

Les étapes clés d'une reprise réussie: Pièges à éviter et témoignages

Animé par :

- *Maître Romain SIMON, AFA Avocats*
- *Isabelle GRANGER, Chambre de Commerce et d'Industrie Ille et Vilaine*

Nos témoins :

- ✓ *Jessica CHAPPAZ et Julien CHAPPAZ, Gauthier TP-Aménagements*



Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
5. Monter le plan de reprise
6. Financer le plan de reprise
7. Finaliser la négociation et conclure la reprise
8. Devenir le nouveau dirigeant

A chaque étape, le témoignage d'un couple de repreneurs qui ont repris

Jessica CHAPPAZ et Julien CHAPPAZ vont nous raconter le chemin qu'ils ont parcouru à l'occasion de leur reprise.

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

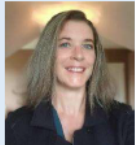
Se préparer à l'enjeu

1. Définir son projet de vie professionnelle et personnelle : aspirations et contraintes éventuelles (contrat de travail)
2. S'autoévaluer : compétences, savoir-faire, savoir-être et points d'amélioration
3. S'informer et se former sur la Reprise (TPE ou PME)
4. Rencontrer les interlocuteurs-clés du marché
5. Définir le portrait-robot de l'entreprise recherchée : **la fiche de cadrage**
6. Rechercher et vous entourer :
 - de compétences (CCI, Expert-comptable, Avocat, Notaire, Banquier, Assureur, etc.)
 - de soutiens (exemple clubs CRA et CCRE35)

Fiche de cadrage seul

Repreneur	Projet de reprise	
 Julien CHAPPAZ 93 N T	Je souhaite reprendre une PME du secteur du BTP et retrouver un ancrage local fort afin de la pérenniser et de la développer	
➤ Informations personnelles et formations 45ans, marié, 3 enfants Ingénieur diplômé de l'Ecole Centrale de Nantes (2001) Loisirs : natation, snowboard, travaux, lecture, travail associatif	➤ Secteur d'activités - Travaux Publics, - Aménagements paysagers, - Génie civil, - Gros œuvre, Second œuvre, - Entreprise Générale BTP et activités connexes	➤ Données économiques CA < 3m€ Effectif : jusqu'à 20 salariés Structure financière saine
➤ Compétences : - Conduite de Travaux - Direction d'agences, filiales - Développement par croissance externe et intégration - Développement et stratégie : réorientation de marchés, nouvelles offres, innovation - Structuration et redressement entités en difficulté	➤ Caractéristiques de l'entreprise - TPE / PME - Equipe production techniquement autonome - Portefeuille client diversifié, potentiel de développement	➤ Conditions de la reprise - Majoritaire, - transmission et accompagnement à adapter selon niveau de connaissance métier, - Implication personne clé de l'entreprise envisageable comme minoritaire.
➤ Expériences professionnelles - 2001 – 2019 Entreprise Malet (groupe Spie batignolles) Ingénieur Travaux TP (5 ans) Directeur d'Agences TP (10 ans) Directeur du Développement et de la Performance - 2020-2023 Spie batignolles Directeur Général Délégué en charge du développement de Spie batignolles Paysage	➤ Localisation géographique 1h de Bain de Bretagne (35/44/56)	➤ Fonds propres / Financement Apport personnel : jusqu'à Prêts d'honneur identifiés et envisagés
	➤ Prix de cession < 1 m€	

Fiche de cadrage à deux

 Julien et Jessica CHAPPAZ 45 et 44 ans, mariés, 2 enfants 9, 3 		Notre Projet : Nous sommes un couple aux expériences professionnelles réussies et complémentaires qui a envie d'entreprendre et de développer sa propre activité en s'impliquant dans le tissu local. Nous avons pour projet la reprise d'une PME dans le secteur du BTP.
Mail : Tel :	Mail : Tel :	➤ Caractéristiques de l'entreprise recherchée - TPE / PME - Equipe production techniquement autonome - Portefeuille client diversifié, potentiel de développement ➤ Secteur d'activités ciblées : - Travaux Publics, Génie Civil - Aménagements extérieurs et paysagers, - Gros Œuvre, Charpente - Menuiseries, Isolation - <i>Exemples de dossiers étudiés:</i> Entreprise d'espaces verts (création et entretien) Entreprise du patrimoine (Charpente, menuiserie) Entreprise de Menuiseries Intérieures et Extérieures Entreprise de TP, génie civil et génie écologique ➤ Localisation géographique : - 1h de Bain-de-Bretagne (35/44/56) ➤ Conditions de la reprise - Majoritaire, - transmission et accompagnement à adapter selon niveau de connaissance métier, - Association fonds minoritaires et/ou personne clé envisageable comme minoritaires ➤ Prix de cession : entre 500 k€ et 1500 k€ ➤ Données économiques CA de 1 à 3m€ Effectif : 10 à 20 salariés Structure financière saine ➤ Fonds propres / Financement Apport personnel : jusqu'à Prêts d'honneur identifiés ➤ Conseils COCERTO Cabinet ASTRE
➤ Informations personnelles et formations Ingénieur diplômé de l'Ecole Centrale de Nantes (2001) Loisirs : natation, snowboard, travaux, lecture, travail associatif	➤ Informations personnelles et formations B.T.S. Assistante de Gestion Pme/Pmi (2006) D.E.U.G. Gestion hôtelière et touristique Loisirs : équitation, éducation animale, marche à pied, jardinage	
➤ Compétences : - Conduite de Travaux - Réponse Appels d'offres (technique et financière) - Gestion contractuelle - Direction d'agences, filiales (10 ans) - Développement par croissance externe : pilotage process M&A et intégration - Développement et stratégie : réorientation marchés, nouvelles offres, innovation - Structuration et redressement entités en difficulté	➤ Compétences : - Gestion administrative et technique - Assistance commerciale - Appels d'Offres - Gestion des dossiers du personnel et aide au recrutement - Gestion comptable - Gestion de chantier - Communication (site internet, réseaux sociaux)	
➤ Expériences professionnelles - 2001 – 2019 Entreprise Malet (groupe Spie batignolles) - Ingénieur Travaux TP (5 ans) - Directeur d'Agences TP (10 ans) - Directeur du Développement et de la Performance - 2020-2023 Spie batignolles - Directeur Général de filiales d'aménagements paysagers	➤ Expériences professionnelles - 2021 – 2023 Infra Structures - Assistante de Gestion maîtrise d'œuvre VRD - 2017-2018 Techniques Spéciales - Assistante conducteur de travaux - 2010-2015 Gremair Application - Responsable secteur Sud Ouest – entreprise d'entretien routier - 2008-2010 Supplay Interim - Assistante recrutement BTP /Transport	

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

Trouver une entreprise à reprendre

1. Marché officiel

- Bourses d'opportunités en ligne: généralistes ou spécialistes, gratuites ou payantes
- Filières avec des syndicats, des fédérations (sites ou magazines dédiés)
- Mairies, communautés de communes

2. Marché intermédié

- Agences immobilières (Loi Hoguet)
- Professionnels de la fusion-acquisition, de l'intermédiation, fonds d'investissement (Habilitation AMF)

3. Marché caché

- Conseils de dirigeants (Expert-Comptable, Banquier, Avocat, Notaire)
- Réseaux professionnels organisés (exemple: meuniers, brasseurs, etc.)
- Réseaux personnels (famille, amis, parents d'élèves, associations, etc.)

4. Approche directe

- Soi-même
- Par un professionnel

Témoignage

Comment avez-vous cherché ?

Où avez-vous trouvé des dossiers à étudier ?

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

Diagnostiquer et évaluer

- ✓ Potentiel du marché
- ✓ Intensité concurrentielle
- ✓ Rapports de force avec le.s client.s
- ✓ Rapports de force avec le.s fournisseur.s
- ✓ Diagnostic organisationnel et/ou fonctionnel
- ✓ Diagnostic financier

Témoignage

Y a-t-il eu des surprises lors des diagnostics ?

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

La lettre d'intention et la négociation

Le contenu de la lettre d'intention :

- Sert à la négociation : acceptable ou non du point de vue de chacune des parties ?
- Contient des thèmes précis :
 - ✓ *Engagement de confidentialité et sort des documents remis*
 - ✓ *Modalités de rachat éventuel*
 - ✓ *Prix et conditions de paiement*
 - ✓ *Modalités de financement*
 - ✓ *Durée des pourparlers et modalités de l'exclusivité de négociations*
 - ✓ *Après la cession : GAP, clause de non-concurrence, accompagnement*

Témoignage

Comment s'est passée la rédaction de la première lettre d'intention ?

Comment se sont passées les négociations ?

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
5. Monter le plan de reprise
- 6.
- 7.
- 8.

Monter le plan de reprise

Le plan de reprise :

- est pour le repreneur et sa recherche de financements
- Peut servir à la négociation avec le dirigeant vendeur, sans forcément le lui présenter
- Il peut y en avoir plusieurs avec des hypothèses différentes au début
 - ✓ Stratégie de développement commercial
 - ✓ Stratégie de réorganisation
 - ✓ Autres pistes de développement
 - ✓ Pistes de réduction des coûts
- Les montages juridiques et financiers seront la conséquence des hypothèses retenues
- Le plan final doit être finançable.

Témoignage

Aviez-vous envisagé beaucoup de changements après la reprise ?

Les hypothèses de reprise vous ont-elles permis de confirmer rapidement la possibilité de financer le projet ... ou pas ?

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
5. Monter le plan de reprise
6. Financer le plan de reprise
- 7.
- 8.

Financer le plan de reprise

1. Epargne personnelle et assimilée :
 - Love money
 - Prêt d'honneur
2. Investisseurs en « quasi-fonds propres »
3. Fonds d'investissements/ business angels
4. Prêts bancaires
5. Crédit-vendeur
6. Complément de prix - Earn out

! Aspect particulier : Les cautions et les garanties
Le financement participatif: Pas en reprise

Témoignage

Quelles démarches de recherche de financement avez-vous effectuées ?

Quels financements avez-vous utilisés de la liste précédente ?

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
5. Monter le plan de reprise
6. Financer le plan de reprise
7. Finaliser la négociation et conclure la reprise
- 8.

Finaliser la négociation et conclure la reprise

Sur la base de la LOI contresignée, finir de négocier et se mettre d'accord définitivement :

- Garantie Actif Passif
- Bilan de référence
- Inventaire contradictoire
- Paiement et versement du prix, total ou partiel

Feuille de route idéale

1. Se préparer à l'enjeu
2. Trouver une entreprise à reprendre
3. Diagnostiquer et évaluer
4. LOI (Letter of Intent = engagement d'acquérir) et négociations
5. Monter le plan de reprise
6. Financer le plan de reprise
7. Finaliser la négociation et conclure la reprise
8. Devenir le nouveau dirigeant

Devenir le.s nouveau.x dirigeant.s

La transition :

- Période de doubles commandes ? Si le cédant est absent ou trop présent ?
- Gestion des salariés, des fournisseurs, des clients, des autres contrats

La reprise effective :

C'est l'application du plan de reprise et des changements prévus :

- Quel délai ?
- Quelle mise en œuvre ?
- Quel management ?

Les étapes clés d'une reprise réussie : Vos questions à :

- *Maître Romain SIMON, AFA Avocats*
- *Isabelle GRANGER, Chambre de Commerce et d'Industrie Ile et Vilaine*
- *Jessica CHAPPAZ, Gauthier TP-Aménagements*
- *Julien CHAPPAZ, Gauthier TP-Aménagements*



Merci de votre attention