

# Comment trouver la bonne cible ?

► Ou le parcours du combattant du repreneur d'entreprise.

**I**l faut être courageux de nos jours pour se lancer dans le rachat d'une entreprise. Alors que l'accès au crédit se raréfie et que les mauvaises nouvelles sur la conjoncture se multiplient, ils sont pourtant nombreux à vouloir se lancer dans une nouvelle aventure. Qu'ils y soient poussés dans le dos, suite à une déconvenue professionnelle, ou qu'ils décident de concrétiser leur rêve d'indépendance, il faut admirer et encourager ces repreneurs qui osent encore prendre des risques !

Dans ce contexte difficile, il est particulièrement important de trouver la cible qui convient. S'agissant d'une décision capitale, tant au niveau personnel qu'au niveau financier, le repreneur n'a pas droit à l'erreur. Alors, comment faut-il s'y prendre ? Combien de temps faut-il pour trouver chaussure à son pied ?

Il n'existe malheureusement pas de source unique, ni de recette miracle pour trouver l'entreprise idéale. Il s'agit bien souvent d'un réel parcours du combattant, et le candidat acquéreur a parfois le sentiment de chercher une aiguille dans une botte de foin. Pour trouver sa cible, il peut chercher en direct ou passer par un intermédiaire. Outre l'économie des droits de courtage, l'avantage principal de chercher en direct consiste à ne pas avoir de concurrence sur le dossier. Par contre, il sera plus difficile d'obtenir des informations fiables, et le processus de cession sera généralement plus long et plus complexe, sauf si les parties se connaissent déjà et se font confiance.



Pour trouver de bonnes cibles, il ne faut certainement pas négliger l'outil Internet. Certains sites spécialisés proposent des profils anonymes qui sont accessibles à tous ou moyennant paiement. Pour avoir le dossier complet, un engagement de confidentialité doit être signé. Cependant, l'outil le plus efficace de recherche est sans aucun doute le réseau personnel du repreneur et l'usage qu'il en fait. Participer à des salons et séminaires, faire savoir autour de soi que l'on cherche, relancer les contacts, recouper les informations reçues, ce sont autant de méthodes pour obtenir en priorité les bons dossiers. Le contact personnel, si possible de visu, est à recommander.

Le critère principal pour choisir un bon dossier, avant toute analyse financière, doit être la compatibilité du business. Est-ce que l'affaire proposée colle à l'acquéreur ? A-t-il les capacités et la motivation pour gérer cette entreprise ? Dans certains cas, cette compatibilité prend la forme d'un réel coup de foudre : l'acquéreur se voit parfaitement reprendre cette société, et il se projette dans l'avenir. Après cela, vient l'analyse financière. Est-ce que le prix demandé est justifié ? Quel est le potentiel de dévelop-

pement ? Quel est le risque de voir la rentabilité chuter ? Comment financer l'acquisition ? Pour toutes ces questions, il est important de se faire accompagner par un expert financier qui pourra donner son point de vue de manière indépendante.

Si certains sont spécialisés dans la reprise d'entreprises en difficulté, ce type de cible est déconseillé pour un repreneur non averti. En effet, le risque de trouver des "cadavres dans les placards" est plus élevé lorsque l'entreprise s'est battue pour afficher un résultat correct, malgré les circonstances. Gonflements des stocks, créances irrécouvrables, dettes ou autres passifs non déclarés au bilan, la liste des déconvenues potentielles est longue. Et si l'entreprise en vient à déposer le bilan, l'espoir de retrouver l'investissement du départ devient illusoire.

Certains considèrent que trouver une entreprise est un travail à temps plein et qu'il faut compter plusieurs mois avant de trouver la bonne cible. En réalité, tout dépend du degré de préparation du candidat, du temps qu'il peut y consacrer, mais aussi du facteur chance. Car le processus de recherche a un côté aléatoire, même pour celui qui est bien organisé. La

personnalité et la motivation du repreneur sont cependant des facteurs décisifs. Celui qui démontre une volonté d'aboutir, un projet bien mûri et une capacité de prendre des décisions, avancera plus vite que son collègue hésitant et mal préparé.

Un bon intermédiaire doit canaliser le processus et mettre tout en œuvre pour aboutir à la cession. Mandaté par le vendeur, il aura préparé le dossier et réalisé une valorisation objective et raisonnable. Cette discussion préalable entre le client et son conseiller permet d'éliminer les attentes irréalistes de certains candidats vendeurs. Le cabinet de cession intervient également pour faire avancer les discussions. Le chef d'entreprise, trop occupé par son travail, n'a pas toujours la disponibilité nécessaire pour répondre aux questions de l'acquéreur. Au cours des négociations, l'intermédiaire devra veiller à créer un climat de confiance en apportant une réponse honnête et pertinente à chaque question posée. En cas de tension, il essaiera de déminer le terrain en préparant chaque réunion et en organisant un debriefing confidentiel. Etant au cœur du processus, son rôle est souvent déterminant.

La recherche de la bonne cible est un chemin semé d'embûches et de surprises. Cependant, chaque rencontre est l'occasion de découvrir un nouvel univers dont une partie de l'histoire reste à écrire. La maturité et la motivation du candidat repreneur sont des facteurs déterminants dans la réussite du processus d'acquisition, prélude au projet ambitieux et enthousiasmant de la reprise d'une entreprise.

**Tanguy della Faille**  
Family Business Transmission

→ [tanguy.della.faille@fb-transmission.com](mailto:tanguy.della.faille@fb-transmission.com)