

Cession ou acquisition : pourquoi se faire accompagner...

Céder ou reprendre ne s'improvise pas. Yohann Derai (Windcliff Partners) évoque l'intérêt de s'appuyer sur des conseils spécialisés.

Une transmission d'entreprise, c'est une greffe. Parfois, ça fonctionne, parfois, c'est plus compliqué. Il n'existe pas de recette miracle» confie Yohann Derai, cofondateur début 2019 avec Benjamin Wallimann et la holding familiale du groupe Swaton, de Windcliff Partners, conseil en fusion-acquisition. La structure accompagne des entreprises françaises aux valorisations entre 2 et 100 millions d'euros. Elle est récemment intervenue sur la transmission à un cadre d'un grand groupe de Lescure Viandes, à Hyères, entreprise agroalimentaire de 14 millions d'euros de chiffre d'affaires et près de 100 salariés. La difficulté la plus sensible concerne la valorisation de la société. Le cédant veut vendre au mieux pour son patrimoine tout en pérennisant l'activité, l'acquéreur veut acheter au meilleur prix sans obérer ses capacités à investir dans la société. «L'approche ne doit pas s'appréhender qu'au regard du risque car il peut y avoir des pépites endormies. La négociation sur la bonne valorisation peut durer un an, mais le dossier peut se boucler ensuite en trois mois» indique-t-il. Windcliff Partners réalise la moitié de son activité sur

« La négociation sur la bonne valorisation peut durer un an, mais le dossier peut se boucler ensuite en trois mois. »



des transmissions, une partie sur Provence-Alpes-Côte d'Azur et Occitanie, l'autre sur la région parisienne. Avec le cédant, elle peut élaborer toute la documentation juridique, financière, opérationnelle, étudier l'état de la concurrence, suggérer au cédant des pistes d'acquéreurs potentiels et évaluer leur crédibilité, mener des négociations... «Il y a un facteur émotionnel dans une transmission. Le cédant peut écarter des profils spontanément. De la qualité de la cession dépend la teneur de son accompagnement du repreneur!» note-t-il. Avec l'acquéreur, Windcliff s'efforce d'aller chercher «l'opportunité la plus cohérente par rapport au projet qu'ils s'est défini». Elle mobilise ses réseaux pour le plan financier. «Une fois l'entrée en négociations exclusives, la levée des

fonds est contrainte par le timing. Mieux vaut connaître parfaitement les leviers à actionner». L'appui peut se prolonger après la signature pour approfondir la stratégie, évaluer les moyens nécessaires à sa mise en œuvre et inciter le repreneur «à jouer son rôle de nouveau dirigeant». «Dans les Bouches-du-Rhône, le Var et les Alpes-Maritimes, le marché est de plus en plus dynamique. La région a du sens pour intéresser des repreneurs».

LA REACTION DE L'INVITÉ



Florence Dibon-Gallo

PRÉSIDENTE DE L'INSTITUT RÉGIONAL DES CHEFS D'ENTREPRISE

«Si on se lance dans la reprise d'une entreprise, il faut être capable de reprendre une société de n'importe quel domaine d'activité, et surtout ne pas se montrer trop restrictif.

Quand on est entrepreneur, on peut tout entreprendre... Mais on peut réfléchir au fait d'être dans du B to B ou du B to C. Élément essentiel ? Se connaître afin de savoir si on a plutôt le profil de quelqu'un qui va déléguer ou de quelqu'un qui veut être dans l'opérationnel. Très important de découvrir quel entrepreneur on est... Et si on en est vraiment un ! Ensuite, comme le repreneur ne peut avoir toutes les

compétences, il doit se faire accompagner y compris dans la transition s'il en ressent le besoin. Il existe des outils efficaces de conduite du changement. Si l'on compare création et reprise, la première est un beau projet mais incertain car pendant deux ou trois ans, on peut être sur le fil avant de consolider sa structure. Dans la seconde, le repreneur a affaire à une entreprise déjà structurée avec une équipe,

des clients, un chiffre d'affaires, etc. A condition d'être souple, de faire confiance aux équipes en place, de savoir déléguer, de prendre sa place avec humilité et patience... Il a le grand avantage de ne pas partir de zéro. Si la première année, il enregistre un peu moins de CA, par la suite, il investit. Le chemin peut être plus facile...»