

# Reprise d'entreprise :

Christophe GUILLOUET, CCI Caen  
Régis GRAS, CCI Caen et Pays d'Auge



# Reprise d'entreprise

Pourquoi reprendre  
une entreprise ?



# Reprise d'entreprise

## Avantages :

- **Gain de temps**, on prend appui sur l'existant : clientèle, expérience de salariés, adaptation des locaux...
- **Accompagnement du cédant**, présentation du successeur, et introduction dans les réseaux...
- **Financement plus aisé** : on peut produire aux banquiers les résultats du prédécesseur...



# Reprise d'entreprise

## Inconvénients :

- Investissement initial souvent plus important :  
Quelque soit la nature de la reprise, fonds, parts sociales...
- Difficulté de réaliser le diagnostic : Financier mais aussi commercial, production, administration, humain...
- Contrainte de la reprise de certains contrats :  
les contrats de travail obligatoirement...



# Reprise d'entreprise

## 1. Genèse du projet de reprise

- Définir son projet
- Définir l'entreprise cible
- Rechercher l'entreprise cible



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-1 Définir son projet

Qui sont les repreneurs ?

- Profil type du repreneur individuel
- Profil type entreprise ou groupe



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-1 Définir son projet

Qui sont les repreneurs ?

- Profil type du repreneur individuel

En règle générale, plutôt un homme

Agé de 35 à 50 ans

Diplômé le plus souvent de l'enseignement supérieur

Une bonne expérience

Des compétences en matière technique, commerciale, financière ou de gestion

Disposant d'un apport financier



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-1 Définir son projet

Qui sont les repreneurs ?

- Profil type du repreneur individuel, sa motivation personnelle :  
Créer son propre emploi  
Souhait ou opportunité de changer de vie

→ Très souvent, de façon culturelle, ils ont envie de devenir chef d'entreprise.



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-1 Définir son projet

Quelles questions se poser ?

Profil type du repreneur individuel

- C'est un projet global, avez-vous le soutien de votre entourage ?
- Quelles sont vos compétences ?
- Sont elles en adéquation avec votre recherche ?
- Quels sont les moyens financiers dont vous disposez ?
- Quelle part du patrimoine à mettre dans la balance ?
- Quel temps avez-vous à consacrer à votre projet ?



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-2 Définir l'entreprise cible

Quelle est elle ?

- La détermination de son domaine d'activité stratégique
- Sa localisation
- Sa taille (CA, effectif...)
- Sa situation financière
- Son potentiel de développement



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-1 Définir son projet

Qui sont les repreneurs ?

- Profil type entreprise ou groupe :

Développer plus vite par croissance externe

Protéger son marché, voire le bloquer

Développer une stratégie différente , complémentarité, offre élargie, etc

→ Très souvent, ces entreprises ou groupe, ont une surface financière plus importante à proposer



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-2 Définir l'entreprise cible

Qui sont les cédants ?

- Déterminés 27%
- Contraints 22%
- Opportunistes 51%



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-2 Définir l'entreprise cible

Où se trouve t'elle ?

- Dissémination géographique des entreprises à reprendre
- Opacité du marché de la reprise lié au souci de confidentialité du cédant



# Reprise d'entreprise

Genèse du projet

## 1-2 Définir l'entreprise cible

Comment procéder pour trouver une entreprise à reprendre ?

- Activer son réseau familial, amical, professionnel (clients/fournisseurs)
- S'adresser aux intermédiaires de la reprise d'entreprise
- Consulter les bulletins d'opportunités
- Prospecter, en direct, les entreprises situées dans la cible, est-ce la bonne idée ?
- Le dispositif régional des CCI Bas Normandes : **TRANSPME**



# Reprise d'entreprise

## 2. Diagnostic et évaluation

- Diagnostic global
- Les différentes méthodes d'évaluation



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-1 Diagnostic global

Quatre étapes incontournables

- Analyse commerciale
- Analyse du métier de l'entreprise
- Analyse du savoir faire des salariés
- Analyse financière



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

### Fonds de commerce

- Evaluation par la méthode des barèmes des professions
- Evaluation par capitalisation du bénéfice net moyen
- Evaluation par l'EBE...



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

### Parts sociales ou actions de sociétés

- Evaluation par la valeur patrimoniale
- Evaluation par la valeur de rendement
- Evaluation par les flux de trésorerie disponibles (DCF)
- Evaluation par la méthode des praticiens
- Evaluation par la méthode du goodwill
- Evaluation par....



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

Savoir choisir sa méthode d'évaluation

- L'évaluation ne peut se faire que par un professionnel
- Le nombre de méthodes d'évaluation est important mais bien souvent, il est indispensable de les mixer pour aboutir à une évaluation sérieuse
- Il n'existe pas de méthode infaillible pour déterminer la valeur d'une entreprise
- L'évaluation doit être argumentée



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

### L'évaluation du côté du cédant

- Bien souvent, pour le cédant l'approche de valorisation de l'entreprise n'est pas purement et seulement économique, s'y ajoute une grande part d'affectivité, on dit qu'elle est « patrimoniale »
- Pour en arriver là, il a consenti des efforts importants, il a vécu des accidents de parcours (voire des sacrifices)...



# Reprise d'entreprise

Diagnostic et évaluation

## 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

### L'évaluation du côté du repreneur

- Il a une approche plus détachée par rapport à l'entreprise, il l'a étudiée, examinée, a entamé une réflexion stratégique pour les prochaines années...
- Il sait que s'il paye trop cher, à tout le moins, cela freinera son développement, voire son « retour sur investissement »



# Reprise d'entreprise

## Diagnostic et évaluation

### 2-2 Différentes méthodes d'évaluation

En toute logique et de façon synthétique :

Il faut que le repreneur puisse

- Rembourser
- Vivre
- Se développer



# Reprise d'entreprise

## 3. Plan de reprise et recherche de financement

- Aspects juridiques de la reprise
- Moyens de financement



# Reprise d'entreprise

## Plan de reprise et recherche de financement

### 3-1 Aspects juridiques de la reprise

Pas d'à priori, tout dépend de l'environnement qui entoure l'entreprise cible et de sa forme juridique.

Le périmètre de cession/acquisition peut-être :

- Un rachat de fonds de commerce
- Un rachat d'une branche d'activité
- Un rachat de titres de sociétés
- ...



# Reprise d'entreprise

## Plan de reprise et recherche de financement

### 3-1 Aspects juridiques de la reprise

Quelles structures d'accueil ?

Cela peut être :

- Sous forme d'entreprise individuelle
- Sous forme d'une société « classique »
- Sous forme d'une société holding de reprise
- Sous forme d'une société holding de reprise et mise en place d'un contrat de location gérance.



# Reprise d'entreprise

Plan de reprise et recherche de financement

## 3-2 Moyens de financement de la reprise

### Les coûts induits

Il y a lieu de prendre en compte :

- Les divers frais (frais d'actes, droits d'enregistrement, honoraires des divers conseils....)
- Mais aussi le financement des décalages de trésorerie (BFR...)



# Reprise d'entreprise

Plan de reprise et recherche de financement

## 3-2 Moyens de financement de la reprise

### Les ressources possibles

- L'apport personnel (entre 20 et 40 % des besoins à financer)  
→ Cela dépendra aussi des compétences apportées par le candidat à la reprise
- Les prêts à moyen et long terme qui se financent, généralement, entre 60 et 80 % sur 7 ans.



# Reprise d'entreprise

Plan de reprise et recherche de financement

## 3-2 Moyens de financement de la reprise

Les aides et les subventions :

- Distribuées, essentiellement, par le Conseil Régional, le Conseil Général..
  - Les prêts d'honneur qui permettent de compléter l'apport personnel
- Dans tous les cas, ce n'est pas LA condition du projet, c'est la « cerise sur le gâteau »



# Reprise d'entreprise

## 4. Négociation et plan de reprise

- La négociation
- Le tutorat en entreprise



# Reprise d'entreprise

Négociation et plan de reprise

## 4-1 La négociation

Elle ne peut intervenir qu'à l'issue de la phase préparatoire du projet :

- Sur le prix
- Sur les garanties
- Sur la date de reprise
- Sur le mode de paiement
- Sur l'accompagnement

La négociation aboutit à la signature d'un protocole d'accord et à l'acte final.



# Reprise d'entreprise

Négociation et plan de reprise

## 4-2 Le tutorat

La convention de tutorat permet de fixer

- La durée d'accompagnement
- La nature de l'accompagnement
- Les modalités financières du tutorat



# Reprise d'entreprise

## 5. Conclusion

Reprendre une entreprise, c'est :

- Etre disponible intellectuellement et pratiquement
- S'interroger sur soi et son projet
- Avoir des disponibilités
- Se faire accompagner

