COMMENT RÉUSSIR LA TRANSMISSION DE L'ENTREPRISE FAMILIALE ?

Transmettre sa société à ses enfants, la céder à des employés, la vendre à des tiers, tout cela fait indiscutablement partie de l'évolution de chaque entreprise. L'opération n'est pourtant pas si simple, car la cession d'une entreprise familiale mêle presque toujours l'émotionnel aux aspects sonnants et trébuchants. Si se mettre d'accord sur un prix est déjà compliqué, une transmission réussie implique de nombreux autres aspects. L'Éventail a réuni pour vous les meilleurs spécialistes lors d'une table ronde qui permet de faire le point sur tous ces sujets.

PAR MICHEL VISART

IL N'Y A PAS UNE DÉFINITION unique pour les sociétés familiales, selon **Tanguy della Faille** pour **Family Business Transmission**. Il relève néanmoins un point commun, à savoir le lien entre le dirigeant et son entreprise. "Le schéma classique, c'est Monsieur et Madame, le premier s'occupant de la vente et la seconde des finances, mais les variantes sont nombreuses. Il existe toutes sortes de tailles, avec des groupes familiaux très importants cotés en bourse et de toutes petites sociétés. L'empreinte de la famille et du patrimoine familial est centrale et les décisions sont prises en tenant compte de la sphère privée."

Bernard Thuysbaert de **Deminor** fait référence au code portant sur ce type de société qui stipule qu'une entreprise est considérée comme familiale quand plusieurs membres de la même famille y jouent un rôle, quel que soit leur degré de parenté. **Alain Englebert** de **Family House** ajoute qu'une entreprise familiale est une société où le pouvoir décisionnel appartient à au moins deux membres de la même famille. Sur un plan plus technique, **Lara Hadjistratis**, au nom de la **Société Générale Private Banking**, précise que son institution vérifie que les conditions soient remplies pour profiter du régime préférentiel des entreprises familiales lors de la transmission – des conditions qui ne sont pas les mêmes d'une région à l'autre. En Flandre et à Bruxelles, le dirigeant doit détenir 50 % des parts de la société lui-même, avec sa famille ou avec d'autres familles, alors qu'en Wallonie il suffit de pouvoir transmettre 10 % des voies pour tout vote.

Ci-contre: La transmission d'une entreprise est une démarche épineuse qui soulève beaucoup de questions préalables. Suis-je prêt à cesser de travailler ? En qui ai-je confiance pour orchestrer cette reprise ? Comment préparer la relève ? Quelles opérations sont-elles nécessaires pour un passage de flambeau sans souci ? © DR

DÉCISION PERSONNELLE

"Le point le plus important dans un processus de cession, c'est d'abord la prise de décision personnelle du dirigeant de remettre son affaire", confie **Francis Huybrechts** d'**Actoria Belgium** qui accompagne les cédants. "Il arrive que certains annoncent qu'ils cèdent l'entreprise sans le faire réellement parce qu'ils restent impliqués dans le processus de décision." Ensuite, le dirigeant sait en général très bien s'il souhaite transmettre son entreprise à la famille ou pas. À partir de là, il est possible, avec l'aide d'un consultant spécialisé, de déterminer la valeur de l'entreprise que les repreneurs soient de la famille ou extérieurs. Avec **Transfund**, **Alain Groignet** aide ces derniers. Il estime que remettre son entreprise constitue un acte de saine gestion pour le personnel, pour l'activité et tout simplement pour la viabilité de l'entreprise. Or, certains cédants pensent exactement le contraire, ce qui ne facilite pas une bonne reprise. "Certains arrivent en disant: 'Oui je veux céder mon entreprise mais je ne veux pas que cela se sache.' Or il faut un endroit où le marché de l'offre et de la demande se rencontrent!"

À gauche: **Stéphanie Caron (ING Belgium), Alain Groignet (Transfund) et Francis Huybrechts (Actoria Belgium).** © JND

Pour **EY, Laurent Stas** considère qu'il ne faut pas perdre de vue le caractère émotionnel très présent lors des moments importants de la vie de l'entreprise, car ses membres sont fortement liés par l'histoire familiale. "L'entreprise, c'est en quelque sorte le bébé de la famille", confirme **Stéphanie Caron** d'**ING Belgium** et c'est un aspect psychologique qui doit impérativement être pris en compte, notamment lors de la transmission ou lorsque survient un deuil.

Bernard Thuysbaert de **Deminor** illustre cela par la discussion autour de la rémunération de l'héritier qui reprend les rênes de l'entreprise de son père: "Ce n'est jamais une discussion simple et il arrive que l'émotionnel empêche l'entreprise d'avancer." Pour **Benoît Frin** de **BNP Paribas Fortis**, il faut d'abord savoir si les enfants tiennent vraiment à participer à la vie de l'entreprise. "C'est la toute première question qu'il faut se poser. Très souvent, on tombe de haut, soit parce que le casting n'est pas le bon, soit parce qu'il n'y a aucune envie. Les héritiers se retrouvent dans un carcan construit pour eux depuis qu'ils sont jeunes et il est très difficile de le briser."

"Au sein de la **Sowaccess**, nous essayons de sensibiliser les entrepreneurs avant même qu'ils l'envisagent, afin que ce ne soit pas une surprise de dernière minute", explique **Régine Pintiaux**. Elle ajoute que la Sowaccess développe des plateformes qui permettent de mettre en contact des cédants et des repreneurs. "Il est en effet important de sensibiliser assez tôt les entrepreneurs", complète **Stéphanie Caron** pour **ING Belgium**. "Ils ont entre 45 et 50 ans, ils ont en principe du temps devant eux, mais chacun d'entre nous sait que tout peut arriver. Il est donc important qu'ils pensent très tôt à la pérennité de l'entreprise familiale afin qu'elle puisse continuer à vivre même en cas d'imprévu. Il est possible de préparer l'entreprise à cette éventualité sans attendre qu'elle se produise."

Depuis quelques années, **Alain Englebert** de **Family House** constate qu'il y a une évolution très nette des entrepreneurs quant à la nécessité d'anticiper cette transmission. "C'est devenu une question socio-économique majeure dans notre pays, tout le monde en parle et les entrepreneurs sont de plus en plus sollicités par leurs conseillers mais également par les membres de la famille. Notre but est donc de challenger le

À gauche: Bernard Thuysbaert (Deminor), Yves Szmir (Human Cap) et Benoît Frin (BNP Paribas Fortis). © JND

À gauche: Régine Pintiaux (Sowaccess), Frédéric Loverius (Copilot) et Patrick Moonen (Progentis). © JND

Après avoir soupesé la volonté de l'entrepreneur, la deuxième question à se poser est celle-ci: l'entreprise est-elle prête à être cédée? C'est le point de vue de **Francis Huybrechts** d'**Actoria Belgium** qui ajoute que, le plus souvent, cet aspect n'a pas été pris en compte, ni préparé. Il est nécessaire de prendre le temps pour préparer l'entreprise à sa mise sur le marché. "Il est donc essentiel de la préparer le plus tôt possible", insiste **Yves Szmir** de **Human Cap**. "Idéalement dès la création, il faut faire en sorte que les dirigeants soient les plus dispensables possible. L'entreprise dirigée par un patriarche qui décide tout est beaucoup plus difficile à vendre. Une entreprise n'est pas uniquement cédée après une mise en vente! Il est fréquent qu'elle soit spontanément sollicitée par des acquéreurs potentiels et, dans ce cas, autant être prêt." Pour **BNP Paribas Fortis**, **Benoit Fin** complète en affirmant que la clarification des rôles de chacun dans l'entreprise est nécessaire pour faciliter le transfert ou la cession. Une bonne gouvernance est primordiale !

DES ACTIFS EN REVUE

Cette préparation passe notamment par la revue des actifs de l'entreprise, selon **Lara Hadjistratis** de la **Société Générale**. "Certains actifs devraient relever du patrimoine bilan familial autant que le bilan *corporate* car c'est ainsi qu'il est possible de trouver une bonne solution pour la famille et pour l'entreprise." **Frédéric Loverius** de **Copilot** ne partage pas l'avis sur une meilleure préparation des entrepreneurs. Un phénomène inverse s'opère, lié notamment au fait que de plus en plus de personnes de plus de soixante ans se sentent en pleine possession de leurs moyens, ce qui ne les incite pas à passer si facilement la main. "En outre, plus la personne est âgée, plus il y aura des freins pour la cession. N'oublions pas que la PME, c'est souvent toute leur vie et leur statut social. C'est une sorte de mise à la retraite obligée qui va se traduire par la suppression du réseau social, la perte de ce statut et l'inactivité. Cette crainte du vide doit être prise en charge. Il est tout aussi important de préparer la famille notamment sur le fait de savoir qui fera quoi dans le futur, ce qui n'est pas si évident. Il faut souligner l'intérêt d'une charte familiale."

À gauche: Lara Hadjistratis (Société Générale Private Banking), Guy Mingneau (ACE Cession) et Matthieu Geelhand (Dealmakers – Moore Stephens Corporate Finance). © JND

la valeur de l'entreprise. Ce sujet aboutit souvent à compliquer les discussions en raison de nombreux malentendus. "Le plus souvent, le dirigeant surestime la valeur de sa société, parfois poussé par des personnes peu scrupuleuses, ce qui complexifie encore la situation quand il faut revenir à la réalité. Cette valorisation devrait intervenir assez tôt dans le processus."

Pour **Patrick Moonen** de **Progentis**, c'est en effet un sujet très important. "L'entreprise est en général le bien principal du dirigeant et quand il faut la transmettre à un héritier, on se trouve confronté au manque de compensation pour les autres. En outre, pour beaucoup de PME, la gestion financière aboutit à une situation où la famille dépend largement de l'entreprise pour son mode de vie, ce qui rend la transmission délicate car le dirigeant qui s'en va doit conserver les revenus nécessaires pour maintenir son train de vie."

Il est important de se faire accompagner dans ce processus, rappelle **Francis Huybrechts** personnel, alors qu'ils sont logés dans celui de l'entreprise. Il faut clarifier la situation." Elle pense également que, régulièrement, le patron de l'entreprise envisage cette dernière comme un fardeau pour ses enfants et préfère la vendre à des tiers, ce qui facilite en même temps un traitement équitable pour chaque enfant. **Alain Groignet** de **Transfund** prend un exemple concret. Il conseille une PME gérée par Monsieur et Madame qui ont fait rentrer deux de leurs trois enfants dans l'entreprise: "Aujourd'hui, ces deux enfants ont des postes clés et ils se disent qu'il est temps que les parents passent la main. De l'autre côté, les parents estiment qu'ils sont encore là pour cinq ans et que les enfants ne sont pas assez mûrs pour reprendre la société. Ainsi naît un conflit avec les enfants prêts à changer de voie si leurs parents ne prennent pas leur pension."

"Une telle situation doit être anticipée en mettant en place une période de transition. Il y a de nombreux non-dits", constate **Tanguy della Faille** de **Family Business Transition**. "Il est nécessaire de communiquer, de briser ces tabous afin d'arriver à une transmission ou une cession qui sera alors le meilleur acte de gestion possible." Il pointe un autre aspect essentiel, qui est souvent un tabou, à savoir

d'**Actoria**. "Dans les entreprises familiales surtout, on ne pense pas nécessairement qu'un intermédiaire soit nécessaire pour temporiser les avis et maîtriser le côté émotionnel. Il est primordial que la valorisation soit réalisée en externe sur base d'éléments concrets, qui puisse être acceptée par la famille qui vend, ainsi que par les acquéreurs. N'oublions pas que, pendant un certain temps, l'entreprise va encore devoir vivre avec ces deux intervenants et il faut que les choses se passent bien." Pour **Deminor**, **Bernard Thuysbaert** insiste sur la distinction à faire par rapport aux actionnaires qui ne sont pas actifs dans l'entreprise. "Quand s'opère une dispersion de l'actionnariat familial ou non, les risques d'avoir des avis très différents sur l'avenir de l'entreprise sont plus nombreux. Le principe d'une charte entre les actionnaires est intéressant mais il faut aller plus loin en lui conférant un aspect juridique qui engage les signataires également pour la cession éventuelle."

À gauche: Laurent Stas (EY) et Tanguy della Faille (Family Business Transmission). © JND

© DR

Pour **Alain Englebert** de **Family House**, la charte est le moyen optimal pour consolider la famille et le business en préparant ainsi une transmission ou une cession future. "Établir une charte est un chantier lourd qui prend au minimum deux et trois ans, qui implique toutes les générations et qui permet de trouver le consensus indispensable pour le moyen et long terme. La charte est le début d'un processus nécessaire", selon **Laurent Stas** pour **EY**, "qui permet d'avancer et d'aboutir *in fine* à des processus plus contraignants comme les pactes d'actionnaires".

"C'est une procédure intéressante", estime **Mathieu Geelhand** de **Dealmakers – Moore Stephens Corporate Finance**, "mais les chartes et autres procédures que l'on peut mettre en place concernent des entreprises d'une taille un peu plus importante que ce que l'on gère en général en Belgique où c'est souvent Monsieur et Madame. Dans ces sociétés à basse valorisation, cela voudrait dire engager des personnes pour des tâches précises, ce qui plombe de facto cette valorisation."

QUESTION DE VALEUR

Frédéric Loverius de **Copilot** considère que le processus de transmission d'une entreprise familiale en interne est le seul cas où la valeur de l'entreprise n'est pas confrontée à la réalité du marché. "Bien sûr, il existe de multiples méthodes pour évaluer une

À gauche: Alain Englebert (Family House) et Xavier de Bergeyck (KBC). © JND

entreprise mais la valeur réelle est celle qu'un acheteur est prêt à mettre pour la reprendre. Sans confrontation au marché, on arrive à une valeur théorique dont on ne sait pas si elle est réaliste."

"Les méthodes sont simples à utiliser", juge **Tanguy della Faille** de **Family Business Transmission**, "mais ce qui est complexe, c'est l'interprétation que l'on en fait pour que la valeur soit ancrée dans la réalité. Ce qui doit guider, c'est la capacité financière de l'entreprise. Quand on conseille le cédant, il faut aussi avoir la faculté de se mettre dans la peau du repreneur qui doit financer cette reprise, ce qui permet d'être plus concret et efficace."

"N'oublions pas que les acquéreurs savent ce qu'est une PME et qu'ils sont tout à fait capables d'analyser un bilan, rappelle **Francis Huybrechts** d'**Actoria**, alors que du côté des cédants, l'estimation qu'ils font est plus souvent en dessous de la réalité que l'on ne le pense."

Du côté des repreneurs, **Alain Groignet** de **Transfund** pointe un élément fondamental qui bloque souvent les transactions, à savoir l'immobilier. "L'immobilier est très présent dans les PME et il arrive qu'il compte pour une part largement prépondérante de leur valorisation. Le cédant ne comprend pas pourquoi on arrive parfois à un prix en dessous de la valeur de cet immobilier. C'est tout simplement parce qu'avec les financements proposés aujourd'hui, il n'est plus possible de financer à la fois l'activité de l'entreprise et son immobilier."

"Cette problématique est illustrée dans un secteur bien déterminé, raconte **Frédéric Loverius** de **Copilot**, il s'agit de l'hôtellerie. Il y a une distorsion entre la valeur du foncier qui a pris de la valeur dans le temps et une rentabilité qui n'est pas du tout au même niveau. Le repreneur potentiel devra refinancer cet immobilier, ce qui posera des problèmes sérieux de rentabilité, alors que le vendeur tient à recevoir le juste prix pour son immobilier. Cette transmission des petits hôtels est un réel enjeu économique."

À propos de la valorisation, **Stéphanie Caron** pour **ING Belgium** note que l'entrepreneur a un prix "juste" en tête et, à un moment donné, d'autres paramètres peuvent l'amener à faire un choix, par exemple la notion d'entreprise familiale, presque son bébé. "Le prix est évidemment essentiel mais le choix de la personne qui va lui succéder est aussi très important dans une optique de continuité. Il arrive régulièrement que le cédant refuse un prix plus élevé parce qu'il n'imagine pas de remettre son entreprise à telle ou telle personne."

Elle relève un autre point lors de la cession intrafamiliale: la réaction du successeur qui refuse de payer le prix d'évaluation. "Travaillant de longue date dans l'entreprise, ce successeur estime avoir contribué à sa valorisation sans être rémunéré suffisamment

© DR

pour cet apport. Il demande donc un prix plus bas, ce qui peut générer des conflits importants."

Patrick Moonen de **KBC** ajoute que, dans les petites sociétés familiales, on ne fait pas la distinction entre le salaire dû pour le travail accompli et la valeur créée par les bénéfices qui sont laissés dans le bilan pour des raisons fiscales notamment. Or la rentabilité de l'entreprise est influencée par la politique choisie.

Pour toutes les questions qui viennent d'être posées, la taille de l'entreprise est importante, selon **Bernard Thuysbaert** de **Deminor**. "La plus grosse difficulté que rencontrent tous les conseillers de l'entreprise, c'est l'absence d'un business plan. Dans la plupart des PME, le patron sait ce qui va se passer demain, il sait comment se sont déroulées les dernières années, mais a-t-il des prévisions sur plusieurs années? C'est une première difficulté, car le repreneur comme les financiers vont regarder les *cashflows* futurs. Aider le patron à établir ce business plan est une première étape que même de petites PME peuvent franchir.

QUI FAIT QUOI ?

En tant que cofondateur et membre de l'UPIC, l'Union professionnelle des Intermédiaires en Courtage d'entreprise, **Tanguy della Faille** de **Family Business Transmission** affirme que le rôle des courtiers sérieux est d'offrir l'accompagnement complet qui démarre à la valorisation. "C'est un acte de confiance mutuel qui est posé entre le chef d'entreprise et le courtier avec qui il choisit de travailler. Il s'engage sur une durée, avec un contrat qui est en général exclusif, ce qui permet d'offrir un service de qualité, donnant ainsi une crédibilité vis-à-vis de l'acquéreur. En outre, la rémunération est liée au succès de l'opération."

Xavier de Bergeyck, **KBC**, insiste sur le fait qu'il ne faut pas oublier le rôle du banquier: "C'est lui qui a financé l'entreprise, qui a peut-être constitué le capital, qui a pris des risques avec l'entrepreneur et qui peut en être très proche sur le plan émotionnel également. Plus tard, le banquier peut aussi aider l'entreprise lors de la phase de transmission ou de cession, qu'il soit banquier d'affaires ou banquier privé."

Un avis quelque peu contesté par **Alain Englebert** de **Family House** qui estime que les banquiers ne sont pas suffisamment courageux et pas assez perspicaces dans l'analyse business des dossiers qui leur sont soumis. "Aujourd'hui, tout est une question de risques et le banquier doit jouer son rôle."

PUBLIREPORTAGE

SOWACCESS
VOTRE INTERLOCUTEUR NEUTRE POUR CÉDER OU REPRENDRE UNE ENTREPRISE EN WALLONIE

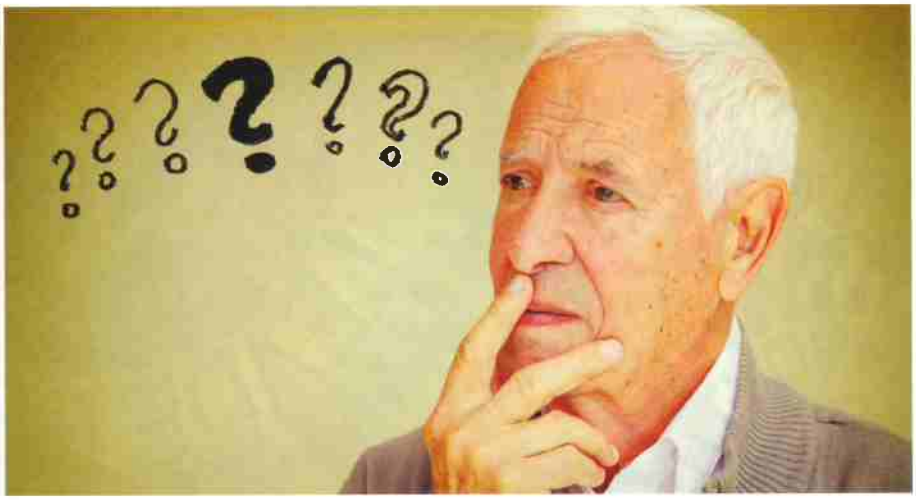
Sowaccess
Groupe Sowalfin

POUR UN CHEF D'ENTREPRISE, la transmission de son activité est une question qui doit être envisagée sereinement. Tant au niveau de la pérennité de l'organisation qu'à titre personnel pour le cédant. Cette étape importante dans la vie d'une société doit être bien préparée et maîtrisée. La recherche du candidat repreneur apte à pérenniser et développer l'activité pourra alors être entamée.

La Sowaccess, société wallonne d'acquisitions et de cessions d'entreprises, vous accompagne en toute confidentialité et neutralité. Elle vous offre l'opportunité de rencontrer des professionnels de qualité répondant à vos besoins.

Une semaine pour examiner la transmission d'entreprise sous toutes ses coutures ! Après les succès rencontrés en 2016 et 2017, la Sowaccess et ses partenaires organiseront la 3e édition de la Semaine de la transmission d'entreprise, du 22 au 26 octobre, partout en Wallonie. Plusieurs dizaines d'événements seront organisés par des experts en cession et en acquisition d'entreprises. Ils apporteront des réponses concrètes à toutes les questions que l'on peut se poser à propos de la vente ou de l'achat d'une entreprise.

Le programme complet sera disponible dès le 20 septembre sur :
www.semainedelatransmission.be



Régine Pintiaux, pour la **Sowaccess** qui fait partie du groupe Sowalfin, n'intervient pas dans ce débat mais elle rappelle que son institution intervient très régulièrement dans la transmission de PME en Wallonie, en Belgique ou à l'étranger et elle souligne que les banques sont nécessaires pour ces opérations.

Alain Groignet de **Transfund** conseille les repreneurs et, à ce titre, il se positionne comme "le vilain canard". En effet quand le prix est proposé, il n'est jamais d'accord ! Sa priorité dans l'opération est la pérennité de l'entreprise et il est nécessaire que le montage entre les fonds propres et les financements bancaires présentent un juste rapport de force. Dans un dossier, il s'est retrouvé avec un cédant qui demandait 1 million, "alors que la valorisation que nous avions réalisée était de 600000: le cédant affirmait avoir monté un parc machine extraordinaire mais il ne produisait rien. Devoir arriver à un financement de 50% de fonds propres parce que la société ne fournit pas les cashflows suffisant est un acte irrationnel! Il est essentiel que le prix financé permette un juste équilibre qui peut varier suivant le type d'entreprise mais à 50% de fonds propres, ce n'est plus jouable."

La question de la cession d'une entreprise en difficulté se pose régulièrement et cela change évidemment la donne. Pour **Frédéric Loverius** de **Copilot**, deux facteurs entrent en ligne de compte. Si on parle réellement d'une entreprise en difficulté, il sera fait appel à un autre profil de repreneur. Dès son entrée, ce repreneur devra vraisemblablement prendre des mesures drastiques, impopulaires, avec un plan de redressement. Il ne suit pas ce genre de dossier mais il intervient pour des entreprises qui ne vont pas mal tout

en étant en déclin. Cette situation est souvent liée à une certaine lassitude du chef d'entreprise qui n'investit plus, qui ne recherche plus de nouveaux marchés. Il peut s'agir de la pépite que cherchent les repreneurs, à savoir la société qui présente un beau potentiel de développement, mais dont l'historique ne fait pas excessivement monter la valeur.

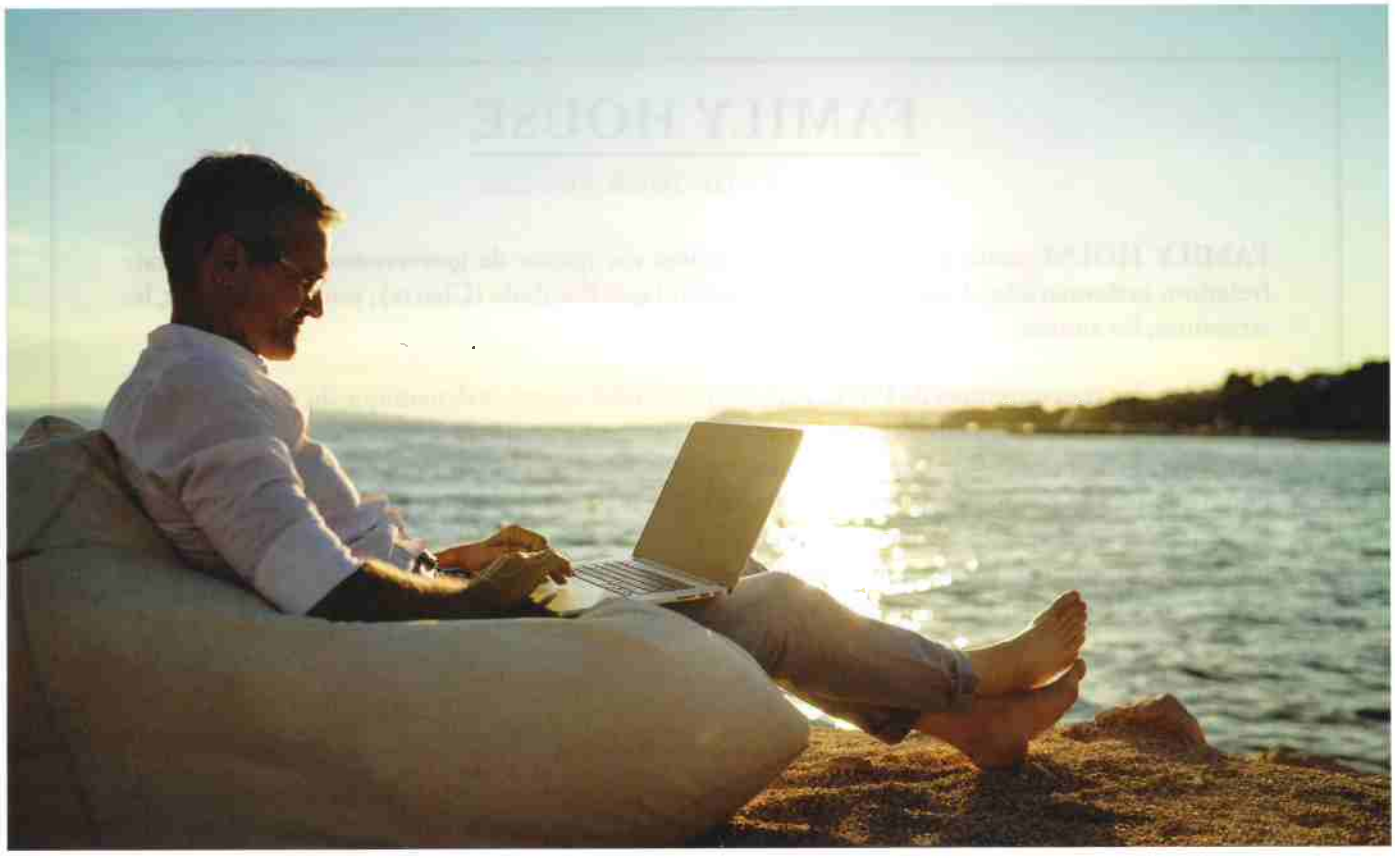
Francis Huybrechts pour **Actoria** estime que, dans la plupart des cas, les cédants savent très bien ce qu'il faut faire pour améliorer la situation dans les années qui suivent mais que le patron en fin de carrière n'a plus l'énergie ou l'envie de faire ce qu'il faut pour y parvenir. "Cette situation peut être intéressante parce que l'acquéreur n'achète pas ce que l'entreprise a réalisé mais ce qu'elle peut réaliser à l'avenir. Les points faibles de l'entreprise peuvent ainsi constituer un élément très intéressant pour le repreneur, qui pourra le cas échéant s'appuyer sur l'expérience du cessionnaire."

© DR

"Le schéma où le cédant joue encore un rôle se retrouve surtout lors des transmissions intrafamiliales ou lors de management-by-out", explique **Tanguy della Faille** de **Family Business Transmission**. Il ajoute que cette période d'accompagnement ne doit pas être trop longue. "Le secret de la réussite implique que les règles soient très claires, car le repreneur doit avoir vraiment les clés en main, qu'il soit issu de la famille ou qu'il soit externe. Il faut éviter deux coqs sur le même tas de fumier!"

TAXE OU PAS TAXE ?

L'aspect fiscal est évidemment important lors d'une transmission ou une cession. **Stéphanie Caron** d'**ING Belgium** fait une distinction entre la vente et la transmission à


© DR

titre gratuit. "Pour la vente, la Belgique reste encore un paradis fiscal puisqu'il n'y a pas de taxation de plus-value sur actions dans les cas dont il est question ici. Pour la transmission intrafamiliale ou lors d'un décès, il y a aussi des mesures très avantageuses en droit fiscal belge, quelle que soit la région. Il n'y a pas de frein fiscal, hormis pour des dossiers où il y a de l'immobilier que l'on veut sortir lors de l'opération." **Laurent Stas** pour **EY** partage cet avis tout en précisant qu'il existe des cas particuliers où certaines cessions peuvent être taxées, par exemple pour une société holding. Quant aux transmissions ou successions, les régimes de faveur ne sont pas toujours adaptés à la réalité des entreprises. **Lara Hadjistratis** de la **Société Générale** ajoute que la non-taxation de la transmission à titre gratuit suppose des conditions de maintien d'activité, soit cinq ans en Région wallonne et trois ans ailleurs, ce qui peut poser problème en cas de transmission par décès avec une menace sur la continuité. Il est donc nécessaire d'anticiper.

Yves Szmir est à la fois entrepreneur et actif dans la transmission d'entreprises via **Human Cap**. En conclusion, il tient à rappeler qu'au-delà des thèmes de la valorisation et de la fiscalité, il est excessivement important de s'occuper de tout le reste, comme du passage de témoin, de qui va faire quoi, de la communication, des accords divers. "Or, très souvent, on passe des mois à discuter de la valorisation et le reste vient après en quelques jours. Mais après, c'est parfois trop tard ! Il est donc primordial d'envisager tous les aspects afin de bien préparer l'avenir."

AFFIX
CORPORATE FINANCE
AFFIX Corporate Finance sprl
The architects of your financial transactions
Avenue de Tervueren, 273 Bte 14 1150 Bruxelles 02 643 .37.39
Etienne.hublet@affixcf.com
Cessions d'entreprises
FRANKI
LES ENTREPRISES LOUIS DE WAELE
Wolfers JOAILLIERS DEPUIS 1812
1829 DELVAUX
Levées de fonds
EUROGENTEC
NEWTON BIOCAPITAL
memnon ARCHIVING SERVICES
Collibra