

Que faire quand le cédant est une cédante !

# Avec Althéo, augmentez vos chances de « conclure » en 2012 !

On a beau se préparer à tous les scénarios, et notamment à la phase délicate du mano a mano avec le cédant, rares sont les repreneurs qui imaginent se retrouver un jour face à une... cédante ! Sur les 3 entreprises sélectionnées qui ont fait le bonheur des « poulaillers » d'Althéo en 2011, 2 étaient dirigées par des entrepreneuses à talons. Comme quoi parfois, le parcours du combattant du repreneur peut se terminer sur une entreprise de séduction au plein sens du terme...

## PASCAL POLLET, repreneur de la société VELD'S EX-MANAGER CHEZ CLARINS, IL REPREND UNE SOCIÉTÉ PARISIENNE DE COSMÉTIQUE DE 5 M€ DE CA

Société : VELD'S  
Activité : Fabricant de produits cosmétiques  
Localisation : Paris  
CA : 4,6 M€

« Le contact avec la dirigeante fondatrice a été d'une qualité exceptionnelle, et très vite est née l'envie de travailler ensemble au développement de l'entreprise »

Pourquoi avez-vous initié un projet de reprise d'entreprise ?



Diplômé de l'ESSEC, j'ai effectué l'essentiel de ma carrière dans le Groupe Clarins, l'un des fleurons de la cosmétique française. J'ai d'abord occupé des fonctions financières, puis ai pris la direction de filiales en Australie et au Canada, avant d'être nommé vice-président international. Lassé des grands groupes et issu d'une famille d'entrepreneurs du Nord, je tenais comme beaucoup de membres de ma

famille à vivre une expérience entrepreneuriale en reprenant une société. Conscient de la difficulté du processus de reprise, j'ai mandaté Althéo fin 2010 pour m'accompagner sur mon projet d'acquisition.

Quel type de société souhaitiez-vous acquérir ?

« Pure player » de la filière cosmétique, j'ai bien sûr sélectionné en premier lieu des entreprises du secteur. J'ai également élargi ma recherche à des sociétés possédant une marque dans le secteur du luxe, des accessoires de mode et de la distribution sélective. Mon ciblage concernait des entreprises de 4 à 20 M€ de CA principalement basées en Ile de France.

Quelles ont été les grandes étapes de votre processus d'acquisition ?

J'ai pris un soin particulier à valider le choix des entreprises cibles. Une fois cette étape effectuée, les équipes d'Althéo ont commencé leur travail d'approche directe. J'ai très rapidement reçu des dossiers à étudier et des dirigeants à rencontrer. Le deuxième dossier communiqué par Althéo concernait la société VELD'S, société de cosmétiques fondée en 2005. J'ai eu un véritable coup de foudre pour cette belle société spécialiste des soins anti-âge, forte d'un positionnement revendiquant la force de la nature et l'efficacité de la science et fabriquant des produits à partir de principes actifs issus de plantes d'Afrique du Sud. Le contact avec la dirigeante fondatrice a été d'une qualité exceptionnelle, et très vite est née l'envie de travailler ensemble au développement de l'entreprise, notamment sur les marchés internationaux, domaine que je connais bien. La structure actionariale de la société ne permettait pas de mener rapidement une opération de LBO classique en majoritaire. Sur les conseils d'Althéo, j'ai alors proposé de réaliser dans un premier temps une opération de prise de participation par augmentation de capital. C'est ainsi que fin septembre 2011, je suis devenu directeur général et actionnaire de VELD'S.

Quelles valeurs ajoutées attribuez-vous à la prestation d'Althéo ?

En mandatant Althéo, je souhaitais me donner le maximum de chances de réussir et accélérer le processus de reprise qui peut durer jusqu'à 18-24 mois. L'objectif a été atteint puisqu'en à peine 9 mois je suis

12 Reprendre & Transmettre magazine \_ n°75 \_ Janvier \_ Février \_ Mars 2012

devenu Directeur Général et actionnaire d'une magnifique PME dans un secteur que je connais parfaitement. Althéo a été un soutien précieux en premier lieu sur le sourcing, car ce dossier était clairement sur le marché caché. La valeur ajoutée d'Althéo a également été très importante lors de l'accompagnement, car en proposant une solution innovante et « hors cadre » à savoir une augmentation de capital, j'ai pu finaliser cette opération en un temps record. Le carnet d'adresses d'Althéo m'a également été très utile. Mon expérience, mes compétences et ma complémentarité avec la fondatrice vont me permettre de développer l'entreprise et de monter en puissance au niveau du capital.

## BERNARD TOMMASINI, repreneur de Dodeka DIPLÔMÉ DE L'ESSEC, IL S'OFFRE UNE ENTREPRISE DE PRÈS DE 10 M€ DE CA

Société : Dodeka  
Activité : Impression numérique grands formats  
Localisation : Clichy (92)  
CA : 9,5 M€  
Effectif : 35 personnes

« La cédante, une femme d'une quarantaine d'années, avait à cœur de mettre en œuvre un projet personnel »

Pourquoi vous êtes-vous lancé dans un projet de reprise ?



Diplômé de l'ESSEC et du CNAM, j'ai exercé des fonctions de direction générale dans des entreprises internationales dans les domaines de l'assistance technique, du travail temporaire et du recrutement. Fils d'entrepreneur, j'aspirais depuis plusieurs années à reprendre une entreprise. L'occasion s'est présentée à moi en 2010 d'initier mon projet d'acquisition. Lors d'une manifestation organisée par la CCIP, j'ai en effet fait la connaissance de Thierry Lamarque. Séduit par l'offre de sourcing et d'accompagnement, j'ai choisi Althéo comme conseil repreneur parmi plusieurs cabinets.

Quel était votre cahier des charges ?

Fort de mes compétences, de mes expériences et de mes appétences, j'ai ciblé des entreprises de 3 à 20 M€ situées à Paris et dans les grandes métropoles, et œuvrant dans les secteurs de la formation, des ressources humaines et de la communication. Près de 1 000 entreprises répondaient à mes critères et j'en ai sélectionné près de 250.

Quelles ont été les étapes principales de votre processus d'acquisition ?

En l'espace de 6 mois, Althéo m'a mis en relation avec 16 chefs d'entreprise prêts à initier une démarche de cession. Je me suis employé à tous les rencontrer, ce furent d'ailleurs de belles rencontres au plan humain. Certains dossiers se sont bien sûr refermés, parfois de mon fait, parfois du fait du cédant. Thierry Lamarque a réalisé à mes côtés une dizaine de valorisations. La société Dodeka faisait partie des dossiers particulièrement intéressants par son modèle économique, fortement créateur de valeur, par la qualité de ses clients, par sa rentabilité et son potentiel de développement. La cédante, une femme d'une quarantaine d'années, avait quant à elle un projet personnel qui lui tenait à cœur et qu'elle souhaitait mettre en œuvre après 10 ans passés à développer Dodeka. Il m'a alors fallu la convaincre que j'étais l'homme de la situation, capable d'assurer le développement de l'entreprise qu'elle avait elle-même reprise il y a quelques années. Une lettre d'intention fut signée en octobre 2010, le protocole 4 mois plus tard. J'ai également connu le véritable parcours du combattant de la recherche de financement. Après quelques rebondissements inhérents à l'exercice de la reprise d'entreprise, le closing a eu lieu le 20 juillet dernier.

Quelle a été la valeur ajoutée d'Althéo à vos côtés ?

Althéo a été à mes côtés tout au long de mon parcours de repreneur sur les phases de sourcing et d'accompagnement. J'ai trouvé chez Althéo une équipe sérieuse, réactive et au service de ses clients. Thierry Lamarque a également été présent sur les étapes délicates de négociations avec la cédante et ses conseils et a permis de trouver des solutions innovantes préservant les intérêts des deux parties. Il m'a ouvert son carnet d'adresses – expert-comptable, fonds d'investissement, banques... – et a été un soutien précieux durant les périodes intenses, ainsi que dans les temps faibles. Me voici donc à la tête d'un véritable bateau de course de la création et de la réalisation d'impressions numériques grands formats sur-mesure. Un bonheur ! Il me reste à lui faire remporter de multiples victoires en m'appuyant sur les talents internes et des clients de premier rang.

## THIERRY LAINEZ, repreneur de ABL Emballages EN 7 MOIS, L'AFFAIRE EST DANS LE SAC !

Société : ABL Emballages  
Activité : Emballages flexibles multicouches alimentaires  
Localisation : Mantes La Ville

« Ma parfaite connaissance du secteur a été mon meilleur atout »

Pourquoi avez-vous initié un projet de reprise d'entreprise ?

Diplômé en Génie Mécanique ainsi que d'une école de Commerce internationale, j'ai effectué tout mon parcours professionnel dans le

Reprendre & Transmettre magazine \_ n°75 \_ Janvier \_ Février \_ Mars 2012 13

domaine de l'emballage (souple, plastique, métallique, aluminium), en particulier dans l'emballage alimentaire, secteur où j'ai exercé des fonctions de management commercial aussi bien dans des groupes internationaux qu'au sein de PME. Mi-2011, j'ai décidé d'accélérer mon processus de reprise en faisant appel à Althéo.

Quel type de société souhaitiez-vous acquérir ?

« Pure player » de la filière, j'ai naturellement concentré mes recherches sur le secteur de l'emballage et du conditionnement en Ile de France.

Quelles ont été les grandes étapes de votre processus d'acquisition ?



Après un premier travail de validation mené avec Althéo, j'ai sélectionné 150 cibles potentielles. Les consultants d'Althéo sont alors entrés en contact avec les chefs d'entreprises identifiés pour détecter les projets de cession. Très rapidement, j'ai été mis en relation avec une dizaine d'entre eux. J'ai alors initié des premiers contacts. Parmi les cibles approchées figurait la société ABL Emballages, spécialiste de l'emballage alimentaire. ABL Emballage figure parmi les 4 principaux fournisseurs en France de films de thermofilmage et de complexes neutres ou imprimés (hélio - flexo). ABL dispose également d'une forte notoriété, d'un excellent rapport qualité/prix et surtout d'un fort potentiel de développement commercial. Ma parfaite connaissance du secteur a été mon meilleur atout pour convaincre tout d'abord le cédant, un jeune chef d'entreprise, du bien fondé de ma démarche puis mes partenaires financiers (banques et organismes de prêts d'honneur). Ma légitimité professionnelle sur ce secteur a été déterminante.

Quelles valeurs ajoutées attribuez-vous à la prestation d'Althéo ?

C'est très simple, grâce à Althéo, j'ai racheté dans les temps impartis une entreprise en tout point conforme à mon cahier des charges.



## ALTHÉO PLANTE SON DRAPEAU À MARSEILLE

Avec une petite vingtaine de professionnels de la fusion-acquisition présents dans les principales métropoles régionales, Althéo est devenu en l'espace de 4 ans un réseau à part entière. Déjà présent à Lille, Lyon, Toulouse et Strasbourg, il a ouvert les bureaux de Bordeaux et Rennes début 2011 avant de trouver l'homme de la situation à Marseille, Jean-Louis Piccolo, qui a vocation à couvrir la région PACA. Titulaire d'une maîtrise en économie obtenue à Aix en Provence et d'un diplôme de l'Edhec Nice, pour une spécialisation en gestion d'actifs, Jean-Louis Piccolo a passé une quinzaine d'années dans deux groupes bancaires européens où il a été conseil de ses clients pour des opérations de fusion-acquisition. En 2007, Jean-Louis crée sa propre structure sur Marseille spécialisée en cession et reprise d'entreprises. En 2011, il rejoint Althéo où il est en charge du développement de la marque sur la région PACA.



De g. à d. Pascal Pollet, Bernard Tommasini et Olivier de Lagardière, trois repreneurs ayant concrétisé leur projet de reprise en 2011 grâce à Althéo.



## « CLOSING » RÉUSSI POUR ALTHÉO LE 1<sup>ER</sup> DÉCEMBRE DERNIER CHEZ LAVINIA !

Pari réussi pour cette première édition des « Closing d'Althéo » qui a réuni 125 participants de la vingtaine de repreneurs accompagnés en 2011 par le cabinet. Ce fut également l'occasion des invités de rencontrer, autour de quelques bonnes bouteilles, de nombreux chefs d'entreprises menés à bien leur projet d'acquisition, ainsi que des professionnels de la fusion-acquis qui experts-comptables, avocats, banquiers et fonds d'investissement qui avaient répondu présents à l'invitation de leur confrère.

14 Reprendre & Transmettre magazine \_ n°75 \_ Janvier \_ Février \_ Mars 2012

## LE « COACHING ENTREPRENEURIAL » VERSION ALTHÉO

Althéo fait de la dimension humaine le premier facteur clé de succès d'une négociation !



Pour Martine Story, co-fondatrice et Dg d'Althéo, le « coaching » du repreneur avant, pendant et après la négociation est une dimension souvent négligée et pourtant déterminante dans la réussite d'une opération de reprise. Et si la gestion des relations du repreneur tant avec le cédant qu'avec les banques est la partie visible de l'iceberg, la co-animatrice d'Althéo

aux côtés de Thierry Lamarque a mille fois raison de revenir sur l'importance de la validation du « projet de vie » et de la période dite des « 100 jours » qui va consacrer la prise de possession de la cible par le repreneur.

LA VALIDATION ET LE CADRAGE DU PROJET DE REPRISE

« Un projet de reprise d'entreprise représente bien plus qu'un projet professionnel. Il s'agit d'un véritable projet de vie, extrêmement impliquant, qui a des conséquences sur les aspects personnels, matériels et financiers du repreneur, mais aussi sur des aspects plus psychologiques et sociaux : le statut du salarié, statut de l'entrepreneur, prise de risques... Nous nous employons à valider les motivations du candidat à la reprise, à préciser avec lui sa stratégie d'acquisition et à co-construire ou

valider les éléments du cadrage de son projet en tenant compte de ses expériences, de ses compétences mais aussi de ses appétences. »

LE COACHING DU REPRENEUR DANS SES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

« Une fois le cadrage établi, le projet de reprise entre dans une phase opérationnelle avec les étapes de recherche de cibles, de rencontres des cédants puis des négociations. Les coaches Althéo sont alors aux côtés du repreneur pour identifier et valoriser ses éléments de différenciation par rapport à d'éventuels concurrents (personnes physiques ou morales), à identifier les modes de prise de décision du cédant, son monde des possibles et celui des impossibles, à cartographier cible par cible les forces du repreneur et à veiller aux messages et à l'image qu'il véhicule. Nous accompagnons également le repreneur dans la gestion de ses relations avec les partenaires financiers – banquiers, fonds d'investissement – ainsi que son équipe de conseils – avocat, expert-comptable, éventuels associés... »

LA PRÉPARATION DE LA PRISE EN MAINS DE LA SOCIÉTÉ

« Vient alors le moment tant attendu de la prise en mains de l'entreprise. Les trois mois qui suivent l'acquisition constituent une période capitale pour le succès de la reprise et pour l'avenir de l'entreprise. Une série de sujets délicats attend le repreneur. Les coaches d'Althéo sont présents pour l'aider efficacement dans la gestion de sa relation avec le cédant pendant la période d'accompagnement destinée à assurer la passation du pouvoir et la transmission du savoir, dans la gestion de sa communication auprès des salariés et de l'écosystème de l'entreprise (clients, fournisseurs, partenaires financiers, autorités publiques...), dans le pilotage de la phase d'intégration et dans la gestion du changement initiée par son arrivée. Autant de sujets passionnants au cœur de la relation humaine pour lesquels nous mettons en œuvre notre double expertise, celle de la reprise d'entreprise et celle du coaching entrepreneurial. »



Cession & Acquisitions d'Entreprises

Parce que nous savons que le prix n'est pas le critère unique d'une transaction, nous permettons à nos clients cédants de choisir le repreneur qui correspond le plus à leurs attentes financières et non financières.

Processus souvent très chronophage, nous assurons l'interface entre les acquéreurs et les dirigeants, avec l'ambition de toujours conclure sur une solution **GAGNANT – GAGNANT**.

Cabinet P2C-PARTNERS  
8, rue Olivier - 75015 PARIS  
« Cabinet agréé par l'AMF en tant que CIF, par OSEO et l'APCE »

⇒ Vous voulez évaluer votre entreprise pour la céder ou la transmettre, PME ou grands comptes, retraite ou stratégie de recentrage, nous accompagnons nos clients dans leurs projets de cession avec un objectif clair « PERENNISER ».

⇒ Vous voulez céder votre entreprise ou faire de la croissance externe

### NOUS POUVONS VOUS Y AIDER !

⇒ Préparer votre transmission d'entreprise suffisamment à l'avance

⇒ Nos conseils vont de l'optimisation fiscale à la préparation de l'entreprise à sa meilleure valorisation

Avec plus de 80 transactions à son actif depuis 18 ans et une trentaine de mandats en cours, les seuls mots d'ordres chez P2C PARTNERS sont **RÉACTIVITÉ, QUALITÉ, et RÉSULTATS.**

Votre contact : Pierre COHEN – 06 15 28 56 61  
p.cohen@p2c-partners.com  
Site Web : www.p2c-partners.com

