

Private equity

Le rôle du capital à risque à la création et la vente d'une entreprise

Que faire si vous avez des projets, mais pas suffisamment de fonds? Et que faire plus tard, quand vous estimez que le moment de récupérer vos fonds est venu? En 1997, Bernard De Brabandere a trouvé le financement nécessaire à la création de Devagel auprès de Fivanco, un investisseur en capital à risque. Ils ont vendu Devagel l'année passée, notamment par l'intermédiaire de Deloitte Fiduciaire. Entretien avec Bernard De Brabandere et Wies Dewaele, directeur de Fivanco, sur le rôle du capital à risque tout au long du processus.

Pourquoi un entrepreneur lance-t-il sa PME avec un investisseur en capital à risque?

Bernard De Brabandere: La création de Devagel s'accompagnait d'investissements élevés. Après 6 mois, nous avons déjà réalisé une première extension et, trois ans plus tard, nous disposions d'une superficie bâtie de 1,5 hectare. Les résultats étaient toujours orientés à la hausse, mais je savais d'emblée que je n'aurais pas les fonds propres pour soutenir cette croissance. Je savais tout des affaires, je ne cherchais

pas un appui opérationnel ou sur le plan du savoir-faire. Par contre, je cherchais des fonds, ce pour quoi je me suis associé à Fivanco. Nous avons chacun mis la moitié des moyens nécessaires dans l'entreprise pour pouvoir démarrer.

Comment s'est alors déroulée la collaboration?

Bernard De Brabandere: Très bien. Nous avons reçu carte blanche de Fivanco pour l'aspect opérationnel. Dès le début, nous pouvions présenter un beau portefeuille de clients, ce qui a sans doute renforcé la confiance. Le courant est toutefois immédiatement passé entre nous.

Wies Dewaele: "Nous sentions dès le début que nous donnions notre confiance à quelqu'un qui connaît parfaitement le secteur. Fivanco contrôlait certes les paramètres financiers. Tous les trois mois, nous rencontrions Bernard pour faire le point et notre comptable analysait les comptes, ceci en consultation avec Veronique Claeys, l'épouse de Bernard. Plus tard, nous sommes passés à l'envoi d'un rapport financier mensuel et l'organisation d'un conseil d'administration semestriel. Nous n'avons jamais eu l'intention de nous immiscer dans la gestion qui était la spécialité de Bernard. Si nous devons recommencer, nous ferions exactement la même chose.

Pourquoi avez-vous pris la décision de vendre Devagel?

Wies Dewaele: Dans le domaine du capital à risque, l'horizon de sortie est généralement fixé à court terme, mais cela n'a jamais été à l'ordre du jour pour ce qui nous concerne. Nous sommes restés actionnaires plus



Bernard De Brabandere

de 13 ans. A un moment donné, nous nous sommes penchés sur les conditions du marché et sur l'évolution du secteur et avons estimé que le moment était venu de sortir. Un entretien avec Bernard nous a appris qu'il partageait ce point de vue. Nous avons alors décidé de vendre l'entreprise dans son intégralité.

Quel a été le rôle de Deloitte Fiduciaire dans le processus de cession?

Bernard De Brabandere: Nous avons d'abord eu nous-mêmes un entretien avec un repreneur potentiel, mais cela n'a pas abouti. Nous avons alors décidé de nous faire accompagner professionnellement dans le processus de cession. Nous étions sceptiques quant au rôle d'un intermédiaire dans la vente, mais Deloitte Fiduciaire a clairement démontré qu'il s'agit d'un processus intensif en travail, où de nombreux aspects entrent en ligne de compte. Il y a aussi une énorme différence entre le fait d'annoncer que vous vendez votre entreprise et le fait qu'un intermédiaire le fasse.

Wies Dewaele: Les principaux aspects d'une cession sont, selon moi, l'analyse financière et la valorisation,

Devagel est spécialisé dans l'entreposage, la manutention et le traitement logistiques (warehouse data management) des produits congelés. L'entreprise a été créée en 1997 par Bernard De Brabandere et cofinancée dès le départ par Fivanco, une société d'investissement.

www.devagel.be

l'approche du marché et le traitement technique. Un bon consensus sur la valeur de l'entreprise est nécessaire et il doit être étayé. Deloitte Fiduciaire a joué un rôle très important à cet égard. Avec eux, la juste valorisation de l'entreprise a augmenté. On examine ensuite les candidats potentiels. Quels acteurs entrent en ligne de compte? Les connaissons-nous ou pas? Comment les aborder? Le rôle d'un intermédiaire est crucial à ce stade, notamment parce que vous montrez ainsi à l'acheteur potentiel que vous travaillez de manière professionnelle. Enfin, la cession s'accompagne de nombreux aspects techniques: contrats, formalités, obligations ... Nous avons d'étroits contacts avec l'équipe "Mergers and Acquisitions" de Jan Goemaere et recevions toutes

"Pour moi, c'était une partie de ma vie, pour laquelle je m'étais investi jour et nuit, que je vendais."

Bernard De Brabandere





Wies Dewaele, Fivanco

www.fivanco.be

"Les principaux aspects d'une cession sont l'analyse financière et la valorisation, l'approche du marché et le traitement technique."

les semaines une mise à jour de la situation, afin d'éventuellement pouvoir prendre la balle au bond si nécessaire. Nous étions des partenaires, avec un objectif commun.

Comment avez-vous vécu le processus de cession?

Bernard De Brabandere: Ce furent des mois intenses. Nous avons dû beaucoup nous concerter et le processus a pris du temps. Vous devez organiser des visites pour les repreneurs potentiels, votre entreprise doit toujours apparaître sous son meilleur jour, et ce, sans que vos collaborateurs ne soient au courant de quoi que ce soit.

Wies Dewaele: Cette confidentialité était, en effet, très importante. Nous avons parlé avec 10 à 12 interlocuteurs, tant financiers qu'industriels ou particuliers. Mais il est toujours possible que la transaction n'aboutisse pas. Que fait-on alors? Nous avons certes un plan B en tête, mais il était inopportun de susciter la nervosité du personnel ou que nos concurrents en sachent trop sur la cession si elle n'avait pas abouti. Nous sommes parvenus, avec l'équipe de Deloitte, à préserver le secret sur cette vente le plus longtemps possible.

Bernard De Brabandere: C'est aussi une période très chargée sur le plan émotionnel. Mais pour moi, c'était une partie de ma vie, pour laquelle je m'étais investi jour et nuit, que je vendais. Je suis donc très heureux de connaître le repreneur et il s'est rendu compte qu'il devait préserver certaines modalités de collaboration pour nos travailleurs. La transaction s'est ainsi très bien terminée.