

La cession d'entreprises en période Covid



Tanguy della Faille
Family Business Transmission
tanguy.della.faille@fb-transmission.com

■ Jamais nous n'avons connu autant de demandes de la part de candidats acquéreurs individuels.

Never let a good crisis go to waste." Cette phrase, attribuée à Winston Churchill, rappelle que chaque crise est une opportunité de changement. Alors que nous sommes probablement entrés dans une crise économique sans précédent, il paraît utile de faire le point. La transmission des entreprises, en ce qu'elle permet de régénérer le tissu économique ou en tout cas la couche managériale – tout en maintenant l'emploi – est un véritable catalyseur de changements qui peut offrir des perspectives encourageantes.

Car si, bien souvent, on nous demande "en cette période particulière" de décrire l'impact sur l'activité de transmission d'entreprises, la réponse mérite quelques nuances.

Il ne faut pas être économiste pour comprendre que cette nouvelle crise n'est pas une bonne nouvelle. Les différents acteurs économiques sont refroidis. Acquéreurs et banquiers remettent en question les valorisations qui sont faites sur base des chiffres historiques, or ce sont les seules données fiables disponibles pour les PME. Comment évoluera l'activité en période normalisée, après la crise? Est-ce que la rentabilité sera au rendez-vous?

Les négociations peuvent dès lors se tendre car les cédants ne sont pas disposés à "brader" leur entreprise, considérant la situation actuelle comme exceptionnelle. Certains cédants décident alors de reporter la vente pour attendre des jours meilleurs. D'autres acceptent qu'une partie du prix soit variable^(*). Ceux qui sont actifs dans les secteurs les plus touchés sont de toute façon en mode survie, ce qui n'est évidemment pas un bon moment pour rechercher un repreneur.

Du sang neuf et des sources de financement multiples

Mais la crise actuelle a aussi ses avantages. Jamais nous n'avons connu autant de demandes de la part de candidats acquéreurs individuels. En plus, leur profil est généralement d'excellente qualité. Ces entrepreneurs de demain, qui sont prêts à s'engager dans une voie difficile pour de nombreuses années, amènent du sang neuf. L'enthousiasme et l'engagement des repreneurs enclenchent une dynamique positive et forcent le respect. L'entreprise peut prendre un nouveau départ, dans une nouvelle direction, en combinant les atouts du passé avec les nouvelles initiatives du repreneur.

La multiplication des sources de financement, ainsi que leur coût attractif dû à l'abondance des liquidités dans le marché, est une autre opportu-



Vu la crise actuelle, certains cédants reportent la vente, d'autres acceptent qu'une partie du prix soit variable.

rité qui doit être soulignée. Ceux qui osent entreprendre aujourd'hui créent beaucoup de valeur: en combinant remboursement du crédit avec croissance des résultats, l'augmentation de valeur sera même exponentielle, comme celle de certains virus...

Et des freins

Malgré cette dynamique indéniable, il reste encore de nombreux freins à la transmission d'entreprises. Ainsi, la confidentialité du processus, permettant la sérénité des débats, peut être paralysante lorsqu'elle est excessive. Il conviendra de rassurer le cédant que le dossier sera traité avec soin et dans l'anonymat, jusqu'à un certain point, afin de pouvoir toucher les bons candidats.

D'autres freins sont d'ordre psychologiques. Trop souvent encore, des patrons de PME pratiquent la politique de l'autruche en ne prévoyant aucun plan à long terme. À les entendre, l'entreprise ne peut fonctionner sans eux, donc ils ne peuvent quitter leur poste. Le cédant doit au contraire lâcher prise, se projeter dans d'autres activités, et permettre que l'entreprise aille dans d'autres directions.

Mais, à notre avis, le frein principal reste le *matchmaking*. Il s'agit en effet de trouver la perle rare, le meilleur repreneur pour chaque entreprise. Remplacer le dirigeant, le capitaine et bien souvent l'homme-orchestre, qui a organisé l'entreprise autour de sa personne, n'est pas une chose aisée. Le repreneur doit en effet réunir à la fois les compétences techniques et managériales tout en disposant des qualités humaines pour rassurer le personnel et les autres intervenants.

C'est dans cette période délicate que le choix du bon intermédiaire en transmission prend toute son importance. Il devra non seulement "trouver" le bon candidat, mais surtout mettre en confiance les parties. Par un accompagnement au travers de toutes les étapes du processus, qui peut être long, il crée un cadre structuré et rassurant tant pour le cédant que pour l'acquéreur.

Soutenons toutes les initiatives qui permettent de créer ou de préserver de l'activité économique!

L'enthousiasme et l'engagement des repreneurs enclenchent une dynamique positive et forcent le respect.

→ (*) Voyez l'article rédigé par Thierry Dehout, président de l'Upic, consacré à ce sujet, disponible sur le site www.upic.be