



VOUS ENVISAGEZ DE CÉDER VOTRE ENTREPRISE
DANS LES PROCHAINES ANNÉES ?

N'attendez pas... et posez-vous les bonnes questions dès aujourd'hui

La vente d'une entreprise n'est pas un processus anodin qui se prépare à la sauvette, en dernière minute. Ce n'est pas non plus, loin s'en faut, une transaction qui aboutit en deux coups de fil, trois rencontres...

À l'instar de ce qui est également vrai pour n'importe quelle vente, il est en l'espèce plus qu'important de présenter le bien à négocier sous son meilleur jour, de préparer le processus de cession aussi tôt que possible, de tout faire pour que la valeur ne chute pas avant que la vente aboutisse, bref d'anticiper suffisamment l'ensemble du mécanisme pour que l'entreprise soit vendue à son juste prix.

Pas le moindre cadeau !

Comme n'importe quel acheteur pour n'importe quel achat, le repreneur intéressé par une entreprise n'est généralement pas disposé à faire de cadeaux. Tout au plus acceptera-t-il d'être coopératif et de payer le fameux juste prix, mais ne vous attendez logiquement à aucun angélisme de sa part. Votre «affaire» sera donc analysée sous tous les angles, y compris ceux les moins jolis et les moins porteurs. C'est le «jeu» ! Et plus l'acheteur sera fin négociateur, plus votre marge de manœuvre sera ténue. Dites-vous quand même que si la transaction se passe in fine, c'est que votre entreprise, son produit, ses marchés et sa valeur auront su séduire un repreneur capable de mettre le prix sur lequel vous vous serez entendus. N'attendez donc rien d'autre de la cession de votre entreprise, et surtout pas le moindre cadeau, la moindre offre désintéressée. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il n'est jamais trop tôt pour se poser la question de savoir quelles sont les forces et les faiblesses de ce que vous allez proposer à la vente. Rappelez-vous aussi qu'il n'est jamais trop tôt pour travailler sur les éventuelles lacunes, histoire de mettre clairement vos forces en avant.

Autodiagnostic gratuit

Mais comment faire pour analyser avec le plus d'exactitude possible, et sans le moindre a priori subjectif, la valeur réelle de votre bien ? Vous pouvez bien sûr faire appel à un spécialiste de la transmission qui vous concoctera un rapport précis, parfois à l'appui de plusieurs études reposant sur des méthodes analytiques différentes. Cela étant, à ce stade, il est aussi des outils moins lourds, et totalement gratuits, qui vous permettent d'appréhender les choses de manière souple et rapide. La SOWACCESS, société wallonne d'acquisition et de cession d'entreprises, avec laquelle la Chambre de commerce et d'industrie du Luxembourg belge collabore en tant qu'agent relais transmission pour la province de Luxembourg, met d'ailleurs à votre disposition un outil d'autodiagnostic gratuit qui offre une première ébauche de ce que pourrait donner la transmission de votre entreprise en pointant notamment l'environnement managérial, économique et concurrentiel, ainsi que les ressources et la manière de gérer le bien susceptible de faire l'objet dudit processus.

Quelques réflexions parmi d'autres...

On l'a déjà dit et répété, votre rôle au sein de l'entreprise est primordial car plus vous êtes techniquement pointu et plus vous centralisez l'information ou les activités sur vous-même, plus il sera difficile pour le repreneur de vous remplacer. Veillez donc, dans la mesure du possible, à vous entourer et à former votre personnel. La situation idéale sous-tend que le patron peut s'absenter plusieurs jours sans que l'activité de l'outil

ne s'en trouve perturbée. Si cela n'est pas vrai en vos murs, et que votre absence affecte négativement la productivité de l'entreprise, il y a lieu de vous inquiéter. Idem en matière de secrets de fabrication et/ou de compétences techniques qui ne doivent jamais - au grand jamais ! - reposer dans les mains d'une seule et même personne alors jugée indispensable. Informez, partagez, apprenez à faire confiance, déléguez !

Et encore...

L'organigramme des fonctions et des tâches est une autre donnée capitale qui en dit long sur votre entreprise. Soyez donc proactif et mettez en place une vraie politique RH. Pensez qu'un organigramme a son utilité, ne serait-ce que pour la gestion du personnel et son organisation. Savez-vous, par exemple, qu'en cas d'absence, de conflit ou de recrutement, cet outil révèle son utilité, permet de gagner du temps et évite bien des problèmes. Parlant de vos ressources, il convient aussi d'être attentif à l'un des principaux actifs de l'entreprise : le personnel. Pensez que toutes les caractéristiques le concernant affectent positivement ou négativement votre bien. Affiche-t-il un taux d'absentéisme élevé, est-il fidèle, est-il vieillissant ? Le repreneur, une fois encore, jugera objectivement la valeur de votre entreprise. Et si le personnel est instable, c'est l'ensemble du business plan du repreneur qui risque de l'être également. Pour renforcer la valeur de votre entreprise, la solution passe donc par la motivation, l'implication et la fidélisation de vos gens.

L'entreprise doit être belle... et solide

L'analyse du marché et de l'environnement est une constante que devrait suivre tout patron stratège. Il est capital de ne pas se laisser dépasser et de réagir, voire d'anticiper, les changements et évolutions. Montrez-vous toujours prêt et adaptez votre affaire à l'évolution de la vie et des marchés. Investissez aussi le plus judicieusement possible, de manière stable et planifiée, pour rester dans le sillage de vos concurrents, sinon pour les devancer. Mais gare aux immobilisations matérielles trop importantes que le repreneur n'entendra jamais sans arguments valables. Pareil pour les budgets et les tableaux de bord de gestion qui montreront aux éventuels acquéreurs que le pilote disposait des bonnes informations au moment de prendre les virages et d'accélérer. Tout repreneur est déjà rassuré si on lui fournit, preuves tangibles à la clé, des éléments de gestion et de contrôle. La reprise n'en sera ainsi que facilitée.

Gardez des traces écrites

Au-delà de tout ce qui touche l'entreprise au niveau de ses chiffres, l'archivage renferme aussi son lot d'intérêt. Gardez donc des procès-verbaux de vos réunions et conseils, cela démontrera au besoin que des réflexions ont été posées, même de manière informelle, et qu'une stratégie a été suivie. Si c'est possible, professionnalisez et optimisez l'apport de vos réunions, y compris en y intégrant le regard d'un éventuel administrateur externe. Et côté clientèle, songez à ne pas capitaliser la fidélité de la relation envers votre seule personne, multipliez les clients plutôt que le contraire car le repreneur aime moyennement les approches mono-clientèle.

Soyez en règle...

Personne n'aime s'aventurer en terrain miné. Personne n'apprécie donc d'envisager une reprise qui pourrait être mise à mal parce qu'un permis n'a pas été renouvelé ou qu'une autorisation n'a pas été obtenue. Environnement, pollution de sols et sécurité sont autant de points qu'il vous faudra régler avant de songer à toute transmission. Aucun repreneur ne prendra en effet le risque de reprendre une entreprise qui n'est pas en ordre,


d'autant que les délais d'obtention pour la plupart des permis peuvent être relativement longs. Notez ici que le service environnement de la Chambre de commerce peut vous aider dans ce genre de démarches.

... et ne stockez pas inutilement !

La gestion des stocks est enfin capitale au sein d'une entreprise car cela démontre une fois encore que la situation d'ensemble est maîtrisée. Les stocks coûtent cher et ne rapportent pas. Ils doivent donc tourner rapidement grâce notamment à une gestion dynamique. Éliminez les «rossignols» au moment de la cession, faites les réductions de valeur nécessaires. Et rappelez-vous qu'un bon commerçant n'est pas seulement quelqu'un qui vend bien, mais également quelqu'un qui achète intelligemment.

La transmission n'est pas qu'une histoire de chiffres

L'analyse d'une entreprise, s'agissant de transmission, n'est donc pas qu'une histoire de chiffres. Pour (bien) vendre celle-ci, vous devez en tout cas pouvoir connaître et décrire avec précision ses points forts et ses faiblesses. Vous devez être capable d'identifier les opportunités et les menaces qui la concernent. Enfin, vous devez pouvoir rassurer tout éventuel acheteur en prouvant que le bien est sous contrôle au niveau de sa gestion, du personnel, comme des relations clientèle. Pour cela n'hésitez pas à vous rendre sur le site de la SOWACCESS pour le diagnostic en ligne (www.sowaccess.be), où à faire appel à l'agent relais transmission de votre province pour un premier avis. Il n'est jamais trop tôt... ■

 Plus d'infos
Service d'accompagnement
financier et transmission
Benoît Lescrenier
061 29 30 47
benoit.lescrenier@ccilb.be