

DOSSIER

Se lancer grâce à la reprise d'entreprise

Chaque année, plusieurs milliers d'affaires sont mises en vente. Pour les candidats repreneurs, il n'est pas simple de trouver la perle rare

DOMITILLE ARRIVET  @darrivet

INITIATIVE Devenir patron... En ces temps d'intégration dans le monde du travail compliquée, l'idée peut séduire. Chaque année, le nombre d'entreprises qui changent de mains grandit. Entre 2012 et 2013, selon les dernières estimations en date de l'Observatoire BPCE, leur nombre a augmenté de 8 %, à 16 348 PME et ETI. Mais chaque année, également, plusieurs milliers d'entreprises ferment, faute de trouver un candidat à la reprise. En 2013, selon l'Observatoire, 6 032 PME et ETI ont ainsi disparu, les deux tiers d'entre elles au terme d'une procédure judiciaire identifiée par un tribunal de commerce. Ce qui représente un impact sur 162 650 salariés. Il y a donc urgence à favoriser davantage la rencontre de l'offre et de la demande. Et à l'accompagner comme le font déjà des associations comme Cédants et repreneurs d'affaires (CRA), les chambres de commerce et des métiers ou la banque

publique Bpifrance. Celle-ci a créé sur son site Internet une Bourse de la transmission qui répertorie quelque 9 000 affaires à reprendre - fonds de commerce ou entreprises.

Pour ceux qui sont tentés par l'aventure entrepreneuriale, la reprise d'une entreprise existante offre l'avantage de ne pas avoir à sortir une idée géniale du chapeau. Acquérir une société qui a déjà un concept, un produit, une clientèle, une histoire, c'est autant de pas en avant déjà franchis. Mais une entreprise c'est aussi un capital matériel et immatériel qui, bien sûr, a un prix. Selon les reprises analysées par le CRA, le montant moyen des transactions est de 800 000 euros.

Vastes possibilités

Sur l'échelle de la reprise, les possibilités sont vastes. Du petit commerce qui ne requiert qu'en moyenne 180 000 euros d'investissement initial selon l'Institut supérieur des métiers (ISM) à l'entreprise industrielle qui ne peut fonctionner sans machines performantes et personnel

qualifié, l'écart est important. De l'entreprise en pleine santé que ses propriétaires veulent vendre au plus haut de sa valeur à la société en liquidation judiciaire, il y en a un autre. Et pour se positionner sur cet échiquier, mieux vaut s'entourer de bons conseillers, à commencer par les experts-comptables pour estimer la valeur de l'entreprise, et les avocats pour évaluer tous les aspects juridiques.

En moyenne, 10 % des PME ou TPE changent de mains ou disparaissent chaque année. Plus les entreprises sont grandes, plus elles trouvent preneur. Selon l'Observatoire BPCE, qui tente de compiler des informations diverses sur la question, le taux de cession dépasse les 16 % pour les entreprises de plus de 250 salariés, alors qu'il est inférieur à 4 % dans les PME de 10 à 19 salariés. Leur solidité n'y est pas étrangère : dans les entreprises de 10 à 19 salariés, le taux de cessations d'activité est de 3,2 % alors qu'il n'est que de 1 % dans les ETI.

Pour prétendre prendre part avec succès aux transmissions de PME et ETI,

le premier point est de prendre le temps de chercher la perle rare. Le deuxième est de mettre en rapport ses compétences avec les besoins les plus essentiels de l'entreprise. La troisième est de valider les besoins financiers immédiats pour l'acquisition mais aussi futurs pour conduire les développements nécessaires.

Priorité à la formation

Ainsi, « pour évaluer une entreprise artisanale, analyse François Moutot, directeur général l'Assemblée permanente des chambres des métiers et de l'artisanat, il faut vérifier l'achalandage en fonction du nombre d'habitants, contrôler si l'outil de production n'a pas dépassé son seuil d'obsolescence. Enfin s'assurer que la force de travail est équilibrée et bien formée ». Une démarche pour laquelle les chambres régionales de métiers et de l'artisanat ont mis en place un dispositif d'appui aux candidats à la reprise. Ils accompagnent ainsi la cession d'environ 30 000 entreprises artisanales chaque année, sur un

potentiel de 40 000 « reprenables ». Avec ce constat : le profil des repreneurs change. Aujourd'hui, 30 % d'entre eux sont des ex-cadres qui ne sont pas issus du métier. « *Priorité à la formation* », militent donc les professionnels.

« Pour réussir à bien superposer la qualité du repreneur avec la qualité de la cible, nous préconisons de prévoir dès la construction du projet de combler les écarts par des recrutements ou par des formations, conseille Fanny Letier, directrice exécutive à la direction Fonds propres PME de la banque publique Bpifrance. Mais le plus délicat, c'est la greffe sociale ou l'alchimie entre les hommes. » Aussi, conseille-t-elle aux repreneurs de communiquer très rapidement auprès des salariés sur la vision commune et les valeurs partagées de l'entreprise. « Il faut, ajoute-t-elle, montrer des gestes forts et expliquer ses méthodes managériales dès les premiers jours de sa prise de fonction. » Dans la reprise d'entreprise, comme en politique, les cent premiers jours sont observés à la loupe. ■

800 000
euros

C'est la valeur moyenne
des entreprises
cédées en 2014
(SOURCE : CRA)

Quand on étudie des dossiers, c'est comme en montagne. On n'est pas toujours sûr de pouvoir aller jusqu'au sommet, il faut savoir faire demi-tour à temps

ANTOINE THOMAS



La transmission et la reprise d'entreprises sont indispensables si l'on veut que nos PME se développent et que les entreprises de taille intermédiaire soient aussi nombreuses en France qu'en Allemagne ,

PIERRE GATTAZ, PRÉSIDENT DU MEDEF

JEAN-CHRISTOPHE MARMARA/LE FIGARO



MELANIE CHAIGNEAU

Laurent Colas et Antoine Thomas ont racheté Eno en 2003, une entreprise de Niort spécialisée dans l'équipement de bateaux de loisirs en fours et gazinières adaptés à la cuisson en mer.