

Edition Février 2015 | 280 pages



## Les marchés de la cession-transmission d'entreprises

Miser sur les écosystèmes pour repenser la promesse de valeur

**Le potentiel de croissance est élevé et les opportunités commerciales ne manquent pas :** prestations de conseil et d'audit sur l'opération bien sûr, mais aussi vente de produits et services liés à la gestion de patrimoine, production de crédit pour une nouvelle acquisition, conseil en management pour le nouveau chef d'entreprise, assurances, etc. Preuve en est, le nombre d'intermédiaires se multiplie sur la partie « conseil » : les grandes banques d'affaires s'attaquent aujourd'hui de plus en plus aux marchés des mid-caps voire des small-caps tout comme les Big Four ou les experts-comptables.

**Mais force est de constater que le marché tarde à décoller.** Certes, si on observe un retour des méga-deals, l'activité est bien plus calme sur le front des petites et moyennes entreprises. D'autant que l'offre est peu lisible compte tenu de la multiplicité des intervenants et des prescripteurs... Pourtant l'enjeu est de taille : la question de la cession-transmission (aujourd'hui retardée) renvoie en effet à une problématique de vitalité du tissu économique et donc de compétitivité et de sauvegarde des emplois.

**Malgré tout, le potentiel du marché reste intact.** Et pour en tirer pleinement parti, l'une des pistes à explorer par les professionnels, notamment par les cabinets-conseil en F&A de PME, consiste à renouveler la promesse de valeur pour stimuler la demande et se différencier. Cela passe notamment par un modèle économique innovant, construit à partir d'écosystèmes d'affaires réunissant, autour d'une entreprise pivot, des acteurs aux compétences variées. Il ne s'agit pas de reproduire les partenariats actuels entre avocats, commissaires aux comptes et cabinets de conseil, mais plutôt d'inclure à ce premier cercle de nouvelles compétences afin de proposer aux dirigeants d'entreprises un bouquet de services tout au long de sa vie professionnelle et personnelle.

Coordonnée par Philippe Gattet, cette étude de référence sur les marchés de la cession-transmission d'entreprises a nécessité plusieurs mois d'analyse et d'enquête et a mobilisé toutes les compétences et l'expertise de Precepta.

Cette étude est composée de 3 rapports écrits :

- Une **Synthèse Exécutive** destinée à stimuler votre réflexion. Elle est concise et percutante, et attire votre attention sur les éléments saillants d'évolution de l'activité. Elle met l'accent sur les facteurs de changement et leurs conséquences stratégiques.
- Le rapport **d'Analyse Stratégique** vous sensibilise aux enjeux et aux problématiques clés du secteur. Il vous présente l'évolution de la concurrence, décrypte les stratégies des opérateurs et cherche à déterminer les modèles économiques performants.
- Le rapport **Intelligence Data** vous fournit une information chiffrée, complète et structurée sur le marché, sa dynamique et sur les opérateurs.

Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'informations concernant cette étude dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

**Philippe Gattet**  
Directeur d'études  
Pôle Services aux Entreprises  
**Precepta**

#### Ces études pourraient également vous intéresser :

- La gestion de patrimoine et de fortune  
*4ABF18 – Juillet 2014*
- Les cabinets de conseil en management en France à l'horizon 2018  
*4SAE25 – Octobre 2014*
- Audit et expertise comptable  
*4SAE23 – Août 2014*



Pour éclairer le changement et les stratégies innovantes, Precepta décrypte les inflexions de la concurrence et des business models sectoriels. Dans un monde en plein bouleversement technologique et dans une compétition mondialisée, notre vocation est de stimuler votre réflexion stratégique. Les études sont réalisées avec une ouverture d'esprit totale et la volonté de clarifier les enjeux des entreprises. Des centaines d'entretiens sont réalisés chaque année par nos experts auprès de dirigeants et de décideurs. Precepta, filiale du groupe Xerfi, a accumulé plus de 25 ans d'expérience dans l'analyse des entreprises et de la compétition sectorielle.

# Les marchés de la cession-transmission d'entreprises

## Miser sur les écosystèmes pour repenser la promesse de valeur

Cette nouvelle étude de référence propose une analyse complète et stimulante des choix stratégiques qui s'imposent aux professionnels de la cession-transmission d'entreprises. Elle vous apportera des éléments de réflexion pour :

### Prévoir les perspectives de croissance à l'horizon 2019

Il existe un décalage important entre les intentions de cession des dirigeants d'entreprises et les opérations effectives. Certes, la conjoncture est difficile depuis 2009 et rend les bilans des entreprises peu présentables à de futurs repreneurs. Mais d'autres freins existent et perturbent le marché.

### Déchiffrer les transformations du paysage concurrentiel en cours

Les pressions concurrentielles se renforcent de part et d'autre du marché : côté TPE-PME, experts-comptables, notaires, avocats et cabinets-conseil indépendants en F&A se positionnent sur toute ou partie de la chaîne de valeur, endossant le rôle soit de compétiteurs soit de coopérateurs. Ils doivent aussi composer avec l'incursion des banques d'affaires de renom, des Big Four de l'audit voire même des banques de réseaux. Ces dernières, plutôt habituées aux grandes opérations de fusion-acquisition, tentent en effet de se faire une place sur le marché de la cession-reprise de PME pour capter les retombées commerciales.

### Comprendre les choix stratégiques qui s'offrent aux cabinets conseil en F&A de PME

Face à l'intensification des pressions concurrentielles, les cabinets-conseil en fusions-acquisitions de PME peuvent faire le choix de renouveler leur promesse de valeur pour se différencier. Il s'agit notamment de constituer des écosystèmes d'affaires dont ils seront les pivots (les leaders), devenant de véritables intégrateurs de bouquets de services destinés aux dirigeants d'entreprises patrimoniales. D'autres options sont néanmoins possibles...

### Présenter le panorama des forces en présence

Precepta a analysé de manière détaillée 20 acteurs représentatifs du marché de la cession-transmission : cabinets-conseil en fusion-acquisition de PME, banques d'affaires, cabinets d'audit et d'expertise comptable, banques de réseaux mais aussi l'association Cédants Repreneurs d'Affaires (CRA) et Bpifrance dont le rôle sur le marché est devenu fondamental...



# LA SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

Destiné aux décideurs, ce document est volontairement concis, et met en relief les principaux enseignements à tirer de l'étude. Il a été conçu comme un document de travail pour stimuler la réflexion et préparer la prise de décision.

## LE RAPPORT D'ANALYSE STRATÉGIQUE

### 1. DÉCHIFFRER LE MARCHÉ ET LA CONCURRENCE

Cette partie permet de comprendre la structure des marchés de la cession-transmission, la typologie des intervenants, la chaîne de valeur, le degré d'expertise des opérateurs selon leur origine, etc. Elle propose également un certain nombre d'indicateurs qui permet de rendre compte du dynamisme du marché.

- **Les éléments de cadrage**

Au-delà des facteurs de succès et d'échec, ces opérations recouvrent aussi de multiples réalités...

- **La segmentation du marché**

Il existe plusieurs marchés de la cession-transmission aux structures et intervenants différents selon les catégories d'entreprises (TPE, PME et ETI pour notre étude). Le degré d'expertise de chaque typologie d'acteurs selon le marché et le maillon de la chaîne de valeur considérés est également très différent.

- **La dynamique du marché (2008-2014) : l'approche de Precepta**

L'objectif est d'évaluer la croissance du marché français des cessions-transmissions d'entreprises à travers plusieurs « proxies » : montant des opérations de fusions-acquisitions et répartition selon la valorisation des entreprises, marché des cessions-reprises de PME, évolution des prix, investissements en capital-transmission...

### 2. LE SCÉNARIO DE PRECEPTA À MOYEN ET LONG TERME

Ce chapitre propose un scénario d'évolution des marchés de la cession-transmission d'entreprises à 5 ans. Il prend appui sur une analyse concurrentielle et sur une analyse des freins et moteurs de croissance liés à l'environnement du marché (qu'ils soient conjoncturels ou structurels).

- **Les pressions concurrentielles s'intensifient sur le conseil en F&A...**

Les marges des « boutiques » spécialisées sur les small- ou mid-caps se sont sensiblement érodées ces dernières années alors même que leurs performances sont historiquement bien supérieures à celles des cabinets de conseil en management. À l'origine de cette dégradation : la conjoncture bien sûr, mais aussi une intensification des pressions concurrentielles venue des grandes banques d'affaires et des experts-comptables.

- **... mais l'environnement sera un peu plus favorable à l'avenir**

L'économie française s'achemine vers un redémarrage en 2015 et 2016. Le capital-investissement confirmera aussi sa reprise. Du côté des nouvelles technologies, elles continueront à se diffuser à l'ensemble des secteurs : le crowdfunding devrait se développer et les entreprises davantage s'informatiser et s'automatiser.

- **Quelles perspectives pour les cessions de PME d'ici 5 ans ?**

### 3. QUELS CHOIX STRATÉGIQUES POUR LES ACTEURS DU MARCHÉ ?

Les grands choix stratégiques qui s'imposent aux acteurs (en particulier aux cabinets de conseil en F&A de PME) face à une activité devenue complexe, à des pressions concurrentielles qui s'intensifient, à un marché encore en bas de cycle et à un environnement socio-technologique en profonde mutation.

- **Constituer des écosystèmes d'affaires**

La chaîne de valeur d'une opération de cession-transmission se complexifie et la concurrence s'intensifie dans un marché qui reste convalescent. Tout cela contribue à réduire la lisibilité de l'offre pour un cédant/repreneur. Il s'agit ainsi pour les cabinets de conseil en F&A de TPE-PME de renouveler la promesse de valeur en rompant avec les pratiques habituelles et en s'appuyant sur la mise en place d'écosystèmes d'affaires dont ils pourraient devenir les pivots...

- **Explorer de nouveaux marchés de la cession-transmission**

Les banques d'affaires de renom descendent de plus en plus sur des cessions/reprises de petite taille. Des mouvements de type « bottom-up » initiés par des petits acteurs pourraient également se produire à condition d'opter pour des stratégies de différenciation selon les marchés. La marque et la réputation jouent également un rôle primordial à partir d'un certain niveau de valorisation.

- **Se diversifier dans des métiers connexes**

Ce sont sans nul doute les entreprises patrimoniales qui suscitent le plus les convoitises des banques de réseaux et des grandes banques d'affaires. Celles-ci s'organisent peu à peu pour capter ce marché compte tenu des opportunités en matière de gestion de patrimoine, de gestion d'actifs, de production de crédit... Là encore, des écosystèmes d'affaires originaux pourraient permettre à des acteurs plus isolés sur la chaîne de valeur de la cession-transmission (comme les experts-comptables) de capter des retombées commerciales liées à ces opérations...

# LE RAPPORT INTELLIGENCE DATA

## 1. L'ENVIRONNEMENT DÉTAILLÉ DES CESSIONS-TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES

Pour disposer d'une vision précise et chiffrée de l'environnement du marché et de sa dynamique entre 2008 et 2014.

- **Le contexte économique et financier (2008-2014)**

Croissance du PIB, croissance du PIB par grande branche d'activité, investissements, conjoncture dans l'industrie manufacturière - la construction - les services - le commerce, taux d'intérêt, conditions d'octroi des crédits aux entreprises, besoins en fonds propres des entreprises, focus sur le crowdfunding

- **La situation des entreprises et des secteurs (2013-2014)**

Note d'opportunité et risque de défaillance des entreprises Xerfi Risk, trésorerie des entreprises, secteurs créateurs et destructeurs d'emplois, créations d'entreprises par secteur d'activité, défaillances d'entreprises, défaillances d'entreprises par secteur d'activité, procédures de sauvegarde

- **La démographie des entreprises (2008-2014)**

Répartition des entreprises par taille, répartition des entreprises par catégorie

- **Les éléments sociodémographiques**

Population active, population active par tranche d'âge, dirigeants d'entreprises par tranche d'âge

- **La réglementation**

## 2. LES FORCES EN PRESENCE : L'ANALYSE SECTEUR PAR SECTEUR

Cette partie passe en revue l'ensemble du paysage concurrentiel du marché des cessions-transmissions d'entreprises en France. Pour chaque type d'acteur sont présentés : les chiffres clés, les principaux intervenants, la structure du secteur, leurs avantages concurrentiels, etc.

- **Les métiers du chiffre**

Cabinets d'audit et d'expertise comptable

- **Les métiers du droit**

Avocats d'affaires, notaires, administrateurs judiciaires

- **Les métiers du conseil**

Boutiques et banques d'affaires spécialisées dans les cessions-transmissions, cabinets de conseil en stratégie

- **Les acteurs associatifs et institutionnels**

Association CRA, CCI et écoles de commerce

- **Les métiers du financement**

Acteurs du capital-investissement, banques de réseaux

- **Les métiers de la gestion de patrimoine**

Banques privées et CGPI

- **Les places de marché (ou plateformes)**

Principales bourses d'affaires

## 3. LA PRÉSENTATION D'ACTEURS REPRÉSENTATIFS DU MARCHÉ

Les monographies d'opérateurs présentées dans cette section ne visent pas à dresser une vision exhaustive du paysage concurrentiel compte tenu de la forte atomisation du marché.

Les acteurs présentés ont été sélectionnés pour donner un aperçu du type d'acteurs présents dans le secteur. Le critère principal de sélection n'est pas la taille, mais plutôt l'originalité et la diversité des opérateurs et de leur positionnement.

- **Les spécialistes du conseil en cession-transmission**

Acq'cess Conseils, Actoria Conseil, ÆExecutive & Fact, CAPI Conseil, Capival, CFIDEV, CFK Finance, Groupe Cesacq, Hekla Corporate Finance, Linkers – Fusions & Acquisitions, Societex Corporate Finance

- **Les réseaux de cabinets spécialisés dans la cession-transmission**

Eurallia, Francession, MBA Capital

- **Les banques d'affaires**

Rothschild

- **Les réseaux de cabinets d'audit et d'expertise comptable**

Deloitte-In Extenso, Mazars

- **Les banques de réseaux**

Crédit Agricole

- **Les autres opérateurs**

CRA (Cédants & Repreneurs d'Affaires), Bpifrance



Informations complémentaires :  
Sophie Ferreira  
01.53.21.81.51  
sferreira@xerfi.fr



|                    |                   |                     |                   |                    |
|--------------------|-------------------|---------------------|-------------------|--------------------|
| ACQ'CESS CONSEILS  | CFIDEV            | FINANCIERE DE       | LA CIE FINANCIERE | REDHILL FINANCE    |
| ACTORIA CONSEIL    | CFK FINANCE       | NORWAY              | LAZARD            | ROTHSCHILD         |
| AD RES CONSEIL     | CLAIRFIELD        | FRANCE DÉFI         | LEONARDO & CO     | SOCIÉTÉ GÉNÉRALE   |
| ÆEXECUTIVE & FACT  | INTERNATIONAL     | FRANCESSION         | LGW CONSEILS      | SOCIETEX CORPORATE |
| AP MANAGEMENT      | CRA               | GROUPE ALPHA        | LINCOLN           | FINANCE            |
| BNP PARIBAS SA     | CRÉDIT AGRICOLE   | GROUPE CESACQ       | INTERNATIONAL     | SYNERCOM FRANCE    |
| BPIFRANCE          | DC ADVISORY       | HEKLA CORPORATE     | LINKERS           | TRANS-MISSIONS     |
| BRETECHE FINANCE   | DELOITTE          | FINANCE             | M&A INTERNATIONAL | VJ FINANCE         |
| BRYAN GARNIER & CO | EURALLIA          | HORIGE CONSEIL      | MAZARS            | ...                |
| CABEX              | EXCO              | HOTTINGER CORPORATE | MBA CAPITAL       |                    |
| CAPI CONSEIL       | EY                | FINANCE             | METROPOLE CONSEIL |                    |
| CAPITALMIND        | F ET S CONSEILS   | IMAP                | ODDO ET CIE       |                    |
| CAPIVAL            | FIDUCIAL          | JCG ENTREPRISES     | PARTNERS PLUS     |                    |
| CERFRANCE          | FINANCIERE CAMBON | KPMG                | PWC               |                    |

Pour recevoir votre étude **IMMEDIATEMENT, COMMANDEZ** directement sur : **XERFI.COM**

- ❶ Renseignez le code **5SAE18** dans la barre de recherche pour la retrouver
- ❷ Achetez l'étude directement en ligne par carte bancaire
- ❸ Recevez votre étude dès la finalisation du paiement en format pdf sur votre compte client Xerfi.com

**BON** DE  
**COMMANDE**

à retourner à :

**PRECEPTA** groupe Xerfi 13-15, rue de Calais 75009 Paris  
Téléphone : 01.53.21.81.51. / Email : [commande@xerfi.fr](mailto:commande@xerfi.fr)

ÉTUDE  
COMMANDÉE

Réf : **5SAE18/PTAX/INT**

## Les marchés de la cession-transmission d'entreprises

Miser sur les écosystèmes pour repenser la promesse de valeur

### INFORMATIONS CLIENT

Nom : \_\_\_\_\_  
Prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction : \_\_\_\_\_  
Société : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Code Postal : \_\_\_\_\_  
Ville : \_\_\_\_\_  
Adresse e-mail (en lettres capitales) : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Téléphone : \_\_\_\_\_  
TVA Intra. : \_\_\_\_\_  
N° SIRET : \_\_\_\_\_

### MODE DE RECEPTION DE L'ETUDE COMMANDEE :

|   |   |  |
|---|---|--|
| 1 version papier                                      | 1 version papier<br>1 version PDF                     | Diffusion à 5<br>personnes<br>(1 version papier + PDF) |
| <b>2 100</b> EUR HT<br>2 215,50 EUR TTC<br>(TVA 5,5%) | <b>2 600</b> EUR HT<br>2 743,00 EUR TTC<br>(TVA 5,5%) | <b>4 200</b> EUR HT<br>4 431,00 EUR TTC<br>(TVA 5,5%)  |
| <input type="checkbox"/>                              | <input type="checkbox"/>                              | <input type="checkbox"/>                               |

### MODE DE REGLEMENT CHOISI :

- dès réception de l'étude et de la facture
- par carte bancaire sur [www.xerfi.com](http://www.xerfi.com)
- chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet

XERFI-DGT SAS au capital de 5 786 051 euros - 13-15 rue de Calais 75009 Paris  
RCS Paris B 523 352 607 APE 6311Z TVA intracommunautaire : FR22523352607

Facture avec la livraison. Le taux de TVA applicable est celui en vigueur à la date d'émission de la facture  
En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.  
Tarifs valables jusqu'au 28/02/2016

**PRECEPTA** : : : )  
GROUPE **xerfi**