



A

LA REPRISE

Un parcours semé

Dans l'univers entrepreneurial, la reprise d'entreprise n'est pas un projet de tout repos. Comme la création, cela nécessite un travail en amont pour éviter les mauvaises surprises.

Quand on décide de reprendre une entreprise, il faut s'attendre à faire face à de nombreuses difficultés, accentuées ces dernières années par la crise économique. Que ce soit lors de la définition du projet ou face à des cédants de plus en plus exigeants pendant les négociations, un constat s'impose : les repreneurs doivent se préparer au maximum en amont avant de se lancer dans leur projet. Car le parcours vers la reprise peut être parfois semé d'embûches. Selon Nathalie Carré, chargée de mission entrepreneuriat au sein de la Chambre de commerce et d'industrie à Paris (CCI France), la reprise revêt des difficultés bien différentes

comparée à la création d'entreprise. "Il faut avoir en tête que, lorsque l'on reprend une entreprise, on met la main sur ce que le cédant a créé. Mais aussi sur ses salariés. Il faut donc réussir à s'imprégner de la culture de l'entreprise et à se faire adopter en tant que nouveau patron", détaille-t-elle.

PLAN D'ACTION

Un travail en amont est donc obligatoire pour anticiper le moindre accroc lors du projet. Une préparation qui se rapproche de plus en plus de celle du créateur d'entreprise, et qui selon le profil du repreneur, prendra davantage de temps. Que

B

d'embûches

ce soit à la CCI ou à l'association Cédants et repreneurs d'affaires (CRA), les futurs repreneurs sont invités à faire le point sur leur projet. *"Chaque candidat à la reprise voulant se faire accompagner par le CRA passe plusieurs entretiens avec l'un de nos délégués, qui sont tous des anciens chefs d'entreprise. Celui-ci doit déterminer s'il a le profil pour mener à bien son objectif. Notamment s'il possède l'apport minimal requis (environ 130 000 euros), s'il a déjà occupé des fonctions de management mais également si ses proches le soutiennent"*, détaille Jacques Raymond, vice-président du CRA. Ensuite, s'il le désire, le futur repreneur peut suivre plusieurs modules de formation qui l'aideront à affiner sa recherche. La CCI, de son côté, guide les repreneurs dans leur projet dès les premiers entretiens : définition du projet entrepreneurial, du business model mais aussi du business plan. *"Nous essayons d'adapter au maximum leur ambition avec leurs compétences mais aussi avec leurs désirs. Si un repreneur ne veut pas travailler le vendredi, nous faisons en sorte de lui*

proposer des entreprises dans lesquelles ce sera possible, indique Nathalie Carré. *Une fois ce travail en amont bien établi, il est très simple de mettre en place un plan d'action. Mais encore faut-il que le repreneur sache s'exprimer de manière précise sur ce qu'il veut."*

UN NOMBRE DE REPRISES DIFFICILE À ÉVALUER

Il est donc primordial pour les repreneurs de se faire guider tout au long de leur parcours. C'est d'ailleurs l'un des principaux objectifs des réseaux d'accompagnement. *"Aujourd'hui, le problème majeur de nos repreneurs, c'est qu'ils se retrouvent seuls du jour au lendemain. Avant, dans leurs entreprises, ils occupaient des fonctions managériales dans lesquelles ils géraient une équipe, effectuaient des réunions. En reprenant une entreprise, ils deviennent patrons et se retrouvent seuls ce qui est très mauvais pour le développement de leur*

société”, estime Jacques Raymond. Leur adhésion aux réseaux d’accompagnement prévoit généralement une participation à des groupes de discussion leur permettant d’échanger sur les points qui leur posent problème. *“Au CRA nous réunissons, tous les quinze jours, une dizaine de personnes, si possible aux profils et aux objectifs différents, ce qui leur permet de mettre en commun leurs compétences et d’échanger sur leurs problèmes”*, détaille le vice-président de l’association destinée aux cédants et aux repreneurs.

Être entouré d’experts lors des négociations est également primordial. Notamment pour sécuriser un maximum l’opération, indique Martine Story, directrice générale et co-fondatrice du cabinet de conseil en reprise d’entreprise Altheo. *“Il faut faire appel à un expert-comptable et à un avocat d’affaire qui vont pouvoir débusquer les pièges. C’est en effectuant les audits que l’on découvre ce que l’on appelle les cadavres dans le placard. C’est également eux qui vont se mettre d’accord avec le cédant sur le prix et la valeur de l’entreprise”*, souligne-t-elle.

ENVIRON

60 000

cessions d’entreprises ont lieu tous les ans

ENTRE

10 000 et 15 000

cessions de sociétés (25%)

ENTRE

40 000 et 45 000

cessions de fonds de commerce (75%)

Source : CCI

Chaque année, d’ailleurs, les repreneurs seraient plus nombreux à se lancer, *“même s’il est compliqué d’analyser réellement une évolution”*, convient Nathalie Carré. Car si les créations d’entreprises sont recensées tous les ans par l’Insee, ce même travail n’est pas effectué par l’institut, ce qui rend difficile la perception d’une possible évolution. Quoiqu’il en soit, pour Nathalie Carré, un constat reste tout de même notable : *“Il est de plus en plus fréquent, à la suite de licenciements, de voir des cinquantenaires se lancer dans la reprise*

d’entreprise. À cet âge, il est plus difficile de retrouver un emploi et la reprise est perçue comme rassurante, contrairement à la création”, assure-t-elle.

Selon la CCI, tous les ans, il y aurait entre 60 000 et 65 000 cessions d’entreprise. *“Nous estimons le nombre de cessions de fonds de commerce entre 40 000 et 45 000. Nous savons par ailleurs que les reprises d’entreprise atteignent, en général, un tiers de ce chiffre soit entre 10 000 et 15 000 cessions de sociétés”*, précise Nathalie Carré. De son côté, le CRA, spécialisé davantage dans la cession des petites et moyennes entreprises, estime que 7 000 PME de 5 à 50 salariés sont reprises tous les ans. *“Deux entreprises sur trois qui font appel au CRA arrivent à céder leur entreprise”*, conclut Jacques Raymond. Par ailleurs, le taux de pérennité, à trois ans, des entreprises reprises s’élève à 71% selon la CCI. *“Une pérennité que les sociétés créées en 2010, d’après les derniers chiffres de l’Insee, ont désormais atteinte”*, assure Nathalie Carré. Reprise ou création, même combat donc ! ■