

TRANSMETTRE SON ENTREPRISE : COMMENT S'Y PRÉPARER, QUI PEUT M'ACCOMPAGNER ?





INTRODUCTION

Céder son entreprise, ce n'est pas seulement tourner une page — c'est aussi en écrire une nouvelle. Celle de l'après. **Celle de la transmission d'un projet de vie**, souvent construit sur plusieurs décennies. Pourtant, ce moment clé de la vie d'un dirigeant reste encore trop souvent entouré d'incertitudes.

En 2023, environ **55 000 entreprises ont changé de mains en France**, ce qui représente à peine 27 % des 185 000 entreprises potentiellement transmissibles chaque année.

Un chiffre révélateur : si la dynamique est réelle — alimentée par le départ massif à la retraite des baby-boomers, la volonté de recentrage stratégique de certains groupes, ou encore la diversification active des acquéreurs — elle reste en deçà du potentiel.

Pourquoi ce décalage entre intention et passage à l'acte ?

Parce que transmettre une entreprise est une démarche exigeante, longue, parfois émotionnellement complexe, et surtout très mal connue.

À quel moment entamer le processus ? Comment s'assurer que l'entreprise sera valorisée à sa juste mesure ? Quels sont les risques à anticiper ? Et surtout, à qui faire confiance pour être bien accompagné ?

Ce livre blanc a été conçu pour répondre à toutes ces questions. **Il s'adresse aux dirigeants qui commencent à envisager une cession**, qu'elle soit imminente ou encore lointaine. Son objectif : vous apporter un cadre clair, structuré, et des repères solides pour préparer cette étape stratégique avec lucidité, rigueur... et sérénité.

L'équipe Translink

SOMMAIRE

01

Préparer la cession : les premières étapes

| | |
|---|----|
| Identifier les raisons de la cession | 05 |
| Quand débiter le processus ? | 06 |
| Évaluation de l'état actuel de l'entreprise | 07 |

LIRE LA PARTIE

02

Comprendre la valorisation de son entreprise

| | |
|---|----|
| Les différents critères de valorisation | 10 |
| Comment déterminer la valeur réelle de son entreprise ? | 12 |
| Importance de faire appel à des experts | 13 |

LIRE LA PARTIE

03

Solutions de transmission : quelles options ?

| | |
|--|----|
| Panorama des principales options de transmission | 16 |
| Adapter le choix à son profil de dirigeant | 17 |

LIRE LA PARTIE

04

Le rôle des banques d'affaires tels que Translink dans le processus de cession

| | |
|---|----|
| Les types de professionnels qui peuvent accompagner | 19 |
| Comment choisir le bon partenaire ? | 21 |

LIRE LA PARTIE

**PRÉPARER
LA CESSION :
LES PREMIÈRES
ÉTAPES**

01

The background is a solid orange color. In the lower half, there are several concentric, semi-transparent orange circles of varying sizes, creating a ripple effect. On the left side, the large white number '01' is prominently displayed, with the '0' being significantly larger than the '1'.



Transmettre son entreprise ne se résume pas à signer un acte de vente.

C'est une démarche stratégique, humaine et financière, qui mérite d'être préparée bien en amont. Trop de dirigeants repoussent cette étape par manque de temps ou d'informations, au risque de se retrouver un jour face à une urgence... ou à un acquéreur mal choisi. Or, les mois — parfois les années — qui précèdent une cession sont une opportunité de poser les bases d'une opération réussie. **Voici comment démarrer.**



IDENTIFIER LES RAISONS DE LA CESSION

À première vue, la réponse peut sembler évidente : « *je pars à la retraite* », « *je veux passer à autre chose* », « *j'ai atteint une forme de plafond* ». Mais en réalité, **les motivations profondes d'un dirigeant jouent un rôle déterminant sur la suite du processus.**

Un exemple concret

Un chef d'entreprise de 64 ans, proche de la retraite, souhaite vendre pour garantir la pérennité de son entreprise familiale. Son objectif est avant tout humain et patrimonial :

il veut transmettre à quelqu'un qui saura respecter les valeurs de l'entreprise, maintenir les emplois, et lui permettre de sortir en douceur.

Clarifier ses raisons permet non seulement de choisir la bonne stratégie de cession, mais aussi de poser des bases solides pour la suite : souhaite-t-on rester quelques mois après la vente ? Est-il envisageable de céder en plusieurs étapes ? Faut-il rechercher un profil industriel, ou plutôt un fonds d'investissement ? Cette introspection n'est pas anodine. C'est le premier pilier d'un processus réussi, car elle permet de construire un cahier des charges cohérent avec ses attentes.

QUAND DÉBUTER LE PROCESSUS ?

Un dirigeant averti commence à préparer la cession entre trois et cinq ans avant la date envisagée de sortie. Ce délai peut sembler long, mais il est souvent nécessaire pour actionner les bons leviers de valorisation et régler les problématiques structurelles. Une entreprise ne se transforme pas en quelques mois. Elle se façonne.

Exemple

D'une entreprise dont le dirigeant occupe toutes les fonctions centrales et tient de nombreuses relations clients. Dans ce cas, il sera essentiel d'organiser une montée en compétences des équipes pour prouver à un acquéreur que l'entreprise peut fonctionner sans lui. Cela demande du temps, parfois une réorganisation interne, voire l'embauche de managers intermédiaires.



Autre enjeu fréquent : la qualité des données financières.

Trop d'entreprises ont des comptes peu lisibles, parfois mêlés à des dépenses personnelles ou à des activités non stratégiques, et manquent d'une vision analytique de leurs performances financières.





Un acquéreur aura besoin d'une vision claire, d'indicateurs fiables et d'un historique solide pour se projeter. Un travail de nettoyage comptable ou de séparation des activités (carve-out) peut s'avérer indispensable.



Enfin, sur le plan juridique, certains contrats peuvent nécessiter une revue ou une mise en conformité. Il n'est pas rare de découvrir, au moment de la cession, qu'un bail commercial est caduc, qu'un contrat cadre avec un client majeur arrive à échéance ou qu'un litige en cours n'a pas été déclaré.

Préparer la cession, c'est se donner les moyens de ne pas subir la négociation, mais au contraire de la piloter avec une entreprise claire, lisible, et désirable.

ÉVALUATION DE L'ÉTAT ACTUEL DE L'ENTREPRISE

Avant même de parler de valorisation financière, **il est essentiel de faire un diagnostic global de l'entreprise.**

Cette photographie doit être à la fois lucide et exhaustive : elle mettra en lumière les points forts, mais aussi les fragilités à traiter avant le lancement d'un processus d'ouverture aux repreneurs.

Cela commence bien sûr par les indicateurs économiques : chiffre d'affaires, rentabilité, trésorerie, niveau d'endettement, évolution du carnet de commandes, etc. Un dirigeant peut être tenté de juger ces éléments à l'instinct, mais une analyse chiffrée, mise en perspective sur 3 à 5 ans, est incontournable.



Ensuite, **il faut regarder l'organisation interne** : l'entreprise repose-t-elle sur une seule personne ou dispose-t-elle d'une équipe structurée ? Les fonctions clés sont-elles documentées et transmissibles ? Un organigramme clair, des processus bien formalisés et des outils numériques à jour rassurent les acheteurs potentiels.



L'avantage concurrentiel de l'entreprise est un autre pilier à documenter. Il peut s'agir d'une technologie propriétaire, d'une image de marque forte, d'un réseau de distribution exclusif ou d'une base clients récurrente. Encore faut-il pouvoir le démontrer. À titre d'exemple, une entreprise de logiciels B2B pourra valoriser son modèle SaaS récurrent, ses taux de rétention client et la scabibilité de son offre.

Enfin, **il faut analyser les risques** : concentration client, dépendance à un fournisseur, obsolescence technologique, exposition réglementaire... Ces facteurs ne sont pas rédhibitoires, mais ils doivent être identifiés, assumés, et idéalement, corrigés.

Ce diagnostic peut être réalisé en interne, mais il est souvent pertinent de faire appel à une banque d'affaires, qui apportera un regard extérieur objectif, identifiera les zones d'ombre... et préparer la structure à être valorisée au mieux.



**COMPRENDRE
LA VALORISATION
DE SON
ENTREPRISE**

02



La question de la valorisation cristallise souvent les inquiétudes des dirigeants

Combien vaut réellement mon entreprise ? Est-ce que l'acquéreur verra la même chose que moi ? Cette étape est à la fois technique, stratégique et émotionnelle. Elle conditionne non seulement le prix de vente, mais aussi la perception du projet par les acquéreurs potentiels. **Une bonne valorisation ne se contente pas de calculer un chiffre** : elle raconte une histoire cohérente, fondée sur des données solides et une vision claire de l'avenir.

LES DIFFÉRENTS CRITÈRES DE VALORISATION

Il n'existe pas une méthode universelle de valorisation, mais plusieurs approches complémentaires, qui permettent d'estimer une fourchette de valeur. Le choix dépendra du secteur, de la maturité de l'entreprise, de la disponibilité des données... et de la stratégie de l'acheteur.

Parmi les principales méthodes utilisées :

01

L'approche patrimoniale

Repose sur l'actif net réévalué de l'entreprise : **on soustrait les dettes des actifs** (immobilisations, trésorerie, stocks, etc.) **en tenant compte de leur valeur réelle sur le marché**. Cette méthode est pertinente pour les sociétés à forte intensité capitalistique, comme l'immobilier ou l'industrie lourde, mais peu adaptée aux entreprises de services.



02

L'approche par les comparables (ou transactionnels ou boursiers)

Cela consiste à **observer la valorisation d'entreprises similaires ayant été cédées récemment, ou la valorisation de société cotée comparable** : combien de fois le chiffre d'affaires ou l'EBITDA (résultat opérationnel) ont-elles été vendues ? C'est une méthode efficace, à condition d'avoir accès à des données fiables — ce qui n'est pas toujours le cas dans les PME non cotées.

03

L'approche par la rentabilité (Discounted Cash Flows ou DCF)

Projette **les flux de trésorerie futurs attendus et les actualise pour en déterminer la valeur présente**. C'est une méthode rigoureuse mais exigeante, qui nécessite un business plan détaillé, cohérent et réaliste sur plusieurs années.

Il est essentiel de ne pas confondre valeur financière et prix de marché.
Le prix dépendra aussi du contexte concurrentiel, du profil des repreneurs en lice, des garanties exigées, ou encore de l'existence de synergies avec l'acquéreur.
Deux acquéreurs ne valoriseront pas votre entreprise de la même manière...
parce qu'ils n'auront pas les mêmes leviers de croissance future, les mêmes contraintes, ou encore les mêmes synergies.



COMMENT DÉTERMINER LA VALEUR RÉELLE DE SON ENTREPRISE ?

Déterminer la valeur « *juste* » d'une entreprise ne consiste pas à faire une moyenne entre les différentes méthodes. **Il s'agit de construire un raisonnement cohérent, crédible, et aligné avec le profil des acquéreurs ciblés.**

Exemple

Un éditeur de logiciels B2B en forte croissance, avec un chiffre d'affaires récurrent, un churn très faible et une clientèle internationale. Sa valeur ne se résume pas à son historique de résultats. Ce qui intéressera un acquéreur, ce sont ses perspectives de croissance, sa scalabilité, et son avantage concurrentiel technologique. Dans ce cas, la méthode de valorisation doit tenir compte de la forte croissance attendue des résultats et de la récurrence du CA, et peut donc se baser sur un multiple du CA récurrent, ou une approche par les flux futurs.

À l'inverse

Une société familiale spécialisée dans le négoce de matériaux, avec une activité stable et peu digitalisée, sera souvent valorisée sur la base de son historique, de ses actifs et de la solidité de sa clientèle. L'acquéreur y verra un rendement sécurisé plus qu'un levier de croissance accélérée. Une approche de valorisation s'appuyant sur l'historique de rentabilité, ou la moyenne des exercices passés pourrait être cohérente, tout comme une approche patrimoniale le cas échéant.

Dans tous les cas, une valorisation solide repose sur des éléments factuels, étayés par des documents clairs : bilans, comptes de résultat, business plan, organigramme, contrats clés, etc. La transparence est cruciale : un acheteur qui découvre un point noir tardivement, comme un litige ou une dépendance client, ajustera son prix... voire se désengagera.



IMPORTANCE DE FAIRE APPEL À DES EXPERTS

La tentation de « *faire soi-même* » une valorisation est grande, surtout chez les dirigeants aguerris, habitués à piloter leurs chiffres au quotidien. Mais attention : **la valorisation est un exercice spécifique, qui ne s'improvise pas**. Elle exige non seulement une connaissance fine des méthodes financières, mais aussi une compréhension stratégique du marché, des acheteurs potentiels, et de la dynamique concurrentielle.

C'est pourquoi il est fortement recommandé de s'entourer d'une banque d'affaires. **Ce partenaire jouera plusieurs rôles :**



Établir une valorisation argumentée, fondée sur des données comparables, et adaptée au contexte.



Identifier les points forts à mettre en avant, et les faiblesses à corriger ou expliquer.



Anticiper les objections d'acquéreurs, pour les désamorcer en amont.




Créer un positionnement clair sur le marché des acquéreurs, en fonction des attentes du dirigeant (repreneur industriel ou financier, national ou international, etc.).



Chez Translink, cette phase est systématiquement intégrée dès les premières discussions. Non pas pour maximiser artificiellement la valeur affichée, mais pour aligner la valeur financière, stratégique et émotionnelle — et ainsi donner au dirigeant les clés d'une négociation maîtrisée, sur des bases solides.

**SOLUTIONS DE
TRANSMISSION :
QUELLES
OPTIONS ?**

03



Une fois la décision de céder prise et la valorisation engagée, une question déterminante émerge : **à qui transmettre ? Et comment ?** Il n'existe pas de réponse universelle — chaque entreprise, chaque dirigeant, chaque contexte appelle une solution sur mesure.

Faut-il céder à un industriel ? Faut-il envisager une opération avec son équipe de management et des investisseurs financiers ? **Ces scénarios impliquent des conséquences très différentes**, tant en termes de calendrier, d'implication post-cession ou de continuité pour les équipes. Pour y voir clair, voici les principales formes de transmission d'entreprise et leurs caractéristiques.

PANORAMA DES PRINCIPALES OPTIONS DE TRANSMISSION

| Option de transmission | Description | Avantages | Inconvénients / Points de vigilance |
|---|---|---|--|
| Cession à un tiers (industriel ou financier) | Vente de l'entreprise à un acquéreur externe, via un processus concurrentiel structuré. | <ul style="list-style-type: none"> • Optimisation du prix • Opportunités de développement • Dériskuer totalement son patrimoine. | <ul style="list-style-type: none"> • Processus engageant et exigeant • Moins de contrôle sur la suite • Risque de rupture culturelle |
| Transmission familiale | Reprise par un membre de la famille. | <ul style="list-style-type: none"> • Pérennité familiale • Transmission des valeurs • Moins de pression sur le prix | <ul style="list-style-type: none"> • Risques de conflits familiaux • Reprise parfois moins performante • Fiscalité complexe |
| Reprise par les salariés (MBO) | Rachat de l'entreprise par l'équipe de management et investissement financier via un montage financier. | <ul style="list-style-type: none"> • Continuité managériale • Motivation renforcée • Moins de rupture organisationnelle | <ul style="list-style-type: none"> • Capacité financière parfois limitée |
| Transmission progressive | Sortie du dirigeant en plusieurs étapes (ex. : cession partielle, puis totale). | <ul style="list-style-type: none"> • Transition en douceur • Valorisation progressive • Possibilité de rester impliqué quelques années | <ul style="list-style-type: none"> • Complexité juridique • Risques en cas de désalignement des intérêts • Moins de liquidité immédiate |





ADAPTER LE CHOIX À SON PROFIL DE DIRIGEANT

Le choix du scénario dépend largement de l'intention du dirigeant. Cherche-t-il à maximiser le prix de cession ? À préserver les valeurs de l'entreprise ? À maintenir l'emploi local ? À sortir rapidement ? Ces motivations orientent naturellement vers l'une ou l'autre des options.

Prenons deux cas contrastés :

Exemple

Un dirigeant à la tête d'une société en croissance, sans successeur identifié, pourra envisager une cession à un acteur industriel ou à un fonds d'investissement. Cette voie exige une préparation structurée, mais permet d'assurer la poursuite du développement et d'optimiser la valorisation.

À l'inverse

Un entrepreneur très attaché à la continuité humaine et sociale de son projet pourra privilégier une reprise par son management ou ses salariés. La valorisation financière sera parfois plus mesurée, mais la transmission des valeurs, de la culture et de l'emploi primera sur le seul critère du prix.

Dans tous les cas, il est primordial de s'entourer d'experts pour structurer l'opération dans des conditions optimales.

**LE RÔLE
DES BANQUES
D'AFFAIRES TELS
QUE TRANSLINK
DANS LE PROCESSUS
DE CESSION**

04

Une cession d'entreprise n'est pas une simple opération commerciale, mais un enchevêtrement de décisions stratégiques, de négociations financières, d'impacts humains, et d'enjeux juridiques et fiscaux. **S'entourer de partenaires de confiance**, c'est transformer un parcours complexe en trajectoire maîtrisée. Cette étape commence par une question clé : **quels sont les professionnels capables de vous accompagner, et à quel moment les mobiliser ?**

LES TYPES DE PROFESSIONNELS QUI PEUVENT ACCOMPAGNER

Les banques d'affaires

Ce sont les chefs d'orchestre de la cession. Leur mission est de structurer l'ensemble du processus, de l'analyse stratégique à la signature finale (closing) :



Réalisation d'une analyse détaillée et argumentée complète, incluant la valorisation et l'identification des points de friction.



Création d'une documentation de présentation (teaser, mémorandum d'information, business plan) mettant en exergue les points fort de la société.



Recherche et sélection d'acquéreurs, souvent à l'échelle nationale ou internationale.



Conduite des négociations, jusqu'au closing.



Les experts-comptables

Ils interviennent en support, notamment pour préparer les comptes, organiser les audits financiers, structurer l'opération sur le plan comptable et parfois optimiser la fiscalité. Leur connaissance de l'entreprise est un atout, mais **leur rôle reste complémentaire** de celui d'une banque d'affaires.

Les avocats d'affaires

Indispensables dès la phase de négociation, ils sécurisent juridiquement l'ensemble du processus :



Rédaction des actes de cession (LOI, SPA, pactes d'actionnaires...).



Analyse des risques juridiques, en lien avec la due diligence.



Conseil sur la structuration du montage (holding, management packages, garanties d'actif et de passif).

Il est crucial de travailler avec un cabinet habitué aux opérations de haut de bilan, car toutes les compétences juridiques ne se valent pas en matière de transmission d'entreprise.



Les conseils patrimoniaux et fiscaux

Enfin, n'oublions pas que **vendre son entreprise, c'est aussi transformer un actif professionnel en actif personnel**. Les enjeux patrimoniaux sont considérables : fiscalité sur la plus-value, réinvestissement, transmission familiale... Un bon accompagnement en amont permet d'éviter des choix irréversibles.

Bon à savoir

Un acteur comme **Translink**, fort d'un réseau professionnel et d'une expérience sectorielle pointue, permet non seulement d'accéder à des acquéreurs qualifiés, mais aussi de défendre au mieux les intérêts du cédant tout au long du processus.

COMMENT CHOISIR LE BON PARTENAIRE ?

Face à une offre pléthorique, il peut être difficile de savoir vers qui se tourner.

Voici quelques critères clés pour faire le bon choix :

- **Spécialisation en M&A** : un partenaire habitué aux opérations de cession d'entreprises.
- **Expérience sectorielle** : connaît-il les spécificités de votre marché ? A-t-il déjà réalisé des transactions dans votre secteur d'activité, ou est-il connecté aux décideurs de votre secteur d'activité ?
- **Présence internationale** : peut-il vous solliciter facilement et au bon niveau de décision des candidats étrangers, souvent capables de valoriser plus fortement certaines activités ?
- **Méthodologie éprouvée** : travaille-t-il avec une approche structurée, transparente, jalonnée ? Fournit-il un calendrier clair ?
- **Qualité de la relation humaine** : la cession est une aventure émotionnelle. Il est essentiel de se sentir en confiance avec ses partenaires.

Chez Translink Corporate Finance, nous plaçons la proximité et la transparence au cœur de notre démarche. Grâce à nos équipes locales et à notre présence dans plus de 35 pays, nous accompagnons chaque année des centaines de dirigeants dans leur projet de cession, avec un seul objectif : défendre leurs intérêts sur toute la ligne.



CONCLUSION

Vendre son entreprise, ce n'est pas seulement céder des actions. C'est transmettre des années d'engagement, d'intuition, de résilience. C'est accepter de quitter le poste de commandement, tout en veillant à ce que le navire poursuive sa route.

Réussir cette étape demande du recul, de la méthode... mais surtout, un entourage solide.

Trop de dirigeants vivent la cession comme une fin. Pourtant, bien préparée, elle devient un acte de transmission, de transformation — à la fois personnelle et collective.

Pour de nombreuses PME et ETI, une cession réussie peut être le levier d'une nouvelle phase de développement, d'une modernisation des pratiques et d'une ouverture à de nouveaux marchés.

Le bon moment pour y réfléchir, ce n'est pas à la veille de la retraite, mais dès que l'on commence à s'interroger.

C'est à ce moment que s'ouvre le véritable champ des possibles.

Chez Translink, nous sommes convaincus que chaque projet de cession mérite une approche sur mesure. Pas seulement pour optimiser une valorisation, mais pour accompagner la transformation de l'entreprise et préparer un avenir qui ait du sens pour le dirigeant, pour l'organisation, pour ses équipes.

Ouvrir la discussion, c'est déjà poser les bases de cette transformation. Elle peut façonner bien plus que votre horizon financier : **elle peut redessiner l'avenir de votre PME ou de votre ETI.**

BESOIN D'INFORMATIONS ?

CONTACTEZ-NOUS



TRANSLINK CF FRANCE - PARIS

4 avenue Hoche
(Escalier A, 1er étage Gauche)
75008 Paris

TRANSLINK CF FRANCE - BORDEAUX

30 Allées de Tourny
33000 Bordeaux