

REPRISE D'ENTREPRISE & PSYCHOLOGIE DU REPRENEUR

Les 5 conseils du Cabinet Conseil en Cession et Acquisition 3LM

Enfin ! est arrivé ce jour, ce jour tant attendu où vous l'avez trouvée...l'entreprise que vous allez reprendre !

Cette fois c'est la bonne, elle ne correspond pas en tous points à l'entreprise dont vous rêviez au début de votre projet, mais après de longs mois de recherches laborieuses faites de déconvenues, de déceptions, de moments de solitude, vos critères ont évolué et finalement celle-ci n'est pas si mal.

Maintenant que la Lettre d'Intention (L.O.I) est contresignée, le repreneur ayant accepté que vous meniez l'audit d'acquisition avant la signature du compromis, ce n'est pas le moment de faire des erreurs, le « closing » est encore loin, dans l'intervalle il va falloir faire preuve de patience et de psychologie...

Les conseils de 3LM

1. Vous n'achetez pas une entreprise uniquement à l'aide d'une simulation sur Excel :

Votre Cabinet Conseil vous a remis le rapport d'étude de finançabilité du projet d'acquisition en justifiant rationnellement un prix de cession. Logiquement vous devriez obtenir votre prêt bancaire, Vous allez maintenant rentrer dans « l'intimité » de votre future entreprise, sa valeur immatérielle, vous êtes un peu inquiet « que vais-je trouver ? » mais sachez que le cédant l'est tout autant, l'enjeu est important pour lui, perte de pouvoir et d'identité...il se sépare de son « bébé » !! Il vous témoigne d'une belle preuve de confiance en vous ouvrant les portes de son entreprise (car c'est encore la sienne) avant la signature du compromis...ne le décevez pas ! la réussite du projet est une affaire de personnes.

2. Faites preuve d'empathie, sachez vous mettre à la place du cédant :

N'oubliez pas, qu'à ce stade, le décalage entre l'image que vous vous faites de l'entreprise (que vous ne maîtrisez pas encore) et l'image qu'en a le cédant est très important...il devrait cependant se réduire tout au long des échanges.

« Le poisson rouge ne voit pas le bocal » disait André Malraux, les cédants ne sont pas tous adeptes de la « dissociation kinesthésique » ou n'ont pas tous suivi l'excellent parcours de l'IRCE qui permet au dirigeant de sortir de son quotidien, d'ouvrir une parenthèse stratégique, de prendre du recul pour voir son entreprise autrement...et peut-être d'ailleurs comme vous la voyez, vous, futur repreneur. Sachez donc relativiser, en vous mettant à la place du cédant vous appréhendez la part d'affect du cédant dans la cession de son entreprise ce qui contribuera à le mettre en confiance et à vous livrer « tous les petits secrets de la belle affaire » !!!

3. Restez positif et constructif dans vos échanges :

Faites attention à la manière dont vous soulevez vos interrogations, ne soyez pas affirmatif, ne donnez pas l'impression d'être suspicieux, ne considérez pas que vous « faites une fleur » au cédant en lui reprenant son entreprise, pas plus qu'il ne vous en fait une en vous la cédant. La cession d'une entreprise est un acte commercial et le commerce est un échange, une relation équilibrée où à la fin il n'y a ni gagnant ni perdant mais deux individus satisfaits d'avoir atteint leurs objectifs respectifs. Illustration : « j'ai décelé une anomalie sur vos fiches de paye, il n'y a pas les congés payés... », réponse du cédant « nous ne maîtrisons pas les congés car ils sont gérés par la caisse du bâtiment et des congés payés », n'aurait-il pas été plus simple de poser simplement la question ?...quand bien même il y aurait eu une anomalie, la relever ainsi risque de heurter la susceptibilité du cédant qui, comme évoqué plus haut, ne maîtrise pas forcément ce sujet, délégué souvent à son cabinet d'expertise comptable. De tels exemples répétés contribuent à une perte de confiance entre cédant et repreneur et peuvent même donner l'impression au cédant que le repreneur gère cette acquisition comme un litige...ce qui peut s'avérer dangereux pour la suite du processus de transmission.

4. Ne soyez pas pinailleur, fermé, ancré sur vos positions...

Vous avez peut-être raison, peut-être pas...mais posez-vous la question de savoir s'il ne vaut pas mieux passer sur certaines choses au profit d'une relation maîtrisée repreneur/cédant dont vous aurez bien besoin au cours de l'accompagnement et dans la future exploitation de votre entreprise. Ne vous arrêtez pas trop sur les détails, attention à l'écueil de « l'arbre qui cache la forêt », concentrez-vous sur l'essentiel, sur les piliers de cette entreprise, qu'est-ce qui fait qu'elle fonctionne bien... ? ce qui compte maintenant c'est ce que « vous » allez en faire. N'oubliez pas qu'une entreprise est un être vivant, une « personne » morale, ce qui est vrai aujourd'hui ne le sera peut-être plus demain, chaque entreprise a ses forces, ses faiblesses, l'entreprise parfaite n'existe pas !!!

5. Savoir s'entourer :

La psychologie est aussi une affaire d'équipe, sachez vous entourer d'experts dès le départ de votre projet, conseil en cession et acquisition, avocat, expert-comptable...qui, outre leurs compétences techniques, leurs expériences de ce métier très complexe de la transmission d'entreprise sauront faire preuve eux aussi de psychologie envers le cédant mais également envers leurs confrères.

La valeur ajoutée d'un cabinet conseil en cession acquisition est d'accompagner techniquement cédant et repreneur dans leurs échanges à chaque étape du processus de transmission.

Christophe MAS : contact.3lm@gmail.com