



C·R·A

Agir pour le Repreneuriat

L'OBSERVATOIRE DU C.R.A

Cédants et repreneurs d'affaires

Informations sur le marché de la transmission des PME/TPE
Profil des cédants et des repreneurs
Actions du C.R.A auprès de ses adhérents

• Édition : février 2023



2022 -1) Grandes tendances

Les affaires entrées en portefeuille ainsi que le nombre de nouveaux cédants ont fortement augmenté

après la chute due au COVID

2018 2019 2020 2021 2022
Nombre d'affaires

entrées en portefeuille

567 519 487 392 451

535

Nombre de nouveaux cédants

348 426 387 397 291

348 460

Nombre de repreneurs

972 1058 968 966 1010

972 900

-2) Répartition des affaires par type d'activité

Les affaires de production et de bâtiment représentent 73 des affaires proposées avec une bonne

stabilité dans le temps

2018 2019 2020 2021 2022

Production (%)

40,7% 42,6% 43,0% 36,4%

37,4% 38,4%

Bâtiment (%)

18,6% 20,9% 21,7% 27,3%

29,7% 25,3%

Négoce (%)

17,1% 13,4% 10,7% 14,6%

16,5% 18,7%

Service (%)

23,6% 23,1% 24,6% 21,7%

L'Observatoire
C.R.A.

Sommaire

Le mot du président	
Un marché des TPE/PME toujours actif – De très belles histoires	P.3
1. Organisation du C.R.A, objectifs, moyens et équipes	P.4
2. Le marché de la transmission des TPE/PME	P.5
3. Le marché sur lequel opère le C.R.A et ses caractéristiques	P.6
4. Le point de vue du C.R.A sur la valeur de cession	P.6
TPE/PME, cédants et repreneurs : les chiffres	P.7
5. Statistiques sectorielles de la transmission des TPE/PME	P.8
5.1). GRANDES TENDANCES 2022	P.8
5.2). RÉPARTITION DES AFFAIRES PAR TYPE D'ACTIVITÉ	P.8
5.3). CHIFFRE D'AFFAIRES MOYEN PAR ACTIVITÉ	P.9
5.4). VALEUR MOYENNE DEMANDÉE PAR ACTIVITÉ	P.10
5.5). VALEUR MOYENNE DEMANDÉE PAR RAPPORT AU CA PAR ACTIVITÉ	P.10
5.6). EFFECTIF PAR ACTIVITÉ	P.11
5.7). CHIFFRE D'AFFAIRES PAR EMPLOYÉ	P.12
5.8). RÉPARTITION PAR CHIFFRE D'AFFAIRES TOUTES ACTIVITÉS	P.13
6. Caractéristiques des affaires en portefeuille en chiffres	P.14
6.1). RÉPARTITION DES PORTEFEUILLES D'AFFAIRES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE	P.14
6.2). RÉPARTITION RÉGIONALE REPRENEURS/CÉDANTS	P.15
7. Profils des cédants et des repreneurs	P.16
7.1). ANCIENNETÉ DES AFFAIRES REPRISES	P.16
7.2). MOTIF DE LA CESSION DES AFFAIRES TRANSMISES	P.16
7.3). ÂGE DES REPRENEURS	P.18
7.4). FORMATION DU REPRENEUR ET POSTE OCCUPÉ	P.18
7.5). APPORT PERSONNEL DU REPRENEUR	P.19
7.6). QU'EST DEVENU LE REPRENEUR	P.20
7.7). COMMENT LES ADHÉRENTS ONT-ILS CONNU LE C.R.A	P.20
8. Trophées 2022, récit de 5 belles histoires de reprises/cessions	P.22
9. Les 72 délégations du C.R.A	P.28
10. Annexes	P.30
Les 4 programmes d'accompagnement proposés par le C.R.A à ses adhérents	
10.1). FICHE REPRENEUR 1	P.31
10.2). FICHE REPRENEUR 2	P.33
10.3). FICHE CÉDANT 1	P.35
10.4). FICHE CÉDANT 2	P.37

Le mot du président

Un marché des TPE/PME toujours actif – De très belles histoires



BERNARD FRAIOLI,
président du C.R.A

L'année 2022 s'est déroulée dans le contexte très particulier de la sortie de la crise du Covid et de l'entrée dans celle de l'énergie. La première avait incité des entrepreneurs à différer leurs projets de cession, dans l'attente de bilans reconstitués. Ils sont donc nombreux à être revenus sur le marché. Mais au même moment les repreneurs se faisaient plus prudents devant les multiples incertitudes liées au coût de l'énergie et à la désorganisation des chaînes d'approvisionnement, tandis que le marché de l'emploi des cadres se montrait résilient.

Pour autant le marché de la transmission des TPE et des petites PME est resté actif, avec des valorisations raisonnables, en déconnection avec ce qui s'est passé sur le marché des Mid Caps surtout pendant la période du Covid.

Cette nouvelle édition de l'observatoire du C.R.A fournit des statistiques sur la transmission des petites entreprises des secteurs de l'industrie, des services, du second œuvre du bâtiment et du négoce, qui constituent le cœur du tissu économique de nos territoires et que notre association s'est donné pour mission de pérenniser.

Elle apporte également des informations détaillées sur les caractéristiques des affaires proposées à la vente, et sur le profil des repreneurs et des cédants.

“
Pour autant le marché de la transmission des TPE et des petites PME est resté actif, avec des valorisations raisonnables, en déconnection avec ce qui s'est passé sur le marché des Mid Caps surtout pendant la période du Covid.”

Chaque année le C.R.A remet des Trophées qui récompensent les acteurs de reprises particulièrement réussies. Ce sont toujours de belles histoires tant sur le plan économique que sur le plan humain. Ce Livre Blanc, qui ne se veut pas qu'un outil d'information chiffré, parce qu'une transmission ce n'est pas que cela, vous fait le récit de cinq d'entre elles.

Chers lecteurs, je forme le vœu que cet observatoire, que vous avez en main, soit pour vous un outil utile et qui vous aide. •

1. Organisation du C.R.A, objectifs, moyens et équipes

Cédants et Repreneurs d'Affaires (C.R.A), est une association à but non lucratif, créée en 1985 dont la mission est de faciliter la transmission des TPE/PME. Elle agit pour le repreneuriat qui est la rencontre de deux personnes, **un repreneur et un cédant** qui partagent la même ambition de pérenniser et de développer l'entreprise. Grâce son action, le C.R.A contribue à la sauvegarde des emplois, à la préservation des savoir-faire, ainsi qu'à la dynamisation des économies régionales. Il remplit sa mission grâce au professionnalisme et aux compétences pluridisciplinaires de ses délégués, anciens dirigeants, chefs d'entreprises ou experts de la transmission.



Ce sont

250 bénévoles qui accompagnent cédants et repreneurs pour les aider à faire aboutir avec succès leur projet.

72 délégations réparties sur tout le territoire, 1 correspondant en Belgique, permettent au C.R.A d'être au plus proche du terrain.



Les 4 programmes d'accompagnement proposés par le C.R.A à ses adhérents

Le programme Repreneur 1 qui fournit à un particulier tous les éléments, conseils et accompagnement pour reprendre une entreprise (voir annexe 1 page 31)

Le programme Repreneur 2 qui permet à un chef d'entreprise de faire de la croissante externe (voir annexe 2 page 33)

Le programme Cédant 1 qui permet à un chef d'entreprise de réfléchir à la cession-transmission de son entreprise (voir annexe 3 page 35)

Le programme Cédant 2 qui permet à un chef d'entreprise d'entreprendre la cession de son entreprise (voir annexe 4 page 37)





2. Le marché de la transmission des TPE/PME

DÉFINITION DES TPE/PME

(Observatoire PME de BpiFrance 2020)

- **TPE ou MIC (microentreprise)** : entreprise dont l'effectif est inférieur à 10 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 2 millions d'euros.
- **PME** : entreprise dont l'effectif est compris entre 10 et 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros ou dont le total du bilan n'excède pas 43 millions d'euros.

POIDS DES PME/TPE DANS L'ÉCONOMIE FRANÇAISE

(Tableau de bord de l'économie française INSEE 2020)

- **Les TPE ou MIC** représentent **96 % des entreprises**, génèrent **14 % du chiffre d'affaires**, **19 % de la valeur ajoutée** et emploient **17 % des salariés**.
- **Les PME** représentent **3,8 % des entreprises**, soit environ **144 000 PME**, génèrent **23 % du chiffre d'affaires**, **24 % de la valeur ajoutée** et emploient **29 % des salariés**.

SYNTHÈSE SUR LE MARCHÉ DE LA TRANSMISSION

(Observatoire de la BPCE 2016)

- **50 877** cessions-transmissions d'entreprises ont été dénombrées en France
- **11 151** PME et ETI ont été cédées en France
- **770 000** salariés sont concernés par une opération de cession-transmission de PME ou d'ETI en France
- **20,5%** des dirigeants de PME et d'ETI sont âgés de 60 ans ou plus en France
- **18 000** PME et ETI ont un dirigeant âgé de plus de 65 ans
- **855 000** salariés de PME et ETI ont un dirigeant de plus de 65 ans
- **28 %** des dirigeants de PME et EIT ayant cédé leur entreprise en 2016 étaient âgés de 60 ans et plus.



3. Le marché sur lequel opère le C.R.A et ses caractéristiques

Le C.R.A exerce son activité sur le marché des TPE/PME ayant les caractéristiques suivantes :

- **chiffre d'affaires compris entre 500 000 € et 5 000 000 € ;**
- **effectif de 3 à 50 personnes ;**
- **secteurs de l'industrie, du service, du second œuvre du bâtiment et du négoce hors commerce traditionnel.**

Le C.R.A estime ce marché à environ 70 000 affaires avec 6 000 à 7 000 cessions par an. C'est un marché « vendeur » sur lequel on observe en moyenne qu'il y a trois acheteurs pour un vendeur. C'est un marché géographiquement « déséquilibré » où les repreneurs, souvent peu mobiles, habitent les grandes métropoles, alors que beaucoup d'affaires sont dans les « territoires ».

4. Le point de vue du C.R.A sur la valeur de cession

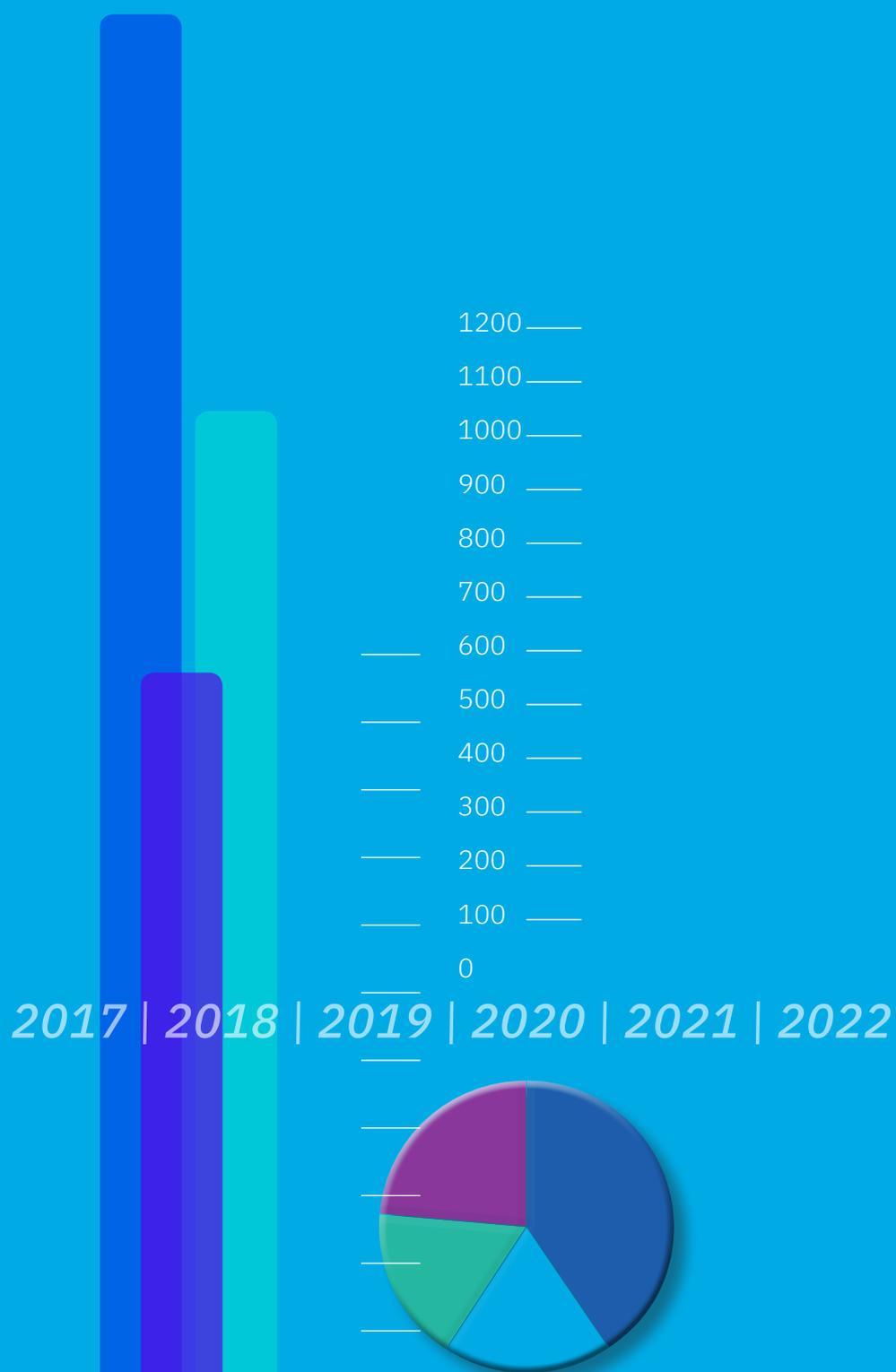
Une TPE rachetée par une personne physique doit avoir une valeur de cession finançable par les banques.

Le plus souvent elles exigent que soient respectés trois critères :

- **le remboursement de l'emprunt ne doit pas dépasser 7 ans ;**
- **l'emprunt ne doit pas dépasser 70 % de la valeur d'achat ;**
- **le remboursement de l'emprunt ne doit pas dépasser 70 % du cash dégagé par l'entreprise.**

Il résulte de cela que les multiples couramment observés sur le marché de la transmission des Mid Cap, a fortiori des grandes entreprises ne sont pas applicables.

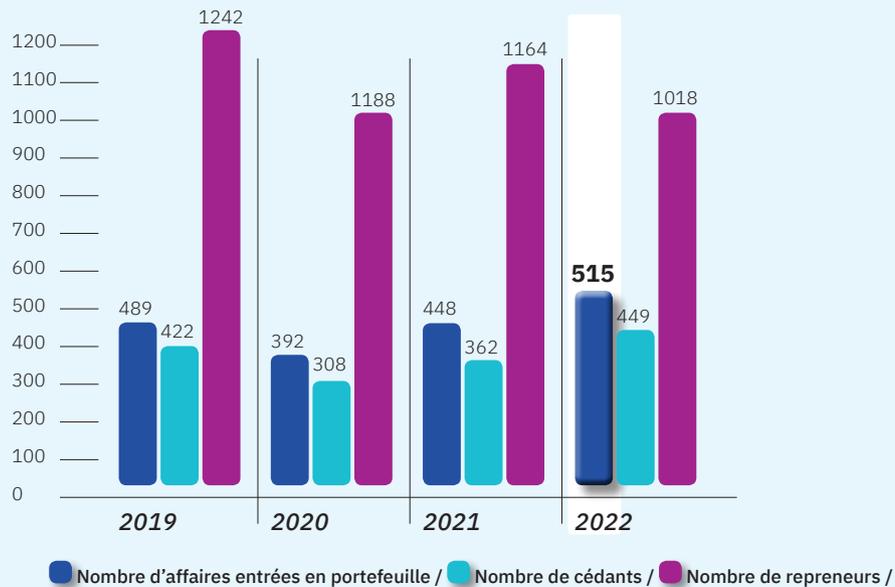
TPE/PME, cédants et repreneurs : les chiffres



5. Statistiques sectorielles de la transmission des TPE/PME

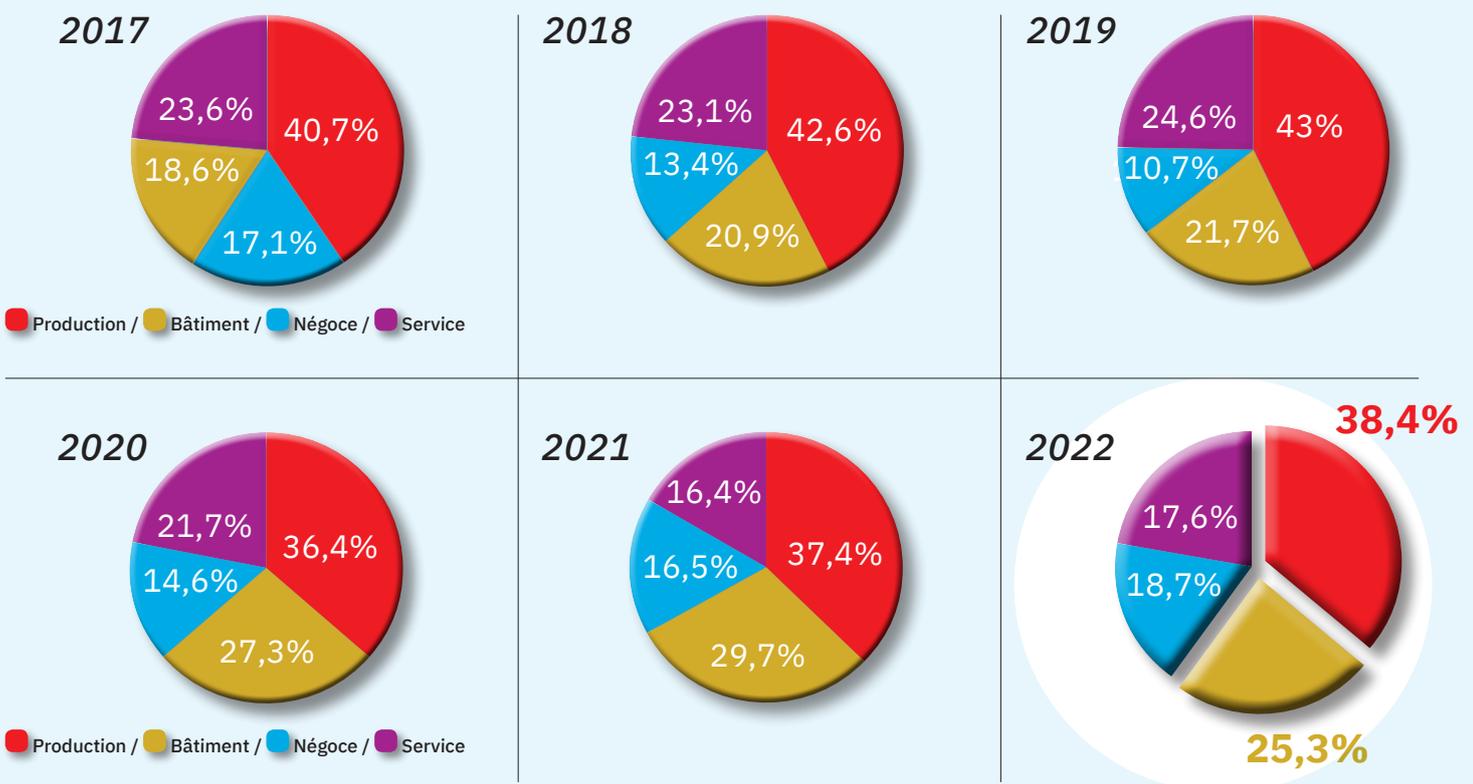
5.1). GRANDES TENDANCES 2022

> Les affaires entrées en portefeuille ainsi que le nombre de nouveaux cédants ont fortement augmenté après la chute due au COVID.



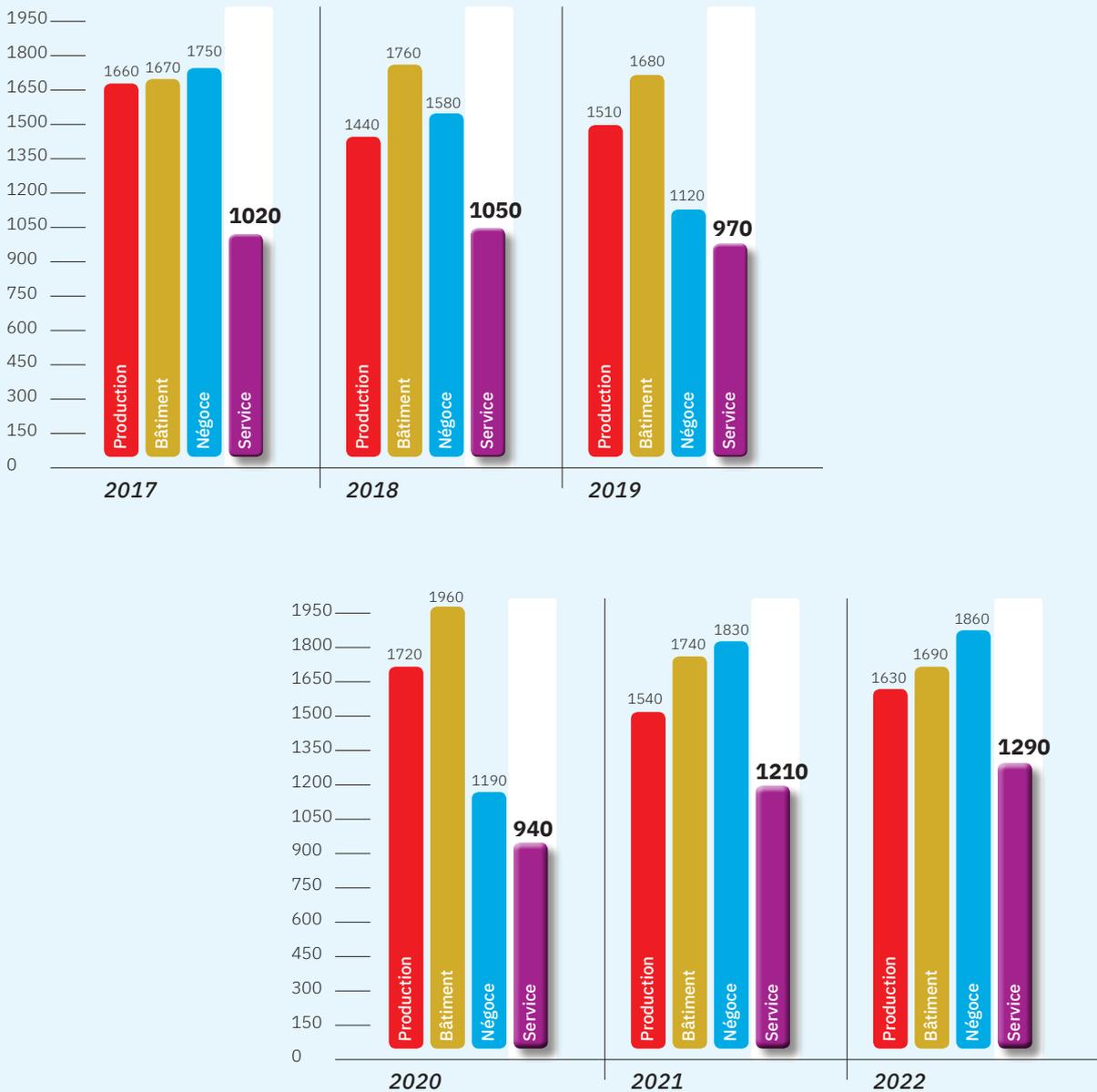
5.2). RÉPARTITION DES AFFAIRES PAR TYPE D'ACTIVITÉ

> Les affaires de production et de bâtiment représentent 2/3 des affaires proposées avec une bonne stabilité dans le temps.



5.3). CHIFFRE D'AFFAIRES MOYEN PAR ACTIVITÉ (en milliers d'euros)

> les chiffres d'affaires des activités de production, de bâtiment et du négoce sont au même niveau et stables dans le temps, le chiffre d'affaires des services augmente régulièrement.



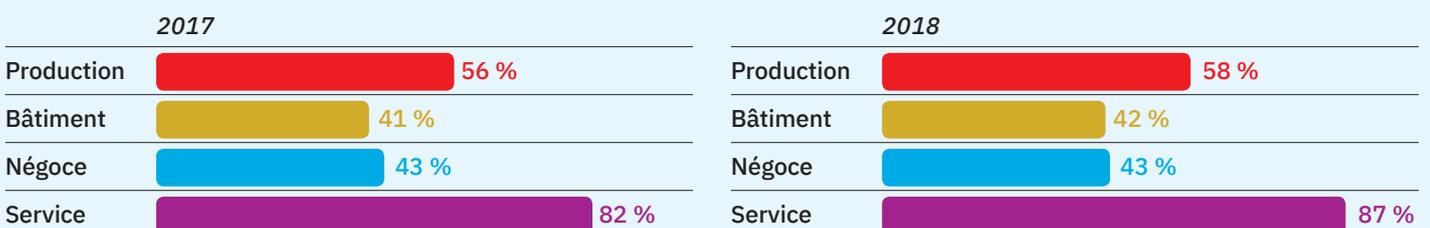
5.4). VALEUR MOYENNE DEMANDÉE PAR ACTIVITÉ (en milliers d'euros)

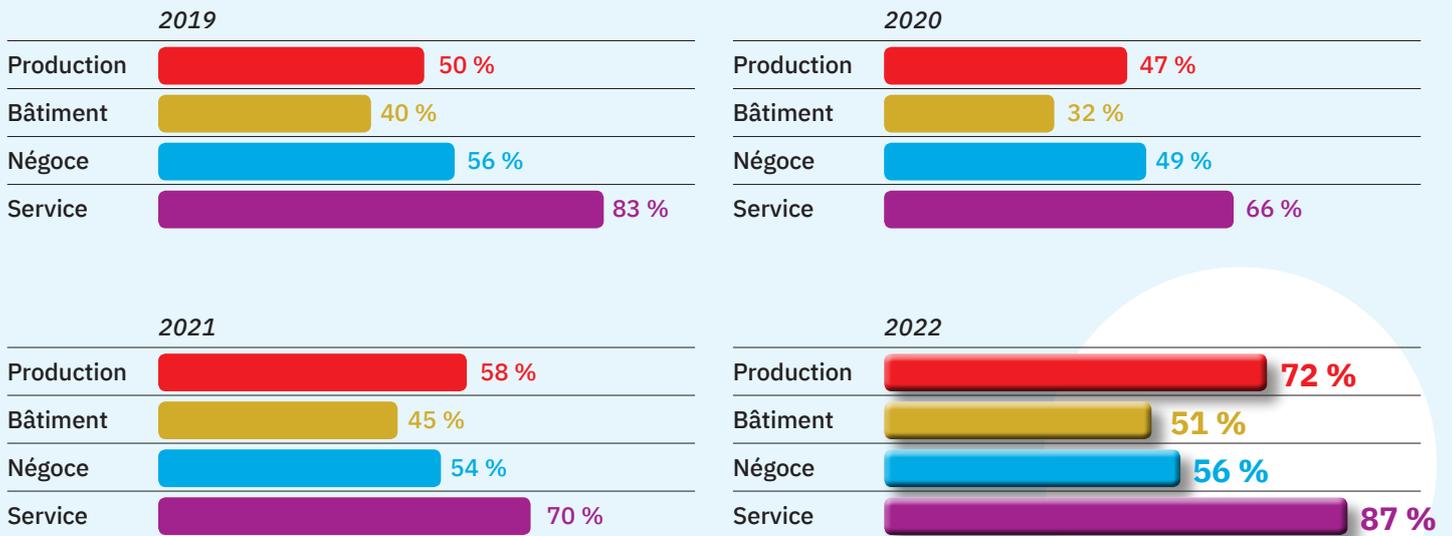
> Les valeurs moyennes demandées sont de même niveau pour la production, le négoce et le service avec une augmentation de la valeur demandée de +/- 20 à 25%. La valeur demandée pour le bâtiment est sensiblement plus basse.



5.5). VALEUR MOYENNE DEMANDÉE PAR RAPPORT AU CA PAR ACTIVITÉ

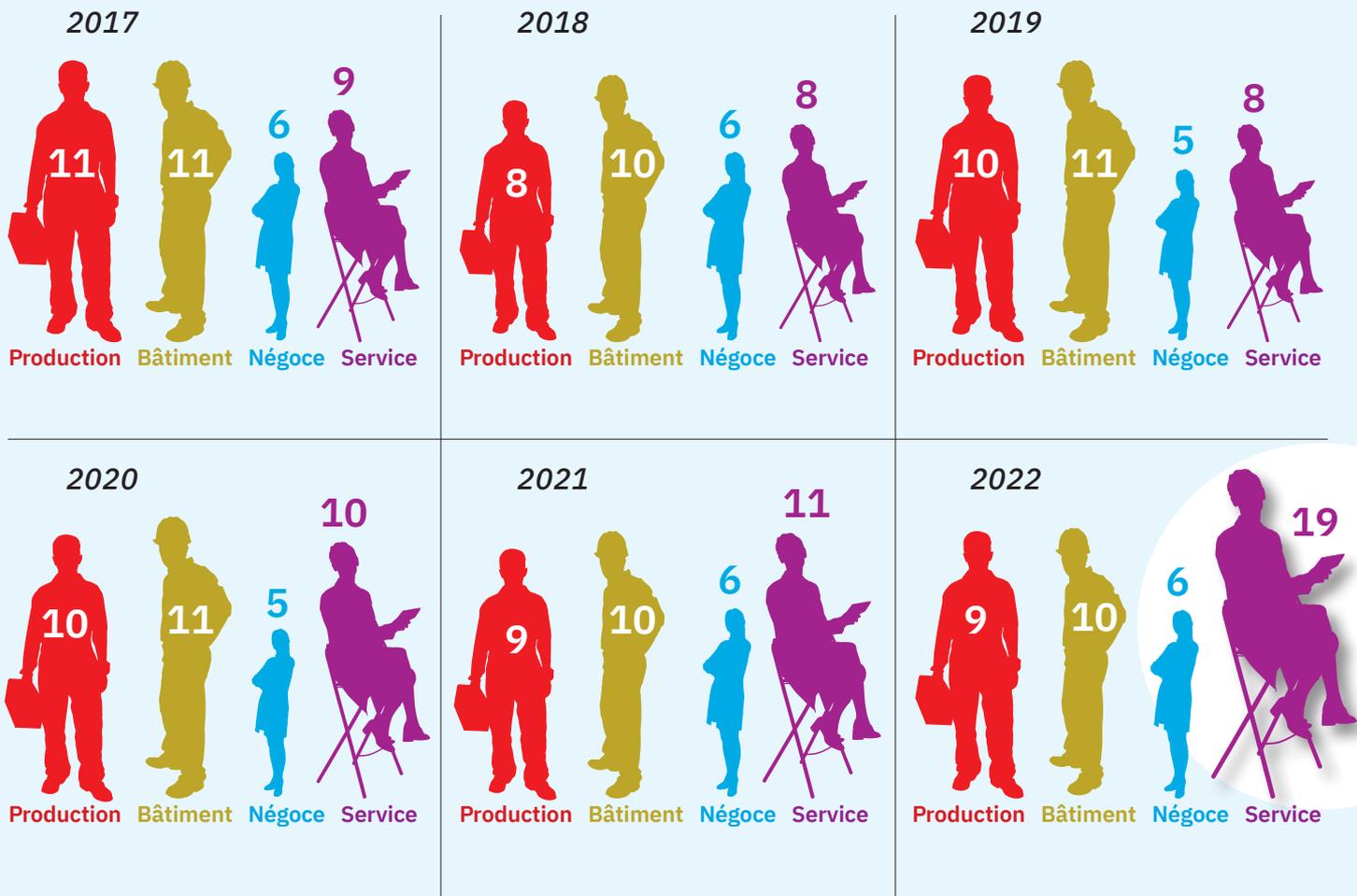
> Le négoce et le bâtiment ont des taux un peu supérieurs à 50%. La production et les services ont des taux plus importants avec une forte augmentation constatée en 2022.





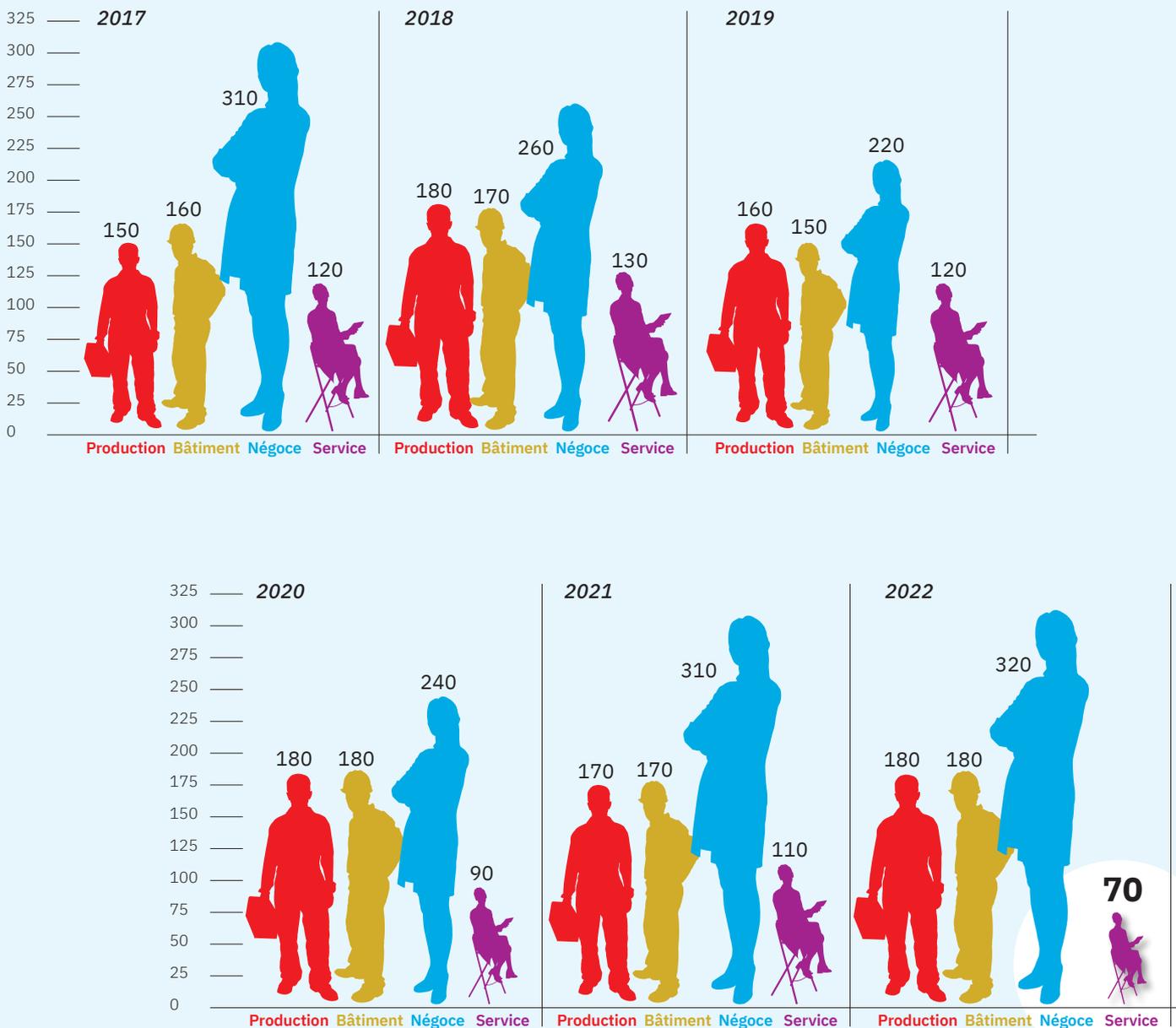
5.6). EFFECTIF PAR TYPE D'ACTIVITÉ

> L'effectif moyen se situe autour de 10-12 personnes avec des effectifs plus importants dans le second œuvre du bâtiment et les services.



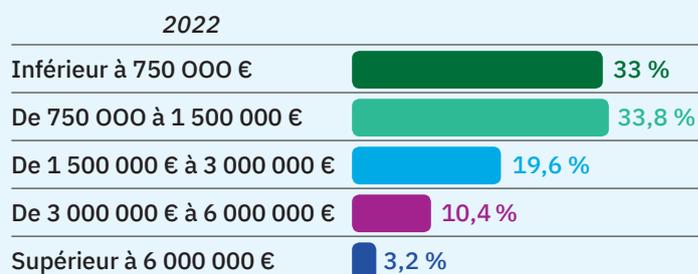
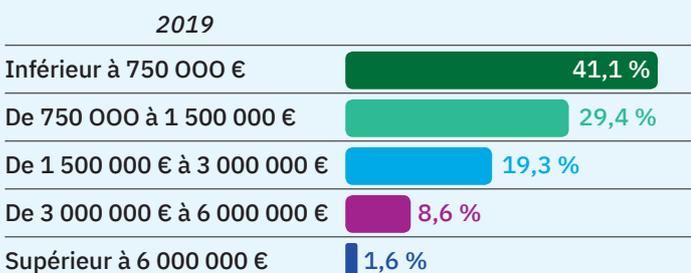
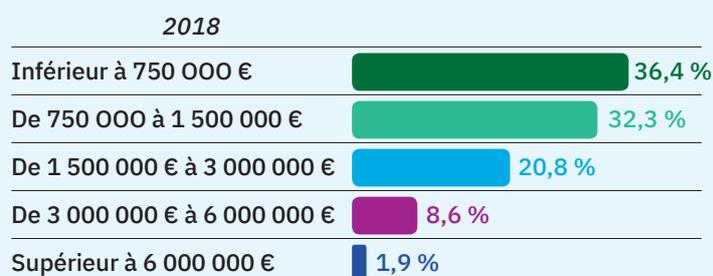
5. 7). CHIFFRE D'AFFAIRES PAR EMPLOYÉ (en milliers d'euros)

> Les chiffres d'affaires par employé sont élevés dans le négoce (320 000 €), bien moindres dans l'industrie et le second œuvre du bâtiment (180 000€), et très bas particulièrement en 2022 dans les services (70 000 €).



5. 8). RÉPARTITION PAR CHIFFRE D'AFFAIRES TOUTES ACTIVITÉS

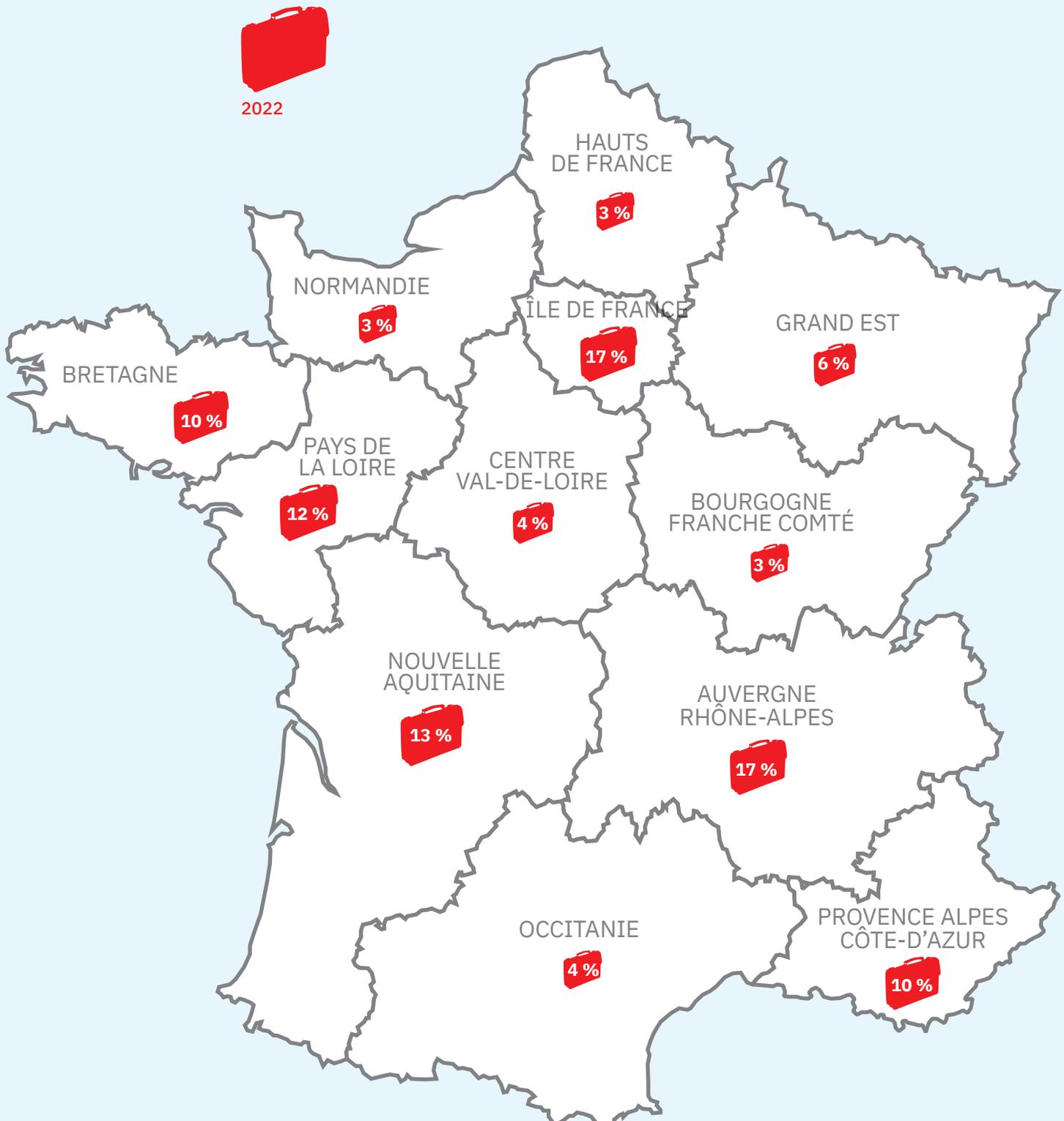
> 85 % des affaires possèdent un chiffre d'affaires compris entre 500 000 et 3 000 000 € avec une grande stabilité dans le temps.



6. Caractéristiques des affaires en portefeuille en chiffres

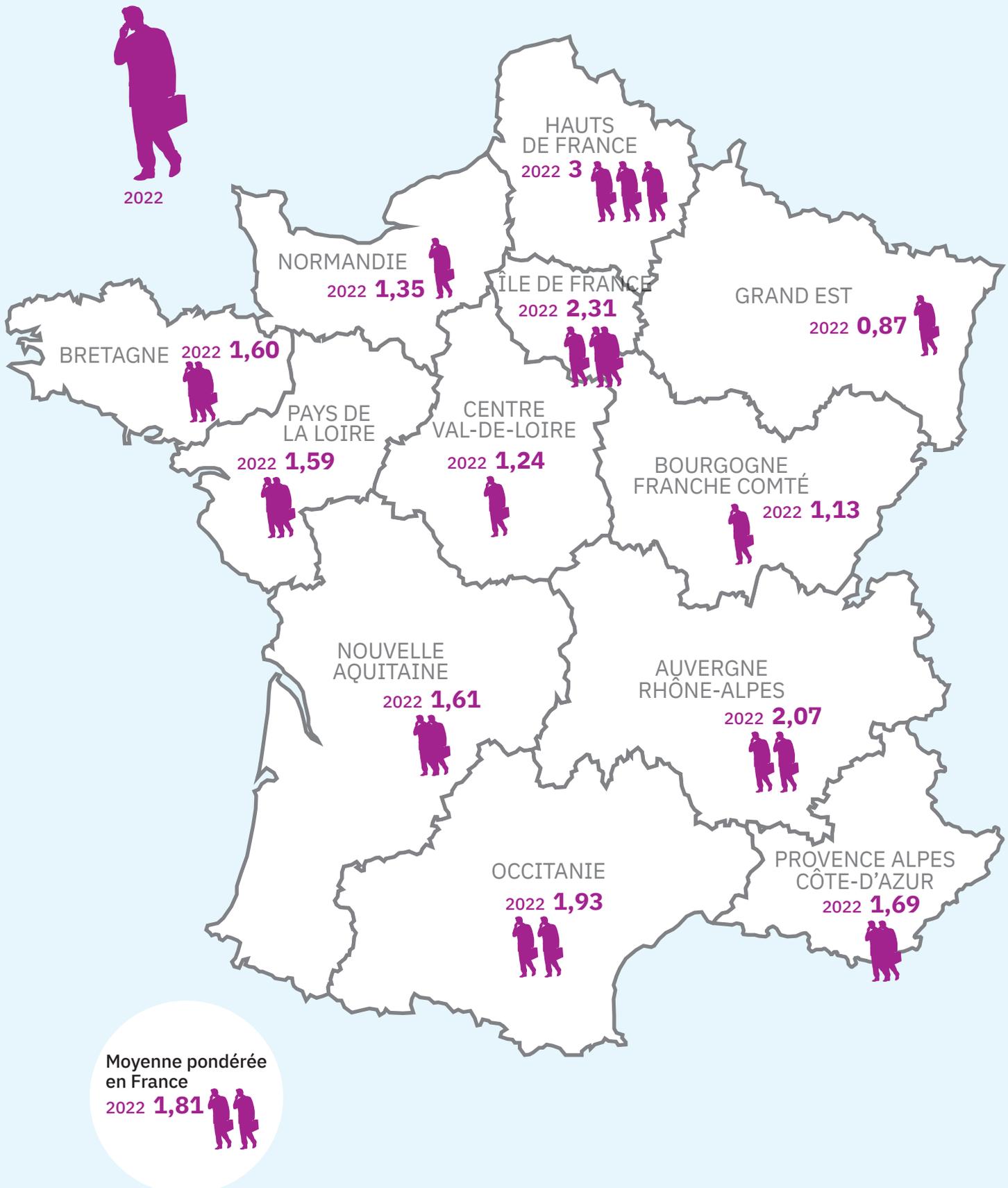
6.1). RÉPARTITION DES PORTEFEUILLES D'AFFAIRES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE

> Les affaires en portefeuille sont réparties dans toutes les régions comme indiqué ci-dessous.



6.2). RÉPARTITION RÉGIONALE REPRENEURS / CÉDANTS

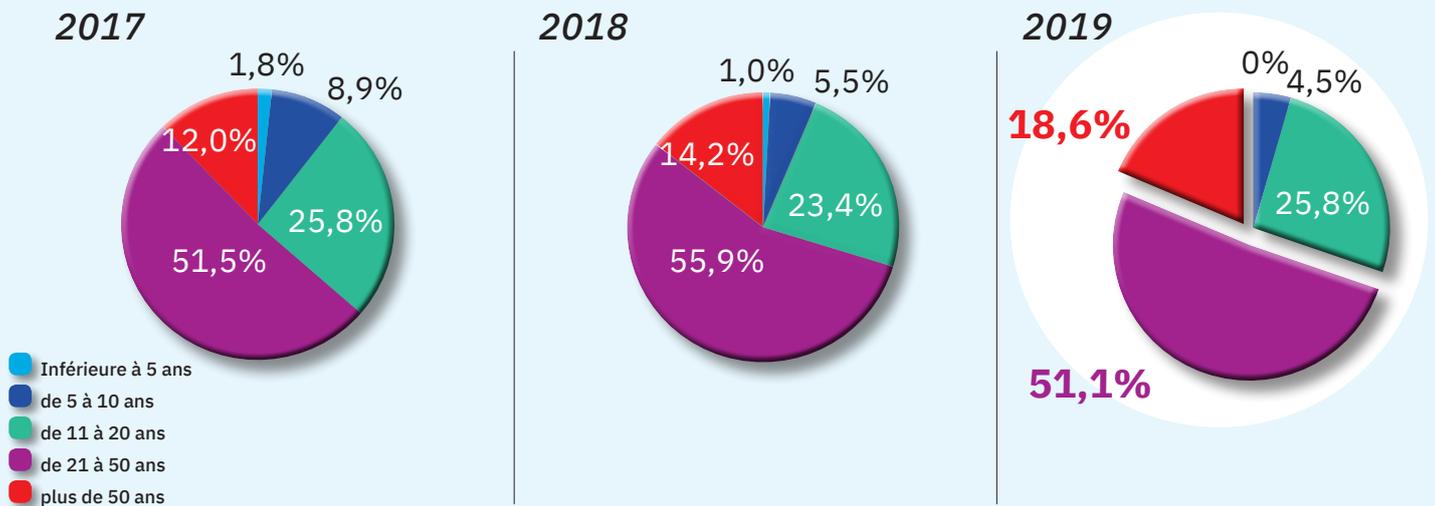
> Il existe un déséquilibre important entre les repreneurs et les cédants, les repreneurs résidant majoritairement en Île-de-France, les cédants étant plus dans les territoires.



7. Profils des cédants et des repreneurs

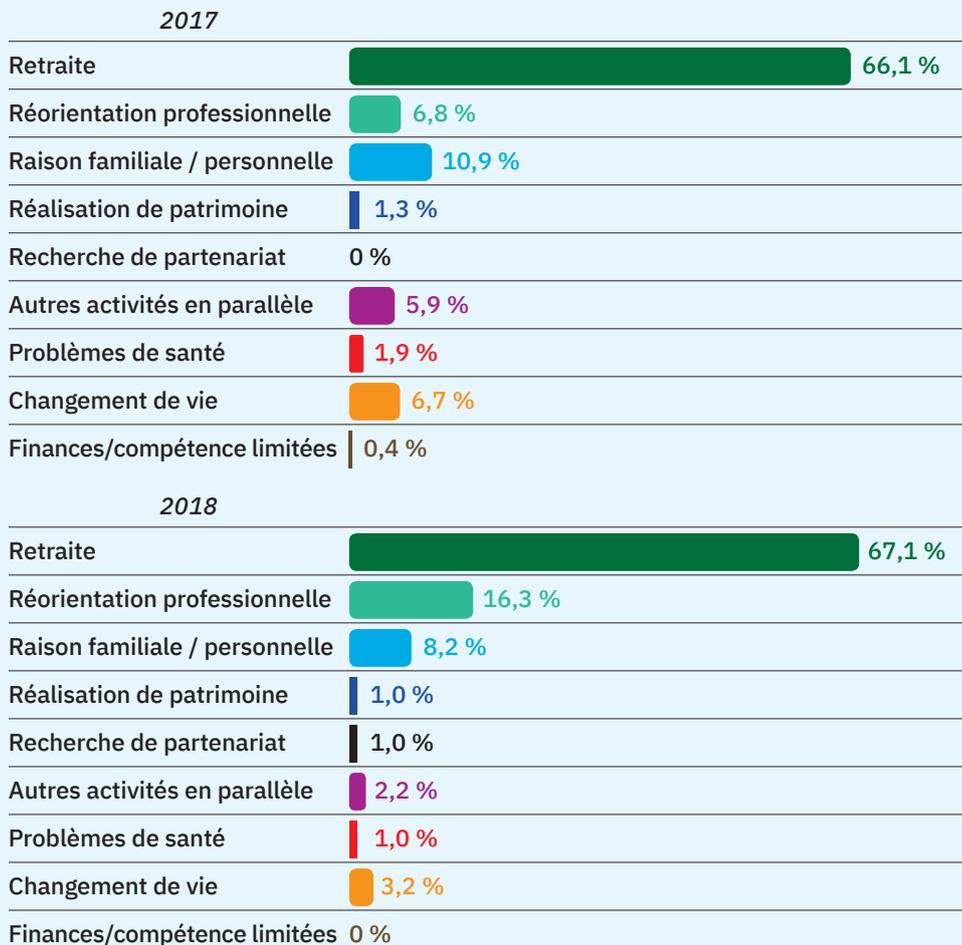
7.1). ANCIENNETÉ DES AFFAIRES REPRISES

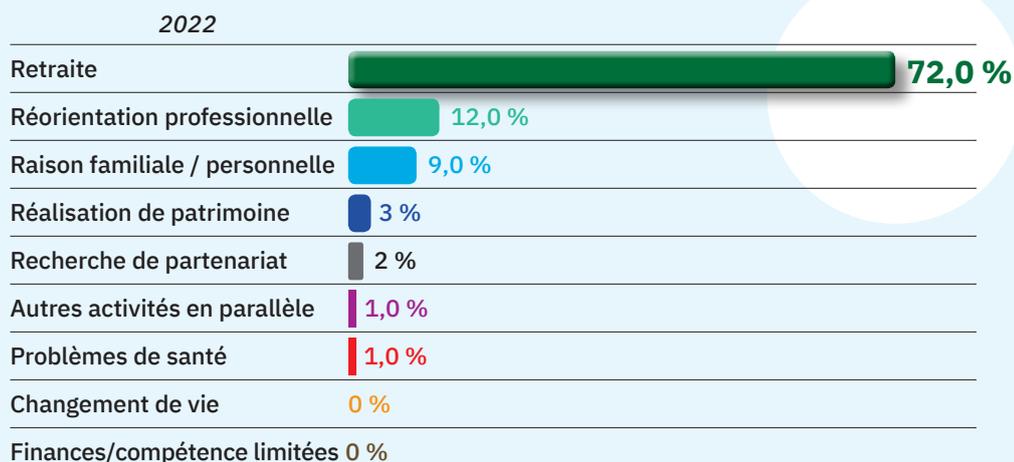
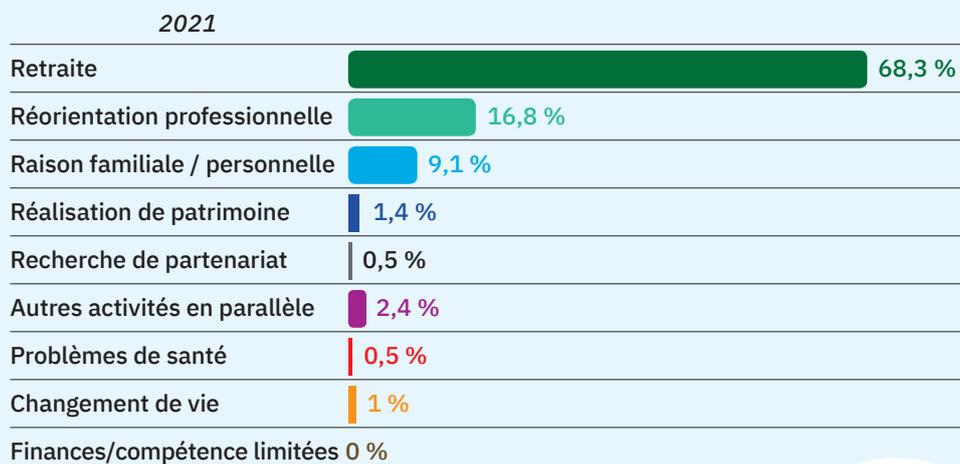
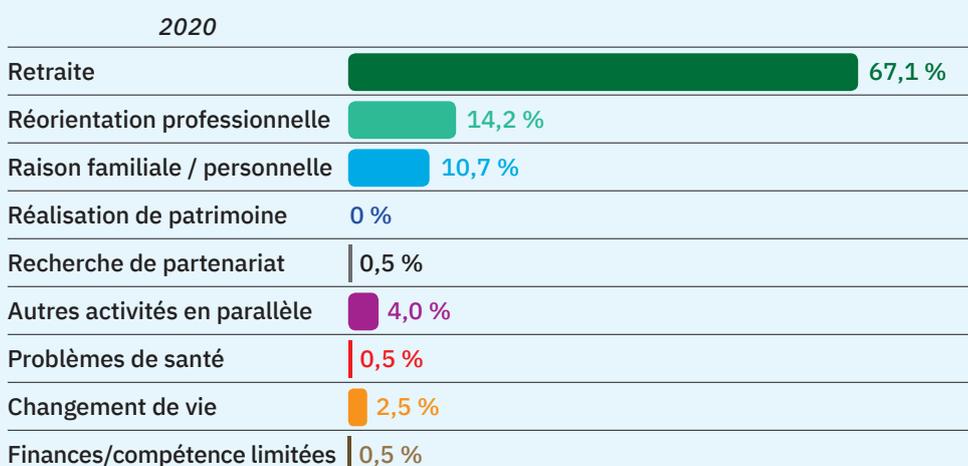
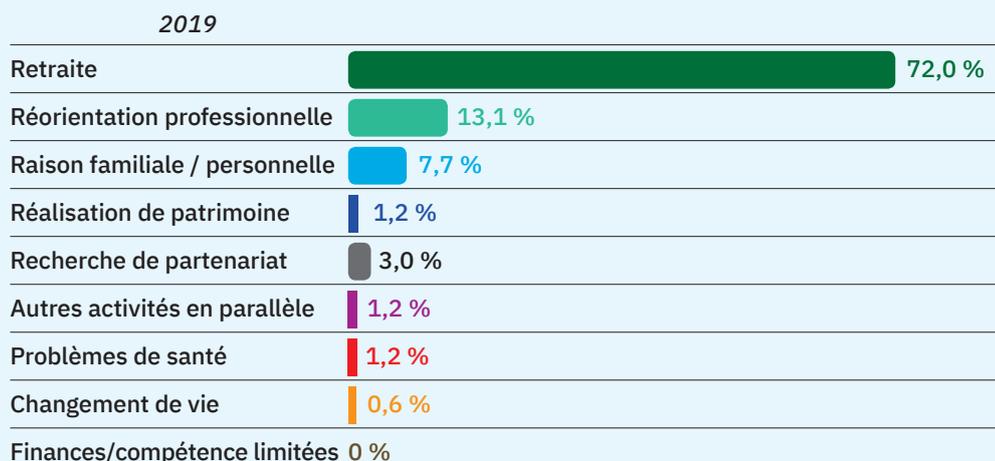
> La très grande majorité des affaires reprises (70%) ont de 10 à plus de 50 ans d'ancienneté, ce qui est un signe de grande solidité et de stabilité.



7.2). MOTIF DE LA CESSION DES AFFAIRES TRANSMISES

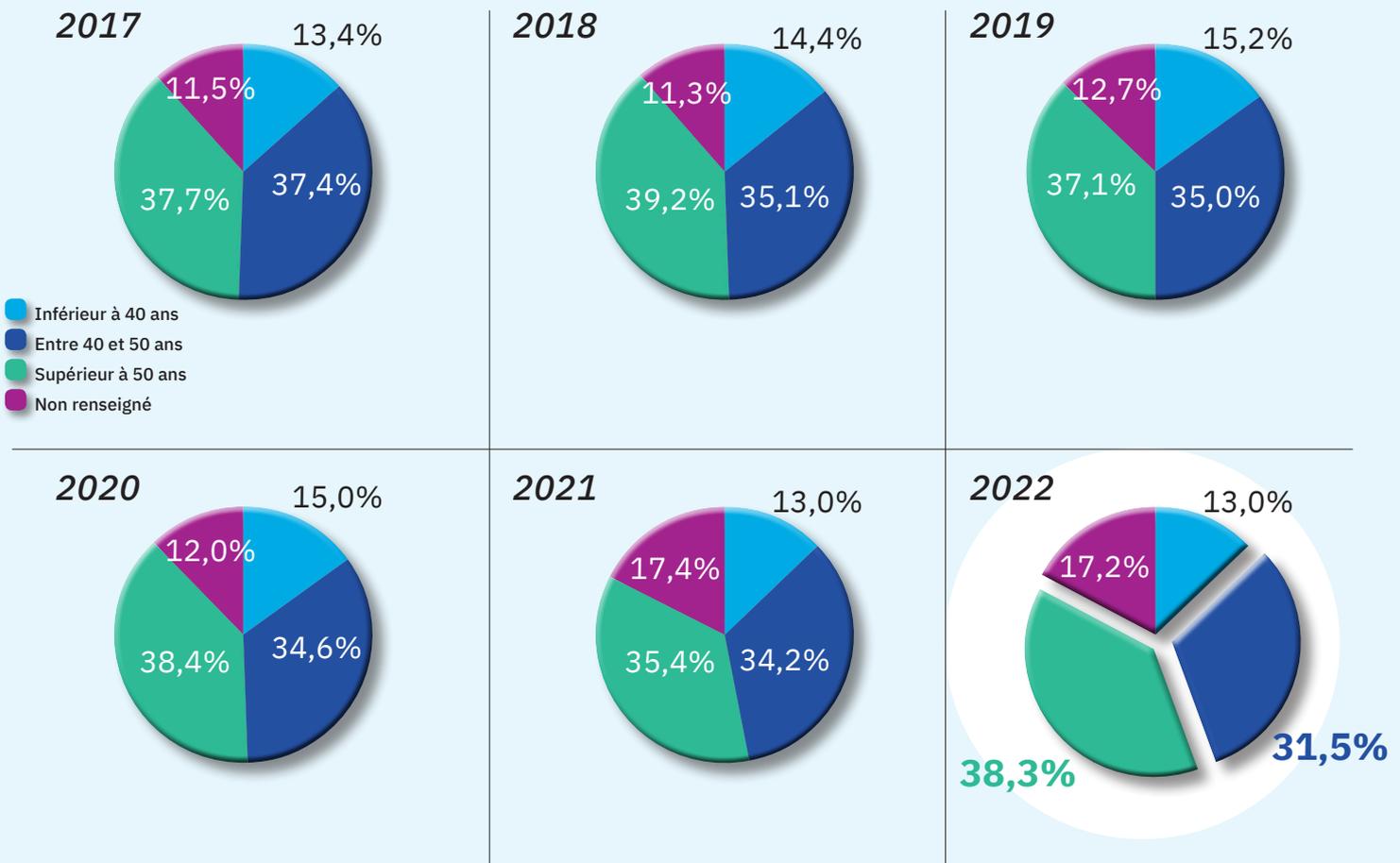
> Le départ à la retraite constitue la très forte et permanente (70%) raison de cession de l'affaire, ce qui montre la solidité de cette dernière.





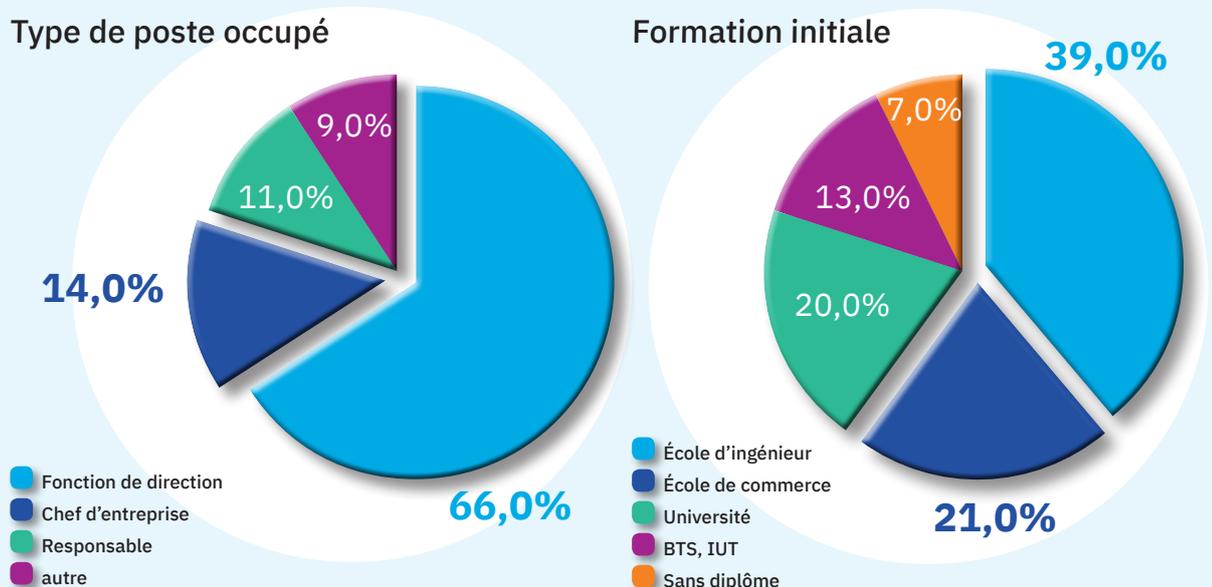
7.3). ÂGE DES REPRENEURS

> Environ 70% des repreneurs ont plus de 40 ans, ce qui indique qu'ils possèdent déjà une bonne expérience professionnelle.



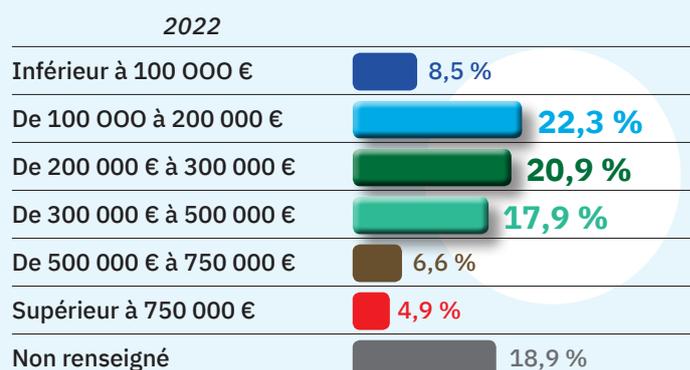
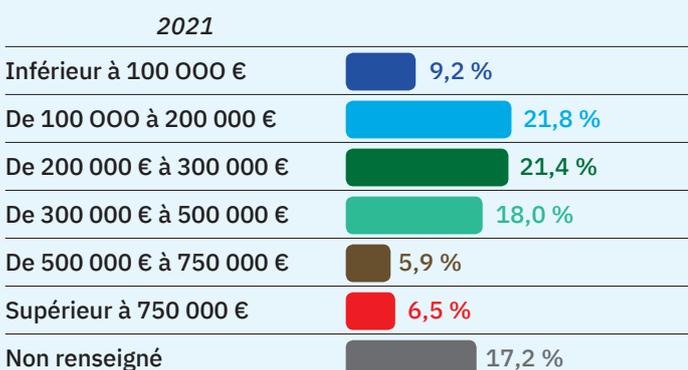
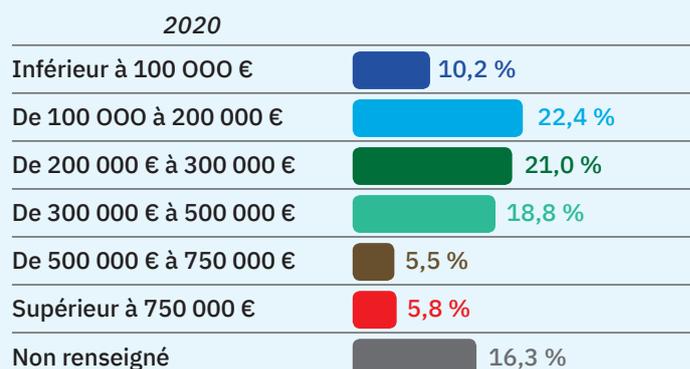
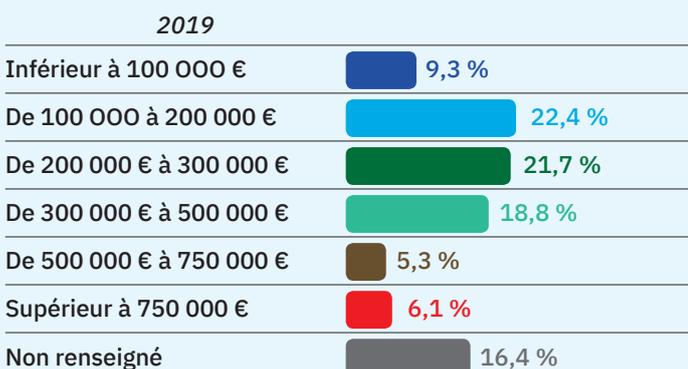
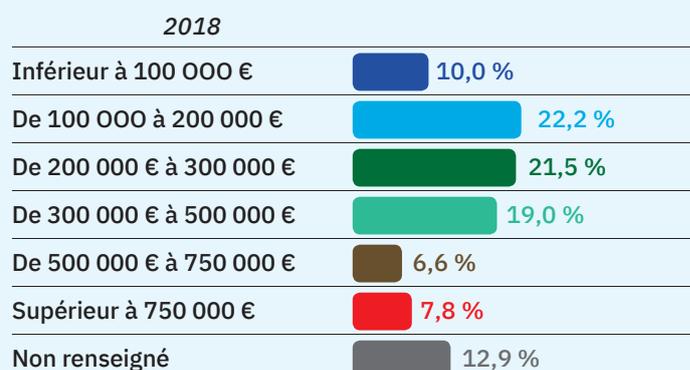
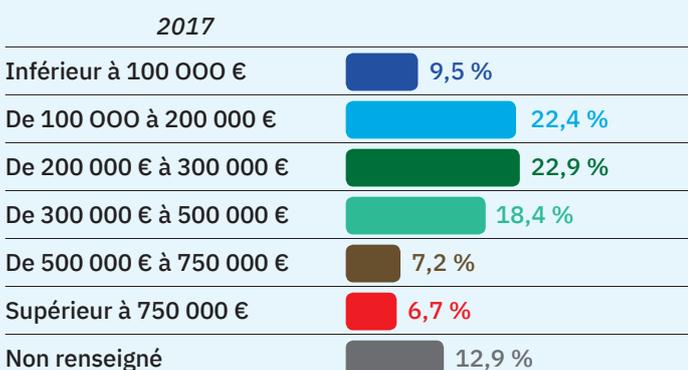
7.4). FORMATION DU REPRENEUR ET POSTE OCCUPÉ

> Le repreneur possède une formation supérieure. Souvent ingénieur, il a occupé des postes de responsable ou de direction.



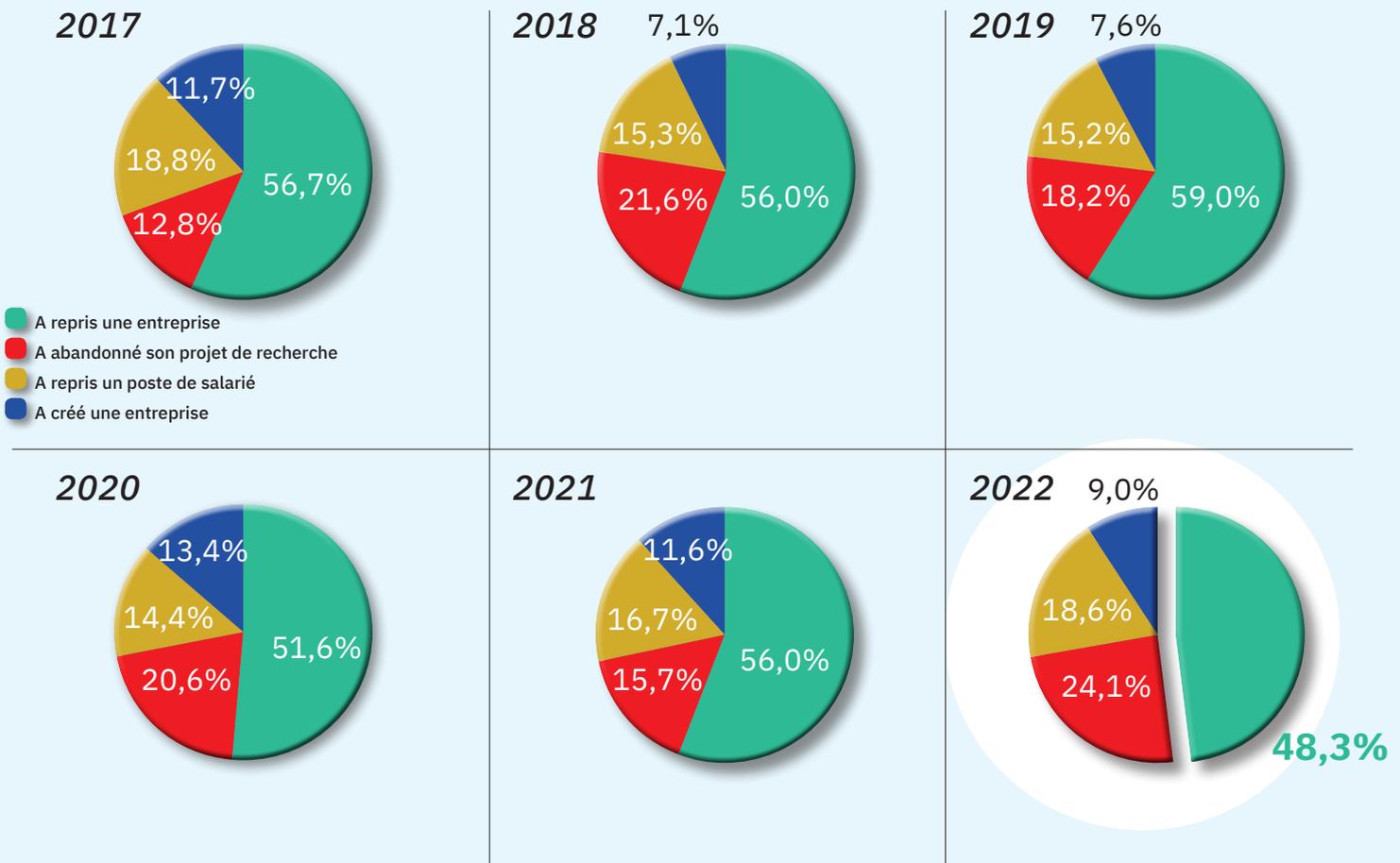
7.5). APPORT PERSONNEL DU REPRENEUR

> 60 % des repreneurs disposent d'un apport personnel compris entre 100 000 et 500 000 €. Pour des apports inférieurs à 100 000€ le C.R.A conseille d'ouvrir la recherche vers le monde de la franchise.



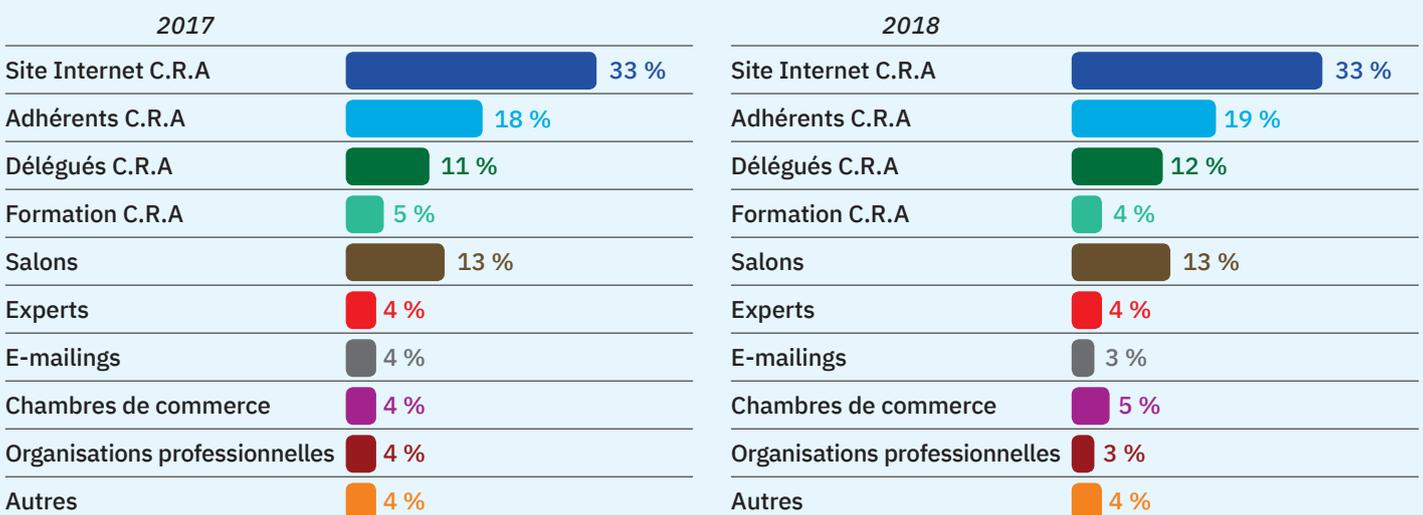
7.6). QU'EST DEVENU LE REPRENEUR

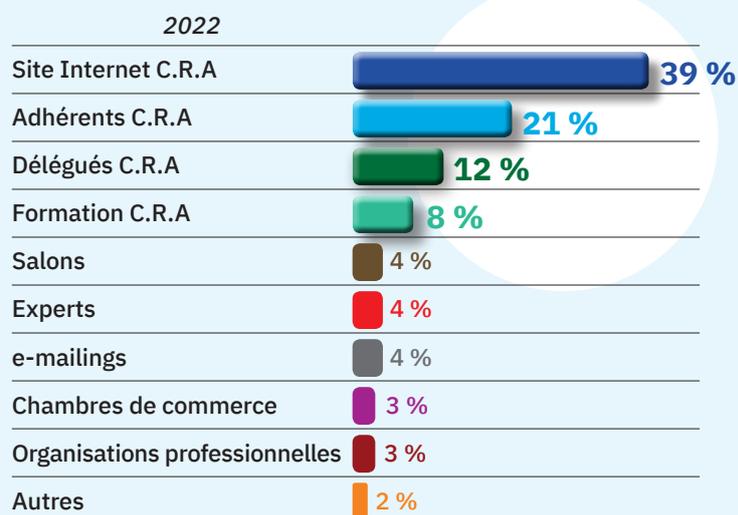
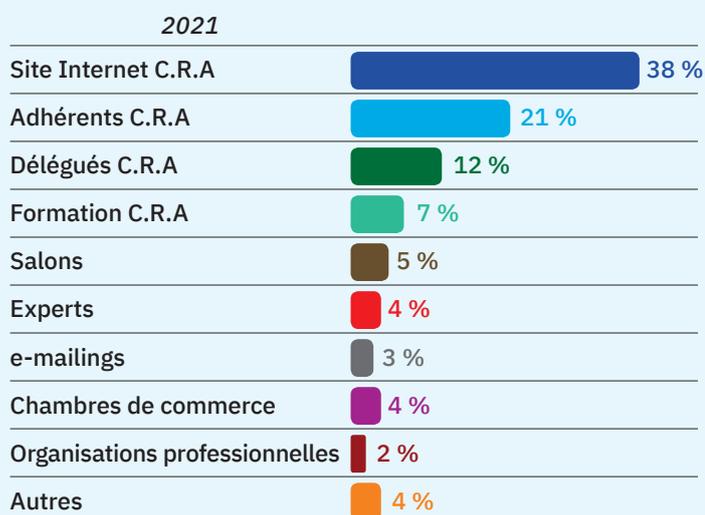
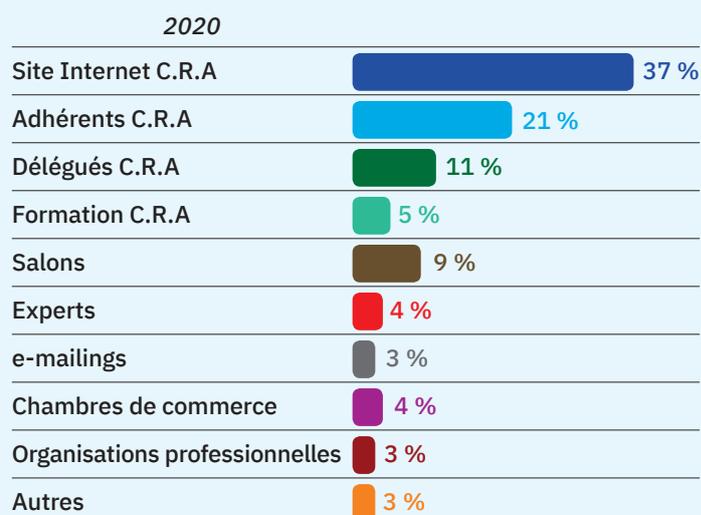
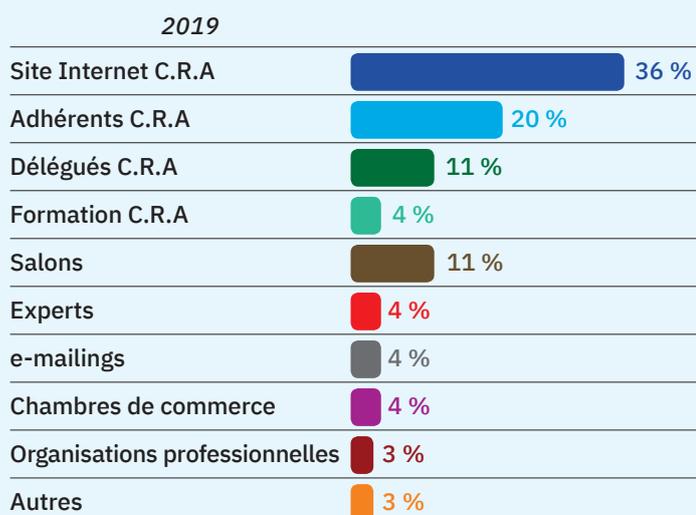
> Plus de 50% des repreneurs potentiels ont repris une entreprise.



7.7). COMMENT LES ADHÉRENTS ONT-ILS CONNU LE C.R.A

> Les adhérents ont connu le C.R.A principalement par Internet, les adhérents, les délégués C.R.A et la formation C.R.A.





8. Trophées en 2022, récit de cinq belles histoires de reprises/cessions

Ces textes et ces témoignages sont extraits de la version 2023 du guide *Transmettre ou reprendre une entreprise* publié par le C.R.A aux Éditions PRAT.

Les règles de management qu'appliquent les lauréats des Trophées C.R.A du Repreneuriat montrent que les reprises les mieux menées, suivies de développements réussis, tiennent la plupart du temps à l'application de principes relativement simples et de bon sens :

- un prix d'acquisition de la cible « collant » au plus juste à la valeur du marché ;
- une transition sans heurt entre l'ancienne et la nouvelle direction, avec accompagnement serein de l'ancien dirigeant (voire son maintien au capital) ;
- une fidélisation de l'« homme clé » dès l'arrivée ;
- la mise en place d'une politique salariale généreuse avec des accords d'intéressement/participation ;
- un budget de formation dépassant les obligations légales (6 %, voire plus, de la masse salariale).

Après la reprise, les lauréats attribuent ensuite la réussite de leur développement au fait :

- de s'allier avec des partenaires transrégionaux, ou transfrontaliers, pour élargir leur zone de chalandise, mettre en commun leurs forces de vente ou de recherche et développement ;
- d'innover en développant des prestations différenciées (engagements de garanties, niveaux de qualité, contrats d'assurance) ;
- de rendre visibles leurs nouveaux produits sur Internet, et d'engager une politique commerciale ambitieuse et cohérente avec les outils modernes de « l'e-marketing » ;
- de disposer d'un organe de décision stratégique pour préparer les investissements qui engagent le long terme ;
- d'intégrer dans leurs objectifs le respect des valeurs sociales, sociétales, environnementales ;
- d'envisager une politique mesurée de croissance externe d'alliances, ou d'acquisitions, permettant d'atteindre une « taille critique » (en termes de CA, parts de marché, zone de chalandise...), variable selon les métiers.

Vous trouverez ci-après l'illustration de ces bonnes pratiques dans le récit des lauréats des trophées 2022.

Les Trophées du Repreneuriat 2022, parrainés par le Conseil national de l'ordre des experts-comptables, AG2R La Mondiale, le Groupe BPCE et le cabinet d'avocats Calinaud-David, ont été remis lors d'une cérémonie, le 12 mai 2022, organisée par le C.R.A. •

GROUPE PRESTAPOSE

Grand Prix du Repreneuriat 2022

Rouen, (76, Seine-Maritime), Région Normandie.

Le repreneur

Hervé Delaunay chef d'entreprise depuis 30 ans, après une carrière dans la finance (Asset Management) et dans l'événementiel (circuit Beltoise), passionné de sport automobile et pilote d'endurance, a repris Prestapose.

L'entreprise

Le Groupe Prestapose a pour activité la pose de menuiseries extérieures pour des promoteurs et des bailleurs sociaux. Il opère à partir de trois sites : Rouen (76, Seine-Maritime), Beuzeville (27, Eure), et Wissous (91, Essonne).

“

Croire et oser pour ne pas subir.”

Hervé Delaunay

La reprise

Hervé Delaunay a repris une entreprise dont l'activité était fortement en baisse, le chiffre d'affaires chutait de 20 %, sans que son propriétaire puisse l'expliquer. Une analyse très pertinente de la situation a permis à Hervé Delaunay de comprendre rapidement les causes de ce déclin. Par sécurité, lors de la négociation de la vente, il a conclu un complément de prix payable à 2 ans. L'ancien spécialiste de la finance a mis en place un montage financier innovant, mais complexe, à base d'ORANE (obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes), pour parfaire le financement de l'acquisition. Le cédant a accompagné Hervé Delaunay pendant 18 mois. Un cabinet d'avocats spécialisé en transmission d'entreprise l'a conseillé, de même qu'un cabinet d'expertise-comptable avec lequel il continue de travailler. Il s'est fait aider par des amis chefs d'entreprise via la constitution d'un comité stratégique. Cinq d'entre eux sont actionnaires minoritaires de son groupe.

Le développement de l'entreprise

L'année de la reprise, le Groupe Prestapose réalisait un chiffre d'affaires de 8M€, en

baisse de 20 % par rapport à l'année précédente. Quatre ans après, il atteint 16M€. L'entreprise en pleine croissance bénéficie d'un carnet de commandes de 20M€ pour 2022.

Le résultat des actions menées

Entre 2016 et 2021, le chiffre d'affaires a doublé, pour atteindre 16M€, avec un carnet de commandes qui confirme pour 2022 la croissance de l'entreprise. Cela s'est traduit par une croissance significative de ses résultats, qui ont quasiment été multipliés par quatre. L'effectif est passé de 45 à 65 personnes.

La fierté du repreneur

« *Croire et oser pour ne pas subir* », telle est la devise d'Hervé Delaunay. Fort de cet état d'esprit, il a conduit avec succès cette belle reprise d'entreprise et son développement en sachant s'entourer de conseils, du C.R.A, tout en se formant au sein de sa filiale C.R.A Formation.

L'appréciation du C.R.A

Il n'est pas toujours aisé d'obtenir, dans une négociation avec un cédant, la clause d'earn out (complément de prix). Hervé Delaunay a su parfaitement la faire admettre à son vendeur, sans entacher leurs relations. L'accompagnement a duré 18 mois et Hervé Delaunay est toujours en contact avec son cédant. C'est une très belle réussite d'un repreneur qui peut voir l'avenir avec un grand optimisme, d'où son idée de croissance externe dans le secteur de la miroiterie métallerie, très complémentaire à son activité actuelle. •

Découvrez **le témoignage** du lauréat :



LA MANUFACTURE DE LAYETTE ET TRICOTS

Prix de l'Industrie 2022

Moorlas (64, Pyrénées-Atlantique), Région Nouvelle Aquitaine.

Les repreneurs

Auditrice interne en cabinet de conseil après une école de commerce, **Karine Renouil-Tiberghien** a rapidement été rejointe par **Arnaud de Belabre**, qui a eu un parcours identique. Ils se sont connus sur les bancs du C.R.A. Karine a repris en janvier 2016 MLT, une petite manufacture de tricots.

L'entreprise

MLT est la seule entreprise à tricoter encore en France pour le bébé. Elle est passée d'une activité à 95 % tricotée en France et assemblée en Tunisie, à 50 % made in France, la société assemble de plus en plus dans ses ateliers.

La reprise

La manufacture était en perte de vitesse. Le financement de l'acquisition a été dur à trouver car l'entreprise possédait de l'immobilier, qui a été cédé dans de bonnes conditions assez rapidement. La rentabilité de la société a été affectée au début de la reprise, en raison d'un important marché à perte, passé avant la cession.

Le développement de l'entreprise

Entre 2017 et 2021, la société a triplé son chiffre d'affaires, qui est proche de 3M€, l'effectif est passé quant à lui de 10 à 70 personnes, qui travaillent au sein des trois manufactures installées à Roanne et à Pau. Un plan d'intéressement aux résultats a également été mis en place.

Le résultat des actions menées

La croissance du chiffre d'affaires résulte de la reprise avec succès de deux autres unités de tricotage en souffrance, en 2018 et 2020. Parfaitement intégrées, ces affaires se sont redressées.

Les fiertés des repreneurs

Elle repose sur le maintien de l'activité de tricotage dans les deux régions concernées, Auvergne-Rhône-Alpes et le sud de la Nouvelle-Aquitaine, alors qu'elle était en déliquescence, et le développement économique de l'entreprise. Le renouveau des collections, qui dataient, et le développement de l'activité layette permet à l'entreprise de sortir 700 000 pièces par an de ses trois usines. L'effectif devrait être porté à une centaine de personnes.

Entre 2017 et 2021, la société a triplé son chiffre d'affaires, qui est proche de 3M€, l'effectif est passé quant à lui de 10 à 70 personnes.

L'appréciation du C.R.A

Karine Renouil-Tiberghien et Arnaud de Belabre ont créé une excellente équipe, qui a managé remarquablement une affaire de tricotage qui était en perte de vitesse. La croissance affichée par l'entreprise et les résultats dégagés permettent d'envisager l'avenir avec une grande sérénité. •

Découvrez *le témoignage* des lauréats :



SNE ROCHIAS

Prix de la RSE 2022

Issoire (63, Puy-de-Dôme),
Région Auvergne Rhône-Alpes.

Les repreneurs

Éric Villain et **Thierry Sclapari**, de formation ingénieur, le premier ayant une longue expérience dans l'industrie agroalimentaire, le second ayant exercé son activité dans l'industrie chimique, puis également dans l'industrie agroalimentaire, ont repris à parts égales la société Rochias. Ce partage du capital, qui peut être parfois considéré comme un inconvénient, a été pour eux un atout qui leur a permis de faire ressortir leur complémentarité totale.

L'entreprise

Rochias transforme les alliacées (ail, oignon, échalote) en ingrédients déshydratés et en purée, pour les besoins de l'industrie agroalimentaire. Rochias est le seul déshydrateur d'ail d'origine française et européenne, face à une concurrence principalement chinoise.

“

Cela a exigé du temps et beaucoup d'humilité.” **Éric Villain, Thierry Sclapari**

La reprise

Outre une reprise atypique impliquant deux cadres ingénieurs, Rochias est une société industrielle qui exige une bonne compréhension de son savoir-faire. Cela a « exigé du temps et beaucoup d'humilité », nous ont déclaré les repreneurs. Pour découvrir leur cible, le C.R.A les a aidés, ils se sont formés à la reprise chez C.R.A Formation. À partir de la première rencontre avec le cédant, 9 mois se sont déroulés jusqu'au closing, et 6 mois entre la signature de la lettre d'intention LOI et le closing en décembre 2019. L'accompagnement du cédant a été bref, il faut préciser que les repreneurs étaient présents dans l'entreprise depuis le mois de septembre.

Le développement de l'entreprise

Après une très faible croissance en 2020, le chiffre d'affaires a fortement augmenté en 2021 (+ 22 %). L'entreprise a modernisé son outil industriel, plus de

2M€ y ont été consacrés. Ses dirigeants se sont concentrés sur le développement d'une filière d'ail industriel, avec une marque commerciale propre : Origine France. Un plan d'intéressement ambitieux a également été mis en place au niveau du personnel. L'objectif est de multiplier par deux la taille de l'entreprise, les dirigeants ayant prévu que le volume de production augmentera de plus de 50 % en 2021-2022.

Le résultat des actions menées

La croissance du chiffre d'affaires entre 2020 et 2021 constitue probablement les prémices de futurs résultats pour Rochias, compte tenu de l'investissement réalisé en matière de modernisation de l'outil industriel et de la création de la filière ail industriel.

La fierté des repreneurs

Thierry Sclapari et Éric Villain sont fiers d'avoir relancé la filière agricole des alliacées en Auvergne, alors que les approvisionnements se font à 99 % à base d'importation. La croissance de leur chiffre d'affaires confirme la justesse de leurs décisions prises en toute indépendance.

L'appréciation du C.R.A

Les actions mises en place dans le cadre de la RSE (changement intégral du groupe froid – élimination des fréons –, couplé à de la récupération de chaleur réinjectée dans le four entraînant une réduction de 30 % de la consommation de gaz) sont un vrai plus. La création d'une centrale photovoltaïque assurant 20 % des besoins électriques et l'utilisation d'une énergie électrique d'origine hydraulique pour le reste des besoins permettront à cette entreprise d'être libérée des contraintes liées à l'augmentation des coûts énergétiques. C'est un investissement majeur qui devrait assurer son développement dans une grande sérénité. •

Découvrez **le témoignage** des lauréats :



MAKO

Prix de l'Innovation 2022

Échirolles, (38, Isère) Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Le repreneur

Vincent Gérard, diplômé de la Pace University of New York, ancien du secteur de la distribution de produits pour le bâtiment, a repris Mako en 2016, une entreprise de plomberie (anciennement Dauphiné Énergie). Il avait eu une première expérience au sein d'une entreprise familiale qu'il a rachetée, et gérée entre 2008 et 2016.

L'entreprise

La société Dauphiné Énergie (ancienne appellation), spécialisée dans l'activité de la plomberie, était en perte de vitesse, son chiffre d'affaires était sur une pente baissière vertigineuse avec une régression de 30%, et une déperdition importante de sa clientèle.

Vincent Gérard est fier d'avoir pu appliquer une méthode de management très particulière, celle de l'entreprise libérée

La reprise

Les plus grosses difficultés rencontrées par Vincent Gérard découlaient de sa méconnaissance technique du métier de plombier. L'obtention d'un financement bancaire a été difficile aussi. Le cédant n'a pas accompagné son repreneur ; en revanche, ce dernier a pu obtenir de rencontrer les membres de son équipe actuelle 3 mois avant la cession. Il a ainsi pu les impliquer dans la reprise, en appliquant une méthode de management original, dite « d'entreprise libérée », ce qui s'est traduit par l'absence de défections dans le personnel après la reprise.

Le développement de l'entreprise

Une nouvelle méthode de communication vis-à-vis des clients a été mise en place : catalogue avec prix des prestations, communication sur les réseaux sociaux, uniformisation des interventions, communication en temps réel avec les

clients et les supports (envoi de devis et de rapports d'intervention en ligne quasi immédiatement, par exemple).

Le résultat des actions menées

Cela s'est traduit par des résultats brillants, le chiffre d'affaires a été multiplié par presque quatre depuis la reprise de la société, soit en 5 ans, et le résultat net par trois.

La fierté du repreneur

Vincent Gérard est fier d'avoir pu appliquer une méthode de management très particulière, celle de l'entreprise libérée, qui repose sur les bases suivantes :

- la posture du dirigeant au sein de l'entreprise (bureau en open space, par exemple) ;
- l'implication intégrale de tous les employés sur tous les sujets de l'entreprise dans la plus grande transparence ;
- la mise en place d'une « règle du jeu » commune à l'ensemble des salariés, et d'un intéressement aux résultats.

Ces dispositions ont permis d'obtenir une meilleure cohésion et une forte implication de ses collaborateurs.

L'appréciation du C.R.A

Vincent Gérard a su transformer une entreprise dont le métier est basé sur une activité des plus traditionnelles en une start-up de la plomberie. Le terme de start-up peut faire sourire, mais les résultats sont bien au rendez-vous. •

Découvrez *le témoignage* du lauréat :



HOSTELLERIE CÈDRE & SPA BEAUNE

Prix du Service 2022

Beaune (21, Côte d'Or), Région Bourgogne Franche-Comté.

Les repreneurs

Amaury Rostagnat a passé une dizaine d'années en expatriation, en Chine, au Moyen-Orient, en Afrique du Sud, comme directeur général de filiales d'un grand groupe français d'événementiel. Revenu en France, il envisage de reprendre une entreprise dans l'hôtellerie. Il se forme alors à l'École hôtelière de Lausanne et choisit de suivre la formation à la reprise dispensée par C.R.A Formation, pour se donner le maximum de chance de mener à bien son projet.

L'entreprise

Il reprend au bout d'1 an, en 2019, l'Hostellerie Cèdre & Spa Beaune, établissement 5 étoiles à Beaune, de 40 chambres avec restaurant gastronomique. L'entreprise employait 39 personnes lors de la reprise.

La reprise

Tout est allé très vite : une lettre d'intention a été signée début octobre 2018, et le closing a eu lieu en janvier 2019. L'acquisition a porté sur les murs et le fonds de commerce. Le financement a été réalisé avec l'appui d'investisseurs familiaux minoritaires, l'intervention d'une société de capital-risque, et un tour de table de trois banques régionales. Le prêt bancaire a été étalé sur une durée de 15 ans.

Le développement de l'entreprise

Alors qu'elle avait stabilisé son chiffre d'affaires, l'entreprise a subi de plein fouet la crise sanitaire dès 2020 (fermeture de l'établissement), avec une perte de 29 % de son chiffre d'affaires. L'hostellerie a pu rouvrir entre juin et octobre 2020. Elle a pu afficher un résultat net comparable à celui de 2019. Durant la deuxième crise liée à la Covid-19, l'entreprise a entamé la deuxième phase de travaux de rénovation. 50 % des chambres ont été rénovées. L'ensemble a été terminé cet hiver.

Le résultat des actions menées

Dès 2021, l'entreprise a retrouvé une activité dynamique, qui se poursuit aujourd'hui. Le chiffre d'affaires est en croissance de 30 % par rapport à celui de l'année de la reprise (2019). Il atteint 4M€ – le meilleur chiffre d'affaires depuis la création de l'entreprise, pour l'exercice 2021.

Tout est allé très vite : une lettre d'intention a été signée début octobre 2018, et le closing a eu lieu en janvier 2019.

La fierté du repreneur

Celle d'avoir fait confiance au personnel, qui a su montrer son implication dans le fonctionnement de l'établissement durant la crise, en innovant (service en chambre de repas gastronomiques). La promotion du second chef de cuisine, au premier rang, récompensée par une première étoile au guide Michelin, atteste parfaitement du bon climat qui règne dans l'entreprise.

L'appréciation du C.R.A

Amaury Rostagnat a repris cette entreprise en faisant face à une crise économique et sanitaire sans précédent. Il a su parfaitement maîtriser cette situation extrême, qui nécessitait du sang-froid et une bonne approche de la gestion d'une telle structure. Amaury a, durant ces périodes difficiles, su préparer l'avenir en modernisant son établissement et en l'organisant de manière optimale, pour répondre aux défis futurs. •

9. Les 72 délégations du C.R.A

Délégation	Ville	e-mail
AIX / MARSEILLE	AIX EN PROVENCE LES MILLES	cra.aix-marseille@cra-asso.org
ALBI / CASTRES	ALBI	cra.albi-castres@cra-asso.org
AMIENS	AMIENS CEDEX 2	cra.amiens@cra-asso.org
ANGERS / SAUMUR	ANGERS CEDEX 01	cra.angers@cra-asso.org
ANGOULEME / COGNAC	ANGOULEME	cra.angouleme@cra-asso.org
ANNECY	ANNECY	cra.annecy@cra-asso.org
ARLES / AVIGNON	ARLES CEDEX	cra.arles@cra-asso.org
AUBAGNE / TOULON	AUBAGNE	cra.toulon@cra-asso.org
AUCH	LECTOURE	cra.auch@cra-asso.org
AUXERRE	SEIGNELAY	cra.auxerre@cra-asso.org
BAYONNE		cra.bayonne@cra-asso.org
BLOIS	BLOIS	cra.blois@cra-asso.org
BORDEAUX	BORDEAUX	cra.bordeaux@cra-asso.org
BOULOGNE SUR MER	CONDETTE	cra.boulogne@cra-asso.org
BOURG EN BRESSE	PERONNAS	cra.bourg@cra-asso.org
BREST	BREST CEDEX	cra.brest@cra-asso.org
CAEN	CAEN	cra.caen@cra-asso.org
CANNES/FREJUS / SAINT-RAPHAEL	SAINT RAPHAEL	cra.frejus@cra-asso.org
CHARLEVILLE-MEZIERES	CHARLEVILLE MEZIERES	cra.charleville@cra-asso.org
CHARTRES		cra.chartres@cra-asso.org
CHOLET	CHOLET	cra.cholet@cra-asso.org
CLERMONT-FERRAND		cra.clermont-ferrand@cra-asso.org
DIJON	DIJON	cra.dijon@cra-asso.org
DIRECTION NATIONALE	PARIS	info@cra-asso.org
DUNKERQUE-FLANDRES	DUNKERQUE	cra.dunkerque@cra-asso.org
EPINAL	EPINAL	cra.epinal@cra-asso.org
GRENOBLE	GRENOBLE	cra.grenoble@cra-asso.org
ILE DE FRANCE EST	Paris	cra.idfest@cra-asso.org
ILE DE FRANCE NORD	MONTMAGNY	cra.idfnord@cra-asso.org
ILE DE FRANCE OUEST	RUEIL-MALMAISON	cra.idfouest@cra-asso.org
ILE DE FRANCE SUD	EVRY	cra.idfsud@cra-asso.org
LA ROCHELLE	LA ROCHELLE	cra.larochelle@cra-asso.org
LA ROCHE-SUR-YON	LA ROCHE SUR YON CEDEX	cra.vendee@cra-asso.org
LAVAL	LAVAL	cra.laval@cra-asso.org
LE HAVRE	LE HAVRE	cra.lehavre@cra-asso.org
LE MANS	LE MANS	cra.lemans@cra-asso.org
LILLE / ROUBAIX / TOURCOING	MARCQ EN BAROEUL	cra.lille@cra-asso.org
LIMOGES	LIMOGES	cra.limoges@cra-asso.org
LORIENT / VANNES	LORIENT	cra.lorient@cra-asso.org
LYON	LYON	cra.lyon@cra-asso.org
MACON / CHALON SUR SAONE	GUEUGNON	cra.macon@cra-asso.org
MARTINIQUE	LE FRANCOIS	cra.martinique@cra-asso.org
METZ	METZ CEDEX 03	cra.metz@cra-asso.org
MONTLUCON	DESERTINES	cra.montlucon@cra-asso.org
MONTPELLIER	MAUGUIO CEDEX	cra.montpellier@cra-asso.org

<i>Délégation</i>	<i>Ville</i>	<i>e-mail</i>
MORLAIX	MORLAIX CEDEX	cra.morlaix@cra-asso.org
MULHOUSE	MULHOUSE	cra.mulhouse@cra-asso.org
NANCY	NANCY	cra.nancy@cra-asso.org
NANTES / SAINT-NAZAIRE	NANTES	cra.nantes@cra-asso.org
NARBONNE	LEZIGNAN CORBIERES	cra.narbonne@cra-asso.org
NICE	NICE	cra.cannes@cra-asso.org
NIMES	NIMES	cra.nimes@cra-asso.org
NIORT	NIORT	cra.niort@cra-asso.org
ORLEANS	ORLEANS	cra.orleans@cra-asso.org
PARIS	PARIS	cra.paris@cra-asso.org
PARTHENAY	Parthenay	cra.parthenay@cra-asso.org
PAU / TARBES	PAU	cra.pau@cra-asso.org
PERIGUEUX	SARLAT	cra.perigueux@cra-asso.org
PERPIGNAN	PERPIGNAN	cra.perpignan@cra-asso.org
POITIERS / CHATELLERAULT	CHASSENEUIL DU POITOU	cra.poitiers@cra-asso.org
QUIMPER	QUIMPER	cra.quimper@cra-asso.org
REIMS	REIMS	cra.reims@cra-asso.org
RENNES / SAINT-MALO	RENNES CEDEX	cra.rennes@cra-asso.org
ROUEN	MONT SAINT AIGNAN	cra.rouen@cra-asso.org
SAINT - NAZAIRE	SAINT NAZAIRE	cra.saintnazaire@cra-asso.org
SAINT-ETIENNE	SAINT ETIENNE CEDEX 2	cra.saintetienne@cra-asso.org
SAUMUR	SAUMUR CEDEX	cra.saumur@cra-asso.org
STRASBOURG	STRASBOURG	cra.strasbourg@cra-asso.org
TOULOUSE	BALMA	cra.toulouse@cra-asso.org
TOURS	TOURS	cra.tours@cra-asso.org
TROYES	TROYES	cra.troyes@cra-asso.org
VALENCE	VALENCE	cra.valence@cra-asso.org
VANNES	VANNES	cra.vannes@cra-asso.org

10. Annexes

Les 4 programmes d'accompagnement proposés
par le C.R.A à ses adhérents



Vous souhaitez reprendre une entreprise

NOTRE OFFRE

Accompagner une personne physique qui possède un projet de reprise d'entreprise, de la définition de son projet jusqu'à sa prise de fonction dans la société qu'il aura rachetée.

PUBLIC CONCERNÉ

Toute personne physique détenant une expérience et une fibre entrepreneuriale, possédant un apport financier et qui souhaite être accompagnée durant son parcours de reprise.

CONTENU

- **Un accompagnement** pendant une durée de 12 mois par un délégué bénévole du C.R.A, ancien dirigeant, votre mentor que vous aurez rencontré durant votre rendez-vous préparatoire à votre adhésion.
- **L'accès aux groupes de repreneurs** permettant à des candidats à la reprise de se rencontrer régulièrement, de partager leurs expériences et leurs informations.
- **L'accès à la base de données Diane** qui vous permettra de sélectionner les entreprises que vous prospecterez par approche directe.
- **L'accès à la base de données XERFI** qui vous permettra de comprendre et dimensionner un marché tout en confortant les paragraphes sur le marché et la concurrence de votre business plan.
- **L'accès au portefeuille d'affaires C.R.A** qui contient plus de 500 dossiers de cession en permanence. En cas d'intérêt d'un dossier affaire, après en avoir pris connaissance et si vous êtes toujours intéressé, vous pourrez transmettre votre profil au mentor du cédant qui facilitera votre mise en contact avec le cédant si celui-ci souhaite vous rencontrer.

Repreneur



- **L'accès aux différents événements** que nous organisons ayant pour thème le marché de la transmission (webinaires, matinales, soirées, convention, etc.).
- **Un accès à notre réseau de 150 experts** de la transmission avec lesquels nous travaillons pour leur capacité à traiter ce type d'opération (experts-comptables, avocats, etc.)

NOS VALEURS

- **L'engagement personnel de nos délégués** par des qualités d'humanisme, du sens du bénévolat et une passion réelle dans l'action menée pour les adhérents.
- **Le professionnalisme que le C.R.A** met en œuvre par la compétence, l'expérience, et la diversité des savoir-faire de ses délégués.
- **La convivialité d'une association** où l'on retrouve un esprit d'équipe, une cordialité et un sens de l'entraide.
- **L'intégrité dans le comportement et le fonctionnement de l'association** et ses délégués, c'est-à-dire transparence, neutralité et indépendance dans les transactions qu'ils accompagnent. Aucune commission, ni acheteur, ni vendeur, n'est à verser.
- **Et enfin le plus important : la confidentialité**, élément incontournable sur le marché de la transmission-reprise que le C.R.A veille à respecter avec rigueur.

• *Pour nous contacter :*

• **Notes personnelles**

Repreneur 2

Des réponses concrètes pour *faire avancer* votre projet



Vous souhaitez faire de la croissance externe pour amener votre entreprise à grandir

NOTRE OFFRE

Accompagner un chef d'entreprise qui souhaite faire grandir sa société par croissance externe.

PUBLIC CONCERNÉ

Toute entreprise possédant une situation financière solide et une organisation permettant au dirigeant de suivre son projet de croissance externe.

CONTENU

- **Un accompagnement pendant une durée de 12 mois** par un délégué bénévole du C.R.A, ancien dirigeant, votre mentor que vous aurez rencontré durant votre rendez-vous préparatoire à votre adhésion.
- **Une journée de sensibilisation** aux pièges à éviter lors d'une opération de croissance externe autour de 5 thèmes :
 - La croissance externe pourquoi ? Quelques chiffres (atelier animé par un délégué C.R.A) ;
 - Les réflexions en amont à avoir, préparer sa croissance externe (atelier animé par un délégué C.R.A) ;
 - L'impact d'une telle opération sur votre entreprise (atelier animé par un délégué C.R.A) ;
 - Quelle organisation juridique, les incidences économiques, fiscales et organisationnelles (atelier animé par un avocat) ;
 - La valorisation et les moyens financiers à mettre en œuvre (atelier animé par un expert-comptable).
- **Une aide dans la définition et la mise en forme** de votre projet de croissance externe.
- **La publication d'une annonce** repreneur sur notre site Internet.

Repreneur 2



- **L'accès aux différents évènements** que nous organisons ayant pour thème le marché de la transmission (webinaires, matinales, soirées, conventions, etc.)
- **Un accès à notre réseau de 150 experts** de la transmission avec lesquels nous travaillons pour leur capacité à traiter ce type d'opération (experts-comptables, avocats, etc.).

NOS VALEURS

- **L'engagement personnel de nos délégués** par des qualités d'humanisme, du sens du bénévolat et une passion réelle dans l'action menée pour les adhérents.
- **Le professionnalisme que le C.R.A** met en œuvre par la compétence, l'expérience, et la diversité des savoir-faire de ses délégués.
- **La convivialité d'une association** où l'on retrouve un esprit d'équipe, une cordialité et un sens de l'entraide.
- **L'intégrité dans le comportement et le fonctionnement de l'association** et ses délégués, c'est-à-dire transparence, neutralité et indépendance dans les transactions qu'ils accompagnent. Aucune commission, ni acheteur, ni vendeur, n'est à verser.
- **Et enfin le plus important : la confidentialité**, élément incontournable sur le marché de la transmission-reprise que le C.R.A veille à respecter avec rigueur.

• *Pour nous contacter :*

• *Notes personnelles*



Vous réfléchissez à la transmission de votre entreprise

NOTRE OFFRE

Donner aux cédants une vision à 360 degrés du processus de transmission d'une entreprise et de ses enjeux fiscaux, tant familiaux que personnels.

PUBLIC CONCERNÉ

Tout chef d'entreprise de PME/PMI qui souhaite être accompagné dans la préparation de son projet de transmission ou cession de son entreprise.

CONTENU

- **Un questionnaire** qui passe en revue les questions essentielles à se poser dans le cadre d'une démarche de transmission.
- **Une validation avec votre délégué** que vous avez bien franchi toutes les étapes répertoriées dans notre feuille de route de préparation à la cession.
- **Un accompagnement pendant une durée de 12 mois** par un délégué bénévole du C.R.A, ancien dirigeant, dans le total respect de la confidentialité.
- **Une journée de sensibilisation** à la cession qui abordera 5 grands thèmes :
 - Le mode de transmission envisagé (familial, LMBO ou extérieur) ;
 - Les aspects juridiques et fiscaux à prendre en compte lors d'une transmission ;
 - Comment se préparer pour valoriser au mieux son entreprise ;
 - Quelle situation personnelle post cession pour le dirigeant en matière patrimoniale. Il est très important que vous sachiez de ce dont vous allez pouvoir disposer en matière de retraite, et de revenus du patrimoine ;
 - Se mettre dans la peau du repreneur pour mieux le comprendre.

Cédant



NOS VALEURS

- **L'engagement personnel de nos délégués** par des qualités d'humanisme, du sens du bénévolat et une passion réelle dans l'action menée pour les adhérents.
- **Le professionnalisme** que le C.R.A met en œuvre par la compétence, l'expérience, et la diversité des savoir-faire de ses délégués.
- **La convivialité d'une association** où l'on retrouve un esprit d'équipe, une cordialité et un sens de l'entraide.
- **L'intégrité dans le comportement et le fonctionnement** de l'association et ses délégués, c'est-à-dire transparence, neutralité et indépendance dans les transactions qu'ils accompagnent. Aucune commission, ni acheteur, ni vendeur, n'est à verser.
- **Et enfin le plus important : la confidentialité**, valeur incontournable sur le marché de la transmission-reprise et que le C.R.A veille à respecter avec rigueur.

• *Pour nous contacter :*

• **Notes personnelles**

Des réponses concrètes pour faire avancer votre projet



Vous souhaitez transmettre votre entreprise

NOTRE OFFRE

Accompagner un cédant tout au long du processus de transmission de son entreprise, de la rédaction de son dossier de cession jusqu'à la présentation des candidats à la reprise, tout en lui donnant une vision à 360 degrés des points clés à surveiller lors de la transmission d'une entreprise.

PUBLIC CONCERNÉ

Tout chef d'entreprise de PME/PMI qui souhaite être accompagné de la préparation de son projet de transmission à la cession de son entreprise.

CONTENU

- **Une validation** que vous avez bien franchi toutes les étapes répertoriées dans notre feuille de route de préparation à la cession.
- **Un accompagnement** pendant une durée de 18 mois par un délégué bénévole du C.R.A, ancien dirigeant, dans le total respect de la confidentialité.
- **Une journée de préparation à la cession** qui abordera cinq grands thèmes :
 - Le mode de transmission envisagé (familial, LMBO ou extérieur) ;
 - Les aspects juridiques et fiscaux à prendre en compte lors d'une transmission ;
 - Comment se préparer pour valoriser au mieux son entreprise ;
 - Quelle situation personnelle post cession pour le dirigeant en matière patrimoniale ;
 - Se mettre dans la peau du repreneur pour mieux le comprendre.
- **Vérifier avec vous** que la valorisation de votre entreprise est à minima finançable.
- **Vous aidez dans la rédaction d'une annonce vendeuse** susceptible d'attirer l'attention des acheteurs potentiels et la publier sur le site du C.R.A.



- **L'annonce sera visible par les 1 200 repreneurs adhérents du C.R.A.** Ces personnes ont été sélectionnées, très souvent formées, et elles disposent d'apports personnels qui en font des interlocuteurs crédibles.
- **Rechercher avec vous**, dans la base de données du C.R.A, des repreneurs potentiels
- **Suivre avec vous** les étapes de finalisation de la vente.
- **Accéder à notre réseau de 150 experts** de la transmission avec lesquels nous travaillons pour leur capacité à traiter ce type d'opération (experts-comptables, avocats, etc.)

LES SERVICES ASSOCIÉS

- **Un portefeuille d'affaires sélectionnées à céder.** Environ 600 affaires sont proposées en permanence sur notre site avec une mise à jour quotidienne. La consultation des annonces de ces dossiers vous permet de comparer votre affaire avec celles du même type qui sont mises sur le marché.
- **Un site Internet convivial et interactif (www.cra-asso.org).**
- **Une « newsletter » régionale trimestrielle**, informant de l'environnement de la transmission/reprise dans votre région et mettant en avant des affaires locales et les repreneurs en recherche.

NOS VALEURS

- **L'engagement personnel de nos délégués** par des qualités d'humanisme, du sens du bénévolat et une passion réelle dans l'action menée pour les adhérents.
- **Le professionnalisme** que le C.R.A met en œuvre par la compétence, l'expérience, et la diversité des savoir-faire de ses délégués.
- **La convivialité d'une association** où l'on retrouve un esprit d'équipe, une cordialité et un sens de l'entraide.
- **L'intégrité dans le comportement et le fonctionnement de l'association** et ses délégués, c'est-à-dire transparence, neutralité et indépendance dans les transactions qu'ils accompagnent. Aucune commission, ni acheteur, ni vendeur, n'est à verser.
- **Et enfin le plus important : la confidentialité**, élément incontournable sur le marché de la transmission-reprise que le C.R.A veille à respecter avec rigueur.

- *Pour nous contacter :*



© Service communication CRA. 2023
Design graphique, réalisation : FJDesign
www.fredericjoffre.com.
Photos : Adobestock, d.r.

-1) Grandes tendances

Les affaires entrées en portefeuille ainsi que le nombre de nouveaux cédants ont fortement augmenté

après la chute due au

	2019	2020	2021	2017 2022
Nombre d'affaires entrées en portefeuille	519	487	392	457
Nombre de nouveaux cédants	426	387	397	294
Nombre de repreneurs	1058	968	966	1042
	900			

-2) Répartition des affaires par type d'activité

Les affaires de production de bâtiment représentent 2/3 des affaires observées avec une bonne

stabilité dans le temps.

	2019	2020	2021	2017 2022
Production (%)	42,6%	43,0%	36,4%	
Commerce (%)	38,4%			
Immobilier (%)	20,9%	21,7%	27,3%	
Autres (%)	25,3%			
Service (%)	13,4%	10,7%	14,6%	
	18,7%			
Service (%)	23,1%	24,6%	21,7%	

L'Observatoire C·R·A

