

# Techniques d'approche des prospects

9 décembre 2009 – 8h30 / 10h00

Siège du MEDEF 93 Ouest



**ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS  
D'ENTREPRISES**

*Les bonnes pratiques*

# Un nouveau cycle de réunions :

## *Pourquoi ?*

- **Les constats du Club Transmission d'Entreprise :**
  - La **problématique** de la transmission d'entreprises est trop souvent abordée de façon **théorique** et dans la position du **vendeur**
  - Il existe parmi vous des **entrepreneurs** qui s'engagent dans une opération d'acquisition d'entreprise et qui sont avant tout des **porteurs de projets**
  - Résoudre les **détails techniques** est le rôle des **spécialistes et conseils** dont vous savez vous entourer
- **Votre besoin d'information** porte sur les **éléments clefs de la prise de décision**, ce qu'il faut savoir sur **le terrain**, de la première approche de la cible à la signature du protocole d'accord **pour éviter les écueils**

### • **L'objectif du cycle**

**ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES – Les bonnes pratiques :**



apporter des réponses concrètes à des questions pratiques

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*

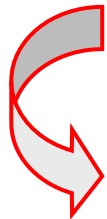


# Un nouveau cycle de réunions :

## *Déroulement et planning*

- **La meilleure façon de rester concret et pratique nous semble être d'adopter une approche opérationnelle :**

- Suivre le déroulement d'une opération d'acquisition
- En se concentrant sur les écueils de chacune des 7 étapes critiques



- 9/12/09 ..... 1. Techniques d'approche des prospects  
12/01/10 ..... 2. Approche pragmatique de l'évaluation  
23/03/10 ..... 3. Effectuer les bonnes vérifications  
27/04/10 ..... 4. Mesurer l'environnement social  
15/06/10 ..... 5. Bien se positionner dans la négociation et la formalisation des accords  
28/09/10 ..... 6. Solutions innovantes en matière de financement  
*À définir* ..... 7. Une fiscalité de la transmission intelligente



# Un nouveau cycle de réunions :

*Format proposé*

- **Des rendez-vous d'entrepreneurs où les thèmes sont abordés de façon **pratique** et **pragmatique****
  - De 8h30 à 10h autour d'un petit-déjeuner
  - Un groupe de participants limité à 20 personnes
  - Une fiche mémo pour mettre en pratique les conseils facilement

1

**60 minutes**

Intervention d'un  
spécialiste, praticien de la  
question traitée

2

**30 minutes**

**Questions / Réponses**



MEDEF 93  
Ouest

➤ **Convivialité et flexibilité :**

format adaptable en fonction des attentes et des profils des participants

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# La démarche de prospection : *cohérence entre projet et capacités*

- **Prélude indispensable :** se connaître ...  
... pour en déduire les **critères de compatibilité**

➤ Taille, localisation, secteur d'activité, ...

## ACQUISITION

- Quelles sont mes capacités financières ?
- Quelle est ma capacité à intégrer cette nouvelle structure ?
- Quelle est ma stratégie :  
Coeur de métier / métier connexe ?

## CESSION

- Quel prix suis-je prêt à accepter ?
- Quel projet de reprise me conviendra ?

# La “cible” ou le prospect : *trouver les opportunités*

## 2 façons de procéder



**- > J'y vais seul**

- Quel type de cibles viser en fonction de mes attentes et de mes capacités ?
- Quelles sources utiliser pour identifier des entreprises / investisseurs compatibles avec mon projet ?



**-> Je m'entoure des conseils d'un spécialiste**

- Quels sont les acteurs de l'accompagnement de la transmission ?
- Comment rédiger la lettre de recherche ?
- Quelle est la juste rémunération de ce service ?

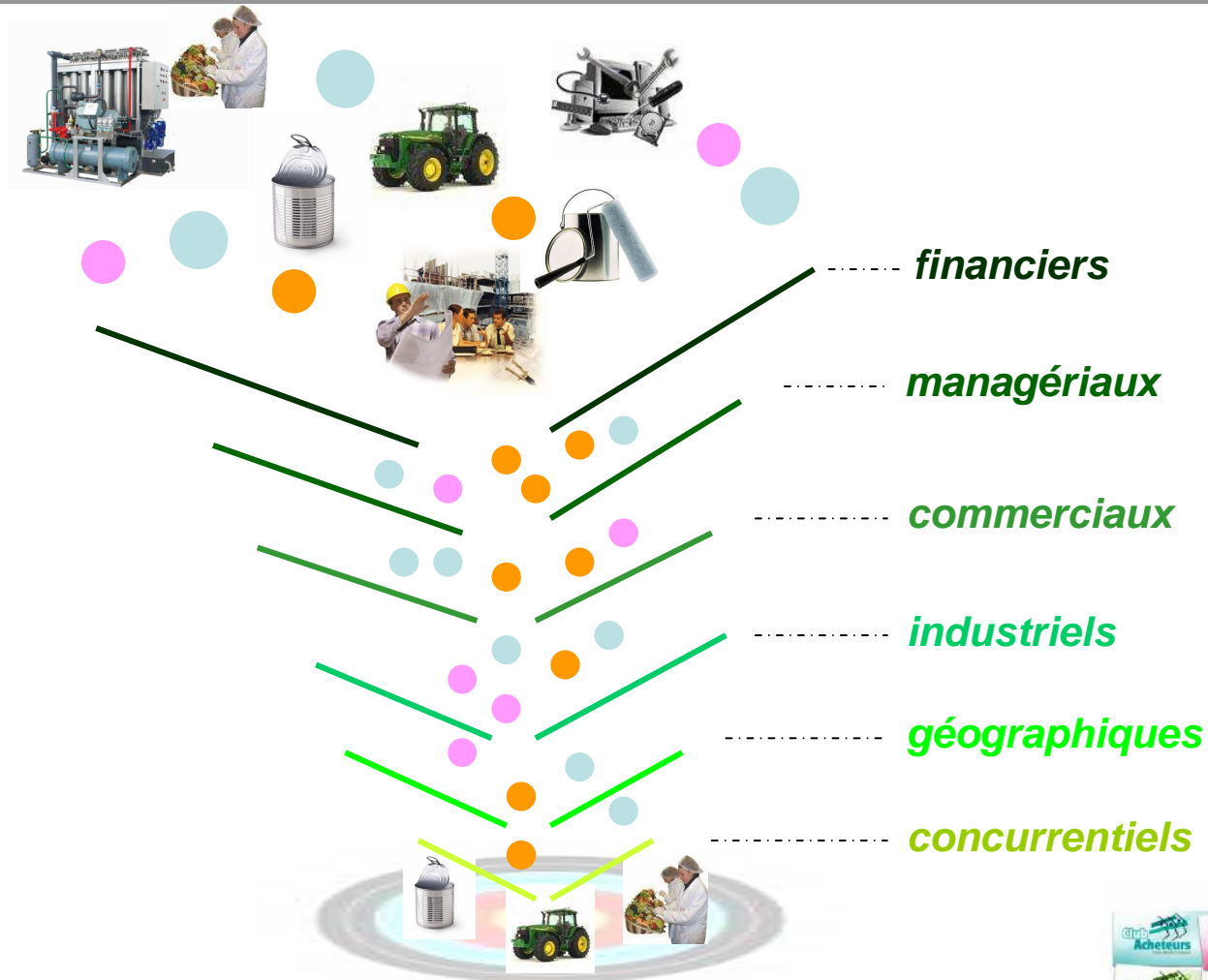


**MEDEF 93**  
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# La "cible" ou le prospect : *critères de sélection*



**MEDEF 93**  
Ouest

**ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES**  
*Les bonnes pratiques*



# Identifier la "cible" : *comprendre son environnement*

- **Analyser le marché**



**MEDEF 93**  
Ouest

ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# Identifier la “cible” : *ses forces et ses faiblesses*

- **Privilégier une connaissance interne**
  - Qui sont les hommes-clefs de l’entreprise ?
  - Quelle est sa réputation sur son marché ?
  - Comment est caractérisée la culture de l’entreprise ?
  - Quel est le climat social en interne ?
  - Quelle est sa vision stratégique à court et moyen terme ?
  - Quelles sont les opportunités d’économies d’échelle? De rationalisation de l’organisation?



ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D’ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# Sélectionner la “cible” : *évaluer sa fourchette de prix*

- **Avoir une idée de la valeur**

- Les informations du marché à prendre en compte en fonction de l’activité
- L’évaluation approfondie pour affiner la valorisation du périmètre de l’activité



- Les audits complémentaires permettront d’aboutir au prix
- La valeur n’est pas le prix (accord à trouver)

- » *Étalement temps*
- » *Différents moyens de paiement*
- » *Garanties*
- » *Accompagnement*



ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D’ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# Approcher ses prospects

*diffusion contrôlée des informations*

- **Faire connaître son intention, sans dévoiler d'informations confidentielles**



- Aux concurrents
- Aux employés
- Aux clients et aux fournisseurs

- **Comment ?**

- ❖ La lettre de recherche et l'intermédiaire
- ❖ L'engagement de confidentialité



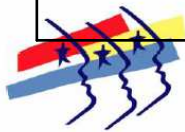
ACQUISITIONS, CESSIONS, TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES  
*Les bonnes pratiques*



# Avantages et inconvénients des deux approches

## • L'approche directe

Avantages	Inconvénients & Risques
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estime réciproque des parties</li><li>• Espoir d'aboutir rapidement</li><li>• Contact direct entre les dirigeants</li><li>• Pas de commissions à payer</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Allongement progressif de la durée des négociations</li><li>• Ignorance des enjeux et des risques</li><li>• Incompréhensions mutuelles</li><li>• Renégociations des conditions entraînant des tensions</li><li>• Risque latent de conflit d'intérêt sans "arbitre"</li><li>• Difficulté à concilier les positions</li><li>• Enlisement des négociations</li><li>• Difficulté à communiquer ("ne pas perdre la face")</li><li>• Sentiment de perdre du temps</li><li>• Usure de la patience &amp; doute</li><li>• Sentiment de se faire manipuler</li><li>• Blocage puis rupture des négociations</li></ul> <p>+ frustration d'avoir dévoilé des informations à un concurrent &amp; perturbé l'équilibre de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Approche limitée à 1 ou 2 candidats</li><li>• Temps à consacrer très important nécessitant une forte disponibilité</li><li>• Recherche de la "bonne affaire"</li></ul>



# Avantages et inconvénients des deux approches

## • L'accompagnement par un conseil

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisation complexe prise en charge par un professionnel</li><li>• Limitation du risque d'échec</li><li>• Animation du jeu concurrentiel</li><li>• Coordonne toutes les actions (communication, négociations)</li><li>• Prend en charge le suivi de l'opération et facilite les relations entre les parties</li><li>• Consacre tout le temps nécessaire jusqu'à la réalisation de l'opération</li><li>• Evite le conflit d'intérêt</li><li>• Met en place des méthodes &amp; une organisation</li><li>• Exigence du respect de la confidentialité</li><li>• Identifie de nombreux prospects pour créer de la concurrence entre les candidats et les stimuler</li><li>• Contraint les candidats à respecter le calendrier fixé</li><li>• Négocie les conditions de la cession à l'avantage de son client</li><li>• assiste son client afin d'assurer la réalisation de la transaction</li><li>• veille à éviter les incompréhensions entre les parties</li><li>• Résout les problèmes identifiés</li><li>• ... peut servir de fusible</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cout</li><li>• Mandat exclusif</li></ul>

