

TRIBUNE

Une entreprise visible n'est pas une entreprise reprise : le chaînon manquant de la transmission, c'est l'approche qualifiée

Par Florent Jacques, cofondateur et Head of AI de Gravity Capital

La transmission d'entreprise est en train de devenir l'un des grands sujets économiques français des prochaines années.

Le plan Objectif Reprises, présenté à Bercy, met des chiffres sur une réalité déjà connue des acteurs de terrain : des centaines de milliers de dirigeants vont quitter leur entreprise dans les dix prochaines années, plusieurs millions d'emplois sont concernés, et une entreprise sur deux ne trouve pas de repreneur.

Le sujet n'est donc pas marginal. Il touche à l'emploi, aux territoires, à la continuité des savoir-faire et à la souveraineté économique.

La modernisation de la Bourse de la transmission de Bpifrance répond à une première nécessité : rendre le marché plus visible. C'est utile. Beaucoup d'entreprises à céder restent insuffisamment identifiées, mal exposées ou difficilement accessibles pour les repreneurs.

Mais la visibilité ne suffit pas.

Une entreprise mise en ligne n'est pas une entreprise reprise. Une annonce consultée n'est pas une intention qualifiée. Un repreneur inscrit n'est pas nécessairement un acquéreur crédible.

C'est là que le marché de la reprise est souvent mal compris.

Une cession n'est pas un matching

La tentation est forte de penser la reprise d'entreprise comme une logique de plateforme : d'un côté des cédants, de l'autre des repreneurs, au milieu un moteur de recherche ou un système de matching.

Cette logique a son utilité. Elle améliore la liquidité apparente du marché. Elle donne plus de visibilité aux opportunités. Elle permet à certains repreneurs de découvrir des dossiers qu'ils n'auraient jamais vus autrement.

Mais une cession ne se règle pas par un simple matching.

Elle dépend d'une série de paramètres qui ne se lisent pas immédiatement dans une fiche : cohérence stratégique, capacité de financement, niveau de valorisation, calendrier personnel du dirigeant, qualité du management, confidentialité, état de préparation de l'entreprise, intention réelle du repreneur.

La transaction ne naît pas de la mise en visibilité. Elle naît d'une approche qualifiée, menée auprès des bons interlocuteurs, au bon moment.

Et cette approche ne se déclenche pas seule.

Le travail invisible de l'approche qualifiée

Entre la visibilité d'un dossier et une reprise effective, il existe une étape que l'on sous-estime souvent : l'approche qualifiée.

Il faut identifier les repreneurs naturels. Comprendre leur stratégie. Vérifier leur capacité à aller au bout. Trouver le bon interlocuteur. Tester l'intérêt réel. Relancer. Documenter. Prioriser. Écarter les curieux. Maintenir le rythme sans abîmer la confidentialité.

C'est un travail long, précis, répétitif et décisif.

Les cabinets de cession, les experts-comptables, les conseils en transmission et les banques d'affaires small et mid cap le savent bien : ce n'est pas toujours le manque d'opportunités qui bloque. C'est la difficulté à qualifier suffisamment d'échanges de qualité, dans un temps raisonnable.

À petite échelle, ce travail peut rester artisanal.

À l'échelle du choc démographique annoncé, il ne le peut plus.

Si des centaines de milliers d'entreprises doivent changer de main dans les années à venir, le marché ne pourra pas dépendre uniquement du réseau existant, de fichiers dispersés et de relances manuelles.

Il faudra une nouvelle capacité d'exécution.

C'est ici que l'IA devient utile

L'IA appliquée au M&A est souvent mal présentée.

Elle n'a pas vocation à remplacer la relation de confiance entre un dirigeant et son conseil. Elle ne décide pas seule de la valeur d'une entreprise. Elle ne négocie pas la complexité humaine d'une cession.

En revanche, elle peut transformer une partie très concrète du travail : la couche d'exécution.

Recherche. Enrichissement. Scoring. Priorisation. Approche. Relance. Qualification initiale. Reporting. Documentation. Mémoire des relations acquéreurs.

Ce sont des tâches essentielles, mais très consommatrices de temps. Elles sont souvent répétées mandat après mandat, cabinet par cabinet, sans toujours être capitalisées.

L'IA devient intéressante lorsqu'elle permet de structurer cette exécution, de mieux utiliser les données disponibles et de libérer les équipes humaines pour ce qu'elles font le mieux : comprendre les situations, créer la confiance, arbitrer, négocier, décider.

Le sujet n'est donc pas d'automatiser la transmission d'entreprise.

Le sujet est de mieux préparer les échanges humains qui peuvent déboucher sur une reprise.

Des petites annonces aux plateformes : la prochaine étape est la transaction

Les petites annonces professionnelles, puis les plateformes de transmission des années 2010, ont joué un rôle utile : rendre l'information visible.

Mais la prochaine étape consiste à transformer cette information en transaction : identifier les bons interlocuteurs, les approcher, qualifier leur intention et créer les conditions d'un échange réellement activable.

Ces deux logiques sont complémentaires. Mais elles ne répondent pas au même problème. L'une organise l'accès à l'information. L'autre transforme cette information en opportunités réellement exploitables.

Dans les années à venir, les acteurs qui accompagneront la reprise d'entreprise devront probablement combiner les deux : plus de visibilité, mais aussi plus de méthode, plus de données, plus de qualification et plus de capacité d'approche.

C'est cette conviction qui doit désormais guider le marché : la transmission ne progressera pas seulement par plus de visibilité, mais par une meilleure capacité collective à qualifier les bons interlocuteurs et à créer les conditions d'un échange utile.

La réussite du plan de reprise dépendra de l'exécution

Faire de la transmission d'entreprise une grande cause économique nationale est nécessaire.

Mais le succès ne se mesurera pas au nombre de dossiers mis en ligne.

Il se mesurera au nombre d'entreprises effectivement reprises, au nombre d'emplois préservés, au nombre de territoires qui conserveront leurs savoir-faire et au nombre de dirigeants qui trouveront une solution concrète pour passer le relais.

Pour y parvenir, la France n'a pas seulement besoin d'une meilleure visibilité.

Elle a besoin d'une capacité à identifier, approcher, qualifier et accompagner les bons interlocuteurs.

C'est probablement là que l'IA peut apporter le plus : non pas en remplaçant le M&A, mais en donnant aux acteurs de la reprise les moyens de traiter le volume, la donnée et la répétition à l'échelle du défi qui arrive.

La transmission d'entreprise restera une affaire humaine.

Mais pour que les bonnes personnes se parlent au bon moment, il faudra désormais une infrastructure plus puissante que le simple hasard du réseau.

Contact presse

Gravity Capital

contact@gravity-capital.fr

07 87 00 40 18

gravity-capital.fr