

## Emploi/ RÉUSSIR

### RÉSEAU

# Les clés pour reprendre une franchise

Racheter un point de vente offre des avantages, à condition de procéder avec méthode et d'être bien conseillé.

Par **Jacques Gautrand**

**R**eprendre un magasin ou une agence appartenant à un réseau de franchise présente des avantages. Clientèle, historique, bilan... sont autant d'atouts susceptibles de rassurer les banquiers. De plus, le repreneur peut observer en direct comment fonctionne sa future société. C'est aussi une option intéressante pour qui rêve de s'implanter au cœur de certaines villes où les emplacements de premier choix sont rares.

Les réseaux matures comptent dans leurs rangs des franchisés désireux de passer la main pour prendre leur retraite ou « réaliser » leur patrimoine. « Ils s'organisent pour faciliter ces transmissions et trouver des candidats », constate Jean Beaudoin, coordinateur d'un ouvrage sur cette thématique, rédigé par des membres du collège des experts de la Fédération française de la franchise (1).

Pour autant, reprendre une franchise requiert de considérer plusieurs paramètres.

Cette opération se joue à trois, entre le cédant, le repreneur et la tête de réseau. Le contrat de franchise est conclu intuitu personae, et le franchiseur doit donner son agrément au choix du futur repreneur. Celui-ci doit



**TRANSMISSION** L'opération de reprise se joue entre le cédant, le repreneur et la tête de réseau.

répondre aux critères fixés par la tête de réseau pour sélectionner ses futurs franchisés – qu'il s'agisse d'une création ou d'une reprise. Pour connaître les opportunités de cession au sein des enseignes, un candidat repreneur a donc tout intérêt à se rapprocher des têtes des réseaux. En parallèle, il lui est conseillé de prendre l'avis des franchisés en place.

Si la reprise présente des

avantages par rapport à la création ex nihilo, la route n'est pas dépourvue d'obstacles. Sans surprise, un franchiseur peut favoriser la reprise du point de vente par un franchisé du réseau plutôt que par un candidat extérieur. Par ailleurs, se renseigner sur les raisons de la vente est essentiel. Certains cas de cessions peuvent masquer des difficultés à venir (des travaux importants dans le quartier

ou la construction d'une rocade, par exemple).

Afin de bien appréhender un dossier de reprise, il est essentiel de faire appel à des conseils comme les experts-comptables et les avocats ou encore à l'association Cédants et repreneurs d'affaires (CRA), qui mobilise l'expertise de chefs d'entreprise bénévoles dans toute la France et propose des affaires à reprendre.

« Il faut être vigilant et exigeant, conseille Frédéric Maillard, expert-comptable, membre du département franchise du cabinet Exco. La reprise d'entreprise offre un niveau de sécurité supplémentaire au futur franchisé, mais reste une opération risquée. » Procéder à un comparatif entre l'option de rachat et celle de l'ouverture d'un nouveau point de vente est donc recommandé. Alors qu'un nouveau magasin met un certain temps à trouver sa vitesse de croisière, une franchise installée doit, normalement, être rentable. C'est un élément déterminant dans le calcul de la valeur de l'affaire à reprendre. L'évaluation est à confier à des experts indépendants. Un cédant cherche, pour des raisons patrimoniales, à obtenir le prix le plus élevé. La négociation vise à obtenir un compromis mutuellement bénéfique.

Parmi les éléments à regarder de près : l'examen des trois derniers bilans, la valeur de l'emplacement, le professionnalisme des salariés, la contribution personnelle du cédant à la réussite de l'affaire, le potentiel de développement (à comparer avec des commerces concurrents dans la même zone de chalandise), les clauses d'exclusivité... Pour Jean Beaudoin, il convient aussi de bien examiner la structure de rémunération du franchisé et la façon dont elle impacte la rentabilité de l'affaire (salaire ou dividendes ; le conjoint est-il salarié par l'entreprise du franchisé ?).

Il s'agit ensuite de déterminer si l'on rachète le fonds

de commerce ou les parts sociales de l'entreprise. En cas de rachat des actions de la société, le repreneur acquiert non seulement l'actif, mais aussi le passif (les dettes). Dans ce cas, il convient d'obtenir du cédant une garantie d'actif et de passif pour se prémunir d'éventuels contentieux postérieurs à la cession.

La mise de fonds pour une reprise est en général plus importante que pour une création. Mais, lorsque l'affaire est bien située, qu'elle « tourne » et que l'enseigne est connue, obtenir un crédit bancaire n'est pas mission impossible. Selon Jean-Philippe Deltour, de CreditRelax, spécialisé en financements professionnels, le rachat d'un fonds de commerce est plus facile à financer qu'une création : pour un banquier, le nantissement du fonds de commerce constitue une garantie plus solide que le nantissement de parts sociales. « Même si le banquier attiré de l'affaire connaît bien le dossier et qu'il a intérêt à pérenniser son client, il ne faut pas hésiter à faire jouer la concurrence et solliciter plusieurs banques à la fois », recommande Jean-Philippe Deltour. Ne pas sous-estimer, non plus, le facteur temps : « Un prêt professionnel est plus long à négocier et plus ardu à décrocher qu'il y a deux ans ; et, pour des montants importants, le recours aux comités de crédit est systématique. »

Enfin, racheter un point de vente en franchise signifie que l'on rejoint un réseau, rappelle Yves Portrat, de CRA : « Il faut en accepter les méthodes, les process, en partager la culture et jouer collectif. » ●

(1) *La Transmission de l'entreprise en franchise*, coll. La Franchise expliquée par les experts de la FFF (tome IV), à paraître fin juin.



## « LES CHIFFRES ÉTAIENT BONS, C'ÉTAIT RASSURANT »

**En rachetant un magasin La Mie câline** dans le centre de Lannion (Côtes-d'Armor), Frédéric et Pascal Guy (42 et 43 ans) ont concrétisé leur rêve d'installation en Bretagne.

Anciens cadres salariés dans le secteur des services - dont dix ans passés ensemble au sein de la chaîne hôtelière Campanile -, Pascal et Frédéric Guy ont eu envie d'entreprendre, avec l'objectif de s'installer « près de la mer », en Bretagne. Après avoir envisagé d'ouvrir une boutique de chocolats (« trop saisonnier ! »), le couple s'est rapproché du réseau La Mie câline (boulangerie-traiteur, plus de 200 magasins). « Dans de précédentes fonctions, j'avais visité l'usine de l'enseigne à Saint-Jean-de-Monts, en Vendée. La qualité de ses produits et de l'organisation m'avait impressionné », se souvient Pascal Guy.

Après plusieurs mois de discussions, de tests, de contacts avec des franchisés du réseau, de sessions de formation, le couple se voit proposer par le franchiseur de racheter le magasin de Lannion, dont les exploitants veulent passer la main. « Nous avons alors analysé les bilans de l'affaire avec notre expert-comptable, précise Pascal Guy. Les chiffres étaient bons, en progression continue depuis l'ouverture du magasin, en 2005, avec une clientèle installée et fidèle. C'était rassurant ! » Le financement n'a pas posé trop de difficultés. Avec l'appui du franchiseur, Pascal Guy a sollicité huit banques pour obtenir le crédit nécessaire au rachat. La banque du cédant a remporté la compétition, car « elle connaissait bien l'affaire » et offrait une bonne « qualité de relationnel ». Le couple a pris possession de son magasin le 15 mai 2013. Il s'appuie sur les six collaborateurs pour se faire connaître de la clientèle, et travaille à des projets de diversification pour la rentrée, en direction de clients professionnels. Pascal et Frédéric Guy ont fait une croix sur leurs vacances 2013. « Mais nous avons désormais la satisfaction de travailler pour nous ! » ●