

Sachez éviter les pièges de la reprise

Cet article rappelle en 10 points les obstacles à éviter lors de la reprise d'une entreprise : rester seul, aller trop vite, se contenter d'une cible, se lancer dans un secteur totalement méconnu, ne pas faire d'étude de marché, mettre tous ses fonds dans la reprise du capital, sous-estimer la portée juridique des contrats, négliger les difficultés d'implantation, se limiter à un audit complet et ne pas exiger de garantie de passif.

En apparence plus simple que la création, reprendre une entreprise n'est pas aussi facile qu'on le laisse penser. Cette aventure, gourmande en temps et en capitaux, est jonchée d'obstacles.

1 Rester seul

Les bonnes affaires étant difficiles à dénicher, de nombreux repreneurs se taisent et gardent confidentiel leur projet. *« C'est une erreur, déclare Jean-Jacques Brunet, responsable formation au CRA (Cédants & repreneurs d'affaires). Tous ceux qui pensent qu'ils vont pouvoir reprendre une entreprise tout seul, sans faire appel à des conseils extérieurs, sont dans le faux. Le recours à un expert comptable et à un avocat est indispensable. »*

2 Aller trop vite

La tentation est grande de sauter sur la première affaire venue et de se précipiter. Une reprise est composée de plusieurs étapes incontournables : définition du projet personnel, recherche de la cible, évaluation de l'entreprise, obtention des financements, négociation... En moyenne, il faut compter quatorze mois entre la décision de reprendre et la signature.

3 Se contenter d'une cible

De nombreux projets échouant au dernier moment, il est préférable d'avoir plusieurs dossiers sous le coude. *« Il faut regarder une centaine de dossiers, en approfondir dix et en négocier trois. Si, au final, une des trois affaires capote, il en reste toujours deux pour lesquelles il y a peu de travail à faire »,* poursuit Jean-Jacques Brunet.

4 Se lancer dans un secteur totalement méconnu

« C'est une source de difficultés, met en garde Yannick Hoche, responsable reprise et transmission à l'Apce. Cette méconnaissance conduit souvent à des erreurs d'appréciation et de jugement avec le personnel, les clients et les fournisseurs. »

5 Ne pas faire d'étude de marché

Beaucoup de repreneurs s'affranchissent de cet exercice sous prétexte que l'entreprise existe déjà. Une analyse des produits, de leur positionnement, de leur

prix ainsi qu'une étude de la concurrence et des clients sont très importantes. Notamment pour la valorisation de l'entreprise.

6 Mettre tous ses fonds dans la reprise du capital

Trop de repreneurs ne voient que le prix d'acquisition ! Or pour remettre à niveau l'entreprise (investissement, fonds de roulement, remboursement de comptes courants..), il faut prévoir le financement de pertes éventuelles. Elles sont dues à une baisse du chiffre d'affaires qui atteint fréquemment 20 % la première année, en raison du changement de dirigeant.

7 Sous-estimer la portée juridique des contrats

C'est un risque souvent négligé mais pourtant catastrophique. « *Il faut se méfier des contrats "intuitu personae", qui lient de fait le cédant et non l'entreprise à un fournisseur ou un client. Si le contrat tombe avec le changement de dirigeant, l'entreprise peut perdre toute valeur* », alerte Yannick Hoche.

8 Négliger les difficultés d'implantation

Il est rare de trouver une affaire dans sa région d'origine, et bon nombre de repreneurs déménagent. Dans ce cas, il faut absolument s'assurer du soutien de la famille sinon c'est l'échec assuré. Une installation dans une région inconnue implique également de nouer de nouveaux contacts professionnels. Le mieux est alors de se tourner vers des clubs de dirigeants locaux.

9 Se limiter à un audit incomplet

Seuls des audits poussés, menés par des professionnels ou des cabinets spécialisés, permettent de vérifier la véracité des informations fournies par le cédant. Ces prestations ont un coût mais il faut considérer cette dépense comme un investissement de sécurité.

10 Ne pas exiger de garantie de passif

Cette clause est indispensable car elle évite au repreneur de payer pour des actes passés, qu'il n'a pas commis, mais dont il devient responsable en reprenant l'affaire. Si le cédant refuse d'inclure une garantie de passif, mieux vaut stopper les négociations : c'est généralement mauvais signe.