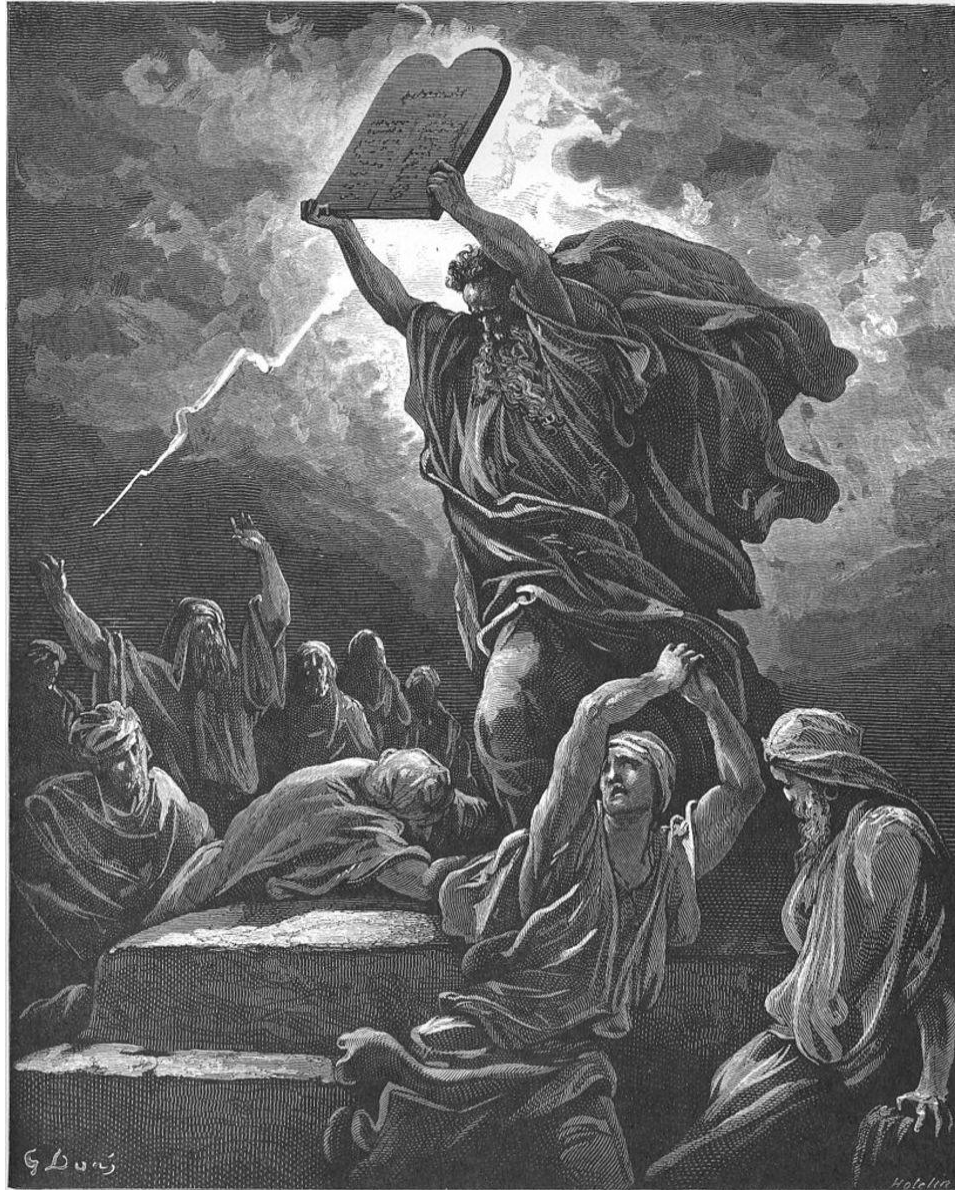


Les 10 commandements de l'exit

Le guide infallible pour céder son entreprise (sans se planter)



Si Moïse voulait vendre son entreprise, voici ce que Dieu lui aurait certainement dit du haut du mont Sinaï :

1 - Tu prépareras la vente de ton entreprise

Pour mettre toutes les chances de votre côté, vous devez réaliser des audits de votre entreprise - financiers, comptables, juridique...

Cela vous permettra d'accélérer la transaction, de prouver votre sérieux et votre professionnalisme et de rassurer le repreneur.

2 - Tu n'idolâtreras pas les experts

Vendre son entreprise est une étape cruciale de votre carrière et vous cherchez sans doute à vous faire accompagner d'experts pour être certain que tout se passe bien. Vous écoutez donc les conseils de votre expert comptable avec qui vous bossez depuis 15 ans, votre avocate qui affirme qu'elle s'y connaît, et vous passez par un broker / par un cabinet de M&A qui a pignon sur rue.

Mais voilà le problème :

- Chacun prêche pour sa paroisse. L'avocat est facturé à l'heure, il va avoir tendance à ralentir les choses
- Votre expert comptable est peut-être de confiance pour la gestion de votre entreprise au quotidien, mais ils n'ont aucune formation ni expérience en reprise d'entreprise. Le sujet est parfois aussi nouveau pour eux que pour vous
- Les brokers / cabinets de transaction ont plusieurs deals en même temps et vont se consacrer aux meilleurs dossiers. Le votre est peut-être déjà passé à la trappe. De plus ils sont rémunérés en pourcentage du deal. Du coup mécaniquement ils sont moins enclin à accepter des alternatives de financement comme le crédit vendeur, ou à revoir le prix à la baisse, ce qui est pourtant parfois la seule solution

Posez vous la question : quel est l'intérêt fondamental de cet interlocuteur ? Qu'a-t-il à gagner dans ce projet ? Combien gagne-t-il si la transaction est réussie ? Quel prix paie-t-il réellement si la transaction ne réussit pas ? Quelle est sa propension à prendre des risques ?

Vous verrez qu'en fait vos interlocuteurs sont très averses au risque et que si la transaction n'aboutit pas ce n'est pas la fin du monde. A l'inverse si vous ne vendez pas votre entreprise, cela peut avoir une importance considérable pour vous.

Le livre Freakonomics (Levit & Dubner) démontre par exemple comment les agents immobiliers ont, de par leur modèle de rémunération, intérêt à prendre bien moins de risque que les vendeurs qui les mandatent. [Cf lien.](#)

Bref vous êtes le seul capitaine à bord à pouvoir vous battre pour vos objectifs. Restez vigilants et ne vous laissez pas duper par des experts qui bien souvent peuvent vous impressionner par l'autorité naturelle que leur métier procure.

3 - Tu ne vendras pas la peau de l'ours avant de l'avoir tué

Ça y est, votre broker a mis l'annonce de la vente de votre entreprise en ligne sur fusacq.fr , pour un montant de 800k€. Vous commencez alors à vous imaginer ce que vous pourriez faire avec cet argent : la voiture de sport, la maison dans le Var, les vacances à Tahiti... Votre broker vous rassure et vous dit que vous trouverez un acquéreur très rapidement. Bref, c'est comme si cet argent était déjà dans votre poche. Lentement mais sûrement. vous commencez à vous détendre, et à délaissier la bonne gestion de votre entreprise. Malheureusement la vente traîne, personne ne vous fait d'offre... et sans vous en rendre compte vous avez dévalorisé votre entreprise

4 - Tu évalueras tes options avec pragmatisme

Vous avez en tête de revendre votre entreprise sous certaines conditions soit. Mais combien d'acheteurs crédibles avez-vous en face ? Quel financement proposent-ils ? Combien de temps avez-vous réellement devant vous ?

Lors de négociations avec le repreneur, de nombreux cédants ont du mal à faire des concessions, et c'est leur droit. Mais quelles sont les alternatives ? Si vous n'avez qu'un repreneur en face et que vous et que vous devez quitter l'entreprise dans 3 mois pour des raisons de santé, il faudra peut-être être plus voire très souple dans la négociation. A l'inverse, si vous avez 10 acheteurs sérieux et motivés, vous aurez certainement tout le loisir d'imposer vos conditions.

Mais encore une fois les statistiques devraient vous encourager à ne pas surestimer vos options : + de 90% des entreprises à la vente ne trouvent pas de repreneur ([Observatoire de la Cession Transmission des Entreprises en France de la BPCE](#)). N'en faites pas partie.

5 - Tu resteras ouvert à des acheteurs qui ne viennent pas du métier

Le cédant ne sera pas forcément meilleur à son job s'il vient de l'industrie. Peut être qu'il répliquera de mauvaises habitudes. Peut-être qu'il ne déléguera pas assez. Peut-être qu'il n'apportera rien de nouveau par rapport à vous. Peut-être qu'il manquera du détachement émotionnel parfois nécessaire pour prendre des risques ou des décisions difficiles.

De plus, si vous vous limitez à vos concurrents ou à quelqu'un du sérail, vous allez considérablement réduire le nombre d'options que vous avez face à vous.

Et il en va de même pour l'âge. Bernard Tapie avait 34 ans quand il s'est lancé dans la reprise d'entreprises en difficulté.

Donc faut-il prêter attention au sérieux et aux compétences ? Oui bien sûr. Mais faut-il pour autant fermer la porte à un repreneur parce qu'il a un profil atypique ? Pas forcément.

6 - Tu prendras en considération tous les paramètres de la négociation

Il est important de vous fixer vos objectifs pour la revente. Mais restez pragmatiques et ne vous attachez pas à un paramètre du deal en négligeant complètement le reste ! Typiquement si vous êtes pressé, peut-être qu'il vaudrait mieux accepter une clause d'earnout. Si vous voulez vendre à un prix élevé, peut-être qu'il faudra lâcher du lest sur le cash que vous demandez upfront. Etc.

Donc prenez bien en compte tous les facteurs de la négociation : le prix, la vitesse d'exécution, le mode de financement, la GAP...

7 - Tu resteras transparent sur la vente

Certains cédants craignent l'impact que la revente pourrait avoir quand celle-ci sera officielle. Ils gardent l'information secrète, distillent les informations au compte-goutte voire modifient la réalité de leur entreprise. C'est une erreur à plusieurs titres .

Premièrement vous avez une obligation légale d'informer vos équipes de votre volonté de revendre l'entreprise, car elles ont une sorte de droit de préemption en cas de cession.

Partager les informations avec le vendeur. Vous êtes protégé par le NDA (Clause de Confidentialité), et quand bien même il faut vous faire à une réalité : quand on vend son entreprise on ne peut pas y aller à moitié. Si vous faites de la rétention d'information, cela suscitera le doute chez le repreneur, et cela peut faire échouer la vente. De toute façon, quelqu'un de réellement mal intentionné aurait d'autres moyens de vous nuire. Et s'il y a des exceptions sur des brevets /

inventions ou recettes secrètes, la plupart des entrepreneurs n'ont pas une propriété intellectuelle qui justifie de s'inquiéter outre-mesure.

7 - Negliger le timing

En matière de timing, tout est question d'équilibre

Ne vous précipitez pas...

Vous avez envie de vendre, certes, mais ne laissez pour autant pas vos émotions et l'appât du gain prendre le dessus.

Mais ne procrastinez pas non plus

Prendre une décision est si difficile que parfois on fait tout pour éviter d'en prendre. On remet à plus tard, on se donne le temps de réfléchir... mais ajouter du temps à l'équation ne changera pas le problème. Lorsqu'un repreneur vous fait une offre qui a priori ne vous convient pas, demandez-vous : avez-vous vraiment de meilleures options sur la table aujourd'hui ? Quelle est la probabilité pour qu'il y ait de meilleures options demain ?

J'ai rencontré de nombreux cédants qui refusent une offre aujourd'hui... un an plus tard, rien n'a changé, et ils reviennent sur leur décision. On peut penser qu'il n'y a rien de mal à cela, mais le risque est que le repreneur ne soit plus en recherche, que cela impacte la négociation en votre défaveur, et que vos chiffres soient moins bons.

8 - Tu continueras de te rémunérer

A un moment donné, le chef d'entreprise doit déclencher sa retraite. Il continue alors son activité, mais en se cantonnant au remboursement de ses frais professionnels, ce qui coûte bien moins cher à l'entreprise. Malheureusement ce

cas de figure sera vu comme un obstacle majeur pour les repreneurs car le retraitement des dépenses tenant compte d'une rémunération normale de dirigeant conduit à une rentabilité négative.

9 - Tu ne cacheras ou fausseras pas les informations

Vous pouvez bien sûr être optimiste sur vos projections, ou mettre en valeur votre entreprise sous un angle qui la met en valeur. En revanche, je vous recommande fortement de ne pas embellir, cacher ou fausser les faits et données.

Je pourrai vous dire que vous dormirez mieux la nuit, mais pour certains cela pourrait vous passer au-dessus de la tête.

J'ajouterai qu'on ne dupe pas si facilement les acheteurs. (encore récemment à titre personnel, dans le cadre d'un investissement immobilier, un agent me présente un immeuble composé de 4 appartements. Nous nous mettons d'accord sur une offre d'achat... et plusieurs jours plus tard quand on me communique enfin le titre de propriété je vois qu'un appartement n'est pas déclaré comme tel mais uniquement en combles. Nous avons révisé le prix à la baisse par la suite, mais quelle perte de temps ! Si je ne l'avais pas vu, mon courtier en travaux ou mon notaire l'aurait vu de toutes façons).

De plus, le Karma vous rattrapera. Si vous avez suivi le potentiel rachat de Twitter par Elon Musk récemment, vous savez que Twitter a essayé de minimiser le nombre de faux utilisateurs présents sur la plateforme. Elon Musk a rendu publique sa méfiance sur les chiffres annoncés pour complètement décrédibiliser Twitter, à tel point que maintenant l'image et la valorisation de l'entreprise vont être ternies à jamais.

Enfin, sachez que la GAP (Garantie Actif-Passif) peut-être activée si le repreneur découvre qu'il y avait anguille sous roche - comme une dette cachée par

exemple. Et y compris a posteriori, le prix de vente sera revu à la baisse en fonction.

“La GAP protège le repreneur contre tous risques liés à une diminution de l’actif et à une augmentation du passif qui surviennent après la vente.”

Sabine Hossenbaccus, Avocat au Barreau de Paris

10 - Tu considèreras tous les leviers de financement possible

Il y a de très nombreuses manières de financer un deal. Si certains brokers vous les déconseillent, ce n’est malheureusement pas toujours à votre avantage. Pourquoi se priver d’un levier s’il est pertinent ? Roland Frasier, expert de la reprise d’entreprises, a même listé plus de 200 manières de reprendre une entreprise. Entre autres :

- Paiement comptant,
- Trésorerie,
- LBO,
- PGE (Prêt Garanti par l’Etat),
- Prêts divers,
- Prise de participation des créanciers et fournisseurs,
- Prise de participation de certains collaborateurs-clef,
- Crédit-vendeur,
- Earnout,
- Carve out
- etc.