

Je souhaite céder mon entreprise ! Voilà une déclaration souvent entendue dans la bouche d'entrepreneurs. Mais certains d'entre eux ont intégré, dans leur propre profil ou celui de leur entreprise, des traits qui rendent la cession très difficile. Est-ce votre cas ? Faites le test.

Votre inconscient est-il vraiment d'accord avec vos propos ? L'entreprise à céder est-elle vraiment cédable en l'état ?

Dynamisme Wallon vous propose un petit QUIZ relatif à ces 2 questions : un test absolument sans ambition ni fondement scientifique. De plus, un cas n'est pas l'autre. L'exercice reflète seulement quelques enseignements pragmatiques d'une expérience très concrète du monde

des PME où les choses ne se passent pas toujours comme dans celui des grosses sociétés.

Pour certains, ce QUIZ pourrait bien quand même être indicatif d'un état de préparation technique et mental : votre entreprise et vous-même, êtes-vous vraiment prêts pour une cession ? Réponse et commentaires en pages suivantes. Bon amusement ! ||

POUR POUVOIR BIEN CÉDER MON ENTREPRISE, LES AFFIRMATIONS SUIVANTES SONT-ELLES « UN + » ?		OUI	NON
1	Je suis non seulement gestionnaire de la société mais aussi techniquement très pointu et impliqué.		
2	J'ai plus de 60 ans.		
3	Depuis 4 ou 5 ans, je prends chaque année un total de 2 mois de vacances.		
4	J'exige une interdiction de délocalisation de l'entreprise après le rachat.		
5	Depuis plusieurs années la société me paie une rémunération brute inférieure à 30.000 EUR/an.		
6	Je travaille régulièrement plus de 11 heures par jour.		
7	Je veux que mon fils reste dans l'entreprise.		
8	Je souhaite rester encore 2 ans dans l'entreprise.		
9	Je sais déjà ce que je ferai avec l'argent du prix de vente.		
10	Je reçois souvent des demandes d'emploi spontanées.		
11	Ma société a beaucoup de réserves ou de bénéfice reporté au bilan.		
12	Ma société est en fait un groupe de plusieurs sociétés (1 soc. immobilière, 1 soc. de management, etc.).		
13	Je fais pas mal de noir ...		
14	Je préfère que ma société vende ses actifs plutôt que vendre mes parts de la société.		
15	L'acquéreur peut n'acheter que 51 % des parts de la société s'il le désire.		
16	L'immeuble dans lequel l'activité est exercée est dans la société à céder. ?		
17	Les stocks sont importants (ils représentent 4 à 5 mois de chiffre d'affaires) et autorisent ainsi un service rapide au client.		
18	Plus de 20 % des créances clients de la société à céder remontent à plus d'un an.		
19	Le bilan de la PME à céder contient 500.000 EUR d'immobilisations incorporelles (frais de R&D, 1 brevet, 1 goodwill racheté).		
20	La société à céder a des pertes fiscales importantes.		
21	Je suis caution de plusieurs emprunts faits par la société à céder.		
22	Les principaux actifs (immeubles, machines) ont une valeur réelle (de marché) 3 fois égale à leur valeur comptable après amortissements.		
23	L'entreprise a des exclusivités à la vente (concessions) ou à l'achat.		
24	L'entreprise dispose de marques propres pour ses produits.		
25	Une des sociétés du mini « groupe » à céder est au Luxembourg.		
26	Ma famille et moi bénéficions de substantiels avantages en nature (véhicules, restaurants, voyages,...) de la part de la société à céder.		
27	Au cours des trois dernières années, le bénéfice net de la société à céder fut positif et stable.		
28	Le cash flow actuel de la société à céder est de l'ordre de 20 % du chiffre d'affaires.		
29	Les personnes-clés de l'entreprise (cadre, chef d'atelier, etc..) ont en moyenne plus de 45 ans.		
30	Je suis prêt à travailler, de manière dégressive, comme consultant après la cession.		
31	La 1ère évaluation de mon entreprise par 2 experts était au moins 15 % inférieure au prix que j'attends.		
32	Je n'ai pas de hobbies (golf, jazz, club, association caritative) mais je compte bien en avoir un dès que j'ai cédé.		
33	Mon entreprise est vraiment active dans une « niche » et est très différenciée.		
34	50 % du chiffre d'affaires de la société à céder est réalisé avec 2 clients. Le reste avec 22 clients.		
35	Au hit parade 2003 des 10 plus gros clients de la société, 5 étaient déjà là à son hit parade 1999.		

1. Si vous êtes techniquement pointu et très impliqué dans les problèmes techniques parce que vous êtes créatif et trouvez des solutions, etc, lors de la cession la société perdra aussi un élément clé de l'entreprise : vous ! C'est un handicap pour un acheteur ...
2. On peut certes vendre à tout âge. Mais les acheteurs aiment beaucoup savoir pourquoi le vendeur vend une entreprise performante. C'est d'ailleurs quasiment toujours leur 1ère question ! Or ils comprennent souvent mieux les raisons de vendre d'un cédant de plus de 60 ans que celles d'un cédant de 38 ans à la tête d'une bonne entreprise...
3. Si vous pouvez prendre des vacances, c'est que votre affaire tourne toute seule quand vous êtes partis : bravo ! Les acheteurs adorent cela...Sinon, ...
4. C'est tout à votre honneur et témoigne de votre respect du personnel qui a construit l'entreprise avec vous. Mais, dans la négociation, ce sera considéré par l'acheteur comme une charge qui pèsera, en moins, sur le prix.
5. Si la rémunération du gérant d'une PME est inférieure à une rémunération « normale » (disons entre 50 et 80.000 EUR), le bénéfice apparent est surfait ... Il faudra donc le « dégonfler » avant d'évaluer la société sur base de son rendement réel ...
6. Les acheteurs aiment acheter des assiettes qui tournent toutes seules. Bref, des affaires « managées ». Il est grand temps de déléguer, de lever le pied et de se rendre quasi inutile !
7. Imposer cela , c'est un peu grever le bien d'une servitude. C'est donc souvent faire baisser le prix...même si le fils est de grande qualité !
8. Très très dur de faire co-exister deux coqs dans une même cour de ferme...A déconseiller vivement. Exemple : applaudirez-vous si l'acheteur jettait illico votre petit logiciel de gestion que vous avez peaufiné au fil de 10 années pour le remplacer par une bécane américaine démesurée de complexité ?
9. Si vous savez déjà, cela témoigne fort de votre véritable envie de partir ... Comme par hasard, il est probable que la cession se passera bien....
10. Si vous en recevez, c'est que votre entreprise a une belle image (vraie ou fausse), qu'elle attire, qu'elle est sexy : bravo !
11. Les réserves ou les bénéfices reportés font monter l'actif net. Et donc le prix de vente facial. Certes, dans certains cas, l'acheteur peut se réjouir de trouver des liquidités dans la société. Mais, le plus souvent, les acheteurs n'aiment pas acheter des tirelires qu'il faut ensuite vider par des opérations complexes, etc ...
12. Les amateurs ont horreur des schémas compliqués : ils aiment la transparence simple, l'absence de risque fiscal, etc..
13. Très difficile de valoriser et de prouver un flux constant de noir ...Et pas très civique....
14. La cession de parts est fiscalement intéressante pour le vendeur : le prix perçu est net pour net ! Cela n'arrive pas souvent... Céder, non les parts, mais les actifs, a des incidences fiscales énormes pour les deux parties : taxation des plus-values pour l'un et possibilité d'amortissement pour l'autre. Les deux formules doivent être analysées quand même dans chaque cas.
15. Certains acquéreurs aiment avoir 100 % des actions et donc 100% du pouvoir et des dividendes. D'autres, peut-être plus rusés, aiment avoir la majorité d'une entreprise et ne décaisser pour cela que la moitié du prix...
16. L'immeuble augmente les actifs et donc le prix. S'il n'est pas spécifique à l'activité, beaucoup d'amateurs préféreraient ne pas l'acquérir et n'acheter que des actifs nécessaires à l'exploitation.
17. Les flux tendus chez les uns créent les stocks chez les autres... Ces stocks coûtent chers. Leur coût réel est rarement répercuté dans le « service » offert. Les amateurs n'aiment pas racheter des stocks et les banques rechignent à les financer.
18. Beaucoup d'amateurs les considéreront comme perdues. Et on aura du mal à leur donner tort... Le prix offert en sera diminué en conséquence.
19. Ce montant n'est rien pour Arcelor. Mais dans une PME, ce poste fera l'objet d'un déshabillage minutieux car souvent il surfait le prix et le rendement (via l'amortissement de « vent »).
20. Ces pertes fiscales exercent un attrait irrésistible chez beaucoup de belges. Mais, prudence, leur régime fiscal est devenu délicat. Très délicat... Pourvu que cet élément ne joue pas inconsciemment de manière démesurée dans l'appréciation de l'opportunité ou du prix demandé ...
21. La banque prêteuse exigera que la caution soit remplacée par une nouvelle caution.... : c'est l'horreur pour l'acheteur !
22. Pour évaluer la société, il faudra réévaluer ces actifs à leur valeur réelle (moins la taxation qui grèverait la plus-value). Cela complique un peu les choses, pimente la négociation et fait monter le prix à un niveau que le bilan ne reflète pas au 1er abord, etc.
23. Les exclusivités confèrent assurément un avantage concurrentiel. Elles donnent donc de la consistance au goodwill demandé. Quand elles sont écrites, cela met les points sur les « i » et dispense de palabres.
24. Une marque propre est une façon d'exprimer et de signaler sa différenciation. Elle crée une sorte de monopole. Elle permet parfois de demander un surpris. Encore faut-il que l'apport de cette marque se traduise en chiffres de vente.
25. Beaucoup d'amateurs redoublent de prudence quand on les fait s'aventurer derrière les sapins....

26. Cela arrive, paraît-il. Et les amateurs le comprennent généralement bien si les choses restent dans des limites décentes. Dans ce cas, le bénéfice bilantaire annuel est inférieur à la réalité. Il faudra le réévaluer en conséquence avant de pouvoir procéder à une évaluation de la société en fonction de sa capacité bénéficiaire.
27. Très bien. Encore mieux s'il n'y a pourtant aucune action commerciale « agressive » (ce qui, en Wallonie, est souvent le cas) car cela offre des perspectives à l'acheteur dynamique : il croit toujours qu'il fera bien mieux que le cédant...
28. Merveilleux. Il est assurément toujours possible de faire mieux. Mais il est plus facile de booster un paisible mais fiable moteur de Golf qu'un moteur de Ferrari déjà bien dopé. Par ailleurs, cette rentabilité se répercutera, à la hausse, sur le prix de vente. Paradoxalement, les amateurs ne se presseront probablement pas au portillon...
29. On peut certes considérer qu'avoir une équipe jeune est favorable. Par contre, une équipe de plus de 45 ans présente aussi des avantages en cas de cession: peu d'entre eux vont se risquer à quitter l'entreprise pour trouver un autre travail... S'ils ont de l'ancienneté, ils connaissent bien le boulot. Ce sont là des facteurs de stabilité après cession qu'adorent les repreneurs.
30. C'est souvent une bonne manière de faire : un seul patron (le nouveau !) à bord, et un conseiller externe, « part-time » d'abord puis « on call » ensuite, pour un relais harmonieux.

31. Certains experts techniques, surtout d'orientation très comptables, hésitent à valoriser les aspects « goodwill ». Leur évaluation est alors un peu timide. Par contre, quand un tel phénomène se reproduit, on ne peut exclure une surévaluation par l'entrepreneur.

Le prix d'une entreprise c'est parfois un peu comme le prix d'une maison : le vendeur est fier de sa véranda à l'arrière et a tendance à la valoriser (perception de + value) alors que l'acheteur, lui, pense illico à l'abattre (perception de - value) ...

Deux concepts s'opposent : « ce que j'ai mis dans l'affaire » et « ce qu'un acheteur veut bien me donner comme prix » ; seul le dernier est relevant.
32. Non ? Mais si, vous avez un hobby ! Il est même passionnant et dévorant : votre entreprise... On ne doute pas de votre volonté d'en avoir un autre après la cession. Mais on en reparlera...
33. Cela lui donne un avantage stratégique et concurrentiel qui donne un substrat concret au goodwill.
34. Votre chaise n'a que 2 pattes. Seuls les équilibristes s'y intéresseront !
35. Dans les affaires, la fidélité est une vertu. Elle paie cash : car le maintien d'un chiffre d'affaires stable est un postulat essentiel pour un amateur.