

METIER PROFIL

# Vendre de l'activité industrielle, clé sur porte

**Le courtier d'entreprise aide le patron de PME à passer le témoin et à réussir sa sortie**

Imaginez une course relais, au moment où le premier coureur passe le témoin au suivant. Moment stratégique au cours duquel se joue la victoire! Thierry Dehout, avec sa toute jeune société namuroise Copilot, intervient à cet instant précis: il aide le patron de PME qui veut remettre son affaire à trouver acquéreur. "J'ai le cas de quelqu'un qui estime en avoir assez fait et souhaite s'adonner à son hobby. J'expertise l'entreprise, ses actifs et son fonds de commerce, et nous nous mettons d'accord sur un prix. Un mandat de vente est signé."

"Je vends, soit l'entreprise au complet (en vendant les actions de la société), soit ses actifs (éléments du patrimoine: bâtiment, équipement, outillage, clientèle, stocks, brevets,...)."

"Je vends toujours des entreprises bénéficiaires (au cash flow positif), de l'activité économique".

## La phase délicate

Ensuite, il faut trouver des amateurs, phase délicate car il n'est pas question de mettre des petites annonces dans la presse! La discrétion est de rigueur. Un "profil aveugle" de l'entreprise, fiche informative mais anonyme, est remis aux éventuels acheteurs. "C'est une des phases les plus difficiles du métier, que peu font. J'exploite mon acquis professionnel; un bon carnet d'adresses est une des clés du succès! Je balaie



Opérer des cessions d'entreprises de A à Z a de l'avenir: le terrain est à défricher. ■ PHOTO F.D.

tous les secteurs d'entreprises, à l'exclusion des commerces de détail et de l'Horeca."

Quelles directions prendre? Thierry Dehout prospecte auprès des entreprises souhaitant par exemple s'étendre dans une nouvelle zone ou se diversifier dans un nouveau secteur d'activité.

En outre, Copilot a constitué au fil du temps une base de données reprenant des amateurs privés en quête d'activités précises.

Un acquéreur s'avance? Il faut s'as-

surer de son sérieux, lui faire signer un accord de confidentialité avant de lui remettre un dossier détaillé sur l'entreprise.

Si l'intérêt se confirme, un contact est organisé. On le voit, une entreprise ne se visite pas comme une maison...

## Négociation en terrain neutre

Suit la négociation de la vente in situ ou, mieux, en terrain neutre (dans le bureau du courtier) car vendeur et acquéreur veulent fai-

re affaire tous deux. La cession se clôture par la signature de la convention de vente. Le patron vendeur encaisse son chèque et Copilot prélève de 3 à 6 % du prix de vente suivant les prestations. Le bébé a été baptisé en mars dernier. En guise de dragées, de (délicieuses) pralines furent offertes dans une boîte figurant le témoin que l'on transmet dans une course relais. Symbolique.

FRANÇOISE DONEUX

TEMOIGNAGE THIERRY DEHOUT, ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DE COPILOT NAMUR

## Osez quitter le monde feutré des fonctions de gestion!

"Mes deux associés, Francis Jadot et Frédéric Loverius, sont les pères fondateurs de Copilot, lancé il y a cinq ans à Liège. Copilot Namur a démarré par marcottage! On met en terre un rameau d'une plante mère; une fois qu'il a pris racine, on le détache. J'ai emprunté leur concept et je travaille en collaboration avec eux.

Les patrons mettent beaucoup de soin à démarrer une activité, mais ils ne pensent guère à organiser leur succession de manière professionnelle. Nous sommes là pour les y aider et les conseiller. C'est aussi la raison pour laquelle j'or-

ganise des séminaires, des conférences, je rédige des articles... à leur intention.

Pourquoi Namur? Parce que j'y ai fait mes études et que j'y vis depuis 15 ans. Ensuite, on ne peut vendre une entreprise namuroise au départ de Liège. Il faut être sur place pour acquérir de la notoriété locale. Le réseau de PME y est important, Liège et Namur sont géographiquement complémentaires et, en étant installé à la place des Célestines, je suis voisin du ministre wallon de l'Économie et de l'Emploi...

À ce jour, Copilot a une vingtaine d'entreprises à vendre, essentielle-

ment sur Liège. J'ai quelques dossiers qui démarrent à Namur. Vendre une PME exige entre six mois et deux ans de maturation. Il faut considérer que l'on peut travailler durant deux ans sans rien gagner sur un dossier.

Mais si je dois donner un conseil à tous ces jeunes cadres dynamiques, je leur dirais: "Passez à l'acte! Quittez le monde feutré des fonctions de gestion. Libérez-vous de votre statut d'employé. Si vous avez une bonne idée, que vous pouvez la vendre tout en rendant service, osez! Je croise des gens qui me disent que j'ai de la chance. Il faut avoir le cran de la saisir."



"Le patron pense peu à l'après."

EMPLOI PERSPECTIVES

## Dans dix ans, un quart des PME wallonnes seront à céder

Thierry Dehout voit l'avenir avec optimisme. Et pour cause: en Wallonie, un quart des entreprises ont des patrons de plus de 55 ans. Dans dix ans, en estimant raisonnablement qu'ils se retirent à 65 ans, leurs PME (qui soi-disant en passant représentent un tiers de l'emploi privé) seront en phase de cession. La source n'est donc pas prête de se tarir.

En outre, ajoute le jeune patron, "selon des chiffres européens, une entreprise sur trois ne réussit pas sa cession". Copilot a donc toutes les raisons d'être.

Bien sûr, le relais ne fonctionne que s'il y a des acquéreurs. Là enco-

re, il a une réplique: "Il y a des gens qui ont, et de l'argent, et la volonté de lancer une entreprise; le tout est de les trouver".

Ajoutons encore que les pouvoirs publics ne sont pas indifférents à la question du relais: il existe des aides financières à la reprise issues du Fonds fédéral de participation et de la Sowalfin, et un environnement fiscal favorable. Par contre, la Wallonie pêche par un manque de sensibilisation des PME et par l'absence d'un outil centralisant les offres et les demandes.

## Prendre les devants

L'inauguration de son entreprise,

le 24 mars dernier, fut l'occasion pour notre interlocuteur d'organiser un débat avec divers acteurs de la vie économique: banques, organisations professionnelles, chefs de PME, université, investissements, experts comptables, réviseurs... afin de tracer des pistes concrètes. "Créer de l'activité, c'est bien. Mais il faut aussi penser à sa pérennité. Définissons une stratégie, concevons des outils financiers, prenons des mesures fiscales, sociales..., créons des aides au conseil, à la transmission, organisons une bourse d'entreprises où se rencontreraient cédants et repreneurs... Il y a du pain sur la planche

à tous les niveaux d'intervention. De bonnes idées s'expriment ça et là mais il n'y a pas de programme cohérent."

## Les acteurs de cession

De nos jours, seules quelques grandes banques ont des services de cession/acquisition, lesquels traitent peu de PME. Quelques particuliers font de la consultation, de l'expertise, de la comptabilité, en plus "du reste". Copilot a des homologues à Bruxelles et dans le Brabant wallon, mais le fait d'opérer des cessions de PME de A à Z, en en faisant un métier à part entière, est l'originalité de cette société. ■■ F.D.

: en bref

## LES BONS CONTACTS

- Site: [www.copilot.be](http://www.copilot.be)
- Centres PMS des écoles (et le logiciel "Choix" des écoles de la Communauté française)
- Le Service d'Information sur les Etudes et Professions (SIEP) sort **deux nouveaux guides**: "Travailler avec les animaux" et "Les métiers de la communication et de la publicité".
- >Le site: [www.metiers.be](http://www.metiers.be)
- >Bruxelles tél. 02 640 08 32
- >Charleroi tél. 071 33 12 06
- >Liège tél. 04 222 08 78
- >Mons tél. 065 33 48 22
- >Namur-Lux. 081 25 14 00
- Centre de Documentation et d'Information sur les Etudes et Professions (CEDIEP) tél. 02 649 14 18
- Carrefour (Emploi) Formation de votre région
- >Charleroi tél. 071 23 05 03
- >Huy tél. 085 27 41 31
- >La Louvière 064 23 90 50
- >Libramont tél. 061 29 00 10
- >Liège tél. 042 54 57 42
- >Mons tél. 065 40 93 25
- >Namur tél. 081 72 87 00
- >Tournai tél. 069 88 11 00
- >Verviers tél. 087 30 76 00
- >Wavre tél. 010 23 49 00
- Bruxelles-Formation tél. 02 371 73 00
- Le FOREm de votre région et son site [www.leforem.be](http://www.leforem.be)
- Institut wallon de Formation en alternance des indépendants et PME (IFAPME) - tél. 0800 97 124

QUALITES FACETTES

# Une cession s'accompagne d'émotions à ne pas ignorer

**La confidentialité est une condition sine qua non pour la réussite de l'opération**

Outre des qualités intellectuelles et d'organisation, le métier de courtier d'entreprise ne peut faire l'économie des qualités humaines, notamment relationnelles puisque ce professionnel doit se constituer un réseau de contacts, de relais, de clients acheteurs et vendeurs.

Dès l'amorce de son initiative, il doit dresser un plan d'affaires et convaincre les banquiers. "Ce ne fut pas facile, se souvient Thierry Dehout, mais ils ont fini par marcher."

## Il va à la rencontre des gens

Il ne ménage pas sa peine pour rencontrer les gens, tirer parti des contacts noués antérieurement, mobiliser des collègues, les responsables des chambres de commerce (précieux intermédiaires) et ceux des fédérations sectorielles et autres, sachant qu'il peut intervenir pour tous les types d'activités de PME. Toutefois, Thierry

Dehout a exclu l'Horeca, les hôtels, restaurants et cafés, car il est difficile de les revendre et même de trouver du financement pour les acquéreurs, les faillites étant monnaie courante dans ce secteur.

## Il impose la confidentialité

Autre condition sine qua non pour la réussite des opérations de cession: la confidentialité. Une fuite pourrait provoquer le départ des clients ou des tentatives de débâchage de personnel, et ferait baisser la valeur de l'entreprise.

## Un subtil négociateur

Le courtier d'entreprise est un fin négociateur. "Avec la négociation, on plonge dans le "drame" (l'action, en grec) psychologique. Il n'y a pas d'école pour sentir la manière de gérer la situation. A telle enseigne, ce cas que nous venons de vivre: la veille de la signature du contrat de vente, l'épouse du patron cédant a dit "non". Ses motifs? L'attachement affectif à l'entreprise et à son personnel, et un réflexe concurrentiel, l'acquéreur étant un concurrent..." Il faut gérer les états d'âme des deux parties en gardant à l'esprit



■ DESSIN EMILIO LICATA

que le cédant vend son "bébé", pour lequel il s'est investi à fond; le patron de PME s'identifie souvent à son entreprise dont la valeur est celle du travail de toute sa vie. L'acquéreur, non! Il peut porter un regard critique sur l'entreprise. Le courtier doit concilier ces points de vue". ■■ F.D.



## en bref

### FORMATION UNIVERSITAIRE DOUBLÉE D'EXPÉRIENCE

#### ■ Une tête bien faite

Dans le cas de Copilot, les trois administrateurs délégués sont diplômés de l'Université: ils sont juristes fiscalistes ou économiste, et se sont adjoint les compétences techniques d'un ingénieur industriel. L'équipe liégeoise compte une secrétaire et des assistants chargés du travail préparatoire tel que l'examen des comptes de l'entreprise ou le traitement de base de données.

#### ■ Cumuler les expériences

"J'ai été consultant pendant huit ans dans un cabinet bruxellois spécialisé en transport, puis dans un cabinet liégeois de gestion; j'ai ensuite assumé la charge de secrétaire général à la Chambre de commerce du Luxembourg

belge pendant six ans avant que mon heure ne vienne. Bien sûr, il faut avoir l'envie de voler de ses propres ailes..."

#### ■ En phase de décollage

Pour créer l'entreprise namuroise, notre économiste a démissionné du poste de secrétaire général. Aujourd'hui, il est courtier à mi-temps mais a gardé les mains dans le cambouis: "Je suis toujours responsable (à mi-temps) du service Création et Transmission d'entreprises à la Chambre de commerce et ce, jusqu'à la fin de l'année. La phase, transitoire, me donne le temps d'assurer le démarrage de la société tout en organisant mon départ de Libramont. 2005 est l'année du décollage, 2006 doit être l'année de l'envol."

## APPRENDRE LES LANGUES

# Bilingue, c'est utile quand on cherche un emploi

Les deux rubriques ci-contre, offertes par le BTS Language Center, doivent permettre à nos lecteurs, jeunes et moins jeunes, d'enrichir leur néerlandais et leur anglais courants grâce à deux articles de presse rédigés dans ces deux langues.

De votre côté, vous pouvez faire parvenir votre traduction soit par courrier à info@bts.be ou par courrier à BTS Language Center, route de Philippeville 226, 6001 Marcinelle (071.440.021.).

Chaque semaine, nous sélectionnerons une traduction par langue.

<http://www.bts.be>



## NEDERLANDS

### James Bond traumatiseert Pierce Brosnan

Pierce Brosnan is getraumatiseerd nu hij niet langer James Bond is. De Ier had gehoopt op een vijfde vertolking van de geheime agent maar dat feest gaat niet door. "Een trauma, ik durfde het mijn vrouw niet te vertellen."

Het afscheid valt Brosnan zwaar. De acteur is te oud geworden en de makers zoeken een vervanger. De Ier heeft de klap nog steeds niet verwerkt, zo blijkt. "Een marteling is het. Het verlies van de rol ervaar ik als schokkend en heel pijnlijk. Het kwam ook zo onverwacht. Ik ging ervan uit dat ik nog één keer de hoofdrol zou spelen. Ik kreeg het slechte nieuws nauwelijks over mijn lippen, durfde het mijn vrouw Keely en vrienden niet vertellen", besluit Brosnan.

DEVERTOLKING: l'interprétation / GEHEIM: secret / DURVEN: oser / HETAFSCHEID: l'adieu / DE VERVANGER: le remplaçant / DE KLAP: le coup / DE

MARTELING: le supplice / NAUWELIJKS: à peine / BESLUITEN: conclure. La traduction retenue pour le texte paru la semaine dernière est celle de Florine Meunier de Jurbise: Luciano Pavarotti arrête définitivement de chanter Luciano Pavarotti a entamé sa dernière tournée. Après son tour du monde, le ténor italien arrêtera définitivement de chanter. "C'est un véritable adieu, il n'y aura plus de concerts par la suite. Je vais me consacrer à l'enseignement.", a-t-il affirmé. Pavarotti donnera samedi soir un concert d'adieu aux Pays-Bas, dans l'Ahoj de Rotterdam. Toutefois, le chant manquera au ténor. "Il y a un temps pour tout. Quand on est jeune, on espère s'améliorer. Vous êtes alors à un point où la voix est encore fraîche et où vous acquérez encore de l'expérience", a déclaré le ténor d'un ton rêveur.

## ENGLISH

### Seventy die as Japanese train derails and crashes into apartment block

A crowded Japanese train hurtled into an apartment building, killing 71 people and injuring at least 440 in the country's deadliest rail accident in four decades. Workers were struggling last night to rescue people trapped in the wreckage and twisted metal of five cars of the seven-car train in the first-floor car park of the building, 20ft from the tracks in a suburb of Osaka. The train was believed to be carrying 580 passengers. Officials said they did not know the cause of the crash, shortly after the morning rush hour. But passengers said the train was speeding and shaking unnaturally just before the impact. WRECKAGE: debris / TWISTED: tordu, entortillé / FT=FEET; 1 FOOT: 1 pied = 30.48 cm / TRACKS: rails / RUSH HOUR: heure de pointe La traduction de la semaine pas-

sée est celle de : M<sup>me</sup> A. Roux, de Nivelles:

Le vrai Lennon dévoilé... par sa femme de ménage Rosaura Lopez Lorenzo, 72 ans, originaire d'Espagne, a été au service de Lennon et de son épouse Yoko Ono pendant les quatre années durant lesquelles ils ont habité dans la résidence à appartements Dakota à New York. Son livre se présente sous la forme de « Confessions d'une nettoyeuse de tapis ». Lennon et Ono apparaissent à travers les pages comme un couple marié heureux et pantouflard. Mme Lopez a révélé vendredi, lors du lancement de son livre dont le titre espagnol se traduit par « A la maison avec John Lennon », que chaque fois qu'ils parlaient pour le Japon, un astrologue leur indiquait l'itinéraire le plus sûr.