SEPTEMBRE 2026

NEWSLETTER

L'IA et la transmission de PME ? Ouvrons le débat

La rentrée est le moment des questions franches. En voici une que nous entendons de plus en plus, chez les cédants comme chez les repreneurs : l'IA va-t-elle changer le métier de la transmission ? Notre réponse : oui, elle change déjà une partie du travail ; non, elle ne change pas ce qui décide du succès d'une cession.

Ce qu'elle fait déjà très bien. Dépouiller trois exercices comptables en quelques minutes, repérer une anomalie de marge, préparer des questions de due diligence, structurer un mémorandum, élargir une recherche d'acquéreurs. Ce temps gagné, nous le remettons dans l'analyse et dans la relation.

Ce qu'elle ne fait pas. Mesurer, en écoutant un patron parler de son équipe, à quel point l'entreprise dépend encore de lui. Sentir l'hésitation d'un cédant qui n'a pas de projet d'après et qui fera traîner le processus. Arbitrer un désaccord entre associés, négocier une garantie d'actif-passif, engager une responsabilité au moment de signer.

Les vrais risques. Une valorisation produite par un outil, sans normalisation du résultat ni analyse du risque, donne un chiffre net, précis… et souvent faux. La confidentialité ensuite : des comptes ou une liste de clients déposés dans un outil grand public sortent du contrôle du dirigeant. Enfin, le cadre belge se prête mal aux réponses génériques.

Notre position. L'IA est un copilote, pas un conseil. Le jugement, la responsabilité et la confiance restent humains — c'est précisément pour cela que nous renforçons cette rentrée notre accompagnement humain (page 4).

Et vous, qu'en pensez-vous ? Écrivez-nous — nous publierons les meilleurs avis.

Au sommaire :

L'IA ET LA TRANSMISSION : OUVRONS LE DÉBAT
PAGE 01

NOS SOCIÉTÉS EN PORTEFEUILLE
PAGES 02 - 03

L'ACCOMPAGNEMENT HUMAIN & LE PROGRAMME RELAIS
PAGE 04

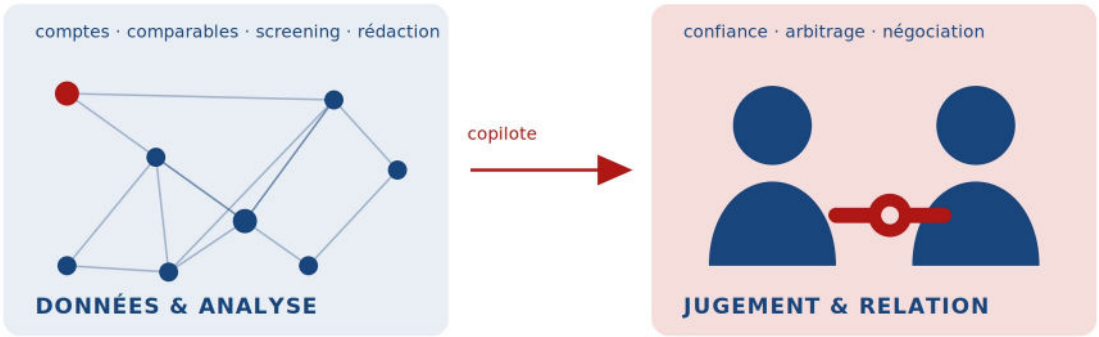
BON À SAVOIR ! LE MULTIPLE DE RÉSULTAT
PAGE 05

NOTRE ÉQUIPE & NOS COORDONNÉES
PAGE 05

À L'AGENDA

Semaine de la Transmission — nov. 2026

« Comment j'ai raté la transmission de mon entreprise ! » — table ronde avec nos partenaires : avocat, banquier et expert en cession.



L'IA accélère l'analyse. Elle ne décide pas, ne négocie pas, n'engage personne.

Nos sociétés en portefeuille

Dix dossiers de cession ouverts — profils anonymes.

Réf :
BÂTISSEUR
Entreprise générale du bâtiment

Hainaut / Namur / BW · Cession de 100 % des parts

Entreprise familiale active depuis plus de 50 ans : construction, rénovation, transformation, toiture (charpente & zinguerie), bardage et égouttage. Clientèle diversifiée, particuliers et professionnels.

Atouts : équipe d'ouvriers qualifiés (dont couvreurs) immédiatement opérationnelle — un actif rare en pénurie de main-d'œuvre ; parc de matériel de ± 214 k€ en valeur de marché, largement amorti ; trésorerie nette saine et quasi aucune dette bancaire ; ± 170 k€ de devis signés.

Marge brute saine (~51 %) : la rentabilité est à restaurer via la structure de coûts — un levier de redressement pour le repreneur, non un problème de demande.

Chiffre d'affaires
~1,1 M€
Marge brute
~51 %
Effectif
8-9 pers.
Valeur retenue
230.000 €

Réf :
BACCHUS
Distributeur de boissons

Wallonie · Cession de 100 % des parts

Enseigne locale de référence depuis près de 80 ans. Modèle hybride : magasin B2C de ± 800 m², livraison B2B (horeca, collectivités, écoles, clubs), services événementiels et enlèvement self-service.

Immeuble commercial/industriel en pleine propriété sur ± 44 ares (hall de 2.490 m², 31 parkings), rénové 2020-2025 et expertisé à ± 1,6 M€ — socle patrimonial de l'opération.

Retour à la rentabilité sur l'exercice clôturé au 31/03/2026 (EBITDA 157 k€, résultat net +29 k€) après réduction des charges fixes et du stock. Potentiel B2C et digital sous-exploité.

Chiffre d'affaires
2,6 M€
EBITDA 25-26
157 k€
Bâtiment
± 3.800 m²
Valeur retenue
1.400.000 €

Réf :
THERMA
HVAC & transition énergétique

Brabant wallon / Bruxelles · Cession de 100 % des parts

Société fondée en 2010, spécialisée dans l'installation, l'entretien et le dépannage de pompes à chaleur et de systèmes de climatisation. Clientèle résidentielle et petit tertiaire.

Installateur officiel certifié d'une marque premium mondiale — un statut rare, barrière à l'entrée et levier commercial. Base de plus de 1.100 clients et portefeuille d'entretiens en croissance.

Zéro dette financière, solvabilité de 87,7 %, aucun litige. Exercice 2026 : CA en hausse de 17,5 % et EBITDA de 131 k€ sans retraitement. Marché porté par la réglementation (TVA 6 % jusqu'en 2030, chaudières fossiles interdites dans le neuf depuis 2026).

Chiffre d'affaires
~854 k€
EBITDA normalisé
~140 k€
Effectif
6 pers.
Valeur proposée
645.000 €

Réf :
ORION
Équipements techniques B2B

Province de Liège · Cession de 100 % des parts

Entreprise familiale créée en 1989, active en B2B dans la fourniture d'équipements techniques destinés à l'entretien et à la sécurisation d'environnements professionnels, publics et privés.

Importateur exclusif, plus de 5.000 références, fournisseurs exclusivement européens. Structure légère et agile, clientèle variée et stable, trésorerie saine — aucune compétence technique requise du repreneur.

Leviers identifiés : développement commercial et visibilité digitale peu exploités, extension géographique au-delà de la Wallonie et du Benelux.

EBITDA normalisé
180 k€
Multiple retenu
5,7 ×
Références
+5.000
Valeur indicative
≈ 1,0 M€

Réf :
CUISINE
Cuisine équipée & aménagements intérieurs

Sud de la province de Namur · Cession de 100 % des parts

Magasin d'aménagements intérieurs fort de 40 ans d'expérience : conception, vente et pose de cuisines équipées sur mesure (marques italiennes et allemandes haut de gamme), salons, buanderies et vestiaires.

Immeuble commercial en propriété expertisé à 300 k€, avec terrain constructible à l'arrière. Réputation régionale solide, ancrage clientèle local et interlocuteur unique.

Départ en retraite du fondateur. Valorisation par l'actif net réévalué. Profil recherché : gestionnaire avec une appétence pour l'artisanat et le commerce.

Chiffre d'affaires
~276 k€
Marge brute
~37 %
Immeuble
300 k€
Valeur indicative
200.000 €

*Pour recevoir le NDA et le mémorandum : **contact@gam-transmission.be** — toute demande d'information transite exclusivement par GAM TRANSMISSION.*

Nos sociétés en portefeuille (suite)

Cinq autres dossiers ouverts — et quatre nouveaux mandats en préparation.

Réf :
MENUISERIE & DESIGN
Menuiserie sur mesure & agencement

Province de Namur · Cession totale ou partenariat

Atelier de menuiserie haut de gamme créé en 2019 : conception 3D, fabrication et pose de cuisines, dressings et mobilier sur mesure, pour particuliers et professionnels.

Bâtiment neuf (2023) en propriété, expertisé à 880 k€, parc machines récent, équipe ouvrière formée et fidèle. Aucun client au-delà de 5 % du CA.

CA en hausse de 32 % en trois ans sans force de vente structurée : le levier commercial reste entier. Cession totale ou entrée d'un partenaire, avec accompagnement.

Chiffre d'affaires
829 k€
EBITDA normalisé
~147 k€
Marge brute
66,6 %
Valeur indicative
1.230.000 €

Réf :
SÉCURITÉ
Systèmes de sécurité électronique

Province de Namur · Cession de 100 % des parts

Installateur de systèmes de sécurité : alarmes intrusion, vidéosurveillance, contrôle d'accès et protection incendie, de l'étude à la maintenance. Clientèle résidentielle et professionnelle.

Partenaire de marques reconnues en alarme filaire et sans fil. L'activité de maintenance apporte une base récurrente ; marge brute supérieure à 60 %.

Chiffre d'affaires de 1,0 M€ en 2025. Périmètre centré sur l'exploitation. Profil recherché : installateur, groupe technique ou intégrateur visant une implantation régionale.

Chiffre d'affaires
~1,0 M€
EBITDA normalisé
~153 k€
Marge brute
~62 %
Valeur retenue
760.000 €

Réf :
MEUBLES
Grande surface d'ameublement

Province de Liège, frontière allemande · Cession de 100 % des parts

Enseigne familiale d'ameublement fondée en 1972 : salons, chambres, cuisines. Clientèle B2C et B2B (architectes, installateurs) sur un bassin Belgique – Allemagne – Luxembourg.

Surface de vente de 7.500 m², stock de marchandises inclus dans la cession, notoriété de plus de 50 ans. Bâtiment loué avec option d'achat, estimé entre 1,6 et 2,0 M€.

Départ du fondateur, sans successeur. Exercice 2024 déficitaire : un dossier de relance pour un commerçant du secteur, avec possibilité d'acquérir aussi le bâtiment.

Surface de vente
7.500 m²
Stock (val. comptable)
1,09 M€
Effectif
3,5 ETP
Parts (actif net corrigé)
154 – 427 k€

Réf :
FERRONNERIE
Construction métallique

Province de Namur · Parts ou immobilier seul

Atelier de construction métallique présent depuis 25 ans : ossatures, plateformes, portails, garde-corps, escaliers et réparations, pour particuliers et entreprises.

Hall de 480 m² avec mezzanine sur 24 ares, en propriété, avec réserve d'extension. Atelier équipé et opérationnel ; aucune dette financière, solvabilité de 91 %.

Fin de carrière du gérant, disponible pour la transition. Reprise des parts par un homme de métier (activité à relancer) ou achat du seul bâtiment (445.000 €).

CA 2025 (retraité)
~271 k€
Hall en propriété
480 m²
Dette financière
0 €
Parts (100 %)
505.000 €

Réf :
PLASTIC
Distribution de matériaux plastiques

Province de Namur · Cession de 100 % des parts

Commerce spécialisé en matériaux plastiques : vitrages, plaques, profilés, bardage, terrasses composites, citernes. Particuliers et professionnels, enseigne connue localement.

Taux de marge commerciale en progression depuis 2022 (de 45,7 % à 50,5 %), stock et clientèle en place, structure légère.

Un dossier d'exploitant : un fonds, un stock et une clientèle pour un ticket d'entrée limité. Leviers identifiés : coût d'occupation et relance commerciale.

Chiffre d'affaires
~294 k€
Marge commerciale
~50 %
Stock
~78 k€
Valeur indicative
Sur demande

BIENTÔT EN PORTEFEUILLE

Quatre nouveaux mandats de cession en préparation — profils anonymes diffusés dès leur finalisation.

- **Électricité**
- **Loisirs**
- **Vente de matériaux écologiques**
- **Distribution & services IT**

*Pour recevoir le NDA et le mémorandum : **contact@gam-transmission.be** — toute demande d'information transite exclusivement par GAM TRANSMISSION.*

Nouveau : l'accompagnement humain

« La transmission est un fait humain avant d'être une opération financière. »

Valoriser une entreprise, construire un dossier, trouver le bon repreneur et mener la transaction jusqu'au closing : c'est notre métier depuis trente ans. Mais deux moments décident du succès réel d'une transmission, et aucun des deux ne se lit dans un bilan — **la capacité du cédant à préparer et à vivre son départ**, et **la qualité de la transition entre deux personnes une fois les actes signés**. La plupart des échecs de transmission ne sont pas financiers : un cédant qui n'a pas préparé son retrait le retarde ou le sabote ; un repreneur laissé seul dans les premiers mois perd l'équipe, les clients historiques et la confiance. Le prix, lui, était déjà fixé. Traiter l'humain n'est pas un supplément d'âme : c'est protéger la valeur créée, et sécuriser le solde du prix du cédant.



PARTENAIRE INTÉGRÉ

Johan BUCK

GAM Transmission — Responsable de l'accompagnement humain

Fondateur de Quorsum, Johan a construit une méthode d'accompagnement des dirigeants et des équipes centrée sur la maturité, les valeurs et la transition. Au sein de GAM, il devient l'interlocuteur dédié du volet humain — préparation du cédant en amont, pilotage de la transition en aval. Non pas un prestataire extérieur ponctuel, mais un membre de l'équipe qui suit le client du premier rendez-vous au bilan de transition.

01 · AMONT — préparer le cédant — +2 à 3 j

Dès la première rencontre, Johan est présent aux côtés du partner GAM. Sa lecture n'est pas comptable : elle porte sur la maturité du projet de cession et sur la maturité humaine de la structure.

La maturité du cédant : solidité de la décision, projet de vie d'après, rapport au prix et capacité à lâcher, posture pour la transition.

La maturité de la structure : dépendance au dirigeant, culture et climat réels, attachement des clients et des hommes clés, capacité à absorber un changement de main.

Livrable : lecture de maturité + plan de préparation du dirigeant. Intégré à la phase 1 GAM, non facturé à part.

02 · AVAL — le programme RELAIS — 3 à 12 mois

La signature n'est pas une fin : c'est le début d'une cohabitation délicate entre deux personnes qui se connaissent peu. Nous proposons à l'acquéreur une mission d'accompagnement de la transition, modulable selon la complexité du dossier et la longueur des engagements résiduels du cédant (earn-out, crédit-vendeur, garantie d'actif-passif).

Johan y pilote un programme structuré et devient l'interlocuteur privilégié des deux parties : ni du côté du vendeur, ni du côté de l'acheteur — le tiers de confiance qui fait réussir le passage de témoin. Transfert des relations clés, embarquement de l'équipe, cadence du retrait et de l'entrée.

Livrable : programme structuré, points de pilotage, bilan final.

OÙ LA DIMENSION HUMAINE S'INSÈRE DANS LE PARCOURS

AMONT · PHASE 1	TRANSACTION	AVAL · TRANSITION
Préparation	**Courtage GAM**	**RELAIS**
Dossier & valorisation GAM + maturité du cédant et de la structure.	Recherche de repreneurs, négociation, due diligence, closing.	Programme de transition de 3 à 12 mois entre cédant et acquéreur.
Johan — référent du cédant	*Partner GAM aux commandes*	*Johan — tiers de confiance*

CHARGE & FINANCEMENT

Le volet amont s'ajoute à la phase 1 et reste dans le périmètre du Chèque Transmission (75 % Région wallonne). Le programme RELAIS, porté par l'acquéreur, mobilise le Chèque Croissance — un budget distinct de celui de la cession.

UN SEUL INTERLOCUTEUR

Johan intervient sous l'enseigne GAM : adresse johan.buck@gam-transmission.be, fiche dédiée sur gam-transmission.be, une seule facture. Pour le client, un même interlocuteur et un même visage, du premier rendez-vous au bilan de transition.

Vous préparez une cession ou vous venez de reprendre une société ? *Parlons du volet humain avant que le calendrier ne l'impose — contact@gam-transmission.be*

Bon à savoir... valoriser au multiple

Utiliser un multiple de résultat pour valoriser une entreprise ? D'accord. Mais qu'est-ce qui fait monter ou descendre ce multiple ?

Le multiple n'est pas un chiffre de marché qu'on applique : c'est le prix du risque et de la croissance attendus. On part d'une référence sectorielle — pour nous, le M&A Monitor de la Vlerick Business School et les transactions comparables — qui donne une fourchette. Pour les PME wallonnes de moins de 5 M€ de chiffre d'affaires, elle se situe le plus souvent entre 4× et 7× l'EBITDA normalisé. Puis vient le vrai travail : positionner le dossier dans cette fourchette, dossier par dossier. Deux entreprises du même secteur, avec le même EBITDA, ne valent pas le même prix.

CE QUI TIRE LE MULTIPLE VERS LE HAUT

Récurrence des revenus. Contrats d'entretien, abonnements, comptes récurrents : la visibilité réduit le risque du repreneur.

Indépendance vis-à-vis du dirigeant. Un management en place, des procédures écrites, une relation client portée par l'entreprise et non par le patron.

Diversification du portefeuille. Aucun client — ni fournisseur — au-delà de 10 à 15 % de l'activité.

Barrières à l'entrée. Agréments, certifications, exclusivités d'importation, licences, savoir-faire rare, équipe qualifiée introuvable sur le marché.

Marché porteur et réglementation favorable. Une demande structurelle documentée pèse plus qu'une bonne année.

Qualité des chiffres. Comptes fiables, peu de retraitements, EBITDA normalisé défendable, reporting disponible.

Actifs à jour. Pas de capex de rattrapage ni de dette technique à financer après le closing.

Concurrence entre candidats. Plusieurs acquéreurs crédibles — dont un stratégique qui valorise des synergies — déplacent le curseur plus que n'importe quel argument.

CE QUI LE TIRE VERS LE BAS

Dépendance au dirigeant ou à un homme clé. Le premier facteur de décote dans les PME : que reste-t-il quand il part ?

Concentration. Un client à 40 % du chiffre d'affaires, un fournisseur unique, un seul marché public.

Résultats erratiques. Marges instables, retraitements nombreux, comptes non audités : l'acquéreur paie sur le scénario prudent.

Besoins de financement. Fonds de roulement lourd, stock à éponger, matériel à remplacer : autant de prix payé deux fois.

Effet de taille. Sous quelques millions de chiffre d'affaires, la moindre liquidité et la fragilité structurelle valent une décote assumée.

Risques identifiés. Litiges, passif social, non-conformité environnementale ou urbanistique, bail précaire, pénurie de main-d'œuvre non résolue.

Marché cyclique ou menacé. Réglementation défavorable, technologie de substitution, pression sur les marges du secteur.

Contexte de négociation. Un seul candidat, un financement bancaire difficile, un cédant pressé : le multiple s'ajuste, quelle que soit la qualité de l'entreprise.

ET SURTOUT : LE MULTIPLE NE DIT RIEN DU PRIX DES PARTS

Le multiple s'applique à une base — l'EBITDA normalisé — et donne une valeur d'exploitation. Pour arriver à la valeur des parts, il faut encore ajouter la trésorerie excédentaire, déduire la dette financière et les créances inter-sociétés, traiter l'immobilier séparément et tenir compte de l'impôt latent : l'écart entre les deux est souvent de plusieurs centaines de milliers d'euros. **En pratique chez GAM :** référence sectorielle Vlerick, puis grille de risques argumentée point par point — c'est ce qui rend une valorisation défendable devant un acquéreur, sa banque et son conseil.

Vous désirez nous rencontrer ?



Michael WUYTENS
mw@gam-transmission.be
+32 (0)476 84 80 79



Michel RELEKOM
mr@gam-transmission.be
+32 (0)495 50 25 82



Gauthier VAN PARYS
gvp@gam-transmission.be
+32 (0)479 98 18 48



Johan BUCK
johan.buck@gam-transmission.be
Accompagnement humain

www.gam-transmission.be · contact@gam-transmission.be

GAM TRANSMISSION — La Bruyère (Namur) · Conseil en cession et acquisition de PME · GAM IMMO : immobilier commercial & industriel