

LA GESTION EN SCHÉMAS

Sous la coordination de
Sonia Boussaguet
Julien de Freyman

Le repreneuriat en schémas

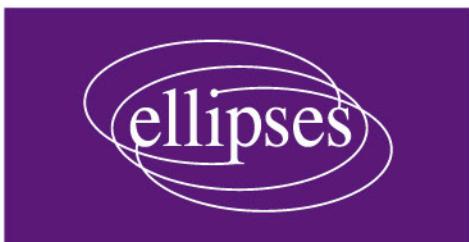


Table des matières

Introduction (Sonia Boussaguet et Julien de Freyman)	5
--	---

Partie 1 Les spécificités du repreneuriat

Section 1. Le marché du repreneuriat (Aude d'Andria)	8
1. La reprise d'entreprise en chiffres	8
1.1. Le manque de statistiques fiables	8
1.2. Évolution du nombre des reprises d'entreprises en France	10
1.2.1. Des disparités liées à la taille des entreprises	10
1.2.2. Les disparités territoriales et sectorielles	12
2. Les caractéristiques du marché de la reprise d'entreprise	14
2.1. Un marché déséquilibré en termes d'offres et de demandes	14
2.2. Un marché opaque	16
3. Les modalités pour reprendre une entreprise	18
3.1. Identification des types de cession	18
3.2. Incidence financière et juridique du choix de la cession d'une entreprise	20
Section 2. Le processus entrepreneurial (Bérangère Deschamps)	22
4. QUOI? L'entreprise au cœur du transfert	22
5. QUI? Les différents cas de figure	24
5.1. Le cas général	24
5.2. Le transfert vers une personne physique	24
5.3. Le transfert d'une entreprise familiale	24
6. COMMENT? Une rencontre	26
6.1. Deux projets se rencontrent	26
6.2. La préparation du céder	28
6.3. La préparation du repreneur	30
Section 3. Les acteurs du repreneuriat (Thierno Bah, Julien De Freyman et Sonia Boussaguet)	32
7. Le céder (Thierno Bah)	32
7.1. Pourquoi le céder transmet-il son entreprise ?	32
7.2. Quels sont les freins expliquant la difficulté des dirigeants à transmettre ?	32

8. Le repreneur (Julien de Freyman)	34
8.1. Quel est le portrait-robot du repreneur d'entreprise ?	34
8.2. Qu'est-ce qui motive les repreneurs d'entreprise ?	34
9. Les salariés en place (Sonia Boussaguet)	36
9.1. Pourquoi les salariés sont des parties prenantes critiques ?	36
9.2. Quelles sont les réactions des salariés face au changement de dirigeant ?	36

Section 4. L'écosystème entrepreneurial (Nathalie Lameta et Jean-Pierre Boissin) ...**38**

10. L'écosystème entrepreneurial de l'intermédiation de la cession et de la reprise d'entreprise	38
11. Le rôle des acteurs de l'écosystème entrepreneurial dans le processus de reprise d'entreprise	40

Partie 2

La technicité du repreneuriat

Section 5. Le retrait du cédant (Marie-Josée Drapeau et Thierno Bah)**44**

12. La décision de sortie entrepreneuriale (Marie-Josée Drapeau)	44
13. Le travail de deuil (Thierno Bah)	46

Section 6. Les questions juridiques et fiscales (Karine Le Rudulier)**48**

14. Le cadre juridique de la transmission d'entreprises	48
15. Le contrat de vente de l'entreprise : le respect du droit des contrats entre les acteurs	50
16. La cession ou vente du fonds de commerce (FDC)	52
17. La cession d'une société	54
18. La donation de l'entreprise (entreprise individuelle ou société)	56
19. Un cas de reprise avec un FBO (<i>family buy out</i>)	58

Section 7. Les points sensibles de valorisation et de financement

(Ingrid Bellette et Jean-Pierre Boissin)	60
--	-----------

20. L'évaluation stratégique du modèle économique de la cible	60
20.1. Contexte de l'évaluation financière d'entreprise	60
20.2. Évaluation stratégique du modèle économique de l'entreprise cible	62
21. Évaluation financière du modèle économique de la cible	64
21.1. Valorisation patrimoniale de la cible	64
21.2. Valorisation classique de rentabilité	66
21.3. Valorisation de rentabilité par les multiples	66

22. Les grandes lignes du financement et du LBO	68
22.1. Financement et création d'une holding	68
22.2. Flux économiques post-reprise	68
Section 8. Le théâtre des négociations (Thierry Lamarque)	70
23. Les acteurs de la pièce de théâtre et les cinq tables de négociation	70
24. La manifestation des émotions lors des pourparlers	72
25. Les dix facteurs-clés de succès des négociations	74
Section 9. Les paradoxes de l'entrée en fonction (Nihel Jabri)	76
26. Le processus d'entrée dans l'entreprise	76
27. Les enjeux contradictoires de la phase d'entrée dans l'entreprise	78
27.1. Les enjeux sociaux	78
27.2. Les enjeux managériaux	80
27.3. Les enjeux liés aux ressources	82
Section 10. Les « faux pas » du repreneur (Alain Meiar et Thierry Verstraete) ...	84
28. Sur la difficulté à se représenter l'entreprise reprise	84
29. Construire une représentation de l'entreprise reprise s'appuyant sur celle qu'en a le cédant	86
30. Le cas de la reprise de l'entreprise ATP révélant la notion de faux pas ...	88
31. Définition du faux pas	90
32. Le business model (BM) pour partager la représentation de l'entreprise ...	92
Section 11. La légitimité repreneuriale (Julien de Freyman et Sonia Boussaguet) ...	94
33. Le processus de légitimation du repreneur	94
Section 12. Le mentorat (Dorian Boumedjaoud)	96
34. Le mentorat, un levier stratégique tout au long du processus de reprise	96
Partie 3	
La diversité du repreneuriat	
Section 13. Reprendre en équipe (Catherine Thévenard-Puthod)	100
35. Qu'est-ce qu'une équipe de reprise ?	100
35.1. Définition	100
35.2. Les différents types d'équipe de reprise	102
36. La constitution des équipes de reprise	104

37. Caractéristiques des équipes de reprise et difficultés de fonctionnement	106
37.1. Les difficultés classiques de fonctionnement des équipes de reprise	106
37.2. Les facteurs d'influence de la qualité de fonctionnement des équipes de reprise	108
38. La reprise en équipe : intérêt, risques et conseils	110

Section 14. Reprendre sous forme de création de SCOP

(Marie-Christine Barbot-Grizzo)	112
---------------------------------------	-----

39. Caractéristiques des reprises en Scop	112
39.1. Contexte	112
39.2. Qu'est-ce qu'une Scop ?	112
40. Les processus de reprise en Scop	114
40.1. Achat des parts sociales	114
40.2. Gestion des transferts patrimonial et managérial	114
41. Les étapes clés de la reprise en SCOP	116
42. Les avantages des reprises en SCOP	118
43. Les facteurs clés de succès des SCOP	120
43.1. Relations entre les acteurs	120
43.2. Gestion du processus de reprise	120
44. Les freins à la reprise en SCOP	122
44.1. Les parties prenantes	122
44.2. Cas particulier des entreprises défaillantes	122

Section 15. Reprendre avec un fonds d'investissement (Martine Story) ...124

45. Taxinomie des fonds de capital transmission	124
45.1. Types et natures des fonds	124
Les LBO primaires ou secondaires	124
Les fonds indépendants, captifs ou publics	124
45.2. Différentes familles de LBO	126
45.3. Modalités d'interventions	126
Les seuils de valorisation	126
La position capitalistique	126
La spécialisation sectorielle	128
La spécialisation géographique	128
La durée de détention des participations	128
Le niveau d'intervention	128
La valeur ajoutée	128

46. Intérêts et risques pour le repreneur	130
46.1. Intérêts de faire appel à des fonds	130
46.2 Points de vigilance	130

Partie 4

Le repreneuriat familial, y aller ou pas ?

Section 16. Reprendre une entreprise familiale

(Anais Angelucci, Marine Falize et Marie Mahieu)	134
47. Le repreneuriat du point de vue de la Next Gen	134
48. La décision de reprendre l'entreprise familiale	136
49. Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ?	138
50. Un premier levier: le passage de relais du savoir	140
51. Un second levier: le passage de relais de l'avoir	142
52. Un troisième levier: le passage de relais du pouvoir	144
53. Le repreneuriat familial, derniers conseils	146

Section 17. Reprendre l'entreprise familiale en tant que femme

(Christina Constantinidis et Audrey Missonier)	148
54. Les murs invisibles de la succession : comprendre les freins à la reprise d'entreprise familiale par les femmes	148
55. La construction sociale du genre : un cadre explicatif des inégalités dans la reprise d'entreprise familiale	150
56. Transformer les entreprises familiales pour les rendre plus inclusives : un changement à plusieurs niveaux	152

Références bibliographiques 155

Biographie des auteurs 159