


**cefim**

 Communauté Economique et Financière Méditerranéenne - Siège social et contacts : Palais de la Bourse 13001 Marseille - Téléphone : M. Remy Vialettes 04 91 39 33 71  
 Rubrique réalisée avec la participation de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille-Provence

# TRANSMISSION, LES SECRETS D'UNE ALCHIMIE RÉUSSIE

Deux fois par an, le Tour de France de la transmission d'entreprises fait étape à Aix-en-Provence. Cette fois, ce sont « les secrets d'une alchimie réussie » dans la relation entre cédant, repreneur et banquier qui étaient mis en avant. Une relation qui, semble-t-il, passe avant tout par la séduction.

**D**ans l'assistance, des banquiers, des experts-comptables, des acteurs de la transmission, mais aussi des cédants qui se sont montrés plutôt discrets. Lorsqu'il a présenté le thème de la soirée qui s'est déroulée à la maison des entreprises du pôle d'activités d'Aix-en-Provence (PAAP), Rémy Vialettes, secrétaire général de la CEFIM, a précisé qu'il s'agit là d'un « sujet dense et d'actualité ». Dense et très technique, il l'était assurément. A



la tribune, quatre experts : Nicolas Charleux, directeur associé Ixo Private Equity, Charles Jamet, senior manager Fidal, Jean-Christophe Bal, directeur associé AeXecutive, et Guillaume Debuyck, expert-comptable et commissaires aux comptes AdLink & associés. L'objectif clairement affiché par Marc Chamorel, directeur de la publication de R&T Magazine et animateur de la rencontre, était de « faire passer un maximum de messages aux cédants et aux repreneurs, en explorant les coulisses de leur relation. Une relation de plus en plus arbitrée par les financiers ». Le tout dans un climat conjoncturel qui offre peu de visibilité, alors que nombre de chefs d'entreprise se posent la question de la transmission. Des cédants en puissance, donc, face à des repreneurs de plus en plus exigeants. Les différents intervenants se sont accordés à dire qu'il ne faut d'ailleurs pas perdre de vue que, au-delà de la technique, c'est la psychologie et la tactique qui sont les plus importantes dans cette relation. Quels sont les profils de repreneurs à cibler ? Il n'y en a pas vraiment. Le profil est très variable. Il peut s'agir « d'une personne physique ou d'une PME ou d'un grand groupe selon le projet et la taille de l'entreprise en ques-

tion, répond Jean-Christophe Bal, ajoutant qu'en ce moment, de gros groupes s'intéressent à des PME pour consolider leur activité. Des acheteurs qui font de la croissance externe mais qui ne sont pas forcément prêts à casser leur tirelire. S'il en a les moyens (temps et propositions, par exemple), le « petit » cédant a tout intérêt à faire jouer la concurrence.

*« Faire passer un maximum de messages aux cédants et aux repreneurs, en explorant les coulisses de leur relation. Une relation de plus en plus arbitrée par les financiers ».*

## Confiance et choc des cultures

Alors que nombre de cédants ont du mal à vendre leur entreprise, certains ne sont-ils pas trop exigeants ? Si le prix est important, le sort réservé aux salariés préoccupe bien des chefs d'entreprise... qui éprouvent aussi des difficultés à vendre à leur principal concurrent, à leur « pire

ennemi ». Céder à un grand groupe peut être traumatisant pour les équipes comme pour le cédant. Même si, le plus souvent, le choix de ce dernier se joue pour des raisons de solvabilité, de capacité de financement. Passer par un fonds d'investissements, qui joue aussi le rôle de conseil, peut permettre de préparer à ce choc des cultures.

Le repreneur doit-il être du métier ? Faut-il chercher le clone du cédant ? Pour Jean-Christophe Bal : « Il ne faut pas perdre de vue que la transmission, c'est un passage de témoin pour continuer à écrire l'histoire ». Du côté des repreneurs, attention à l'erreur de casting. Un cadre qui veut se mettre à son compte après une carrière passée dans un grand groupe doit être conscient qu'il ne profitera plus de tous les services supports et que c'est lui qui devra faire tout le boulot, mettre les mains dans le cambouis.



Guillaume Debuyck



Jean-Christophe Bal



Nicolas Charleux



Charles Jamet

Photos M.DB. ©

Martine Debette