

Reprendre une entreprise... sereinement !

Reprendre une entreprise ne consiste pas seulement à s'installer à son nouveau bureau en considérant que l'entreprise fonctionne sans opérer certains changements. Nos conseils pour que la reprise se passe le mieux possible...

Le seul fait de changer de gérant engendre obligatoirement un climat d'inquiétude.

Les salariés

Rassurer. Suite au rachat vous êtes le nouveau patron de l'entreprise mais il est possible que vous ne soyez pas pour autant le repreneur légitimé par une partie des salariés. En effet, vous devrez savoir rassurer car votre arrivée les inquiète. Pour cela, vous obtiendrez leur confiance en prouvant par votre comportement et vos compétences que vous êtes bien l'homme de la situation. Ayez une attitude rassurante : ne montrez pas vos doutes ou faiblesses. Votre intégration est aussi une étape à franchir pour vous.

Communiquer. D'autre part, votre approche sera très probablement comparée à celle de l'ancien dirigeant, il est donc important de bien communiquer et de créer la différence : nous vous conseillons lors de la réunion d'information avec tout le personnel, de vous présenter, d'exposer votre projet de reprise, et d'expliquer les motivations qui vous ont poussé à ce rachat.

Observer. Prenez ensuite le temps de vous imprégner de la culture d'entreprise : observer et échanger avec les salariés pour connaître leurs envies, leurs motivations et leurs façons de faire. Vous pourrez alors détecter les salariés sur lesquels vous appuyer, ceux qu'il faudra former, ceux qui méritent d'être motivé davantage, etc. Il sera alors plus facile de mettre en place une nouvelle organisation ou ajuster l'organisation existante.

Conseil. Si l'urgence de réorganisation ne se fait pas ressentir, évitez les sujets qui fâchent comme supprimer les acquis (prime de fin d'année, véhicules de fonction, repas annuel, etc.). Ne critiquez pas non plus les méthodes appliquées

par votre prédécesseur. Attention, tout changement est anxiogène: éviter de tout «révolutionner» trop rapidement. N'oubliez pas que si l'entreprise existe depuis plusieurs années, c'est très certainement qu'il y a de bonnes pratiques à garder.

Les clients et les partenaires

Les clients... Comme nous venons de le dire, le changement est toujours mal accepté par les salariés mais aussi par les clients. Vous aurez malheureusement l'occasion d'entendre à plusieurs reprises que « c'était mieux avant ! ». Ceci dit, il est de votre ressort d'aller au-devant de vos clients pour vous présenter mais aussi leur garantir que vous êtes toujours l'interlocuteur et/ou le garant de la bonne exécution de la prestation commandée. Restez patient pour gagner leur confiance.

Les partenaires (fournisseurs, sous-traitants, banquiers,...) auront besoin d'être rassurés. Bien que lors de l'audit de reprise, vous avez pris connaissance des états comptables et financiers de l'entreprise, il n'en reste pas moins à créer un relationnel réduisant le plus rapidement possible les doutes de vos partenaires.

Conseil. Il peut être judicieux de remplacer certains partenaires par des partenaires avec qui vous avez l'habitude de travailler : la connaissance réciproque permettra de gagner du temps. Convoquez vos partenaires pour leur exposer vos méthodes de travail et vos attentes; ainsi avec l'échange que vous aurez, analysez si la collaboration reste toujours envisageable. Et profitez-en pour réorganiser certains accords avec vos fournisseurs tels que les délais de règlements, l'augmentation de l'encours, etc.

■ *Si vous avez convenu d'être accompagné par le cédant les premiers temps, il est important de bien définir les nouvelles règles du jeu : il endosse le rôle de conseil et vous de nouveau patron et par conséquent c'est vous qui prendrez les décisions finales.*