

A15 / Vendre son entreprise

[Choisir entre transmission familiale, vente à des salariés et vente à un tiers](#)

[Jean-Paul Debeuret - Serial entrepreneur - LaFormationPourTous.com](#)

Une **transmission d'entreprise**, c'est prendre un risque. Quelquefois les dirigeants d'entreprises repoussent ce risque et repoussent leur transmission, ce qui n'est pas une bonne chose. Je crois que, pour vraiment bien préparer sa transmission d'entreprise, il faut prendre très en amont une décision qui est de savoir si on va transmettre à ses enfants, céder son entreprise à des salariés ou céder son entreprise à un tiers. Une fois qu'on a pris cette décision, les choses s'éclaircissent d'elles-mêmes et les décisions suivantes seront beaucoup plus faciles à prendre.

On ne peut transmettre une entreprise que si elle est en bonne forme et si elle est rentable. Il faut maintenir l'outil de travail aux normes, il faut **continuer à investir**. Beaucoup de dirigeants d'entreprises disent "je vais vendre dans X années, donc je lève le pied sur l'investissement", c'est une erreur ! Il faut continuer à investir et puis il faut avoir une entreprise rentable. La valeur d'une entreprise dépend grandement de sa rentabilité : plus l'entreprise sera rentable, mieux on valorisera l'entreprise.

Est-ce que j'ai des salariés qui sont capables de reprendre et est-ce que j'ai des salariés qui veulent reprendre ?

Il va falloir mettre en place des montages qui facilitent le financement de la reprise par les salariés. Par exemple un contrat d'intéressement et un plan d'épargne entreprise.

Dans une **vente à un tiers**, la volonté de réaliser un capital prime par rapport au reste. Ce problème d'évaluation et de fixation des conditions de la vente est important. Ensuite, il va falloir chercher le repreneur. On va après rentrer dans une négociation jusqu'à la signature des actes définitifs, et une passation du pouvoir qui sera faite suivant les accords qui ont été négociés avec le repreneur. Si on a un repreneur personne physique, un accompagnement qui peut être un peu plus long. Lorsque c'est un groupe qui reprend ou un fonds d'investissement, très souvent, le départ du cédant est relativement rapide.

[Les liens entrepreneur / entreprise](#)

[Jean-Paul Debeuret - Serial entrepreneur - LaFormationPourTous.com](#)

Les **dirigeants des entreprises** ne préparent pas assez leur transmission ou la préparent trop tard. Pourquoi ? Car il y a cet attachement viscéral à l'entreprise, ils n'arrivent pas à couper le cordon ombilical.

[Transmettre son entreprise à ses enfants](#)

[Jean-Paul Debeuret - Serial entrepreneur - LaFormationPourTous.com](#)

La volonté d'installer ses enfants.

Des sondages ont été faits : 60% des dirigeants d'entreprises disent souhaiter que ce soient leurs enfants qui prennent leur suite à la tête de l'entreprise. Dans la réalité, c'est juste un petit peu plus de 10%.

Le niveau de risque est moins élevé dans une **transmission familiale** car on connaît les enfants qui vont prendre la suite. Quelque part, quand on transmet à des enfants, on reste toujours un peu responsable.

[Vente d'entreprise](#)

[Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME](#)

On va **vendre des actifs** et cela ne s'applique que lorsque l'entreprise à vendre est exploitée par un entrepreneur individuel. Cela s'applique aussi quand la société est en difficultés : les passifs sont tellement importants qu'on n'a pas d'autre choix que de vendre des actifs.

On vend des titres de société ? Il faut qu'il y ait une société: soit ce sont des parts de SARL, soit ce sont des actions de SA.

Le prix est fixé majoritairement en fonction de la rentabilité de l'entreprise. Le repreneur, lui, n'a qu'une question : "est-ce que je serai capable de payer ?".

Pour qu'il soit capable de payer, il faut que l'entreprise soit suffisamment rentable, génère suffisamment de trésorerie pour qu'il puisse faire face à ses échéances d'emprunt et lui-même se rémunérer. Il faut présenter l'entreprise de la manière la plus attrayante possible. Il faut que la mariée soit belle, qu'elle sorte des résultats dans les dernières années.

La recherche des **repreneurs**, ce n'est pas si facile que ça. Il ya un véritable problème, notamment pour les dirigeants de PME d'une certaine taille, qui est celui de la confidentialité. Les dirigeants d'entreprises ont peur que ces opérations de vente se sachent, que leurs collaborateurs prennent peur, partent, partent avec les clients, qu'il y ait une baisse de chiffre d'affaires, que le banquier prenne peur, panique générale à bord. Il y a besoin de respecter la confidentialité.

Faire un premier rendez-vous avec le cédant, soit ça passe humainement, soit ça ne passe pas. C'est compliqué, une **reprise/ transmission** d'entreprise. Il y a des aspects humains, puis il y a des aspects techniques, comptables, financiers, juridiques qu'il faut prendre en compte pour arriver jusqu'au bout.

Le repreneur va demander un certain nombre d'informations pour **diagnostiquer l'entreprise**, tant au niveau stratégie, qu'aux niveaux opérationnel, commercial, financier.
Si le repreneur est satisfait, on va rentrer dans une phase de négociation avec le cédant. Moi, ce que je conseille, c'est que la négociation ne se fasse pas en face à face. Il faut que le repreneur soit accompagné d'un conseil dans la négociation ; il faut que le cédant soit accompagné d'un conseil qui va l'aider dans la négociation.

[Evaluer une entreprise déficitaire](#)

Jean-Paul Debeuret - Serial entrepreneur - ATPME

3 méthodes d'évaluation :

- l'évaluation par la rentabilité : on part du compte de résultat, du résultat d'exploitation principalement de l'entreprise ou de l'EBE.
- 2ème méthode d'évaluation : on part du tableau de financement, du rendement, du cash dégagé.
- 3ème méthode : la méthode patrimoniale. On part du bilan, on va évaluer ou réévaluer les actifs si nécessaire et comptabiliser les passifs s'ils ne sont pas tous comptabilisés.

On se base sur les **résultats des 3 dernières années** en pondérant les résultats de la manière suivante :

- l'année N, la dernière année : on lui donne un coefficient de 3,
- l'année n-1 : un coefficient de 2,
- et l'année n-2 : un coefficient de 1.

[Assurer la confidentialité lors d'une vente d'entreprise](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

Ce problème de **confidentialité** est un vrai problème et il faut le traiter sérieusement.

3 solutions :

- 1ère solution, c'est de s'adresser à un conseil en transmission d'entreprise qui va faire l'écran entre le cédant et le repreneur, et va masquer le cédant au repreneur pendant un certain temps. Les informations seront beaucoup plus filtrées, ça sera moins public.
- 2ème chose, le conseil en transmission d'entreprise va utiliser ce qu'on appelle une note aveugle, qui est une présentation très sommaire de l'entreprise sans que le nom de l'entreprise soit cité, les coordonnées de l'entreprise et du cédant soient données. Le conseil en transmission va faire signer au repreneur un engagement de confidentialité.

[Trouver un repreneur pour votre PME](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

Le passage par un **intermédiaire** permet de gagner du temps et permet d'éviter également des visites prématurées et des visites inopportunes dans l'entreprise à céder.

La 2ème procédure, c'est de faire une sélection des candidats et de faire tout en direct. Dans ces cas-là, le cédant est en prise directe avec les candidats, ce qui veut dire que ça va être plus long, il y aura un risque de perte de temps et de confidentialité.

Dans le **premier entretien**, c'est l'acheteur qui se vend au cédant. Il s'agit de conquérir le cédant, de lui montrer que vous êtes un bon repreneur, les choses sont un petit peu inversées. Et ensuite le cédant

(lorsque les contacts auront avancé, qu'on aura passé le premier entretien), même s'il est toujours cédant de son entreprise, devient acheteur d'une vie future.

[Choisir vos conseils pour votre transmission](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

L'**expert-comptable** a principalement un rôle de valorisation de l'entreprise mais il sera important dans la négociation, du fait de sa bonne connaissance de l'entreprise.

L'avocat, dont le rôle essentiel est l'établissement du protocole et de formaliser les différents actes. Les notaires interviennent fréquemment, notamment en cas de valorisation de l'immobilier et en cas de démembrement des parts.

[Lettre d'intention reprise / transmission](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

Qu'est-ce que cette fameuse **lettre d'intention** ?

C'est d'abord une lettre, un document écrit qui formalise les accords verbaux qu'il y a eu entre le repreneur et le cédant.

Que contient-elle ?

Elle va définir un certain nombre de points :

- le périmètre de la reprise : est-ce que j'achète des titres de société ou des actifs ? est-ce que j'achète l'immobilier ?
- quand est-ce que je vais reprendre, à quelle date, à quel prix ?
- quelles vont être les conditions de paiement ?
- comment va se dérouler la garantie d'actif et l'audit qui en découle ? la garantie de passif, son montant ?
- est-ce qu'il va y avoir un accompagnement du repreneur par le cédant ?

[Négocier la cession des titres de votre société](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

13 points à négocier :

- des clauses financières : la garantie de passif, le prix, les conditions de paiement, etc.
 - des clauses juridiques : les clauses résolutoires, les clauses suspensives, etc.
- Ce qu'il faut savoir, c'est que, dans la négociation, il faut commencer par ce qui n'est pas négociable pour vous.

[Définition : Garantie de passif](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

La **garantie de passif** est une clause insérée dans un protocole de cession de titres de société ou en complément de ce protocole, par laquelle le cédant s'engage à rembourser des passifs qui naîtraient après la date de cession et dont la cause est antérieure à la date de cession.

[Accorder ou négocier un crédit vendeur](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

Un **crédit-vendeur**, c'est un crédit que le cédant va accorder à son repreneur.

4 points sont importants à négocier entre le cédant et le repreneur :

- le montant,
- la durée entre 2 et 5 ans,
- la rémunération, au minimum la rémunération que la banque percevrait,
- la garantie du prêt qui est fait par le cédant au repreneur.

[L'audit d'acquisition](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

L'**audit d'acquisition** est une opération relativement technique qui se déroule dans le cadre d'une reprise d'entreprise et, plus précisément, dans le cadre d'une reprise de titres de société. Le cédant et le repreneur ont signé un protocole d'accord, se sont mis d'accord sur les points principaux et les actes définitifs ne sont pas obligatoirement signés.

[Le closing d'une vente d'entreprise](#)

Didier Chigot - Expert-comptable et commissaire aux comptes - Groupe SNR

Le closing, étape ultime d'un processus de vente, qui va aboutir à un accord et à l'échange financier. Sur le plan pratique, ça se matérialise par une dernière réunion, une signature pour faire simple et où on réitère les différents actes qu'on a pu élaborer en cours du process de négociation.

Les différentes étapes préalables au closing :

Le closing est la gare d'aboutissement :

- 1er point : la prise de connaissance ;
- 2ème phase : le diagnostic ;
- 3ème phase : la lettre d'intention, on commence à négocier ;
- ensuite la promesse de cession, l'audit et le business plan ;
- et enfin l'étape ultime le closing.

[Le protocole d'accord](#)

Romain Daubié - Avocat au Barreau de Lyon - Cabinet Romain Daubié

La plupart du temps, sont utilisés les mots "protocole d'accord". On peut également employer le compromis de vente sous condition.

C'est donc un accord définitif, un vrai contrat entre un vendeur d'entreprise et un acquéreur d'entreprise où ils s'engagent sur les conditions essentielles : le prix, l'objet, le délai, les modalités de paiement.

[10 conseils aux cédants de PME](#)

Jean-Paul Debeuret – Conseil en Transmission – ATPME

Accompagner le repreneur est un facteur clé de succès mais c'est un peu comme une cohabitation en politique, ça ne se passe pas toujours d'une manière idéale. 2 principes à prendre en compte : **l'accompagnement** est souhaitable ; 2 patrons vivent difficilement ensemble dans un temps trop long.

Accédez à la vidéo [L'essentiel de Vendre son entreprise // 15:49](#)