

05/07/10

## « Il est fondamental de bien s'entourer »

Frank Menager, repreneur de la société Angely en 2009



Par Cyril ANDRÉ

De qui vous êtes-vous entouré ?

Je me suis dit que le parcours risquait d'être difficile si je n'étais accompagné que par un expert-comptable et un avocat. Donc, j'ai signé un contrat avec un conseil acheteur. Je me suis ainsi constitué une équipe pour réussir ma reprise. Avec du recul, je m'aperçois qu'il est vraiment important de bien savoir s'entourer. Sur ce plan, il ne faut pas hésiter à négocier sur le mode de paiement de ses conseils. Nous sommes alors parties en chasse. L'avantage d'avoir des conseils est que, lors de périodes de doutes, ils sont là pour vous relancer, car la reprise d'entreprise est avant tout une aventure humaine. Par ailleurs, l'aide de **Réseau Entreprendre Paris** a été déterminante. Ils fournissent d'excellents conseils, ils m'ont ouvert leur carnet d'adresses ce qui a grandement facilité beaucoup de démarche. Lorsque vous êtes recommandé par le Réseau Entreprendre, vos interlocuteurs, en particulier financeurs, vous regarde avec beaucoup plus de considération.

Comment avez-vous procédé pour la recherche de la cible ?

J'ai listé les secteurs pour lesquels j'avais des affinités. Je me suis fait connaître de la plupart des conseils vendeurs. J'ai fait beaucoup de phoning. J'ai également fait une veille sur les

## Évaluation du site

Cession Entreprises est une société spécialisée dans le conseil aux repreneurs et dans la reprise de PME et PMI. Sur leur site Internet, on trouve des brèves et interviews de professionnels.

**Cible**  
Professionnelle

**Dynamisme\*** :1  
\* pages nouvelles en moyenne sur une semaine

différentes annonces. Ces démarches m'ont permis d'avoir beaucoup de dossiers et pour certains en premier. Il faut véritablement être proactif et sortir du lot. Dans ce milieu de la reprise de PME, qui reste un petit monde, la majorité des acteurs ont accès aux mêmes informations. Pour cette raison, il faut trouver des biais pour essayer de se procurer les dossiers en premier et le cas échéant être aussi le premier à rencontrer le chef d'entreprise. Il faut se trouver des affinités avec le chef d'entreprise. Il n'y a pas de secret, le dirigeant va vous choisir vous plutôt qu'un autre, car il y a eu un vrai échange et qu'il a ressenti un bon feeling..

Sur quelle cible avez-vous finalement porté votre dévolu ?

Sur deux ans, nous avons étudié une quarantaine de dossiers. Sur ce total, dix-huit ont été analysés en profondeur. La cible retenue est une société du second Puvre du bâtiment, un secteur qui ne m'est pas inconnu. Nous faisons de la décoration et de la rénovation sur des petits ou gros chantiers. À terme, nous nous dirigerons de plus en plus vers le haut de gamme et le très haut de gamme. Je conseille d'ailleurs aux repreneurs de s'orienter vers des secteurs pour lesquels ils ont des affinités. Lors de la première rencontre avec le cédant, nous n'avons absolument pas évoqué la question du prix. Nous avons bien entendu demandé les derniers bilans ainsi qu'une situation intermédiaire à juin. Une fois que nous avons signé la lettre d'intention et suite à l'analyse du marché, de la concurrence, des différentes données financières de l'entreprise, nous avons pu faire une proposition. Nous souhaitions racheter les parts sociales, mais très rapidement le cédant a bifurqué pour une vente du fonds de commerce.

Lors de votre arrivée aux commandes, avez-vous eu quelques surprises ?

Je conseille aux repreneurs qu'ils tentent par tous les moyens d'approcher un ou deux salariés de la société, ainsi que des fournisseurs et des clients. Pour ma part, je n'ai pu avoir accès à personne. J'ai eu un choc en arrivant dans l'entreprise et j'ai tout de suite compris que la mariée n'était pas aussi belle qu'elle ne le paraissait au départ. La trésorerie en a bien entendu pâti. Je pense que sur les derniers mois de la gestion de l'ancien dirigeant, la qualité passait vraiment au second plan. Le cédant a accepté un maximum de chantier, qu'il ne pouvait pas bien mener, juste avant de céder afin de tirer un meilleur prix de son entreprise. J'ai dû changer la quasi-totalité des sous-traitants et la moitié de l'effectif en interne. J'ai fait de la gestion de crise durant une année. Pour moi, l'enseignement est qu'il faut essayer par tous les moyens d'obtenir des informations de différentes sources sur la société même si le cédant refuse que l'on pénètre physiquement au sein de cette dernière.