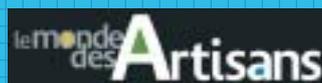
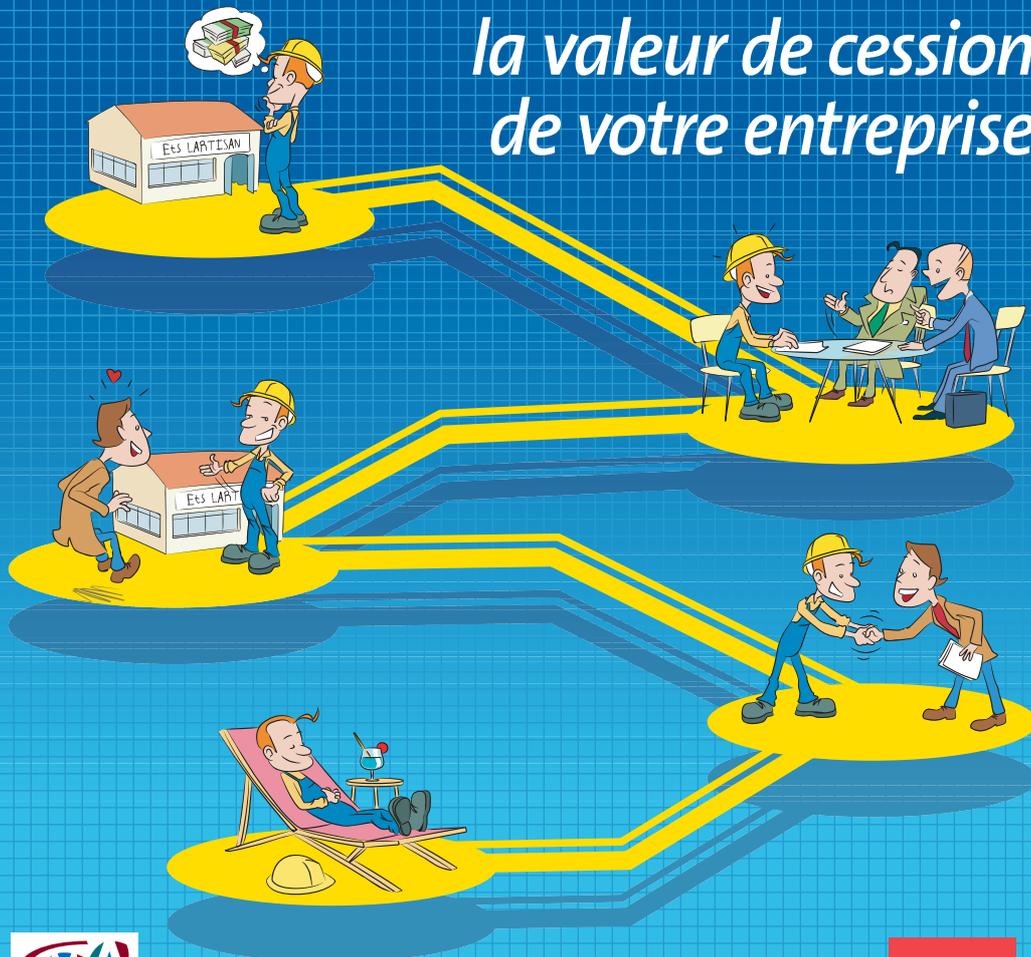
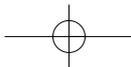


# L'itinéraire

*pour céder votre entreprise*

Evaluez vous-même  
la valeur de cession  
de votre entreprise





le monde des Artisans



L'itinéraire avec



François Bussac  
Directeur de la publication

➤ Céder votre entreprise

## Les premiers kilomètres

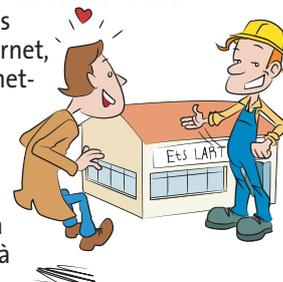
*“Passer la main ?  
L'idée ne m'était  
jamais venue.  
Jusqu'au jour où  
mon comptable m'a  
demandé si je n'avais  
pas envie de vendre”.*

Robert Marchand, menuisier à Cherbourg, est comme nous tous : son entreprise fait tellement partie de lui-même, qu'il se refuse à imaginer le jour où il devra la quitter. Pensez-donc : *mes clients, mes employés, mon atelier, mes factures, mon bilan !* Pourtant, à bien des égards, céder une entreprise est un acte professionnel comme les autres : il faut préparer le dossier, trouver le repreneur, négocier le prix... et signer. Des choses que vous faites tous les jours, presque sans y penser.

C'est ce que nous vous proposons dans cet itinéraire.

### Faites un bout de chemin avec nous

Juste pour voir si votre entreprise est en état d'être proposée à un repreneur éventuel. Ensuite, si vous le souhaitez, vous pourrez décider d'aller plus loin, en nous retournant ce carnet, que nous transmettrons à votre chambre de métiers et de l'artisanat. Un conseiller pourra alors vous aider à établir un diagnostic précis, préparer un dossier, trouver un repreneur. Sans que jamais vous ne perdiez la main. Alors, bonne route !



### L'itinéraire, mode d'emploi

Votre entreprise est-elle prête ?

#### Découvrez-le vous-même !

Répondez au questionnaire ci-contre. La grille de résultats que vous trouverez en page 6 vous dira si votre entreprise est transmissible.

Vous voulez en savoir plus ?

#### Renvoyez-nous le questionnaire confidentiel

Complétez les rubriques de la page 7, détachez-la, et postez sans affranchir. Si vous le souhaitez, vous pourrez alors rencontrer un conseiller de votre chambre de métiers et de l'artisanat, qui vous apportera toutes les précisions nécessaires. Cochez alors la case appropriée, et recevez votre **cadeau !**

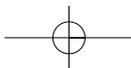
## Votre cadeau !

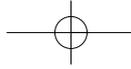
(réservé aux 100 premières réponses)

L'entreprise, c'est aussi une affaire de famille !

Ce petit livre bourré d'anecdotes

et d'humour, écrit par des spécialistes, est une mine de conseils malins et pertinents pour réussir votre succession... sans vous fâcher avec vos enfants ou vos proches !





## > 1<sup>ère</sup> étape : vous et votre activité

### Votre clientèle

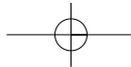
- 1 Quelle part de votre chiffre d'affaires représentent vos clients "fidèles" (ceux qui ne se fournissent pratiquement que chez vous) ? A : + de 60 % B : 30 à 60 % C : - de 30 %
- 2 Ces clients sont-ils attachés :  
A : à l'entreprise elle-même, à ses produits ? B : à l'un de vos salariés ? C : à vous ?
- 3 Avez-vous un seul gros client qui représente plus du 1/3 de votre CA ?  
A : non C : oui
- 4 Avez-vous des clients "mauvais payeurs" ?  
A : non, aucun B : très peu C : quelques-uns
- 5 Avez-vous une spécialité, une marque, qui vous distingue de vos concurrents ?  
A : oui C : non
- 6 Votre (ou vos) principaux concurrents se situent :  
A : très loin (+ 20 km) B : assez loin (5 à 20 km) C : dans la même ville

### Vos salariés

- 7 Y a-t-il un ou des "salariés-clé", qui détiennent une part importante du savoir-faire de l'entreprise ?  
A : non B : oui, plusieurs C : oui, un seul
- 8 Parmi vos salariés, y en a-t-il qui envisagent de se mettre à leur compte ?  
A : oui, plusieurs B : oui, un seul C : non
- 9 La dernière fois où vous avez envoyé un salarié en formation à l'extérieur de l'entreprise remonte à :  
A : moins d'un an B : moins de 5 ans C : jamais

### Votre outil de travail

- 10 Possédez-vous personnellement les bâtiments d'activité ?  
A : oui, à travers une société (SCI) B : oui, personnellement C : non, je les loue
- 11 Par leur emplacement et leur qualité, ces bâtiments ont-ils une valeur commerciale ?  
A : importante B : normale C : plutôt faible
- 12 Ces bâtiments sont-ils aux normes techniques de votre activité ?  
A : oui B : oui, en partie C : non
- 13 Votre matériel d'exploitation est-il conforme aux réglementations ?  
A : oui, en totalité B : oui, en partie C : non
- 14 Votre matériel d'exploitation est-il neuf ou récent (moins de 2 ans) ?  
A : oui, en totalité B : oui, en partie C : non



## ➤ Les 10 commandements de la cession d'entreprise

### ► Je sais vendre à temps

En bourse, on dit "les arbres ne montent jamais jusqu'au ciel". Pour votre entreprise, c'est pareil. Plus on attend, plus le risque est grand (installation d'un concurrent, retournement du marché...). Sachez vendre à temps.



### ► J'en parle positivement à mes clients

Les clients sont la vie de l'entreprise. Même si le "nouveau" n'est pas tout à fait aussi bon que vous, ne lui savornez pas la planche !

### ► J'en parle positivement à mes salariés

Sauf si vous avez toujours travaillé seul, vous connaissez l'importance d'une équipe pour la réussite de l'entreprise. Faites ce qu'il faut pour qu'elle reste unie sous l'autorité de votre successeur.

### ► J'accepte que mon successeur fasse les choses différemment

Oui, il a commencé par acheter un ordinateur ! Et alors ? C'est peut-être moi qui avais tort de ne pas en avoir un !



### ► Je transmets aussi les "trucs" de mon métier

Dans l'entreprise artisanale, ce sont souvent les "tours de main" qui font la réussite. Il peut les acquérir, si vous l'y aidez.

### ► J'accepte d'être conseillé

Céder son entreprise n'est pas un acte habituel. On y est forcément un débutant. Et les débutants font des erreurs. Entourez-vous de conseils experts.

### ► Je présente mon successeur

A mes clients, mes fournisseurs, mes relations. Et même aux anciens clients, qui ne viennent plus chez moi depuis longtemps. On ne sait jamais : il aura peut-être plus de chance !



### ► Je continue à investir et à développer

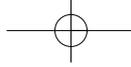
Plus la mariée est belle, plus le fiancé sera facile à trouver. Laisser dépérir l'entreprise est la meilleure façon de la garder sur les bras.

### ► Je me souviens qu'il y a une vie après le travail...

Ou une autre vie après celle-ci. Départ en retraite ou nouvelle aventure, ce n'est jamais aussi difficile qu'on se l'imagine.

### ► J'accepte de consulter mes proches

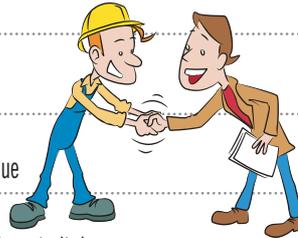
Ils ont accepté (ou subi) la place parfois démesurée que vous avez accordée à votre activité, sans se plaindre. C'est la moindre des choses de leur en parler.



## > 2<sup>ème</sup> étape : vous et l'entreprise

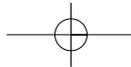
### Quel manager êtes-vous ?

- 15** Comment dirigez-vous l'entreprise ?  
A : seul B : avec mon conjoint et/ou un enfant C : avec un associé
- 16** Diriez-vous que vous êtes plutôt : A : un commerçant, qui aime d'abord vendre ?  
B : un artisan, passionné par son métier ? C : un chef d'entreprise, surtout intéressé par la gestion ?
- 17** L'entreprise porte-t-elle votre nom ?  
A : non C : oui
- 18** Avez-vous des enfants ou des proches qui pourraient vous succéder ?  
A : oui, plusieurs B : oui, un C : non, aucun
- 19** Pensez-vous qu'un de vos salariés pourrait prendre votre suite ?  
A : oui C : non
- 20** Si oui, en avez-vous déjà parlé avec lui ?  
A : oui C : non
- 21** Ou vous sentez-vous le mieux ?  
A : chez vous B : au bureau C : à l'atelier ou dans la boutique
- 22** Vos relations avec vos salariés sont-elles plutôt :  
A : amicales B : c'est selon les personnes et les moments C : autoritaires



### Quel homme privé êtes-vous ?

- 23** Pour vous, votre entreprise, c'est avant tout :  
A : un simple moyen d'existence C : un patrimoine familial
- 24** Actuellement, vous estimez que votre entreprise vous rémunère, vous, son patron :  
A : très bien B : juste comme il faut C : pas assez
- 25** Et dans les années passées, c'était : A : moins bien B : pareil C : mieux
- 26** Avez-vous une activité extérieure importante (mandat électif, responsabilité associative...)  
A : oui C : non
- 27** Avez-vous une passion personnelle prenante (un sport, un hobby, un loisir) ? A : oui C : non
- 28** Au cours de votre vie professionnelle, avez-vous pu vous constituer un patrimoine personnel qui pourra compléter significativement votre retraite ? A : oui C : non
- 29** Après avoir vendu à un successeur, vous préféreriez :  
A : l'accompagner quelques mois B : rester quelques années son associé C : partir tout de suite
- 30** Selon vous, dans son état actuel, l'entreprise peut-elle être reprise par quelqu'un qui ne connaît rien au métier ? A : oui C : non



## > *Votre entreprise est-elle transmissible ?*

### ► Plus de 15 A, moins de 4 C

Bravo : votre entreprise est en état d'être présentée à un repreneur. Et vous-même êtes prêt à passer la main. Il y a peut être certains points à améliorer, mais l'essentiel est là. Votre chambre de métiers et de l'artisanat peut intervenir dès à présent pour vous aider à monter un dossier, et à trouver un repreneur.



### ► Plus de 15 B, et plus de A que de C

L'essentiel est là, avec quelques points forts. L'entreprise est saine, mais sur certains points, une modification de vos méthodes ou de votre organisation permettraient d'en améliorer la présentation pour d'augmenter sa valeur de cession. Votre chambre de métiers et de l'artisanat pourra vous conseiller sur les actions à entreprendre.

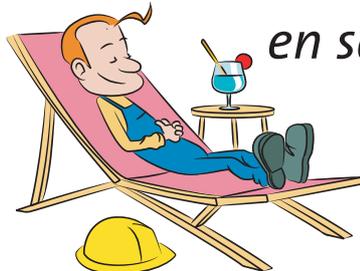
### ► Plus de 15 B, et plus de C que de A

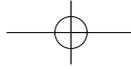
Une entreprise artisanale normale, avec des caractéristiques moyennes, mais quelques faiblesses préoccupantes pour un éventuel successeur. Il va falloir, soit les corriger, soit être... très convaincant !

### ► Plus de 15 C

Rien n'est perdu, mais il va y avoir du travail ! Rassurez-vous : pour certains repreneurs, acheter une entreprise difficile est une opportunité : ils la paient moins cher, et pensent être capables de lui redonner des couleurs grâce à leur travail. Mais c'est à eux que cela profitera...

## > *Vous voulez en savoir plus ?*





## ➤ Complétez le questionnaire ci-dessous...

1<sup>ère</sup> étape 2<sup>ème</sup> étape

...détachez et postez sans affranchir.

### Pour favoriser la cession de votre affaire, les conseillers de votre chambre de métiers et de l'artisanat :

- ✓ Visitent votre entreprise et réalisent un diagnostic nécessaire à sa mise en vente.
- ✓ Déposent une annonce sur le site [www.bnoa.net](http://www.bnoa.net) et sur des publications dans les journaux locaux et régionaux.
- ✓ Accueillent des repreneurs en entretiens individuels pour étudier leur projet et les mettre en relation avec vous.
- ✓ Accompagnent les repreneurs dans la concrétisation de leur projet (montage juridique, obtention de financement...).

N'hésitez pas à échanger avec votre interlocuteur chambre de métiers et de l'artisanat sur la transmission de votre entreprise.

Pour entrer en contact avec la CMA la plus proche de chez vous,

**0 825 36 36 36** (0.15€ TTC/mn)



Pour recevoir votre cadeau (réservé aux 100 premières réponses), remplissez les rubriques ci-dessous

- Oui, j'accepte que les informations contenues dans ce questionnaire soient communiquées à ma chambre des métiers et de l'artisanat, confidentiellement et sans aucun engagement de ma part.

Nom : ..... Prénom : .....

Société : .....

Adresse : .....

Code postal : [ ][ ][ ][ ][ ][ ] Ville : .....

Tel : ..... Fax : .....

E-mail : .....



Les informations communiquées ne seront utilisées que pour l'objet du questionnaire. Leur traitement est assuré par *L'itinéraire-Le Monde des Artisans*. En cas d'option positive, elles seront communiquées uniquement à votre chambre de métiers et de l'artisanat. Fichier déclaré à la CNIL. En application de la loi n° 78-17 du 6 juin 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux informations vous concernant reproduites ci-dessus.

Mettre la lettre correspondante à votre choix dans la case

1   15

2   16

3   17

4   18

5   19

6   20

7   21

8   22

9   23

10   24

11   25

12   26

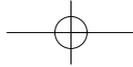
13   27

14   28

29

30



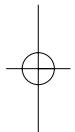
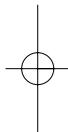


***Ce quizz vous est offert par la Société Générale.  
Nos conseillers spécialisés se tiennent à votre disposition  
dans l'une de nos 2 200 agences pour :***

- ✓ Etablir un diagnostic personnalisé de votre situation.
- ✓ Vous remettre notre "Guide du Cédant".
- ✓ Vous inviter à participer à une réunion d'informations organisée en collaboration avec votre chambre de métiers et de l'artisanat et le réseau groupement d'expert-comptables France Défi.



[www.professionnels.societegenerale.fr](http://www.professionnels.societegenerale.fr)



ECOPLI

20 g  
Validité jusqu'au  
01.03.2007



**L'ITINERAIRE  
AUTORISATION 2 3 2 9 5  
75142 PARIS CEDEX 03**

