

Comment élaborer un plan de reprise d'entreprise ?

Par **Bercy Infos** < <https://economie.gouv.fr/entreprises/bercy-infos-qui-sommes-nous> >, le 20/06/2022 - **Reprise d'entreprise**

Reprendre une entreprise, ça se prépare ! Après avoir réalisé le diagnostic de l'entreprise et évalué sa valeur économique, le repreneur doit élaborer le plan de reprise en plusieurs étapes. Mais qu'est-ce qu'un plan de reprise d'entreprise ? Quels sont les principes à respecter ? Explications.

Lors d'une reprise d'entreprise, après les **phases de diagnostic** et d'**évaluation économique**, le repreneur doit ensuite élaborer un plan de reprise.

Ce plan de reprise est une véritable **feuille de route opérationnelle** qui permet au repreneur d'élaborer sa stratégie, principalement juridique et financière, pour reprendre et développer la société. À court terme, le plan de reprise est également essentiel puisqu'il peut être présenté aux investisseurs ou aux banquiers afin qu'ils disposent d'éléments précis pour décider s'ils s'engagent ou non dans le projet.

Le montage juridique, premier volet du plan de reprise

Le montage juridique est une notion clé de tout projet de reprise d'entreprise, car les choix faits à ce stade ont des conséquences directes sur le projet.

En effet, la reprise ou l'acquisition de l'entreprise par le repreneur peut porter sur :

- ▶ la **structure juridique** qui est le cadre dans lequel s'exerce l'activité de l'entreprise : entreprise individuelle ou société
- ▶ le **fonds de commerce ou artisanal**, qui correspond au contenu, c'est-à-dire à l'ensemble des éléments qui participent à l'exploitation.

Dans le cadre du volet juridique du plan de reprise, la première question à se poser et à trancher pour le repreneur est donc celle du choix de la modalité d'acquisition de l'entreprise cible.

En savoir plus

Pour en savoir plus sur cette distinction, consultez la [page dédiée de Bpifrance Création < https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/reprendre-fonds-commerce-ou-artisanal-ou-titres-societe-quelles-consequences >](https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/reprendre-fonds-commerce-ou-artisanal-ou-titres-societe-quelles-consequences).

Acquisition de la structure juridique

Cette option juridique, qui ne concerne que les sociétés, permet au repreneur (personne physique ou personne morale) d'acheter les **titres sociaux de la société (parts sociales < https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/accomplir-demarches-administratives/rachat-parts-sociales > ou actions < https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/choisir-montage-juridique-fiscal/prise-contrôle-d'une >)** et de reprendre ainsi, en une seule opération, l'ensemble du patrimoine de la société : **actif et passif**.

Pour le repreneur, **ce type d'acquisition comporte plusieurs avantages** : conservation (si voulue) des fournisseurs, des sous-traitants et de sa clientèle. Par ailleurs, la reprise de la structure juridique permet de limiter les besoins de financement au repreneur et d'avoir un contrôle opérationnel et/ou actionnarial de la société en n'ayant acheté qu'une partie de ses titres.

Pour autant l'acquisition de la structure juridique peut comporter certains **inconvénients** : le repreneur doit supporter les conséquences des décisions prises par le ou les anciens dirigeants car la société reste identique (on parle de « continuité de la personne morale »). C'est pourquoi **il est indispensable que le repreneur négocie une garantie d'actif et de passif avec le cédant**. En outre, l'acquisition de la structure juridique ne permet pas au repreneur d'acquérir la propriété des actifs, puisqu'ils sont détenus par la société.

Acquisition du fonds ou d'une branche d'activité

Contrairement à l'acquisition de la structure juridique (voir point précédent), **l'acquisition du fonds (de commerce ou artisanal) ou d'une branche d'activité permet au repreneur (personne physique ou personne morale) de devenir propriétaire des actifs de l'entreprise** : à la fois des éléments **corporels** (matériel, mobilier, véhicules, etc.) et **incorporels** (clientèle, droit au bail, brevets, marques, etc.).

Pour le repreneur, ce type d'acquisition peut présenter plusieurs **avantages** : les intérêts d'emprunt pour le rachat du fonds sont déductibles fiscalement, le montage financier peut être facilité par la prise par la banque de garanties réelles sur les biens acquis et par ailleurs le cédant reste « propriétaires » des dettes éventuelles contractées avec ses fournisseurs, les impôts, etc.

Pour autant, le repreneur doit avoir en tête que cette option juridique d'acquisition **nécessite un formalisme important** (obligation notamment de faire figurer des mentions obligatoires dans l'acte de vente et de publication dans un journal d'annonces légales ainsi qu'au **Bulletin officiel des annonces civiles et commerciale (Bodacc)** < <http://www.bodacc.fr/> >), et lorsqu'il s'agit d'une société le **montant à financer est généralement plus élevé** qu'en cas de rachat de titres (puisqu'il n'y a pas reprise du passif). De ce fait, les droits d'enregistrement sont également plus importants. Dans tous les cas le repreneur doit s'assurer que le cédant a bien le droit de lui vendre les actifs qu'il lui rachète, c'est à dire qu'il en est le propriétaire et qu'aucun créancier ne dispose de droits sur ces actifs.

Quels sont les principaux modes juridiques de reprise ?

Une fois ce choix initial réalisé concernant l'acquisition de la structure juridique ou du fonds/branche d'activité, de nombreux montages juridiques sont possibles, notamment en fonction de la situation du repreneur et de l'entreprise cible (entreprise individuelle ou société).

Pour comparer les formes de rachat les plus courantes, vous pouvez consulter le site de **Bpifrance Création** < <https://bpifrance-creation.fr/moments-de-vie/bien-choisir-montage-juridique-reprise-dentreprise> > .

Le montage financier, deuxième volet du plan de reprise

Le montage financier est la traduction financière des choix opérationnels du repreneur

Pour le repreneur, le montage financier doit **servir à déterminer précisément le montant des ressources à mobiliser** pour mener à bien le projet de reprise, à la fois pour assurer le rachat de l'entreprise, mais aussi pour permettre le maintien

ou la relance de l'activité une fois l'achat réalisé. En effet, il est important que le repreneur prenne bien en compte que le montage financier concerne non seulement l'acquisition de l'entreprise en elle-même, mais aussi les premiers mois (a minima) suivant cette acquisition.

Le montage effectué sur la base du diagnostic de l'entreprise et de son évaluation économique réalisés en amont, permet au repreneur d'évaluer précisément si les ressources affectées à chaque composante de l'entreprise, le sont en adéquation avec les moyens financiers dédiés.

Concrètement cela consiste à :

- ▶ **déterminer les montants de capitaux** nécessaires pour réaliser la transaction proprement dite, à **supporter les frais annexes** (avocats, audit, droits, etc.) et à **renforcer la trésorerie** de l'entreprise
- ▶ **évaluer les ressources financières** à mobiliser
- ▶ **programmer les remboursements.**

L'élaboration du montage financier nécessite au préalable la formalisation de plans opérationnels et de stratégie

Afin de traduire les choix du repreneur en éléments financiers, il est indispensable que ce dernier procède à la formalisation de **plans opérationnels** concernant chacun des grands domaines de l'entreprise cible : marketing, production, recherche et développement, administration. Cela permet ensuite de budgétiser les actions et choix envisagés.

- ▶ **Plan marketing** : le but premier est d'évaluer les produits ou les services proposés par l'entreprise, les tarifs pratiqués, la politique de distribution, la communication, etc, et ensuite de définir les actions nécessaires aux nouveaux objectifs et de prévoir leur financement intégré au montage financier du plan de reprise.
- ▶ **Plan de production et d'approvisionnement** : sur la base des prévisions de vente, de variation de stocks et éventuellement, les délais de fabrication, il s'agit d'évaluer les coûts induits en terme d'achat de matières premières, de marchandises, de combustibles, d'énergie, ainsi que les frais de personnel productif ou les charges liées à la production.
- ▶ **Plan de recherche et développement** : le but est d'évaluer les besoins de financement pour combler les faiblesses de l'entreprise et/ou pour renforcer ses points forts (création de nouveaux produits, recherche de nouvelles débouchées, etc.).
- ▶ **Plan d'administration et de frais généraux** : le but est que le repreneur dispose d'une évaluation très précise des salaires et charges sociales du personnel (y compris des personnels de direction), des loyers, des assurances, des factures téléphoniques et internet, des fournitures de bureau et du matériel, des impôts et taxes, et des frais financiers (y compris éventuellement, frais sur emprunts).

L'élaboration du montage financier donne également lieu à la formalisation du plan d'affaires (business plan)

Les choix opérationnels du repreneur doivent ensuite être traduits en chiffres financiers selon des formats standardisés de comptabilité qu'on appelle les « tableaux prévisionnels ». Ces tableaux constituent le « plan d'affaire » ou « business plan » qui comporte les documents/tableaux suivants :

- ▶ le **compte de résultat prévisionnel** < <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/previsions-financieres/compte-resultat-dun-projet> > (qui détermine notamment la **capacité d'autofinancement** < <https://bpifrance-creation.fr/capacite-dautofinancement> > prévisionnelle)
- ▶ le **plan de financement prévisionnel** < <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/previsions-financieres/plan-financement-initial> > (généralement à trois ans ou cinq ans).

En complément de ces deux documents, il est très utile pour le repreneur de pouvoir évaluer la capacité de l'entreprise à fonctionner sur le plan financier dès la reprise effectuée. C'est ce que permet le **plan de trésorerie** < <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business->

[plan/previsions-financieres/plan-tresorerie-projet](#) qui, mois par mois, prévoit les différences d'encaissements et de décaissements, en intégrant au besoin les nouvelles charges liées au montage financier. Le plan d'affaire peut aussi déterminer le **[seuil de rentabilité < https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/faire-son-business-plan-reprise/calcul-du-seuil >](#)**, qui indique le niveau minimum de ventes que l'entreprise devra atteindre pour permettre un équilibre entre les charges et les produits générés par l'activité.

Plan de financement personnel

En plus de ces documents, le repreneur doit impérativement élaborer son **[plan de financement personnel < https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/faire-son-business-plan-reprise/plan-financement-initial >](#)** afin d'anticiper les dépenses et engagements personnels, a minima pour les premiers mois d'activité.

Élaboration du plan de reprise : et après ?

Une fois le plan de reprise élaboré, le repreneur est logiquement dans la situation suivante :

- ▶ Lors de la **[phase de diagnostic](#)**, il a pu confirmer son intérêt pour l'entreprise convoitée, identifier les forces et les faiblesses du projet, et effectuer une première analyse stratégique.
- ▶ Dans la continuité du diagnostic, la **[phase d'évaluation économique](#)** proprement dite lui a logiquement permis d'estimer financièrement la valeur économique de l'entreprise.
- ▶ Lors de la phase d'élaboration du plan de reprise, le repreneur a donc pu déterminer ses choix juridiques et financiers pour sa future entreprise.

Le repreneur doit désormais chercher concrètement ses financements puis négocier et conclure la transaction avec le cédant.

Témoignages de repreneurs d'entreprise

Consultez des portraits de repreneurs d'entreprise !

QuinzaineTR // La reprise d'Anne-So...



Ces contenus peuvent aussi vous intéresser

Les solutions pour financer votre reprise d'entreprise

Reprise d'entreprise : les questions à se poser avant de se lancer

Comprendre en cinq questions la transmission et la reprise d'entreprise

En savoir plus sur la reprise d'entreprise

Reprendre une entreprise étape par étape < <https://bpifrance-creation.fr/moments-de-vie/je-prepare-ma-reprise>> sur le site de Bpifrance

Thématiques : [Reprise d'entreprise](#)

Ce sujet vous intéresse ? Chaque jeudi avec la lettre Bercy infos Entreprises, recevez les toutes les dernières actus fiscales, comptables RH et financières... utiles à la gestion de votre activité.

Je consens à ce que mon adresse email soit utilisée afin de recevoir les lettres de Bercy infos. [Consulter notre politique de confidentialité](#)

Partager la page   