

Reprendre, négocier, redresser

Le tiercé gagnant

En dépit de la crise, les repreneurs d'entreprises d'entreprises in bonis ne sont pas oubliés pour autant. Le coup de coeur de la rédaction va à deux ouvrages rédigés par des professionnels du rapprochement d'entreprises qui sont bien partis pour devenir des "basiques" de la bibliothèque du repreneur. Derrière un titre très sobre, "Reprendre une entreprise", Thierry Lamarque et Martine Story, les auteurs, revisitent pas à pas le parcours du repreneur d'entreprise en nourrissant leurs fiches conseils d'un vécu inestimable : celui de deux grands spécialistes de l'accompagnement des repreneurs personnes physiques qui ont à leur actif des centaines de missions réussies depuis la création de leur cabinet Althéo en 2003.

REPRENDRE UNE ENTREPRISE

Auteurs : Thierry LAMARQUE - Martine STORY

Editions : MAXIMA - Laurent du mesnil Editeur

Parution : septembre 2008

238 pages

Prix : 34,80 euros

Tél. 01 44 39 74 09

Ce guide très complet écrit par des auteurs qui ont accompagné plus de 200 projets de reprise est destiné aux cadres qui souhaitent reprendre une entreprise et aux dirigeants qui aspirent à se développer par croissance externe. Thierry Lamarque et Martine Story, aux côtés de plus de 100 repreneurs se sont posés les vraies questions sur la bonne stratégie à adopter pour chacun d'eux. Forts de leur expérience, cet ouvrage apporte des réponses juridiques, financières mais aussi stratégiques et managériales à toutes les questions qui rythment le parcours d'un porteur de projet de reprise, telles que : pourquoi reprendre une entreprise ? Où sont les bons dossiers et comment les débusquer ? Comment valoriser la société ciblée ? Quels sont les pièges à déjouer pendant l'étape délicate des négociations ? Quel est le processus de contractualisation ? Chaque point est abordé de manière pratique et pédagogique, en fin de chaque chapitre, des fiches conseils mettent l'accent sur l'essentiel des informations à retenir.

LA PÉRIODE POST-REPRISE

Les axes prioritaires de développement

Consolider

Consolider avant même de commencer à développer, en fidélisant les clients principaux, les fournisseurs et les collaborateurs. L'arrivée d'un nouveau dirigeant provoque souvent des « états d'âme » et des remises en cause chez les partenaires et les hommes-clés de la société. Le repreneur devra donc prioritairement éviter toute évaporation de compétences et de chiffre d'affaires liés à ce phénomène.

Développer

Prospecter de nouveaux clients et de nouveaux fournisseurs potentiels. Cet axe est particulièrement important lorsque le portefeuille clients et/ou fournisseurs est déséquilibré. Par exemple lorsque le client N°1 de l'entreprise représente 30 % du chiffre d'affaires, ou lorsque le sourcing d'un composant stratégique dépend d'un seul fournisseur, à fortiori si cet approvisionnement s'effectue de façon non contractualisée.

Fédérer

Rassembler les équipes autour de nouveaux projets, dès lors que leur mise en œuvre n'est pas trop complexe et que les résultats peuvent être rapidement perceptibles. Cet axe gagne à être choisi lorsque les discussions interpersonnelles ou inter-services freinent le développement de l'entreprise. Ces nouveaux projets, tels que site Internet, journal interne ou enquête de satisfaction client, peuvent redonner aux collaborateurs l'envie de construire ensemble.

LES 15 FACTEURS CLÉS DU SUCCÈS D'UNE REPRISE

Le cadrage du projet

Il correspond à l'opération par laquelle le repreneur va définir l'objet et les moyens de sa recherche. Il va devoir répondre aux questions permettant de cerner le projet dans toutes ses dimensions : quoi, où, quand, combien, comment, pourquoi ?

Le soutien familial

Le repreneur va disposer au cours de son projet de l'aide d'experts mais il aura tout autant besoin d'avoir l'avis, la confiance et le regard critique d'un tiers. N'oublions pas que la solitude est l'un des principaux dangers qui guettent le repreneur.

Les compagnons de route

Ce sont des conseils professionnels, avocat, expert-comptable, cabinet d'audit, spécialiste en recherche de cibles ou en stratégie, coach... Ils peuvent se révéler de véritables « compagnons de route » si, en plus de leurs compétences, ils possèdent des facultés de jugement et des capacités à conseiller leur client en dépassant la stricte analyse technique d'un dossier.

Le repreneur lui-même, ses compétences, ses expériences

Avoir une expérience dans le domaine d'activité ou une compétence métier de l'entreprise qu'il convoite, constitue un avantage certain, il en sera de sa crédibilité à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise cible. Le fait d'avoir un tempérament d'entrepreneur est un également un des facteurs clés du succès.

La rapidité

Se montrer rapide c'est faire preuve de réactivité dans chaque phase de l'avancement d'un dossier. C'est ne pas attendre l'échec d'un dossier pour en rechercher ou en examiner un autre. Mais attention à ne pas confondre la rapidité avec la précipitation car seule la rapidité et la détermination permettront au repreneur de prendre de la vitesse sur les autres candidats à la reprise d'un dossier disputé.

Le prix de cession

Le juste prix de cession d'une entreprise est celui qui n'hypothèque ni son avenir, ni celui du repreneur et ni les possibilités de revente à terme. Ainsi le choix et la qualité des experts pourront se révéler décisifs à ce moment précis.

La trésorerie

C'est un aspect que le repreneur a intérêt à étudier et à exposer dans son business plan car une entreprise dont les besoins de trésorerie sont plus importants que celle qu'elle génère par son activité la rendent dépendante des banques.

L'existence de « gisements »

L'œil du repreneur parfois aidé par les connaissances du cédant est primordial pour déceler et évaluer les gisements de progrès - améliorations intrinsèques dans le domaine de la production, de la gestion, de la commercialisation, du marketing. La découverte de ces gisements est, par conséquent, un travail essentiel pour le repreneur.

La qualité des audits

Les audits sont des compléments indispensables pour l'évaluation de l'entreprise et de sa performance. Grâce à ces audits, un diagnostic de « santé » de l'entreprise pourra être établi ainsi que la nature et le nombre des mesures correctives à implémenter.

La relation cédant - repreneur

Pendant qu'un monte en puissance, l'autre s'efface un peu plus chaque jour pour disparaître à terme. La qualité de cette relation est donc un facteur clé du succès. Elle bonifiera le climat de la reprise et la répartition des rôles aux yeux de chacun.

Savoir sortir des sentiers battus

Il est important de faire preuve d'ouverture et de laisser de côté les a priori, notamment dans la recherche et la sélection de cible. Savoir prendre des initiatives avec le cédant en toute indépendance vis à vis des conseils. Toutefois il faut veiller à ce que trop d'originalité ne vienne nuire au projet.

Travailler sur plusieurs dossiers à la fois

Regarder plusieurs dossiers à la fois permet au repreneur d'enrichir son expérience de les mettre en balance, en hiérarchiser l'intérêt, la valeur et les chances d'aboutissements.

Savoir se vendre

Savoir se vendre auprès du cédant permettra au repreneur d'être plus aisé auprès de ses partenaires financiers.

Avoir les moyens de ses ambitions

Sur le plan financier pouvoir revendiquer une compétence métier ou une adéquation du profil est un avantage. Tout comme la qualité et la pertinence du cadrage de son projet ou encore réaliser un plan de développement avec des objectifs accessibles.

... Avoir de la chance !

Il faut la provoquer et savoir la saisir lorsqu'elle se présente.

Reprendre une entreprise

Thierry Lamarque - Martine Story

Recherche de cibles
L'accès aux dossiers, le marché caché, les intermédiaires

Valorisation et prix de cession
Le processus et les méthodes d'évaluations financières

Négociations et 100 premiers jours
Les facteurs clés de succès

MAXIMA
LAURENT DU MESNIL - ÉDITEUR