

# FICHES PRATIQUES

Des réponses simples et concrètes à toutes vos questions

## Comment reprendre une entreprise

**Se préparer à reprendre une entreprise consiste à identifier les cibles potentielles tout en trouvant les meilleurs moyens de les acquérir, mais cela passe également par un bilan personnel du futur dirigeant. Des organismes tels que la CCI ou la CMA sont des interlocuteurs quasi incontournables pour aider le futur chef d'entreprise à préparer sa reprise et à trouver des opportunités d'achat.**



## **1. Les questions à se poser avant de reprendre une entreprise**

---

Le futur chef d'entreprise doit clarifier ses intentions avant de reprendre une entreprise. Il devra définir les raisons qui le poussent à entreprendre ce projet, les caractéristiques de la future société mais aussi ses points forts et ses limites. Par rapport au type d'entreprise qu'il souhaite reprendre, il devra évaluer si ses connaissances sont suffisantes et s'il dispose des moyens financiers requis pour faire face aux dépenses et aux investissements liés à la reprise. Il devra également s'assurer du soutien financier des banques et des investisseurs qui l'accompagneront une fois qu'il aura trouvé une entreprise à reprendre.

## **2. Se préparer à reprendre une entreprise**

---

Si le dirigeant n'a pas les connaissances nécessaires pour piloter une entreprise, il pourra trouver des formations et des conseils auprès de la CCI (chambre de commerce et d'industrie) ou de la CMA (chambre des métiers et de l'artisanat). Une fois les bases du projet définies, le futur chef d'entreprise va devoir préparer un business plan afin d'expliquer comment il compte acheter et développer l'entreprise à reprendre. Ce document lui permettra de trouver des partenaires pour l'épauler dans ce rachat. Il devra y indiquer ses motivations, l'adéquation de ses compétences avec ce projet, un prévisionnel et des données sur le secteur et le marché, ou encore le développement de l'entreprise après la reprise. Il devra également récupérer les documents financiers des années passées afin que les banques puissent avoir un aperçu de la rentabilité de la société. En fonction du nombre d'associés, des problématiques personnelles de chacun et du secteur d'activité, le repreneur devra trouver la forme juridique la plus adaptée à l'exploitation de son entreprise. Diagnostiquer une entreprise à reprendre permet de s'assurer que la cible correspond bien aux attentes de l'acheteur. C'est une étape essentielle même si elle ne se fait pas sous la forme d'un audit formel.

## **3. Les étapes à suivre pour reprendre une entreprise**

---

Le repreneur devra définir le type d'entreprise à reprendre et le budget dont il dispose. Il devra ensuite faire ses recherches afin de trouver une entreprise à reprendre. Une fois la cible identifiée, il faudra évaluer l'entreprise et monter un plan de reprise afin de vérifier plus précisément si l'opération est faisable et profitable. Si l'affaire semble rentable et que le repreneur a trouvé des partenaires pour le financer, il pourra entamer des négociations avec le cédant.

# Comment trouver une entreprise à reprendre



## 1. Identifier le marché local pour trouver une entreprise à reprendre

---

Pour reprendre une entreprise, il existe des intermédiaires qui peuvent aider le chef d'entreprise à trouver des opportunités d'achat. La première étape doit être l'activation de ses différents réseaux :

- le réseau familial et les amis ne doivent pas être négligés ;
- le réseau professionnel actuel peut aider à trouver. Reprendre une entreprise dont on est salarié est également une piste à étudier pour les employés de TPE ou PME ;
- les CCI et les CMA servent d'intermédiaire entre les vendeurs et les repreneurs ;
- les clubs ou réseaux d'entreprises locales sont un environnement privilégié pour préparer la reprise d'une entreprise.
- les bourses d'opportunités d'affaires sur internet regroupent également des opportunités de reprise.

## 2. Démarcher les sociétés pour trouver des entreprises à reprendre

---

Démarcher les sociétés est une solution à privilégier pour les repreneurs qui ont déjà un pied dans le monde de l'entreprise et qui connaissent certains acteurs du marché local. Cela permet d'avoir accès à des opportunités qui ne passent pas par les chambres de commerce ou les sites dédiés à la reprise. Pour trouver une entreprise à reprendre, il est possible de s'adresser directement aux chefs d'entreprise qui approchent de l'âge du départ en retraite, ainsi que ceux qui souhaitent céder leur affaire pour se consacrer à d'autres activités.

## 3. Sélectionner les entreprises à reprendre qui sont les plus rentables

---

Une fois que plusieurs opportunités de reprise d'entreprise ont été identifiées, il faut effectuer un premier tri : une rencontre avec le dirigeant et une visite des locaux s'imposent afin de vérifier si la structure correspond au profil de société qui intéresse le repreneur. Le fonctionnement de l'entreprise et le marché doivent être rapidement identifiés avant de passer à une analyse de la pérennité et de la rentabilité de l'entreprise à reprendre.

## 4. Trouver une entreprise à reprendre en choisissant un type de transmission particulier

---

La demande est forte pour la reprise d'entreprise, du moins pour les affaires qui sont à première vue les plus rentables. Il peut donc être judicieux de chercher à reprendre une entreprise pour laquelle la concurrence est moins rude. La reprise d'entreprises en difficulté peut être une solution pour les personnes déjà expérimentées dans un secteur particulier et qui ont peu de capital de départ. La reprise d'une entreprise dont on est salarié, seul ou avec les autres employés, est également un bon moyen de se positionner sur un marché où la concurrence est moins rude. Reprendre une entreprise familiale est aussi une possibilité à envisager, d'où l'intérêt de parler de son projet autour de soi.

# Comment évaluer l'entreprise à reprendre



## 1. Faire une évaluation économique de l'entreprise à reprendre

---

L'analyse économique et financière n'est qu'une partie du plan de reprise défini par le repreneur. Quant à la valorisation de l'entreprise par des experts, elle est le plus souvent faite par le cédant qui s'en sert pour fixer un prix. Le futur chef d'entreprise peut se faire aider par un expert-comptable qui l'aidera à lire les comptes de l'entreprise à reprendre mais il devra être capable d'évaluer le potentiel de développement de la structure et éventuellement d'élaborer un prévisionnel. Il est indispensable de poser des questions sur l'évolution de l'activité ou de la rentabilité au cédant afin d'évaluer une entreprise au-delà de ses résultats comptables.

## 2. Faire une analyse stratégique de l'entreprise à reprendre pour compléter l'analyse financière

---

La stratégie doit prendre en compte deux problématiques : les capacités de l'entreprise et l'environnement dans lequel elle doit évoluer. Concernant l'analyse interne de la structure, plusieurs questions se posent : comment les décisions sont-elles prises dans la société ? Quelles sont les ressources de l'entreprise (humaines, financières, en termes d'équipement ou d'actifs intangibles) ? Quelles sont les compétences principales de l'entreprise et comment crée-t-elle de la valeur ? Il faudra ensuite identifier les caractéristiques de l'environnement de l'entreprise à reprendre en évaluant l'importance des facteurs qui impactent la structure (importance de la demande, concurrence actuelle ou potentielle, pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs).

## 3. Identifier les principaux acteurs de l'entreprise à reprendre

---

Avant de reprendre une entreprise et pour que l'évaluation soit complète, il faut identifier les hommes clés de la structure. Le fonctionnement de la société est-il intimement lié à la présence du dirigeant ? Les savoirs peuvent-ils se transmettre facilement et si oui combien de temps devra durer l'accompagnement du repreneur ? Il faudra également vérifier quels salariés ont des compétences indispensables et déterminer s'ils resteront après la reprise de l'entreprise.

## 4. Diagnostiquer et auditer l'entreprise à reprendre

---

Diagnostiquer une entreprise permettra au repreneur de synthétiser tous les éléments évoqués précédemment et de décider s'il souhaite ou non reprendre une entreprise après avoir listé ses points forts et ses limites. Faire auditer une entreprise par des professionnels permet de vérifier si l'état des lieux qui a été dressé est proche de la réalité et fournira une base pour négocier les conditions de la reprise.

# Comment monter un plan de reprise d'entreprise



## 1. Les objectifs du plan de reprise d'entreprise

---

- Clarifier les intentions du repreneur

En mettant noir sur blanc ses intentions et en résolvant les problèmes concrets qui se posent lorsque l'on prépare une reprise d'entreprise, le repreneur a une base solide et une stratégie à laquelle il peut se référer en cas de doute ou de difficulté.

- Présenter son entreprise aux différents partenaires

Les investisseurs et les banquiers demanderont toujours un plan de reprise avant de décider s'ils s'engagent dans un projet. Les associés auront également besoin d'être rassurés sur la faisabilité de la reprise s'ils ne sont pas eux-mêmes aussi impliqués que le repreneur dans le projet.

## 2. Les informations à inclure dans un plan de reprise d'entreprise

---

Parmi les cinq informations clés à inscrire dans le plan de reprise, il faudra développer plus particulièrement les points stratégiques, juridiques et financiers :

- un historique du repreneur expliquant rapidement son parcours et les raisons pour lesquelles il est apte à reprendre une entreprise dans ce secteur ;
- les objectifs du repreneur à court, moyen et long termes pour l'entreprise, ainsi que les changements qu'il compte apporter par rapport à son prédécesseur ;
- l'activité et l'environnement dans lequel l'entreprise évolue ;
- le montage juridique qui dépendra des objectifs du repreneur ;
- le plan financier avec un prévisionnel, une analyse des besoins et des partenaires qui pourraient financer la reprise.

## 3. Définir une stratégie dans le plan de reprise d'entreprise

---

Le repreneur devra diagnostiquer l'entreprise pour identifier ses forces et ses limites. En rédigeant le plan de reprise, il mettra en avant les points positifs et proposera des actions pour dépasser ses limites. Une fois l'analyse interne effectuée, il faudra analyser l'environnement dans lequel l'entreprise évolue et les différents acteurs qui interagissent avec elle.

## 4. Adapter la structure en fonction du diagnostic de l'entreprise et de l'environnement

---

Le montage juridique sera choisi en fonction des problématiques particulières du repreneur. Il devra être adapté aux modalités de la reprise de l'entreprise (achat de titres ou de fonds de commerce), à la situation personnelle du repreneur (protection du patrimoine, choix d'un régime social) et au nombre d'associés.

## 5. Défendre son plan de reprise d'entreprise pour obtenir des financements

---

La présentation du plan de reprise aux investisseurs est une étape incontournable. Cette étape devra comprendre une analyse des ressources de l'entreprise et du dirigeant, ainsi que des besoins auxquels il faudra faire face après la

reprise de l'entreprise. Un prévisionnel d'activité devra également être établi. Il prendra en compte les performances passées de la structure et l'impact des modifications éventuelles apportées par le nouveau dirigeant.

## Comment financer la reprise d'une entreprise



### 1. Les actions à mener avant de chercher des partenaires pour financer la reprise d'une entreprise

---

Avant de reprendre une entreprise, le futur dirigeant a dû élaborer un plan de reprise qui permettra à ses différents partenaires d'évaluer la faisabilité et la rentabilité du projet. Ce plan doit comprendre un volet financier très détaillé indiquant les ressources existantes et les besoins à satisfaire. Il faudra donc au préalable diagnostiquer l'entreprise.

### 2. Les moyens qui permettent de financer la reprise d'une entreprise

---

Une fois les besoins identifiés, le repreneur devra trouver les sources de financement appropriées. Les apports personnels des associés sont indispensables pour obtenir des financements externes et permettre de prouver leur engagement dans la société. Il est également possible de faire appel à des investisseurs qui fourniront du capital pour la reprise de l'entreprise.

### 3. Financer la reprise d'une entreprise grâce à plusieurs prêts

---

Pour financer la reprise d'une entreprise, le prêt bancaire peut être complété par le contrat de développement transmission de la BPI (Banque publique d'investissement) qui permet de réduire les mensualités du crédit à rembourser sur les deux ans suivant la reprise. Le prêt NACRE peut être utilisé par les repreneurs qui ont connu une période de chômage avant de reprendre une entreprise. Ce prêt à taux zéro est compris entre 1 000 et 10 000 €. Les organismes comme Réseau Entreprendre et les régions octroient des prêts d'honneur aux personnes qui souhaitent créer ou reprendre une entreprise. Ces aides permettent, contrairement aux prêts bancaires, de financer le besoin en fonds de roulement. Il est parfois possible de négocier un crédit vendeur avec le cédant : dans ce cas, les mensualités lui seront versées directement, et il porte le risque de non-remboursement. Le type de crédit dépendra de l'objet du financement (crédit-bail pour du matériel neuf, crédit classique pour la plupart des achats).

### 4. Financer la reprise d'une entreprise en s'appuyant sur des investisseurs

---

Les associés sont les premiers investisseurs de la structure. Leur apport personnel doit être suffisant pour obtenir les prêts nécessaires. Il est également possible d'utiliser le LBO (Leverage Buy Out) pour reprendre une entreprise via une société holding. Si des investisseurs externes souhaitent acquérir des parts afin de réaliser un profit, les repreneurs ont un moyen de financement supplémentaire mais ils devront veiller à conserver le contrôle de la structure.

## Comment négocier la reprise d'une entreprise



### 1. Prendre en compte les bons éléments pour négocier la reprise d'une entreprise

---

Après avoir évalué l'entreprise à reprendre, le repreneur a déjà une idée claire de sa valeur. Il peut alors déterminer si le prix proposé par le cédant est correct. Au-delà du prix de vente, l'accompagnement proposé par le vendeur est un avantage non négligeable et qui pourrait conditionner le succès de la reprise d'une entreprise. Le secteur et le marché local ainsi que la concurrence doivent être pris en compte par le repreneur. Si l'entreprise à reprendre est transmise par une vente de parts sociales, le repreneur a tout intérêt à demander au vendeur de signer une garantie de passif afin de ne pas subir les conséquences financières de la gestion passée. Le repreneur a parfois intérêt à faire signer une clause de non-concurrence au cédant si ce dernier poursuit une activité professionnelle dans un secteur similaire après la vente.

### 2. Négocier la reprise d'une entreprise en demandant certains avantages au cédant

---

La négociation peut également porter sur le niveau d'accompagnement que le vendeur propose au repreneur. Deux points principaux doivent être abordés avant de reprendre une entreprise. Le crédit vendeur peut permettre au repreneur d'acquérir une société si les banques ne prennent pas en charge 100 % du crédit nécessaire pour la reprise. Ce mode de financement vient souvent en complément d'un prêt classique. Le repreneur peut ainsi obtenir un financement complémentaire avec moins de contraintes, tandis que le vendeur cède généralement son entreprise pour un prix légèrement plus élevé si un crédit vendeur est mis en place. L'accompagnement du repreneur est un point crucial, qui peut conditionner le succès de la reprise de l'entreprise. L'acheteur devra négocier avec le cédant une période d'accompagnement suffisante pour la transmission des savoirs des techniques, pour comprendre le fonctionnement de la structure et pour rencontrer les divers acteurs internes et externes à l'entreprise.

### 3. Négocier la reprise d'une entreprise avec les différentes parties prenantes

---

La négociation ne s'arrête pas à l'aspect financier. Il faut voir plus loin que le rachat : une fois que la reprise de l'entreprise sera actée, il faudra faire en sorte qu'elle continue de fonctionner avec ses fournisseurs, ses clients, ses salariés et éventuellement ses investisseurs ou divers soutiens. Il est donc nécessaire d'informer ces différents acteurs avant de reprendre l'entreprise et de vérifier si la transmission n'est pas un facteur bloquant pour eux et si les conditions resteront les mêmes avec le nouveau dirigeant. Dans certaines structures, l'affaire est trop liée à la personne du dirigeant pour pouvoir être transmise.



# Comment reprendre une entreprise en difficulté



## 1. Se préparer à reprendre une entreprise en difficulté

---

Plusieurs actions doivent être menées par le repreneur. Diagnostiquer l'entreprise est indispensable pour déterminer ses points forts et ses difficultés ainsi que les causes de la situation actuelle. Il faudra définir si la reprise est possible. Un changement de gestion peut être bénéfique, mais il ne sera pas toujours suffisant pour remettre la structure à flots. Une connaissance et une expérience dans le secteur de l'entreprise à reprendre sont quasi-indispensables. Le repreneur devra identifier rapidement les solutions à apporter et si elles nécessitent de nouveaux investissements dans l'entreprise en difficulté. Les banques ne suivront pas toujours les repreneurs sur ce type de projet, d'où la nécessité d'avoir un apport personnel suffisant.

## 2. Evaluer une entreprise en difficulté dans l'optique d'une reprise

---

Evaluer une entreprise à reprendre alors qu'elle est en difficulté ne se fait pas de la même manière qu'avec une société classique. Il faudra donc avoir une certaine expertise dans ce secteur d'activité afin de déterminer si la reprise d'une entreprise est une option rentable. L'analyse se basera sur l'étude des documents comptables des années passées, sur une revue des contrats en cours et un entretien préalable avec le dirigeant actuel afin de comprendre les causes des difficultés de la société.

## 3. Quand peut-on reprendre une entreprise en difficulté ?

---

Il est possible de reprendre une entreprise qui est en redressement judiciaire. Cela signifie que la société ne peut pas faire face au passif exigible avec son actif disponible. Lorsqu'une entreprise en difficulté est cédée, c'est l'administrateur judiciaire en charge de l'affaire qui ordonne sa vente dans le cadre de la procédure de redressement judiciaire.

## 4. Comment trouver une entreprise en difficulté à reprendre ?

---

Il faudra que le repreneur dépose une offre au tribunal de commerce (via un administrateur judiciaire) pour signifier sa volonté de reprendre l'entreprise en difficulté. Le tribunal passe ensuite en revue toutes les candidatures. Cette offre ne pourra pas être modifiée ni annulée, le repreneur doit donc être absolument certain des conditions mentionnées. Plusieurs sites listent les entreprises en difficulté qui sont à vendre : [infogreffe.fr](http://infogreffe.fr), [ajinfo.org](http://ajinfo.org), le site du Conseil national des administrateurs judiciaires et des mandataires judiciaires (CNAJMJ) et celui de l'Association syndicale professionnelle d'administrateurs judiciaires (ASPAJ).

# Comment reprendre une entreprise dont on est salarié



## 1. Les bonnes raisons de reprendre une entreprise dont on est salarié

---

La première raison pour reprendre une entreprise dont on est salarié est la connaissance de la société et de ses fonctionnements. C'est plus simple que de démarrer avec une entité inconnue. La principale difficulté apparaît dans le cas de la reprise d'une entreprise par un seul salarié, qui devra être légitime face à ses anciens collègues. L'emploi des salariés est assuré après le départ du chef d'entreprise. Le cédant n'a pas à trouver de repreneur extérieur et les contrats de travail des salariés actuels ne sont donc pas menacés. Les salariés sont plus autonomes car les décisions sont prises par et pour eux. Cela permet une meilleure cohésion et donc une plus grande efficacité.

## 2. Les mesures qui facilitent la reprise d'une entreprise par ses salariés

---

Pour les entreprises de moins de 250 salariés, le chef d'entreprise doit informer ses salariés au moins une fois tous les trois ans sur les modalités de reprise de l'entreprise. Pour les structures de moins de 50 salariés, les salariés doivent être prévenus par le cédant au moins deux mois avant la vente de la société. Si le chef d'entreprise ne respecte pas ces règles, la vente peut être annulée. Si les salariés souhaitent reprendre une entreprise en difficulté, le chef d'entreprise n'a plus ces obligations. Il en va de même pour la cession à son conjoint, ascendant ou descendant.

## 3. Les solutions pour reprendre une entreprise dont on est salarié

---

Si un seul salarié souhaite reprendre l'entreprise, il sera donc considéré comme un repreneur externe et pourra acquérir soit le fonds de commerce, soit les parts de la société en fonction de ce que souhaite le chef d'entreprise. Si plusieurs salariés ont l'intention de reprendre l'entreprise, deux solutions s'offrent à eux. Ils peuvent constituer une nouvelle société dite classique ou créer une société coopérative de production (Scop).

## 4. Reprendre une entreprise dont on est salarié en créant une Scop

---

La Scop peut être une SARL, une SAS ou une SA. Pour bénéficier des avantages relatifs à ces structures, les salariés doivent détenir au moins 65 % des droits de vote et 51 % des parts de la société. Un seul associé ne peut pas détenir plus de 50 % des parts. En optant pour une Scop, il est possible de profiter de certains avantages fiscaux comme l'exonération de la CET. Tous les salariés peuvent ensuite acheter des parts de la société. Ils peuvent les revendre quand ils le souhaitent.

# Découvrir le monde du marketing et du commercial



La référence  
des décideurs  
La communauté  
Marketing  
& communication



Le média  
cross canal  
Ecommerçants  
et commerce  
connecté



Le média  
orienté  
100% client



Le service  
d'information  
des commerciaux  
et des business  
developers

# Découvrir le monde de la finance et des achats



Le média référent  
des acheteurs  
privé / public



La solution  
d'information  
des directeurs  
administratifs  
et financiers

# Découvrir le monde de l'entrepreneuriat



La source  
d'information des  
entrepreneurs et  
des dirigeants PME



Le magazine  
des entreprises  
artisanales



Le magazine  
des entreprises  
artisanales