

Comment l'association CRA accompagne les cédants

Composé de dirigeants à la retraite bénévoles, CRA – pour Cédants et Repreneurs d’Affaires – favorise la cession et la transmission d’entreprises.

» La raison d’être

« La transmission est un acte de gestion réfléchi, préparé et anticipé, qui fait partie du travail de tout entrepreneur à partir de 53 ans. Laisser s’arrêter une entreprise que l’on a développée pendant vingt ans, à raison de cinquante heures de travail par semaine, est non seulement douloureux, inconscient, mais presque criminel! » Les propos de Jean-Yves Robin, ancien vice-président de la FFB et aujourd’hui délégué CRA à La Roche-sur-Yon (Vendée) sont forts. Ils illustrent la conviction qui anime les bénévoles de Cédants et Repreneurs d’Affaires, association à but non lucratif créée en 1987 et chargée de favoriser la cession et la transmission des TPE/PME de 5 à 100 salariés.

Les 240 bénévoles qui la composent sont tous anciens dirigeants – notamment de banques – et chefs d’entreprise. « Sur la base de notre expérience professionnelle qui sert d’exemple, nous intervenons pour conseiller les cédants et les repreneurs », indique Gérard Mas, 72 ans, ancien dirigeant de miroiterie et délégué CRA dans le Tarn Sud. « Pour leur éviter les erreurs que nous aurions pu nous-mêmes commettre ! », ajoute Didier Frezouls, 62 ans, ancien artisan électricien et maintenant délégué de l’association pour le Tarn Nord et l’Aveyron. Ce dernier



Le profil type du cédant

Selon l’observatoire national CRA de la transmission des TPE/PME, les cédants vendent en moyenne leur entreprise en quinze mois, majoritairement (68 %) en vue de leur retraite. Le bâtiment représente 20 % des affaires présentées en 2018 pour un chiffre d’affaires moyen de 1,72 M€ et un effectif de 7 salariés (contre 11 en 2017). La valeur moyenne demandée par le cédant est de 694 000 €.

constate le peu de cédants déclarés, notamment dans le bâtiment : « Alors que le projet de tout entrepreneur devrait être de pérenniser son activité et ses savoir-faire, ici, par pudeur et par peur du qu’en-dira-t-on, personne ne veut en parler. Or, il n’y a aucune honte à se séparer de son entreprise. »

» Le processus

Sans en arriver à l’exemple extrême de ce dirigeant de 85 ans suppliant que l’on s’occupe de la cession de son entreprise « parce qu’il en avait plein le dos », le projet de vente ou de transmission est souvent pensé « trop tardivement ». « Au quotidien, l’artisan, à la fois au four et au moulin, prend en charge la technique, les ressources humaines et les chantiers sans avoir les moyens ou le temps de structurer son entreprise en vue de son départ, souligne Jean-Yves Robin. La première étape devrait consister à former son personnel pour vérifier si l’un de ses collaborateurs peut reprendre l’activité. C’est une stratégie de formation et d’accompagnement qui peut prendre dix ans ! »

Toujours selon Didier Frezouls, appréhender la cession de l’entreprise en amont sert à respecter « un certain nombre de protocoles » : « Deux ans sont nécessaires pour faire le point sur l’actif et le passif, analyser les actes de gestion à élaborer en vue de la transmission pour éviter toute incidence sur le bilan. » Ce travail, accompagné par les délégués du CRA, est une étape préalable à la rencontre avec des repreneurs potentiels ciblés par l’association. « Trop de dirigeants ferment encore le rideau de leur activité faute de repreneurs tandis que, non loin de là, des jeunes créent leur entreprise, regrette le délégué du Tarn. C’est dommage, et c’est ce que nous essayons d’éviter. »

Laurent Duguet