



Lettre d'information N° 26 – Mars 2015

Cette lettre vous est proposée par votre partenaire INTERSUD et sera diffusée à ses fidèles clients

Reprendre une entreprise : oui, mais pas sans précautions !

Environ 4% des entreprises sont, chaque année, reprises par un tiers externe à la famille. Soit 5 à 6000 PME de plus de 10 personnes. Ce chiffre est évidemment bien plus important si l'on inclut les petits commerces ou les micro-entreprises.

Depuis 2010, les transactions, qui avaient été très affectées par la crise de 2008, sont reparties à la hausse : +7% en 2013, selon [le baromètre du CNCFA \(syndicat des professionnels des fusions et acquisitions\)](#).

Et de fait, les taux d'intérêt sont faibles, et plus de 17% des dirigeants ont plus de 60 ans, deux facteurs qui favorisent la reprise et incitent à la cession.

Contrairement aux idées reçues, les candidats-repreneurs, du reste, sont légion : ils sont à peu près deux fois et demi plus nombreux que le nombre d'affaires à reprendre ! Ce ratio étant même plus proche de 5 en Ile de France !

Mais qu'il s'agisse d'une première affaire, ou d'une opération de croissance externe, pas question de se précipiter. Reprendre une entreprise exige un examen approfondi de sa situation. Comment la valoriser ? Dans des périodes aussi chahutées que les dernières années, la tâche n'est pas simple et il est indispensable de se faire aider d'un expert spécialisé. Mais avant de discuter argent, la première urgence réside dans la réalisation d'un véritable audit de l'entreprise cible. Cela suppose un travail de due diligence approfondi dans lequel Intersud peut vous proposer ses compétences.

Revisiter le business model

Bien sûr, il convient d'étudier en détail les comptes des dernières années, et de se pencher sur tous les chiffres, y compris ceux qui ne figurent pas nécessairement au bilan : l'endettement notamment, puisqu'il s'ajoutera aux dettes que, bien souvent, le repreneur devra contracter.

Mais au-delà du constat, remettre ces chiffres dans une évolution plus large est primordial. Dans quelle tendance - favorable ou défavorable - l'entreprise se situe-t-elle ? Il n'est pas rare, en effet, que les cédants, surtout s'ils sont déjà (très) âgés, aient ralenti les investissements mais aussi les projets de croissance dans l'attente de la vente.

L'entreprise a-t-elle décroché par rapport au marché ? Raté une évolution de l'offre ou de la demande ? Le business model est-il toujours pertinent dans un environnement qui, peut-être, a évolué ? Quels sont la qualification, et le degré d'engagement des salariés ? Les compétences-clé vont-elles rester ?



S'assurer des compétences clé

Pour s'assurer de la pérennité de l'entreprise, mais aussi des clients, "il faut avoir des alliés en interne", racontait ainsi Pascal Guibert, repreneur de l'entreprise de communication VT Scan lors du récent Salon des Entrepreneurs.

La qualité de l'outil de production, les relations avec les clients et les fournisseurs, leur loyauté, sont d'autres facteurs primordiaux que seul un examen approfondi peut établir. Il ne s'agit pas de reprendre une entreprise dont les contrats, ou les approvisionnements, s'effondreraient !

Souvent, les discussions sont compliquées : une cession prend en moyenne un an. Car les cédants sont souvent exigeants. Financièrement bien sûr : il leur faut souvent du temps pour accepter de revoir leurs ambitions à la baisse, surtout lorsqu'ils ont eux-mêmes créé l'entreprise. Mais le facteur humain est également primordial : le cédant tient tant à son entreprise qu'il doit avoir confiance dans le repreneur. Parfois, il exige de lui certaines qualifications spécifiques ! Il arrive d'ailleurs assez fréquemment que le duo cédant-repreneur travaille ensemble pendant quelques mois, afin d'assurer une transition en douceur.

Des opérations souvent positives

Mais in fine, une reprise bien gérée est souvent positive pour l'entreprise rachetée. [La BPCF notait ainsi dans un étude réalisée en 2011](#) : *"Une comparaison des entreprises avant et après une cession mais aussi entre entités cédées et non cédées met clairement en évidence le rôle vertueux de la reprise. Ainsi, le taux de défaillance est nettement plus faible pour la plupart des types de PME ayant fait l'objet d'une cession. Les performances économiques apparaissent également significativement meilleures"* .

La croissance externe vous tente ? **Intersud peut vous aider à diagnostiquer la santé des entreprises qui vous intéressent et réaliser une due-diligence sur-mesure.**