Vendre dans 24 mois. Le calendrier en quatre phases.

Ce qu'un acquéreur vérifiera, et ce que vous pouvez préparer avant qu'il pose la question. Pour les fondateurs-dirigeants de PME à moins de 24 mois d'une cession, d'une levée ou d'un refinancement.

Raby Golcheh · Operating Partner & DAF externalisé

peles.fr · octobre 2026

LE PRINCIPE

Une cession se prépare avant l'offre, pas après.

Un acquéreur ne paie plus pour une promesse. Il paie pour de la prédictibilité, une conversion rapide du résultat en trésorerie et des chiffres qui tiennent sous audit. Tout ce qu'il découvre seul lui sert à négocier le prix à la baisse ; tout ce que vous avez documenté avant lui sert à le défendre. Douze à vingt-quatre mois suffisent, à condition de suivre un ordre.

M-24 → M-9
Nettoyer et fiabiliser

M-9 → M-6
Modéliser et structurer

M-6 → M-3
Piloter la due diligence vendeur

M-3 → closing
Exécuter sans trébucher

I Nettoyer et fiabiliser

M-24 À M-9 · AVANT D'INVITER QUI QUE CE SOIT

Les fondations comptables doivent être irréprochables avant qu'un tiers ne les regarde. Un bilan chargé d'anomalies anciennes se paie deux fois : dans le prix, puis dans la garantie d'actif et de passif.

- **Purge du bilan** — créances irrécouvrables provisionnées ou passées en perte, stocks obsolètes dépréciés, comptes courants d'associés clarifiés.
- **Clôture mensuelle à J+10** — un acquéreur fuit l'entreprise qui attend décembre pour connaître sa rentabilité.
- **Retraitements documentés** — chaque coût non récurrent (restructuration, litige, conseil ponctuel) identifié et justifié par sa pièce dès maintenant. C'est ce qui rend l'EBITDA ajusté incontestable.

2 Modéliser et structurer l'information

M-9 À M-6 · LE PASSÉ DOIT JUSTIFIER L'AVENIR

C'est la construction de l'equity story chiffrée : un pont lisible entre ce que l'entreprise a réalisé et ce qu'elle annonce.

- **Data room pré-structurée** — arborescence créée, pièces critiques rassemblées : contrats clients majeurs, financements, baux, tableaux de bord mensuels des trois dernières années.
- **BFR mois par mois** — la saisonnalité du besoin en fonds de roulement est modélisée. L'acquéreur fixera un BFR de référence au closing ; qui ne maîtrise pas ses variations subit une décote sur le prix final.
- **Business plan raccordé** — prévisions à 3 ou 5 ans, avec un pont chiffré entre l'EBITDA réalisé et le plan : nouveaux contrats, hausses de prix, chaque hypothèse a un montant.

Document d'information. Valorisation opposable : expert-comptable indépendant. Cession et M&A : partenaire spécialisé.

3 Piloter la due diligence vendeur

M-6 À M-3 · LE CABINET ENTRE EN SCÈNE, VOUS GARDEZ LA MAIN

Le cabinet chargé de la due diligence vendeur travaille avec une interface unique côté entreprise. Vous et vos équipes restez sur l'exploitation.

- **Périmètre cadré** — le scope est fixé par écrit avec le cabinet : ni dérive de coûts, ni dérive de délais, et des messages clés maîtrisés dans le rapport.
- **Rapport normatif défendu** — les réunions contradictoires se préparent : chaque retraitement de charge et la normalisation du BFR sont soutenus par leurs pièces, pas par des arguments.
- **Questions-réponses préparées** — les faiblesses prévisibles (baisse temporaire de marge, départ d'un client clé) reçoivent une réponse factuelle, documentée, écrite avant que la question n'arrive.

4 Exécuter sans trébucher

M-3 AU CLOSING · LE PROCESSUS EST LANCÉ

La dernière ligne droite est le test de crédibilité : les acquéreurs examinent le dossier pendant que l'entreprise continue de produire ses chiffres.

- **Budget tenu, semaine après semaine** — rater son budget mensuel pendant le processus fait s'effondrer la confiance et le prix. Le pilotage du revenu passe à la semaine.
- **Bouclier pour la direction** — les flux de questions de la data room sont absorbés par la fonction finance ; le dirigeant et les équipes restent concentrés sur l'activité.
- **Prix préparé** — trésorerie nette et éléments assimilés à de la dette (engagements hors bilan, congés payés, impôts différés) modélisés en continu pour négocier le prix cash-free / debt-free et le contrat de cession.

CE QUE L'ACQUÉREUR MESURE, 18 À 24 MOIS AVANT LA TRANSACTION

Maturité financière et capacité à subir une due diligence · qualité et prédictibilité des revenus · génération de cash et efficacité du capital · qualité des résultats (Quality of Earnings) · pilotage des marges et des prix · fiabilité de la donnée financière · bascule d'une culture EBITDA à une culture cash.

Document d'information. Valorisation opposable : expert-comptable indépendant. Cession et M&A : partenaire spécialisé.

AUTO-DIAGNOSTIC

Cinq questions. Si vous répondez non à deux d'entre elles, vous êtes en phase 1.

Répondez honnêtement : ce sont les cinq premières questions qu'un acquéreur ou son conseil posera.

1. Connaissez-vous votre résultat du mois avant le 10 du mois suivant, sans écriture de régularisation de fin d'année ?
2. Chaque coût exceptionnel des trois dernières années est-il identifié, chiffré et justifié par une pièce ?
3. Savez-vous de combien votre besoin en fonds de roulement varie d'un mois sur l'autre, et pourquoi ?
4. Si un acquéreur demandait demain vos contrats clients majeurs, vos financements et vos baux, seraient-ils réunis au même endroit ?
5. L'entreprise tiendrait-elle son budget pendant six mois si vous passiez la moitié de votre temps avec des acquéreurs ?

COMMENT PELES® INTERVIENT

Operating Partner du dirigeant, avec la direction financière externalisée comme mode de livraison : point de départ figé sur des données fiabilisées, plan 100 jours avec cinq chantiers au plus portés par vos équipes, écart signalé le jour même, preuves de résultat fixées au contrat, honoraires jamais à l'heure. Copilote, jamais pilote.

La valorisation opposable est établie par un expert-comptable indépendant ; la cession et le M&A sont conduits avec un partenaire spécialisé. PELES® prépare l'entreprise et pilote la fonction finance jusqu'au closing.

Une échéance de capital sous 24 mois ?

30 minutes. Vous êtes écouté, vous décidez, on fixe un objectif chiffré. peles.fr · contact@peles.fr · linkedin.com/in/raby-g