

Guide d'appui à l'usage des cédants et des repreneurs adapté à votre métier

vente- transmission, partenariat entre entreprises, acquisition



FEDERATION FRANCAISE DES COMMERCANTS EN BESTIAUX

17 Place des Vins de France, 75012 PARIS –

Tél 01 53 02 40 10 - fax 01 43 47 25 58 www.ffcb.fr – ffcb@ffcb.fr

Un guide pourquoi ? Pour qui ?

>> Céder son entreprise, acquérir une entreprise ça se prépare !

Un nombre important d'entreprises **changeront de main** dans les années à venir. En règle générale, les entrepreneurs préparent trop peu la vente de leur entreprise. En effet, un chef d'entreprise sur deux ignore la valeur de son entreprise et 25% des chefs d'entreprises de plus de 50 ans n'ont pas envisagé la revente de leur entreprise.

Il est pourtant recommandé de commencer à réfléchir au projet entre un à trois ans avant l'échéance.

Acquérir une entreprise ne se fait pas sur un coup de tête. Cette acquisition doit s'intégrer dans la stratégie et l'organisation de l'entreprise.

Une autre alternative peut également être le **partenariat** entre deux ou plusieurs entreprises pour optimiser les moyens ou fusionner. Ce type de démarche doit être travaillé bien en amont, en mettant tout à plat, afin que le projet, les enjeux, les risques et les craintes soient partagés.

Cette démarche de partenariat, un certain nombre d'entre vous la pratique déjà de manière plus ou moins formelle (achat d'animaux, ..). Pour répondre aux enjeux de demain, le partage de moyens peut-être une alternative d'organisation et de développement.

>> Un guide d'accompagnement

Ce guide a pour vocation de vous présenter les différentes étapes de telles démarches. Il vous permettra d'anticiper et/ou d'accompagner votre projet, en alimentant votre réflexion et en vous posant les bonnes questions.

Définition des terminologies utilisées dans ce guide :

- **Cession** : cession des parts et des actifs d'une entreprise à un tiers (individuel ou société)
- **Transmission** : cession des parts et des actifs d'une entreprise à un ou des membres de la famille, à des associés, ou des salariés
- **Partenariat** : mise en place d'une organisation commune entre 2 ou plusieurs entreprises (partage de moyens, participation croisée, ...). Chaque entreprise conserve son identité.
- **Fusion** : mise en commun des actifs de deux ou plusieurs sociétés dans une seule société

Ce guide comprend

>> Les étapes de ce type de projet

Connaitre les étapes et les préalables vous permettra d'anticiper et de préparer au mieux votre projet

>> Une grille d'autodiagnostic

La démarche d'introspection est une étape indispensable avant toute réflexion sur le devenir de son entreprise. Elle est à destination des cédants, des acquéreurs et des partenaires potentiels en lien avec vos différents objectifs

>> Les modalités selon les projets

Pourquoi céder/acheter un fonds de commerce plutôt que de vendre/acheter des parts ? Quel est le montage le plus approprié en fonction du projet, de son financement, Ce guide permettra de répondre en partie à ces questions et vous expliquera les différents types de montage potentiel en fonction des caractéristiques des entreprises et du projet

>> Les sources de financement

Comment financer le projet et en amont les prestations de conseil et de juriste ?

Posez-vous les bonnes questions sur le devenir de votre entreprise!

- >> Qu'est-ce qui vous freine aujourd'hui pour rentrer dans une démarche de cession?
- >> Quelles sont les échéances que vous vous donnez pour céder votre entreprise ?
- >> A qui pourriez-vous vendre - transmettre votre entreprise ?
- >> Comment rentrer en relation avec des acquéreurs ou des vendeurs potentiels ?
- >> Quels sont les modes de cession-acquisition appropriés dans votre cas ?
- >> Quel est le prix de vente potentiel de l'entreprise visée ?

Retour d'expériences d'adhérents

>> « Je pensais que mon fonds de commerce n'était pas « cédable » et que seul le matériel serait vendu à la fin de mon activité. Sans trop de conviction, je me suis fait accompagner par une personne extérieure. Nous avons travaillé en 1^{er} lieu sur mes souhaits personnels pour les années à venir, nous avons réalisé un document de présentation de l'entreprise et évalué l'entreprise selon différentes options. Cette personne a contacté des acquéreurs potentiels que nous avons ciblés. C'est une personne individuelle travaillant dans le secteur, que je ne connaissais pas qui a eu écho que je cédaï mon entreprise. Il a créé une nouvelle société, repris mon fonds de commerce et du matériel. Je l'accompagne pendant un ou deux ans, le temps de faire la passation. »

>> « Je n'ai pas de successeur. J'ai souhaité anticiper la cession de mon entreprise, tout en confortant son positionnement. Un protocole de cession a été signé avec un collègue marchand de bestiaux. J'ai vendu dans un 1^{er} temps une minorité des parts de ma société, tout en restant gérant. Le reste des parts sera vendu dans 5 ans, à mon départ en retraite. Nous avons cette période pour nous organiser, mettre en place les synergies entre les deux entreprises et pérenniser le fonds de commerce.»

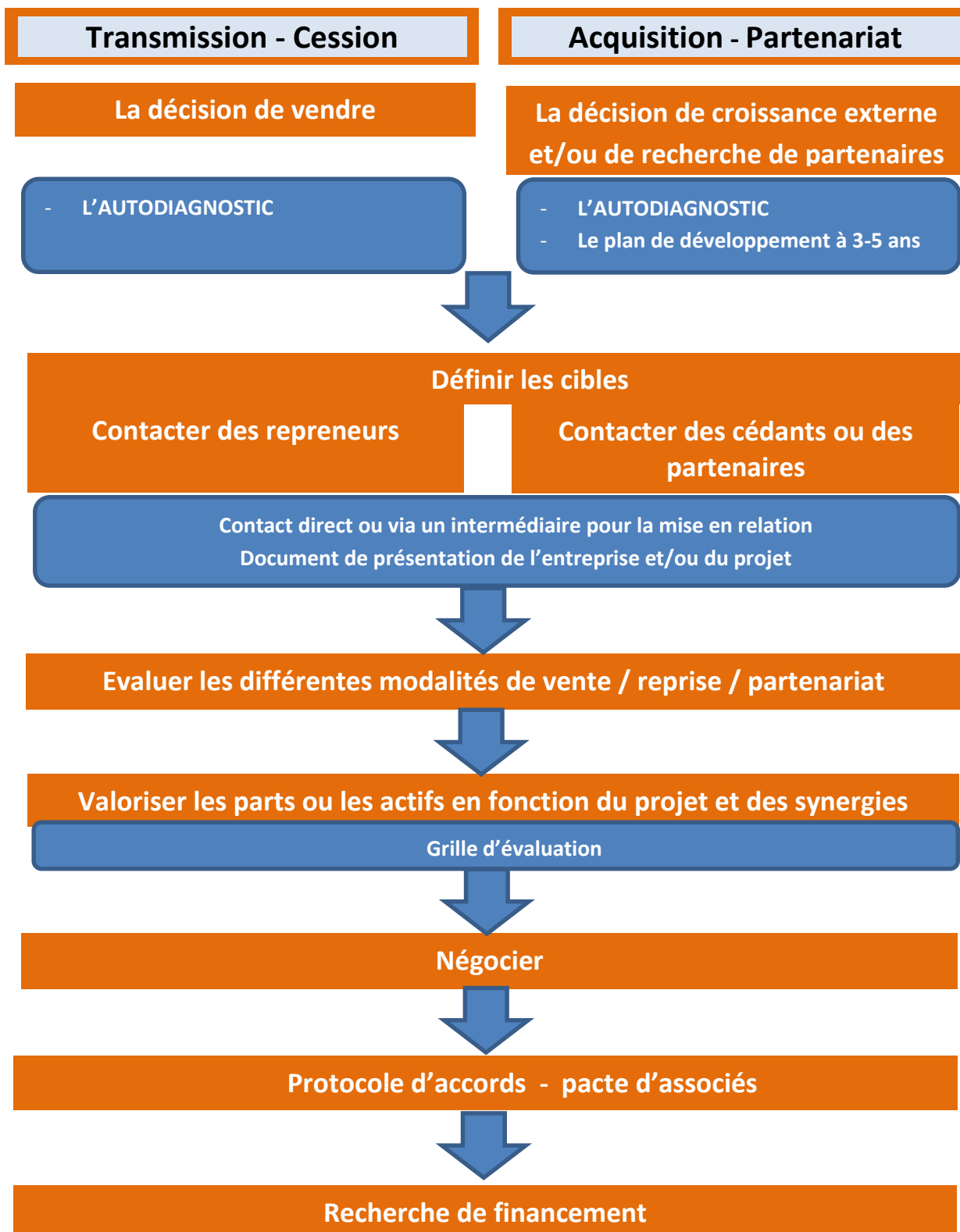
Sommaire

Contenu

I - Les étapes de ce type de démarche	5
II – Appui à la décision : le questionnaire d’autodiagnostic	6
1 Présentation de l’entreprise	7
2 Analyse du marché et de son environnement	9
3 Les moyens humains et matériels.....	12
▪ Les moyens humains	12
▪ Les moyens matériels	12
4 Votre projet.....	13
▪ Votre projet de cession - transmission.....	14
▪ Votre projet d’acquisition –de partenariat	16
III) Les modalités des différentes étapes	17
▪ Définir les cibles.....	17
▪ Evaluer les différentes modalités de vente/reprise/partenariat.....	19
▪ Valoriser les parts ou les actifs en fonction du projet et des synergies.....	28
▪ Négocier.....	30
▪ Protocole d'accords - pacte d'associés.....	31
IV) Accompagnement de votre projet et source de financement	32
▪ Les appuis potentiels.....	32
▪ Les sources de financement.....	33
✓ Le financement bancaire	33
✓ Le financement privé	33
✓ Les subventions.....	33
Annexes.....	35
▪ Plan type de présentation de votre entreprise	
▪ Plan type de présentation de votre projet d’entreprise	

I - Les étapes de ce type de démarche

Chaque étape de la démarche est importante. Il est primordial de prendre le temps de la réflexion, d'analyser les différentes options potentielles.



II – Appui à la décision : le questionnaire d'autodiagnostic

QUESTIONNAIRE D'AUTODIAGNOSTIC

Ce questionnaire vise à vous accompagner dans le diagnostic interne et externe de votre entreprise dans un objectif de cession – transmission, de partenariat ou d'acquisition

- **Pour le cédant**

Cette démarche doit conforter ou non votre projet de cession-transmission et vous permettre en tant que dirigeant de vous projeter dans l'avenir à titre personnel.

Les informations collectées serviront de base pour l'élaboration d'un document de présentation de l'entreprise à destination des acquéreurs et pour réaliser l'évaluation des parts de l'entreprise et/ou des actifs.

- **Pour l'acquéreur**

Cet autodiagnostic peut vous servir de base de réflexion pour définir votre stratégie à 3 ans et conforter votre projet de croissance externe.

Il est également un outil de diagnostic pour mieux connaître l'entreprise que vous souhaitez acquérir.

Vous pouvez également le communiquer à un cédant « hésitant » afin de l'aider à murir sa réflexion.

- **Pour ceux qui souhaitent mettre en commun des moyens : partenariat**

Cette démarche permet à chaque partenaire de présenter son entreprise, sa vision du marché, des concurrents et de poser clairement ses objectifs et ses motivations. Ces échanges informations vous permettront de partir sur de bonnes bases.

Retour d'expériences

>> « Passer par l'écrit, n'est pas dans notre culture. Faire la démarche, permet de mettre à plat les informations sur l'entreprise, de se projeter dans l'avenir et de définir les priorités»

>> « Une fois cette démarche d'autodiagnostic réalisée, avec l'appui d'un intervenant extérieur, nous avons les idées claires sur nos objectifs et les entreprises à cibler pour céder mon entreprise. Nous avons défini les dirigeants à contacter en priorité, en se répartissant les rôles. Le document de présentation élaboré, nous a permis de présenter rapidement l'entreprise et mes souhaits en tant que cédant pour engager la réflexion avec l'acquéreur potentiel»

AUTODIAGNOSTIC à remplir par le(s) dirigeant(s)

Préambule :

Cet autodiagnostic peut être réalisé en 2 temps :

- 1- Un diagnostic qualitatif, où vous ne remplissez pas les tableaux de chiffres demandés. Vous pouvez vous appuyer sur vos tableaux de bord internes que vous utilisez pour refaire le point sur l'évolution de votre activité
- 2- Un diagnostic complet où vous remplissez l'ensemble des informations demandées, qui vous seront nécessaire pour présenter votre entreprise si besoin

1 Présentation de l'entreprise

Informations de base

Nom de l'entreprise

Adresse

E-mail

Dirigeant(s)

Date de création

Caractéristiques de l'entreprise

Quel est le statut de votre entreprise ? (Individuel, EURL, SARL, SA, SAS, SNC, ...)

Votre entreprise est-elle une entreprise familiale ? oui non

Si oui, depuis combien de temps l'entreprise appartient à votre famille ? ans

Votre entreprise est-elle adossée à une exploitation agricole ? oui non

Votre entreprise est-elle spécialisée dans le commerce d'animaux vifs ? oui non

Quelles sont les activités principales de votre entreprise ? (négoce, exploitation agricole, transport, cheville, ...)

.....

Les différents activités de votre entreprise sont-elles fortement imbriquées ou peuvent-elles être facilement séparées ?

.....

Si l'entreprise est une société, quelles sont les actionnaires et leur % de part ?

.....

Quelle est l'évolution des volumes sur les trois dernières années (en nombre d'animaux vif) d'approvisionnement d'une part, de commercialisation d'autre part ?

*vous n'êtes pas obligé de remplir les catégories d'animaux en détails mais cela peut vous permettre d'affiner votre analyse

Nombre d'animaux commercialisés en vif	Approvisionnement			Commercialisation					
				National			Exportation		
Evolution	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Total*									
Veaux de 8 jours									
Broutards									
Autres maigres									
Veaux de boucherie									
Gros bovins finis									
Ovins									
Autres (porcins, équins, ...)									
Reproducteurs (bovins, ovins)									

Chiffres clés de l'entreprise

En K €	2009	2010	2011	2012	Prév. 2013
CA					
Résultat d'exploitation					
Résultat net					
Personnel ETP					

Quelles ont été les évolutions majeures de ces trois dernières années ?

.....

② Analyse du marché et de son environnement

■ Vos fournisseurs

Pour l'année 2012	TOTAL ENTREPRISE		
	Régulier	Opérationnel	Prospect*
Nombre de fournisseurs, agriculteurs en contact			
Autres fournisseurs :			
• négociants			
• groupements			
• autres (qui ?)			
% des achats sur les marchés			
Nb de fournisseurs représentant 80% du CA		X	
Estimation de votre part de marché sur votre zone (région, département, ...)			

*un prospect, est un fournisseur avec lequel vous ne faites pas d'affaires mais que vous contactez au moins une fois par an.

■ Vos clients

	2010	2011	2012
Nombre de clients			
% des ventes sur le(s) marché(s)			
Nombre de clients représentant 80% du CA			

Vos principaux clients

Entreprise	% d'activité	Stratégie d'achat et d'approvisionnement vis-à-vis des fournisseurs

Evolution des impayés clients

Quels sont les encours moyens mensuels ou annuels (à préciser) ?

2010	2011	2012

Etes-vous en dépendance vis-à-vis d'un client majoritaire ?

.....

Si oui, qui dans l'entreprise a la relation avec ce client ? Y a-t-il plusieurs personnes ?

.....

■ Vos principaux concurrents

Quels sont vos principaux concurrents ?

Nom de l'entreprise	Négociant privé ou groupement de producteur	Part de marché	Points forts et faibles	Stratégie commerciale et de développement

En comparaison avec les années précédentes, la pression concurrentielle est-elle :

Idem en augmentation en diminution

Quelles sont les évolutions majeures de vos concurrents ?

.....

Avez-vous des concurrents qui seraient intéressés pour reprendre ou acheter des parts de votre entreprise, travailler en partenariat ?

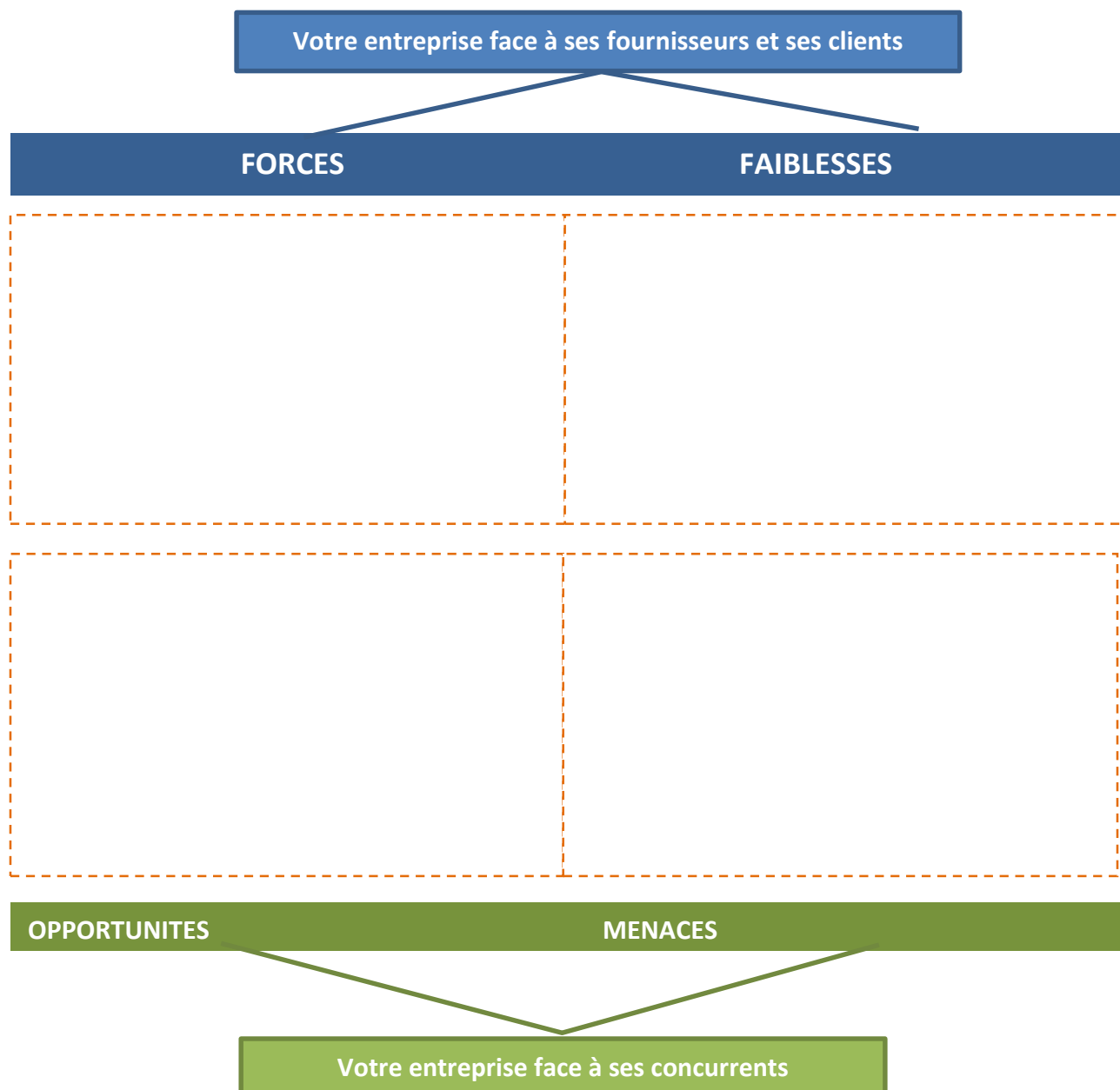
Oui non Si oui, qui ?

Avez-vous des concurrents que vous souhaiteriez acquérir, ou avec lequel(s) vous souhaiteriez travailler en partenariat ?

Oui non Si oui, qui ?

Selon vous, quels sont :

- Les forces et faiblesses de votre entreprise face à ses fournisseurs et ses clients ?
- Les opportunités et les menaces auxquelles vous êtes confrontés par rapport à vos concurrents ?



3 Les moyens humains et matériels

Les moyens humains

La direction

Combien de personnes dirigent l'entreprise ?

Quelle est la répartition des rôles pour chacun ?

Le personnel

Combien de personnes sont employés dans l'entreprise ?

Quelles sont les personnes clés de votre entreprise ?

Quels sont les départs prévus dans les 3 prochaines années ?.....

Dans le cadre de la présentation de votre entreprise, un tableau de synthèse des salariés sera à intégrer (nom, fonction, âge, ancienneté, rémunération, ...)

Les commissionnaires

Faites-vous appel à des commissionnaires ? oui non

Si oui combien

Les moyens matériels

Centres de rassemblement

Utilisez-vous des centres de rassemblement ? oui non

Les centres utilisés

Désignation	A qui appartient le centre ?	Agréé DSV oui/non	Fréquence d'utilisation (hebdomadaire, mensuelle, ...)	Localisation (nom de la ville)	En propriété, Location, prestation	Perspectives Maintien/Arrêt/Mises aux normes

Le transport

Réalisez-vous vous-même le transport des animaux ? oui non

Si oui : en totalité partiellement

Avez-vous recours dans votre activité à du transport longue durée ? oui non

Si oui, le réalisez-vous vous-même ? oui non

NB : Une liste du parc de véhicules sera à fournir (location, VNC / valeur occasion, âge, km,), pour définir une partie de vos actifs

Les autres actifs majeurs de l'entreprise ?

.....

4 Votre projet

Au regard des perspectives, des résultats de votre entreprise et de votre souhait en tant que dirigeant, comment doit évoluer votre entreprise dans les prochaines années :

- Se développer seul**
 - Par croissance interne : embauche, nouvelles cibles clients
 - Par croissance externe et achat d'une entreprise concurrente ou sur un autre territoire

- Se développer par partenariat**
 - Par fusion avec une autre entreprise (fusion, **partenariat**, ...)
 - En confortant un ou des partenariat(s) existant(s) (contrat de prestation,)

- Transmettre ou céder votre entreprise à :**
 - un membre de votre famille
 - un salarié
 - un associé
 - un concurrent ou collègue
 - un marchand de bestiaux
 - une coopérative
 - autre

- Céder ou transmettre :**
 - la totalité des parts
 - une partie des parts

- Arrêter**
 Dans ce cas, qu'est-ce que vous pouvez céder dans votre entreprise qui possède de la valeur et qui pourrait intéresser un autre marchand ?

 Etes-vous certains que votre fonds de commerce n'intéresse personne ? si oui qui ?

En fonction de votre réponse, vous pouvez continuer **la démarche d'autodiagnostic** en vous reportant aux pages suivantes :

- Se développer seul ou en partenariat : p.16**
- Céder à des collègues / concurrents : p.14**
- Transmettre à des membres de la famille, associés, salariés : p.15**

■ **Votre projet de cession - transmission**

La décision de céder ou de transmettre est la première étape de la démarche. Elle doit être mûrement réfléchie par le dirigeant. Il se doit de bien identifier le motif de cession pour pouvoir ensuite choisir la modalité de cession, à savoir s'il compte plutôt vendre une partie de ses parts, l'ensemble des parts, ou encore vendre son fonds de commerce. L'idéal dans cette phase de réflexion est de commencer à prospecter dans son entourage un éventuel repreneur.

La cession de l'entreprise relève avant tout d'un choix personnel du dirigeant : la sortie doit se préparer en fonction des objectifs du cédant et donc du motif de cession (retraite, nouveau projet professionnel, ...). Bien identifier ce que fera le chef d'entreprise après la vente le libèrera de l'angoisse de l'après qui pourrait le déstabiliser au moment de la vente. Réaliser un diagnostic patrimonial du dirigeant sortant pour identifier ses revenus futurs est ainsi essentiel.

- Dans le cas du projet de cession de votre entreprise ou de vos parts à un tiers :

Quelles démarches avez-vous déjà entrepris pour préparer votre projet de cession ?
.....

En avez-vous déjà parlé dans votre entourage ? oui non

Si non, êtes-vous prêt à entamer cette démarche ?
.....

Avez-vous une idée de la date de cession ? si oui, quand ?
.....

Avez-vous des repreneurs potentiels définis ? oui non

Dans le cas contraire, quels seraient les repreneurs potentiels ?
.....

Pensez-vous pouvoir prendre contact avec eux directement ? oui non
(ce guide est fait pour vous aider dans cette démarche)
.....

Qui peut vous accompagner dans votre projet (conseils spécialisés, expert-comptable, juriste, ...) ?
.....

Avez-vous bien réfléchi à votre projet après votre arrêt d'activité : quels sont vos souhaits, devez-vous réfléchir à ce sujet plus précisément ?
.....

Afin de présenter votre entreprise et vos souhaits à un repreneur, vous pouvez élaborer un document succinct de présentation, à partir des informations complétées dans l'autodiagnostic. Le plan type de présentation est proposé en Annexe 1

- Dans le cas du projet de transmission de votre entreprise aux membres de votre famille, à des associés, à des salariés

Quelles démarches avez-vous déjà entrepris pour préparer votre projet de transmission ?
Vos repreneurs sont-ils déjà bien identifiés ?

.....

Avez-vous une idée de la date de transmission et des étapes ? si oui, quand ?

.....
.....

Quels sont les points qu'il reste à clarifier, les difficultés rencontrées ? (évaluation, financement, ...) ?

.....
.....
.....
.....

Avez-vous étudié toutes les formes juridiques potentielles de reprise en fonction des repreneurs ?
Exemple : SCOP (Société coopérative et participative), RAS (rachat d'entreprises par les salariés) dans le cas de reprise par les salariés,

.....
.....

Si le projet est bien avancé, les repreneurs ont-ils bien défini leur projet d'entreprise ?
Ont-ils une vision claire de celui-ci ?

.....
.....

Qui peut vous accompagner pour avancer au mieux dans votre projet (conseils spécialisés, expert-comptable, juriste, ...) ?

.....
.....

Même si ce n'est pas dans vos habitudes d'écrire un projet, passer par l'écrit permet de poser les idées, de servir de support de dialogue et de discussion et d'être certain que l'ensemble des parties aient la même vision.

Le plan type d'élaboration et de présentation d'un projet d'entreprise est présenté en Annexe 2

■ **Votre projet d'acquisition - de partenariat**

La croissance externe est un des moyens que vous privilégiez pour développer votre entreprise

Avez-vous déjà ciblé des entreprises à contacter ? oui non

.....

Les avez-vous déjà approchées ? oui non

Si les démarches n'ont pas été concluantes, quelles en sont les raisons principales ?

.....

Si non, êtes-vous prêt à entamer cette démarche ?

.....

.....

Pensez-vous le faire seul ? oui non
(ce guide est fait pour vous aider)

Si non, qui peut vous appuyer dans cette démarche (conseil spécialisés, expert-comptable, juriste, ...) ?

.....

Le partenariat : la mise en commun de moyens voire la fusion avec un de vos collègues peut-il également être un moyen de développement et d'optimisation de l'organisation de vos structures respectives ?

- Pensez-vous que cette option puisse être intéressante à étudier ?

oui non

- Si vous le pratiquez déjà, pensez-vous qu'il est nécessaire de faire évoluer votre organisation et/ou davantage formaliser vos accords (conventions,) ?

oui non

Si oui, pensez-vous le faire seul ? oui non
(ce guide est fait pour vous aider)

Si non, qui peut vous appuyer dans cette démarche (conseil spécialisés, expert-comptable, juriste, ...) ?

.....

Même si ce n'est pas dans vos habitudes d'écrire un projet, passer par l'écrit permet de poser les idées, de servir de support de dialogue et de discussion et d'être certain que l'ensemble des parties aient la même vision. Le plan type d'élaboration et de présentation d'un projet est proposé en Annexe 2

III) Les modalités des différentes étapes

Cas où vous n'avez pas de repreneurs ou de cédants identifiés



1^{ère} étape :

La 1^{ère} étape de cette démarche est de faire un état des lieux de ses concurrents – collègues et d'évaluer avec vos connaissances, leurs projets, leurs souhaits et leurs perspectives, afin de définir « **le portrait robot** » de l'entreprise idéale :

Sa taille (CA, nombre d'animaux)	
Type d'animaux commercialisés	
Marché : Local / national / export	
Ses clients	
Ses fournisseurs	
Le profil des dirigeants (âge, ...)	
Son implantation géographique	
Ses complémentarités par rapport à mon entreprise	
Ses perspectives	
.....	

>> **Les cibles à privilégier**, dans un 1er temps, se situent souvent dans son environnement immédiat, à moins de viser un marché national ou international.

Même si ce n'est pas toujours facile, il faut essayer de faire fi du passé (relation concurrence, collègue...) et se projeter dans l'avenir.

>> Au début de la démarche, sur vos cibles privilégiées, il est nécessaire d'être discret.

Si vos 1^{er} contacts n'aboutissent pas, il sera ensuite nécessaire d'en parler autour de vous et d'être actif dans votre recherche, pour que le projet aboutisse rapidement.

>> Le contact via un intermédiaire permet de faciliter la prise de contact et de commencer à travailler l'approche d'un projet commun sur des bases constructives et organisées

Témoignages

>> « Rien de pire qu'un dirigeant qui dit mettre en vente sa société depuis X années et qui n'est pas pressé. Celui-ci perd toute crédibilité dans sa démarche ! »

>> « Une fois, la décision prise de céder son entreprise, il faut mettre les moyens et se rendre disponible pour avancer dans la démarche »

>> « En tant qu'acquéreur, il faut rester ouvert à toutes les opportunités mais le fait d'avoir bien définies les cibles à privilégier permet de tester les dirigeants des entreprises ciblées lors des occasions de rencontre. »

En fonction de la taille de votre entreprise et de vos exigences en termes de prix de cession, celle-ci peut être accessible par un repreneur individuel

La communication auprès de ces repreneurs individuels est par contre plus complexe, car les personnes potentielles sont souvent inconnues.

Certaines catégories d'entreprises ne demandent pas de compétences techniques particulières pour être reprises. Mais dans le secteur d'activité du commerce d'animaux vivants, la connaissance du milieu agricole et un minimum de connaissance sur les animaux de boucherie est nécessaire. Les personnes susceptibles de reprendre une entreprise de commerce en bestiaux sont :

- Des salariés d'organisations de producteurs ou de marchands de bestiaux, d'entreprises d'alimentation animale, qui souhaitent s'installer,
- Des jeunes issus des formations agricoles – de vente, qui souhaitent au préalable être formés
- Des personnes du milieu qui travaillent dans un autre secteur et qui souhaitent reprendre une entreprise ou qui suite à un licenciement se repositionnent
-

Il est nécessaire de communiquer pour que l'information atteigne ces repreneurs individuels potentiels !

Les contacts peuvent se faire via :

- **Des structures spécialisées dans la mise en relation des repreneurs-cédants** et qui possèdent généralement un site (certains sites sont gratuits pour les cédants) : www.cra.asso.fr; www.fusacq.com; www.reprise-entreprise.bpifrance.fr; ...
Le site www.reprisedentreprise.com fait la synthèse de l'ensemble de ses structures et leurs sites d'annonces
- **Des organismes de recrutement, spécialisés dans l'agriculture** (www.apecita.fr; ...) **ou des sites régionaux de recrutement** (www.regionsjob.com; www.pole-emploi.fr/employeur; www.cadremploi.fr; ...) dans lesquels il est possible de proposer des postes de salariés avec comme perspectives la reprise de votre entreprises
- **Des annonces dans les sites des écoles d'agriculture de votre région ou nationale:** BTS, Ingénieurs,

Evaluer les différentes modalités de vente / reprise / partenariat

>> Les différentes natures juridiques

En fonction de la nature juridique de votre entreprise, les options de cession seront différentes.

Entreprises individuelles

L'entreprise et l'entrepreneur ne forment qu'une même personne. L'immatriculation se fait au nom des dirigeants. Le patrimoine professionnel et personnel de l'entreprise sont confondus ce qui fait que l'entrepreneur est responsable des dettes et est propriétaire des actifs.

>> La structure même ne peut pas être cédée puisqu'il s'agit d'une personne physique

>> La transaction porte sur les actifs

Sociétés

L'entreprise et ses associés sont des personnes juridiques distinctes. Les associés n'ont aucun droit sur les actifs de l'entreprise. Les associés sont propriétaires des parts en action mais n'ont à titre personnel aucun droit de propriété sur les actifs : l'entreprise dispose de son propre patrimoine. Les associés ont la possibilité de prêter de l'argent à la société.

>> La transaction porte sur les titres de l'entreprise ou sur les actifs

>> Le choix de la forme juridique à adopter en fonction du projet

La création ou la reprise à titre personnel

- Privilégier l'**EIRL** (Entreprise Individuelle à Responsabilité Limitée) soumise à l'IS ou à l'IR, cette option permet de protéger son patrimoine personnel en cas de difficultés économiques

La création ou la reprise par le biais d'une Société

- La SARL ou l'EIRL (dans le cas d'un seul repreneur)
- La SARL ou la SAS
 - o En SARL, le gérant majoritaire a obligatoirement un statut de TNS (Travailleur non salarié)
 - o En SAS, le repreneur, impliqué dans la gestion de l'entreprise est obligatoirement salarié
- La SAS donne une grande liberté aux actionnaires pour rédiger les statuts et les modalités de fonctionnement. Seule, la nomination d'un président est exigée. Les coûts d'enregistrement sont supérieurs comparés à une SARL. Dans le cas de reprise de titres, la nomination d'un commissaire au compte est obligatoire.

>> Les options de cession / d'acquisition - fiscalité

Actif seul

Cession de l'actif d'une entreprise individuelle ou dans le cas d'une société, cession uniquement de l'actif, le passif reste à la charge du vendeur

Les éléments d'actif potentiels sont :

- Le fonds de commerce : les fournisseurs, les clients, les salariés et leur contrat de travail, les droits de bail
- L'enseigne/ le nom commercial
- L'immobilier et le mobilier
- Le matériel et l'outillage
- Les marchandises en stock
- Les droits de propriété industriels liés à l'exploitation du fonds,

Titres d'une société

Achat des titres :

Les titres d'une société, correspondent à l'ensemble :

- de l'actif (dont le fonds de commerce)
- du passif (dont toutes les dettes)
- de la trésorerie à la date de cession

La taxation de la plus-value pour le cédant

La taxation de la plus-value (si elle existe) est liée au prix de vente des actifs ou des titres :

- < à 300 000€, exonération si cession de la branche complète
- Entre 300 000€ et 500 000€, exonération de manière dégressive
- > à 500 000€, taxation complète de la plus-value :
 - o Au taux de l'IS (33,33%) si le cédant est une société soumise à l'IS
 - o Au taux de 31,5% si le fonds de commerce est détenu directement par le cédant ou une société soumise à l'IR

Les droits d'enregistrement

Pour l'acquisition d'un fonds de commerce :

- Le droit est limité à 3% entre 23 000€ et 200 000 €
- Au-delà de 200 000 €, il est de 5%

Pour le transfert des titres :

- Pour les SARL, pour un prix de cession au-delà de 23 000€ le droit est limité à 3%
- Pour les SA, pour un prix de cession :
 - o jusque 200 000 €, le droit est limité à 3%
 - o au-delà, il est de 5%

+ reprise des déficits fiscaux et des crédits d'impôts attachés à l'entreprise

>> Les options de cession / d'acquisition – avantages / inconvénients

Cession/Acquisition Actif seul

Pour le Repreneur

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Annule la gestion du passé et les engagements pris par le cédant (fiscal, social, ...) - Permet de démarrer sur de nouvelles bases sur le plan fiscal et administratif (nouveau SIREN) tout en bénéficiant immédiatement d'un outil de travail opérationnel et d'un minimum de clientèle - Réduit la valeur de l'acquisition 	<ul style="list-style-type: none"> - Prévoir en plus le rachat des stocks ainsi que l'avancement de la TVA et le financement du fonds de roulement - Perte des aides, subventions et exonérations liées à l'activité précédente - L'achat du fonds de commerce signifie la reprise : <ul style="list-style-type: none"> • des salariés (si des licenciements sont à prévoir, ils seront à votre charge) • des obligations liées aux contrats en cours (commerce, assurances, leasing, ...)

Pour le Cédant

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Permet de conserver une partie des actifs, propriétés de l'entreprise (terres, immobiliers, ...) et de les louer ou non au repreneur en fonction de son projet - Réduit le prix d'acquisition notamment pour favoriser la reprise par un repreneur individuel - Les actifs conservés sont une source de revenu complémentaire (loyer) ou de cession à termes 	<ul style="list-style-type: none"> - Le cédant reste responsable des engagements sur le passif - Imposition plus importante dans le cas d'une société soumise à l'IS (Cf page précédente)

Cession/Acquisition de Titres

Les avantages et inconvénients de la cession/acquisition sont globalement à l'inverse de ceux du rachat des actifs.

Néanmoins :

- La garantie du passif et de l'actif à négocier lors de la cession limite les risques à la reprise des engagements
- La reprise des titres n'implique pas automatiquement le maintien des contrats en cours (demande de caution personnelle sur les prêts, renégociation des délais de paiement par les fournisseurs ou les clients, notation des assurances crédit, ...)

Il est donc important de prendre contact avec ces différents partenaires pour les rassurer et renégocier les conditions.

>> Les autres options : la location - gérance

2 solutions :

- la location du fonds de commerce
- la location des titres d'une société soumise à l'IS

Dans le cas d'une location de titre, le locataire doit être une personne physique.

La location gérance est généralement une solution intermédiaire pour permettre à un repreneur de connaître l'entreprise.

Pour le Repreneur

Avantages	Inconvénients – Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Réduit les risques et permet de connaître l'entreprise avant de l'acquérir - Permet un passage de témoin progressif entre le cédant et le repreneur - Facilite l'obtention de financement pour acquérir le bien dans un 2nd temps - Permet d'augmenter ses capacités d'apport, à condition que la rentabilité soit supérieure à l'exploitation 	<ul style="list-style-type: none"> - Dans le cas d'une location de titres, le repreneur est obligé de louer à titre personnel (déduction des loyers possible sur les dividendes reçus ou sur les revenus mobiliers des 6 dernières années) - Les titres doivent être réévalués en début et fin d'année et certifiés pour évaluer en final la valeur des titres

Pour le Cédant

Avantages	Inconvénients – Risques
<ul style="list-style-type: none"> - Permet de tester un repreneur potentiel qui hésite ou qui ne peut investir de suite 	<ul style="list-style-type: none"> - Le repreneur peut ne pas vouloir acquérir l'entreprise ou le fonds à l'issue du bail et s'installer en concurrence - Le locataire peut déprécier la valeur de l'entreprise par une mauvaise gestion. Le loueur perd son pouvoir de gestion tant que ses loyers sont payés Pour se prémunir, il faut signer des périodes de location courtes, renouvelables et une garantie de l'actif et du passif

Dans une option de cession à termes, un engagement de cession doit être stipulé dans le contrat de location. Les promesses réciproques sont interdites. Si le cédant s'engage à vendre, l'acquéreur ne peut s'engager à acheter et inversement.

Ce type de montage peut être risqué pour les deux parties.

- Il est plus approprié dans le cas de la transmission, avec des personnes connues (famille, salariés, ...) ou dans le cas d'un montage en co-gestion (dans une Sté commune)
- Sinon, le bail doit être fait sur une courte durée



>> Les options de cession / de reprise

- S'il s'agit de **l'actif seul** (entreprise individuelle ou branche d'activité) le repreneur a trois solutions :
 - ✓ Le racheter et s'installer en entreprise individuelle
 - ✓ Créer une société qui va se porter acquéreur de ce fonds de commerce
 - ✓ L'intégrer dans la société qu'il possède déjà

- S'il s'agit **de titres**, le repreneur peut les racheter :
 - ✓ A titre individuel
 - ✓ A travers une société holding
 - ✓ A partir de la société qu'il possède déjà

Cession-Transmission/ Acquisition Actif seul

Acquérir les actifs par le biais d'une société existante

Ste **Acquéreur** + Actif **Cédé**

- + Acquisition des actifs à partir des ressources d'une société existante
- + Valeur supplémentaire de ces actifs si des synergies importantes existent entre les activités des deux actifs
- A l'inverse risque de diminuer la rentabilité de la Ste A initiale par un endettement supplémentaire, si les synergies sont faibles ou la nouvelle activité est non maîtrisée

Créer une autre société pour acquérir la nouvelle branche d'activité

Ste **Nelle** Actif **Cédée**

Ste **Acquéreur**

- + Séparation des activités pour mieux connaître et maîtriser les produits et les charges notamment dans le cas de reprise d'une activité en difficulté. Possibilité de facturer des prestations entre les deux sociétés pour optimiser les moyens
- + En cas de dépôts de bilan de l'une des deux sociétés, l'autre sera protégée
- Coût de constitution et de gestion d'une société complémentaire
- La nécessité pour l'acquéreur d'apporter du capital à titre personnel

Cession-Transmission/Acquisition de Titres

Acquérir les titres de la société par le biais d'une société dont l'acquéreur est déjà actionnaire



- + Simplification de montage. La Société A s'endette pour acheter la société C
- + Absence de responsabilité à titre personnel de l'emprunt, sous réserve d'absence de caution personnelle
- Si la société A rencontre des difficultés financières, les sociétés s'entraident mutuellement, notamment si C est un actif de A

Acquérir les titres de la société à titre personnel

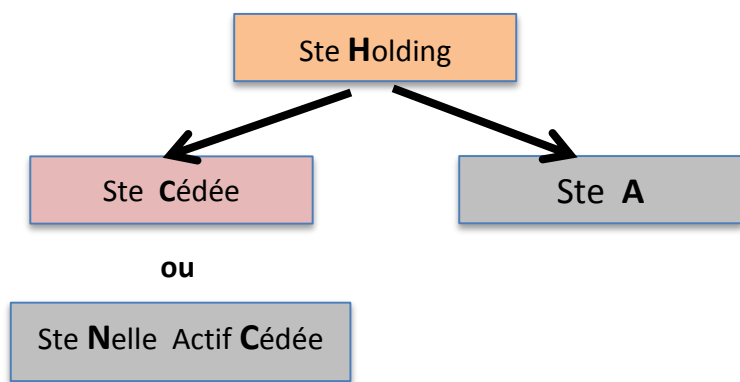
Même si vous possédez une autre société, vous pouvez acquérir une autre société à titre personnel

- Responsabilité à titre personnel des dettes souscrites pour l'acquisition des titres

**Cession-Transmission
/Acquisition de Titres**

**Cession-Transmission
/ Acquisition Actif seul**

Créer une holding pour acquérir la société ou les actifs dans une nouvelle société



- + Dissociation des risques entre les deux sociétés → limite les risques
- + Déduction des frais financiers de l'emprunt d'acquisition et possibilité de faire circuler la trésorerie sans fiscalité sous réserve de mettre en place une convention d'intégration fiscale
- + Absence de responsabilité à titre personnel de l'emprunt, sous réserve d'absence de caution personnelle
- + Possibilité d'intégrer des associés « financiers » dans la holding (famille, autres marchands, ...) qui n'auront pas de liens directs dans l'exploitation de la société acquise
- + Neutralité fiscale mère-fille
- Surcoût : création d'une société complémentaire, gestion de plusieurs sociétés
- + Prestation possible entre les différentes sociétés pour optimiser les charges
- Distribution de dividendes pour rembourser les emprunts seulement si la Ste C ou N dégage du résultat

Cession - transmission des parts : totale ou progressive

- **La reprise progressive** permet au repreneur de s'intégrer et d'appréhender la nouvelle structure. L'acquisition se réalise en fonction de la capacité financière de l'acquéreur. Ce schéma est assez courant dans le cas de transmission

Cette solution peut être judicieuse dans le cas de cession à un repreneur qui ne maîtrise pas complètement le métier, qui souhaite appréhender la fonction de dirigeant et/ou qui n'a pas les capacités financières suffisantes

La reprise progressive n'est pas possible dans le cas de rachat de fonds de commerce

- **L'acquisition en totalité des titres ou du fonds de commerce**, à l'inverse, permet au repreneur de prendre de suite le management de l'entreprise vis-à-vis des salariés et du cédant. Cette option est souvent privilégiée par les cédants qui n'ont pas de liens avec les acquéreurs.

Cette solution permet de définir de suite le prix des parts sans se soucier de la valorisation des parts complémentaires à acheter ultérieurement, à moins que dès l'origine ces parts aient été valorisées.

>> Le cas de la reprise par les salariés

Le constat

>> «Les cédants ont rarement le réflexe de passer le relais à leur(s) dauphin(s) et encore moins aux salariés pour différentes raisons » :

- l'entreprise a des résultats et ils espèrent en maximiser le prix
- l'entreprise se porte moyennement bien/ou mal et ils ne pensent pas que les salariés puissent faire mieux qu'eux
- Par méconnaissance des montages financiers qui permettent d'assurer la transmission au juste prix

>> Pourtant, en France : 1/3 des entreprises est repris par des salarié et seulement 10% des transmissions dans les TPE et PME sont familiales

- Un ancien salarié a 2 fois plus de chance de réussite qu'un repreneur extérieur
- La transmission – cession est une phase risquée avec un taux d'échec de 1/5 sur 6 ans

(source Oséo ex BPI)

Le RAS : Rachat d'entreprise par les salariés

Les conditions :

- Création d'une holding nouvelle (société de capitaux) qui a comme **unique** objet le rachat de tout ou partie du capital de la société cible (soumise à l'IS – activité industrielle et commerciale)
- Les salariés (titulaire d'un contrat de travail) doivent être **minimum 15 salariés ou 30% des salariés si entreprise (<à 50 salariés) et détenir plus du 1/3 des droits de vote attachés**. Les actions de la holding peuvent avoir un droit de vote double dans la société cible
- La holding doit détenir plus de 50% des droits de vote attachés aux parts de la société achetée
- Un repreneur extérieur peut devenir salarié de la société rachetée et être assimilé à un salarié
- Les avantages fiscaux :
 - Pour la Holding : exonération des droits d'enregistrement
 - Pour les salariés :
 - ✓ imputer sur le revenu imposable les intérêts des emprunts contractés (max 15 245€)
 - ✓ ou obtenir une réduction d'impôt de 25% du montant des versements en numéraire effectué (max 12 196€ pour un contribuable marié)

La SCOP : Société coopérative et participative

Une **société coopérative** est en droit français, une société commerciale, une société anonyme ou une société à responsabilité limitée. Elle est soumise à l'impératif de rentabilité comme toute entreprise, elle bénéficie d'une gouvernance démocratique et d'une répartition des résultats favorisant la pérennité des emplois et du projet d'entreprise. Ses salariés-coopérateurs y sont en effet associés (ou « co-entrepreneurs ») majoritaires et détiennent au moins 51 % du capital et 65 % des droits de vote. Par ailleurs, quelle que soit la quantité du capital détenu, chaque coopérateur ne dispose que d'une seule voix lors de l'assemblée générale de l'entreprise

>> Le partenariat

Le partenariat est une solution qu'il ne faut pas omettre afin de conforter les entreprises de votre secteur.

Le partenariat peut prendre différentes formes :

- la prestation de service entre entreprises, le partage de moyens (convention de vente, prestation de centres d'allotement, ...)
- La fusion entre deux entreprises pour conforter les moyens et les synergies
- L'étape précédente à la fusion peut être la participation croisée
- L'acquisition d'une société en commun, via une holding commune ou directement en se répartissant les parts

Témoignage sur le partenariat

>> « N'ayant pas d'apport suffisant, je ne pouvais seul acquérir le fonds de commerce d'un marchand. Je me suis associé avec un autre marchand, en créant une holding qui a pris 100% des parts de la SAS que nous avons créée, pour acquérir le fonds de commerce et quelques actifs. Mon associé est majoritaire dans la holding. Je suis le Président de la SAS et je gère seul l'activité au quotidien »

Valoriser les parts ou les actifs en fonction du projet et des synergies

Avant de fixer un prix de vente il vous faut connaître la valeur de votre entreprise

Cette valeur dépend du projet de reprise et des synergies potentielles avec le repreneur. En fonction de l'acquéreur (individuel, société) et des synergies éventuelles avec une autre entreprise, les perspectives de résultats du fonds de commerce pourront être différentes

Cette valeur est estimée à partir de la rentabilité de l'entreprise : la rentabilité actuelle et les projections de rentabilités futures

La valeur de rentabilité est la traduction de la stratégie, de l'organisation et des actions que vous avez mises en place

Plusieurs méthodes existent pour évaluer votre entreprise :

- **Méthode patrimoniale** : elle vise à évaluer les actifs de l'entreprise (ce qu'elle possède) et à en soustraire la valeur de ses dettes pour obtenir l'actif net, appelé encore situation nette ;
- **Méthode dite « comparative »** : elle vise à mettre en perspective l'entreprise avec d'autres entreprises présentant un profil le plus proche possible, et dont la valeur de transaction est connue. Ces méthodes sont particulièrement adaptées à des cessions de commerce pour lesquelles il existe une cote officielle ;
- **Méthode dite de rendement** : elle vise à estimer la capacité future de l'entreprise à dégager des bénéfices puis à en déduire sa valeur en tenant compte du risque de non réalisation de ces bénéfices

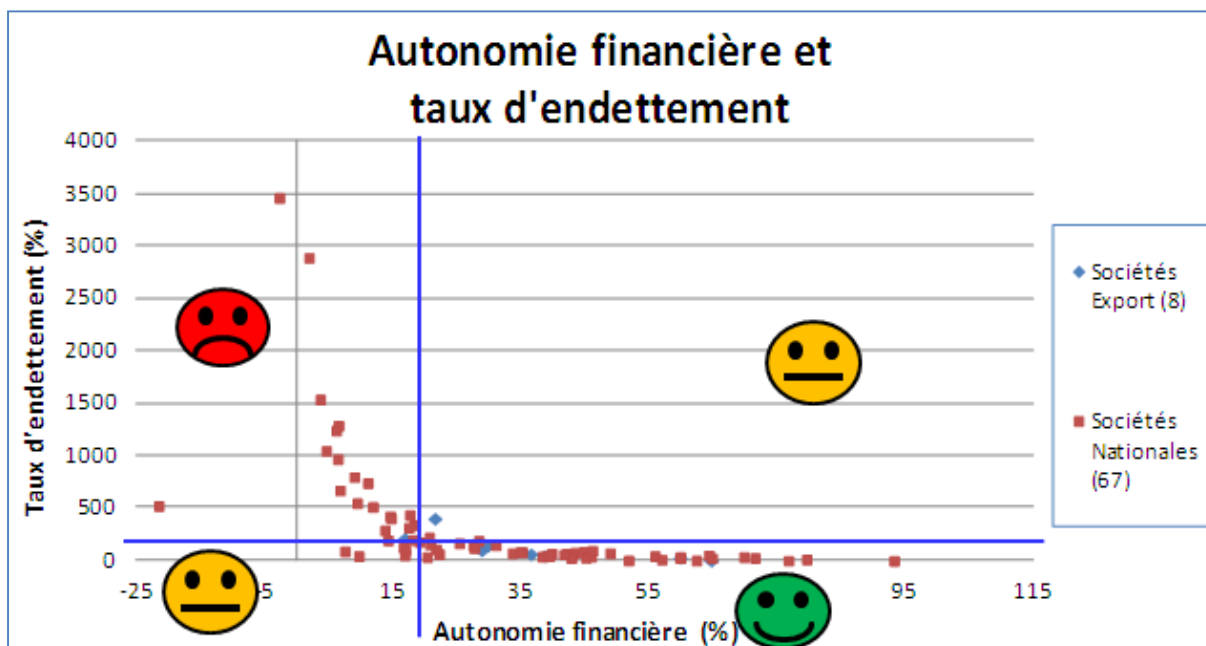
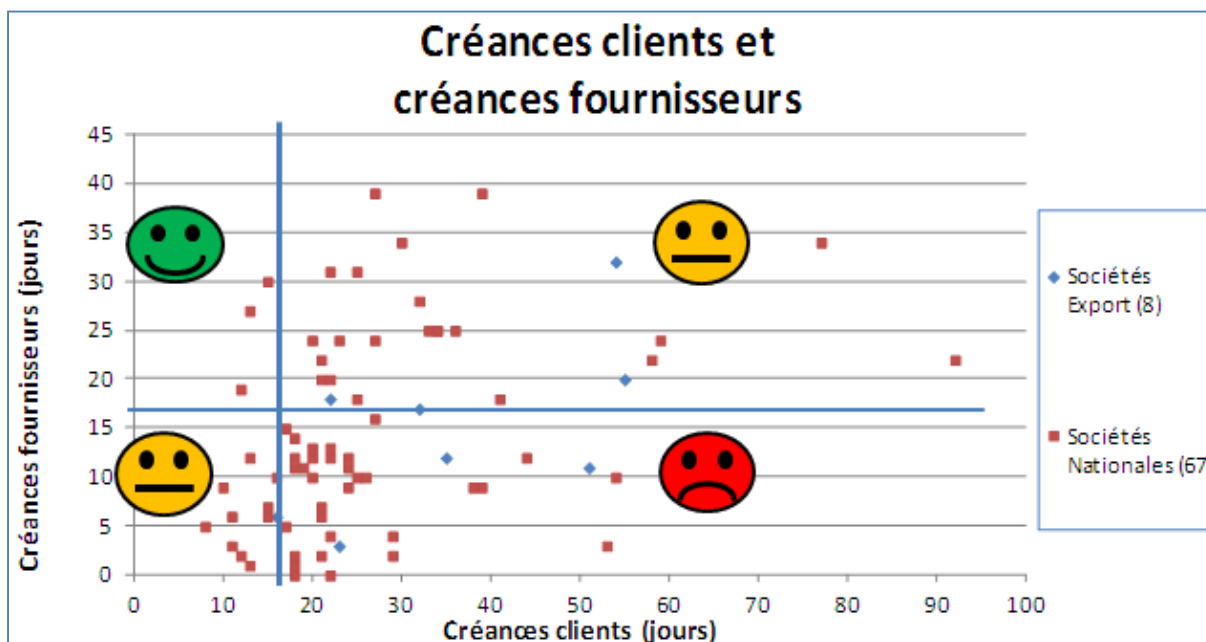
Nb : Un simulateur peut être mis à votre disposition par la FFCB afin que vous puissiez faire une 1^{ère} évaluation de votre entreprise ou de l'entreprise ciblée

Se comparer

Afin de valider la valeur de son fonds de commerce ou de ses titres, il est possible de se renseigner sur les transactions qui ont été réalisées récemment dans votre région ou au niveau national.

Se comparer aux ratios de la profession, permet également de positionner l'entreprise par rapport au métier.

La FFCB suit chaque année un panel d'entreprises. Ci-dessous quelques ratios suivis parmi d'autres.



Société export = société dont le CA export est > à 50% en moyenne sur 6 ans

Négociier

La négociation n'est pas chose aisée. Si vous n'en maîtrisez pas toutes les techniques, n'hésitez pas à laisser cette tâche à un cabinet de conseil en cession-acquisition, à votre expert-comptable et contentez-vous d'interventions ponctuelles.

Préparer la négociation consiste à :

- Avoir une vue claire de la négociation : cela signifie, avoir au préalable identifié les forces et les faiblesses de l'entreprise (l'autodiagnostic est un outil pour le faire)
- Savoir exactement ce que vous souhaitez, quelles sont vos priorités, jusqu'où êtes prêt à accepter des concessions ?
- Détailler tous les points qui devront être abordés et hiérarchiser leur importance en identifiant le « négociable » du « non négociable » ;

En cas d'une cession d'entreprise, la négociation permet de trouver un accord sur :

- le prix de cession
- les conditions de reprise
- les délais de reprise
- l'accompagnement par le cédant
- les termes de la promesse de cession, du protocole d'accord, de la garantie de passif

La négociation aboutit à un **protocole d'accord**, acte juridique le plus important de la procédure de reprise puisqu'il matérialise les accords qui viennent d'être négociés entre le cédant et le repreneur, en reprenant un à un chaque point de la négociation.

Protocole d'accords - Pacte d'associés

La fin de la négociation consiste à résoudre les derniers désaccords, en essayant de présenter une ultime solution puis à rédiger un **protocole d'accord**.

Le sommaire typique du protocole d'accord :

- L'identité du (des) vendeur(s) : qui signe ?
- L'identité de l'acquéreur : qui achète ?
- La description juridique de l'entreprise : qu'est ce qui est racheté ?
- Le prix
- Les clauses de réalisation (calendrier, organisation)
- Les clauses diverses :
 - ✓ Non concurrence
 - ✓ La démission des organes sociaux
 - ✓ La gestion de l'entreprise entre la signature du protocole d'accord et la signature de l'acte de vente (ou de cession)
 - ✓ L'engagement des ayant droits (côté vendeur et côté repreneur)
 - ✓ Les substitutions de garantie (le repreneur prend la place du vendeur vis-à-vis de certaines garanties)
 - ✓ La clause de juridiction et la méthode de résolution des conflits
- La garantie donnée au cédant en cas de défaillance

Une fois la signature du document d'engagement (protocole d'accord ou promesse de vente), le repreneur s'engage définitivement par la signature de **l'acte de cession**. Lorsque la reprise concerne une société et qu'elle est réalisée par un rachat de titres, le protocole est complété par un projet de garantie d'actif et de passif, qui porte sur la phase qui suit l'acquisition définitive.

La garantie d'actif et de passif

C'est un document qui fait partie intégrante de l'acte de cession de titres. Il est souvent annexé, sous forme de modèles, dans les protocoles d'accord. Il sert à garantir la réalité d'un certain nombre d'éléments au repreneur. Par ce document vous vous engagez à l'indemniser en cas de non-conformité

L'acte de cession d'un fonds de commerce doit contenir des mentions obligatoires :

- Provenance détaillée du fonds (création ou acquisition, dans ce cas : date, nature et prix de l'acquisition précédente)
- Etat des inscriptions « grevant » le fonds (nantissements, privilèges)
- Chiffre d'affaires et bénéfices des 3 dernières années
- Informations sur le bail commercial : date, durée, nom et coordonnées du bailleur et du vendeur

IV) Accompagnement de votre projet et source de financement

Les appuis potentiels

Pour vous accompagner dans votre projet, vous pouvez être conseillé et accompagné par différentes structures. En final, vous aurez besoin, d'un conseiller juridique pour finaliser les actes.

Si vous ne savez pas comment engager la démarche, que vous voyez que votre projet n'avance pas comme vous le souhaitez, que vous ne savez pas comment aborder les dirigeants pour avancer sur un projet de cession, de partenariat, n'hésitez pas à vous faire accompagner.

Le syndicat professionnel - FFCB	<ul style="list-style-type: none"> - Vous informe sur les étapes de ce type de démarche - Vous fournit des outils de réflexion - Vous oriente vers les experts dont vous pouvez avoir besoin pour analyser votre projet et vous mettre en relation avec les partenaires définis
Le cabinet conseil cession-acquisition indépendant ou filiale des banques	<ul style="list-style-type: none"> - Etudie avec vous la cession-transmission de l'entreprise sous un angle stratégique et financier - Elabore le dossier de présentation - Vous accompagne dans le ciblage des entreprises et les contacts avec les dirigeants - Participe aux négociations - Elabore le dossier de présentation du projet auprès des banques et vous appuie dans la négociation
L'expert-comptable	<ul style="list-style-type: none"> - Etudie avec vous la cession-transmission de l'entreprise sous un angle financier et patrimonial - Evalue les titres ou les actifs - Participe aux négociations
Conseiller juridique (avocat, notaire*, ...)	<ul style="list-style-type: none"> - Etudie avec vous la cession-transmission de l'entreprise sous un angle juridique - Evalue les titres ou les actifs - Participe aux négociations - Vous conseille sur les actes proposés à votre signature - Vous aide à rédiger ou relire les documents clés de la négociation et vous conseille sur le montage juridique et fiscal <p>*Dans le cas d'une transmission : si votre entreprise représente une part importante de votre patrimoine et si la transmission correspond à l'arrêt de votre activité professionnelle, il est primordial d'avoir un notaire pour aborder l'aspect patrimonial de la transmission</p>

Les sources de financement

La recherche de financement pour votre projet est une étape majeure.

Plusieurs sources de financement existent :

■ Le financement bancaire

Même si vous avez des relations privilégiées avec une banque, il ne faut pas hésiter à faire jouer la concurrence entre les banques. Le financement porté par un pool bancaire permet de limiter les risques de chaque banque

Vous devez également contacter BPI qui pourra venir en garantie des concours bancaires et si nécessaire en médiation auprès des banquiers pour faire aboutir le projet

Il existe une antenne BPI dans chaque région. Site internet : www.bpifrance.fr

■ Le financement privé

En fonction des projets, un complément de financement « privé » est souvent nécessaire pour motiver les banques à vous suivre

La création d'une holding permet d'intégrer des actionnaires complémentaires (famille, ami, société) qui pourront ne pas s'impliquer dans la gestion de l'entreprise mais qui serviront de levier financier

Posez-vous la question de savoir qui pourrait-être intéressé pour vous accompagner dans votre projet : des fournisseurs, des clients, des collègues non concurrents, ?

Un actionnaire peut être le financeur principal mais pas l'actionnaire majoritaire. Des montages juridiques existent qu'il faut évaluer avec un professionnel, avant de présenter un dossier aux banquiers.

■ Les subventions

Plusieurs types d'aides existent mais elles sont limitées.

Vous pouvez avoir des informations sur les aides accessibles dans votre région sur le site : www.aides-entreprises.fr en donnant le nom de votre commune

- Les aides à la reprise – à l'acquisition d'actif – de part

Il existe une multitude de dispositifs dans chaque région, chaque département, chaque communauté de communes, Chacun définit ses propres règles d'attribution en fonction des enjeux et des moyens disponibles.

Malheureusement, les métiers du négoce ne sont pas souvent éligibles ou les conditions d'attribution sont très restrictives.

Il est néanmoins important de faire connaître votre projet aux élus, aux collectivités et pousser les portes pour rendre votre projet éligible s'il ne l'est pas.

C'est également une occasion de parler de votre métier et de vous faire connaître.

Les différents organismes à contacter, soit les administratifs ou soit les politiques sont :

- Le Conseil Régional (service économique ou service agricole/agro-alimentaire)
- Le Conseil Général
- Le Comité d'expansion économique de votre zone (s'il existe)
- La Communauté de Communes
- La Chambre de Commerce et d'Industrie
- La Chambre des métiers
-

Afin de gagner du temps, il est préférable de contacter les personnes par téléphone, plutôt que d'envoyer un courrier.

Les uns et les autres vous aiguilleront sur les dispositifs en place. Certains organismes pourront vous aider à monter votre dossier gratuitement.

- Les aides aux investissements matériels neufs

- FAM (FranceAgriMer) proposait un dispositif spécifique de financement de création et d'agrandissement de centre de rassemblement. Ce dispositif s'est arrêté fin 2014. Pour plus de renseignement, contactez la FFCB.
- Au niveau des régions et des départements, des aides aux investissements immobiliers et matériels existent également. Comme pour les aides à la reprise, les dispositifs sont différents selon les régions avec souvent un investissement minimum à réaliser.

Un investissement ne peut pas être subventionné à plus de 40% du projet.

Le matériel roulant n'est jamais subventionné.

Dans tous les cas, **pour augmenter les chances de succès dans votre recherche de financement et montrer votre professionnalisme**, il est indispensable de présenter un dossier synthétique précis de votre projet avec un prévisionnel à 3 ans.

Un plan type de présentation d'un projet se trouve en Annexe 2.

ANNEXE 1 – PLAN TYPE de PRESENTATION de VOTRE ENTREPRISE

Avant de rencontrer des repreneurs potentiels, il est indispensable de bien préparer l’entretien.

La 1^{ère} étape est l’élaboration d’un document succinct de présentation de l’entreprise (plan ci-dessous). Il est indispensable d’avoir réfléchi aux différentes options de cession en fonction du type de cible (concurrent sur la même zone, concurrent hors zone, individuel, ...) et d’avoir bien défini son projet personnel après la cession.

Le questionnaire d’autodiagnostic peut servir de base à l’élaboration de ce document succinct de présentation de l’entreprise

Le plan type de ce document de présentation est :

1- Présentation de l’entreprise

- L’historique de l’entreprise
- L’actionnariat
- L’activité : type d’animaux achetés et vendus, historique des volumes
- Présentation des clients et des fournisseurs : zone de collecte, type de clients, relation avec les clients,
- Les salariés (nom, poste, ancienneté, salaires ou coeff, ...)
- L’organisation de l’entreprise
- Les moyens matériels (description du ou des centres, liste de camions, ...)
- Les chiffres clés des 3 dernières années et l’explication de l’évolution des résultats

En K€	2010	2011	2012	Prév. 2013
CA				
Résultat d’exploitation				
Résultat net				
Personnel ETP				

2- Le projet de cession

- Le contexte de la cession : pourquoi ?
- La mise en avant des atouts de l’entreprise et de son apport
- Les attentes du cédant

ANNEXE 2 – PLAN TYPE de PRESENTATION de VOTRE PROJET ENTREPRISE

L'objectif de ce document est de vous aider à bien formaliser votre projet.

Si ce projet concerne plusieurs associés, il obligera chacun à formaliser sa vision du projet, ses objectifs et l'organisation à mettre en place. Ce passage par l'écrit vous permettra de pointer les divergences si elles existent et de les clarifier, pour aboutir sur un projet commun partagé.

Ce document vous servira à présenter votre projet aux financeurs.

1- Présentation rapide du contexte

- Le métier
- Les évolutions de la production – du marché
- Les entreprises concernées par le projet
- Les opérateurs du marché – la concurrence
- L'historique de la construction du projet

2- Présentation du repreneur et ou des partenaires

- L'état civil
- Les coordonnées
- Le parcours professionnel
- L'historique de la société

3- Présentation du cédant (dans le cas d'une acquisition)

- L'état civil
- Les coordonnées
- Le parcours professionnel
- L'historique de la société

4- Motivation des parties et accords négociés entre les parties

5- Présentation du projet

- La répartition du capital
- Qui reprend quoi
- Le montage juridique, la transaction
- L'activité : type d'animaux achetés et vendus, les perspectives de volumes
- La présentation des clients et des fournisseurs : zone de collecte, type de clients, relation avec les clients, → les segments cibles
- Le positionnement par rapport aux concurrents
- Les salariés (nom, poste, ancienneté, salaires, ...)
- L'organisation de l'entreprise
- Les moyens matériels (description du ou des centres, liste de camions, ...)

- Le prévisionnel à 3-5 ans
 - o Soldes intermédiaires de gestion
 - o Bilan
 - o Trésorerie sur 24 mois
 - o Les besoins financiers liés à l'exploitation
- Le plan de financement prévu
- Les crédits sollicités

En synthèse

- Les atouts du nouveau projet
- Les risques potentiels identifiés que vous maîtriserez
- L'évolution du projet dans le temps
- Vos attentes vis-à-vis du partenaire banquier