



CCI FRANCE

## **Certification de compétences**

*« Reprise entreprise : Construire un projet durable »*

## **Référentiel de compétences**

**Intitulé de la certification**  
**Reprise entreprise : Construire un projet durable**

**Tâches de l'activité visée :**

- La conception et la préparation d'un projet de reprise d'entreprise
- Le diagnostic de l'entreprise ciblée par le projet de reprise
- L'élaboration du business plan de reprise
- La concrétisation de la reprise d'entreprise

Compétences	Evaluation	Critères et indicateurs d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>C.1 : Définir un projet entrepreneurial de reprise d'entreprise cohérent et intelligible par des tiers</b> en tenant compte des facteurs internes (aspirations, motivations, valeurs, objectifs, ambitions, ressources) qui sous-tendent l'envie d'entreprendre et des facteurs externes touchant au marché de la reprise d'entreprise du territoire visé.</li> <li>• <b>C.2 : Réaliser le diagnostic externe</b> du projet de reprise prévu (secteur d'activité, taille de l'entreprise, territoire d'implantation...), à partir des signaux faibles détectés, du recueil des données portant notamment sur l'environnement, la concurrence, l'évolution du besoin, des comportements et des usages numériques des clients, des opportunités de la RSE, des évolutions réglementaires et politiques et des tendances du marché, des mutations technologiques prévisibles, en vue d'analyser les risques et opportunités, de déterminer le positionnement de l'entreprise dans son environnement, d'ajuster le projet de reprise initial et de définir la vision (le cap) de la future entreprise reprise.</li> <li>• <b>C.3 : Positionner sa posture entrepreneuriale et ses compétences de chef d'entreprise</b> au regard du profil type d'un entrepreneur, afin de s'assurer de sa capacité à devenir chef d'entreprise ou d'identifier les actions à mener pour développer les aptitudes manquantes.</li> <li>• <b>C.4 : Déduire un profil d'entreprise à cibler</b> en fixant des critères de sélection cohérents avec le projet entrepreneurial et l'analyse de</li> </ul>	<p align="center">Les candidats doivent présenter les productions suivantes :</p> <p><i>Chaque candidat travaille sur une étude de cas réel, constituée par son propre projet de reprise d'entreprise et/ou des études de cas en fonction de sa situation. Il définit son projet de reprise d'entreprise, conduit le diagnostic de l'entreprise ciblée matérialisé par :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La présentation orale du projet de reprise dans le cadre d'une situation reconstituée de recherche de cibles</li> <li>- La réalisation du diagnostic interne/externe de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pertinence du diagnostic externe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'analyse de contexte est basée sur des informations utiles à la décision et à l'argumentation, précises, actualisées, fiables, qui proviennent de sources diverses et qui ont été recoupées, classées, hiérarchisées et sélectionnées pour construire la décision.</li> <li>○ Au-delà de l'analyse du contexte actuel, une analyse des tendances du marché a été réalisée si le projet l'exige.</li> <li>○ Les problématiques RSE, la rapidité des mutations de l'environnement, des évolutions technologiques et sociétales ont été prises en compte ainsi que les opportunités liées au numérique.</li> </ul> </li> <li>• <b>Compréhension du métier de chef d'entreprise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les compétences-clés du chef d'entreprise sont identifiées</li> <li>○ Le porteur de projet peut se positionner par rapport à ces compétences</li> <li>○ Les solutions pour compenser les points faibles et utiliser les points forts sont identifiées</li> <li>○ Les ressorts essentiels d'une posture entrepreneuriale (une manière d'agir basée sur l'agilité, la résilience, le courage pour transformer son environnement au service d'une conviction, d'une vision à laquelle on croit de manière réaliste car confrontée et bien préparée pour faire face aux incertitudes) sont identifiés</li> </ul> </li> <li>• <b>Cohérence du projet entrepreneurial par la reprise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le projet est aligné avec les aspirations, motivations, valeurs, objectifs, ambitions, ressources du repreneur</li> </ul> </li> </ul>

<p>contexte afin de mener une recherche de cibles efficace et de faire des premières analyses rapides des cibles identifiées</p>	<p>l'entreprise cible afin de préparer les négociations</p> <p>- La présentation du projet de reprise dans le cadre d'une présentation aux collaborateurs de l'entreprise reprise lors du 1<sup>er</sup> jour de l'arrivée dans l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le projet est cohérent avec la posture entrepreneuriale et les compétences du repreneur, futur dirigeant</li> <li>○ Le projet est réalisable aux vues du contexte familial du repreneur</li> <li>○ Le projet peut se réaliser sur le territoire défini</li> <li>○ Le projet a un cap et des fondamentaux définis qui permettent de sélectionner facilement des cibles</li> <li>○ Le projet est compréhensible par des tiers dans le cadre d'une recherche de cibles</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>C.5 : Analyser les documents et informations sur l'entreprise ciblée</b> par le projet de reprise, en s'assurant de la fiabilité et de la suffisance des éléments collectés, et en évaluant ses forces, faiblesses, avantages et risques sur les plans économiques, humains, financiers, organisationnels et QSE, afin de fonder un diagnostic qualifiant son potentiel et sa performance et de déterminer l'opportunité d'une reprise.</li> <li>● <b>C.6 : Réaliser le diagnostic interne de l'entreprise ciblée</b> par le projet de reprise, en croisant les résultats de ses analyses et en s'appuyant sur des critères objectifs et factuels, afin de disposer d'une vision globale de l'entreprise et de confirmer ou d'infirmer l'intérêt et la validité du projet de reprise.</li> <li>● <b>C.7 : Maîtriser les principes d'évaluation financière de l'entreprise ciblée</b> par le projet de reprise, en comprenant les différentes méthodes d'évaluation financière (« patrimoniales », « de rendement », « comparatives »), leurs avantages et inconvénients au regard de la typologie d'entreprise reprise, le processus d'évaluation.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><i>Les productions sont accomplies individuellement par chaque candidat ou en groupe</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Qualité du diagnostic interne de l'entreprise ciblée :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les documents et informations nécessaires à l'établissement du diagnostic sont identifiés.</li> <li>○ L'analyse est complète et porte sur les différents domaines d'activité de l'entreprise (résultats, capacités, organisation, RH, technologie, QSE...).</li> <li>○ Les forces et faiblesses de l'entreprise sont identifiés et qualifiés.</li> <li>○ Le potentiel de l'entreprise et l'opportunité de reprise sont qualifiés.</li> <li>○ La décision quant à la poursuite du projet est en cohérence avec le diagnostic posé.</li> </ul> </li> <li>● <b>Maîtrise des principes de l'évaluation financière de l'entreprise ciblée :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les méthodes d'évaluation, leur cas d'application, avantages et inconvénients sont maîtrisés</li> <li>○ Le processus de l'évaluation depuis le diagnostic jusqu'à la définition d'une fourchette de valeur est maîtrisé</li> <li>○ La différence entre un prix et une valeur est comprise</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>C.8 : Etablir les stratégies opérationnelles et plans d'action associés</b> à mettre en œuvre post-reprise en matière de marketing, production, administration..., en se basant sur les diagnostics externes et internes et en évaluant les moyens à mobiliser pour assurer la continuité, le développement et l'optimisation de son activité, afin de les traduire en éléments financiers.</li> <li>● <b>C.9 : Choisir le montage juridico-financier (LBO, LMBO...) le plus approprié</b> pour acquérir l'entreprise ciblée par le projet de reprise et à</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Qualité du plan de reprise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les conditions de reprise sont anticipées par l'élaboration de stratégies opérationnelles.</li> <li>○ Les coûts induits par les stratégies opérationnelles sont correctement estimés.</li> <li>○ Les différentes possibilités d'acquisition et leurs avantages/inconvénients respectifs sont identifiés.</li> <li>○ Le choix de modalité d'acquisition est cohérent et le montage juridique qui en découle est correct.</li> </ul> </li> </ul>

<p>la stratégie définie, en évaluant les avantages et inconvénients propres aux différentes solutions possibles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>C.10 : Déterminer le montant des ressources financières</b> à mobiliser pour la reprise de l'entreprise, en s'appuyant sur le diagnostic et l'évaluation économique réalisés en amont et en tenant compte du coût de mise en œuvre des stratégies opérationnelles définies, afin d'établir le montage financier de la reprise.</li> <li>• <b>C.11 : Formaliser le plan d'affaires du projet de reprise d'entreprise</b>, en projetant le compte de résultat et le plan de financement prévisionnels, ainsi que son plan de trésorerie, afin de déterminer le seuil de rentabilité garantissant un équilibre entre les charges et ressources de l'entreprise.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'évaluation des besoins financiers du projet de reprise est réaliste et juste et le montage financier qui en découle est correct.</li> <li>○ Le plan d'affaires est formellement complet et suffisant.</li> <li>○ Les projections du plan d'affaires sont justes et réalistes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>C.12 : Préparer la négociation de la reprise d'entreprise</b> avec le cédant, en évaluant les rapports de force en présence et en identifiant ses potentiels points de blocage, afin de déterminer ses leviers de discussion et marges de manœuvres et d'élaborer la stratégie la plus adaptée.</li> <li>• <b>C.13 : Elaborer un scénario d'arrivée dans l'entreprise</b>, en tenant compte de ses particularités et de la complexité liée aux situations de passation de pouvoir, afin de faciliter l'étape de transition et de favoriser la réussite de la reprise.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualité de la négociation :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La stratégie de négociation est adaptée au contexte.</li> <li>○ Le comportement mis en œuvre durant la négociation est approprié à la situation et à son interlocuteur.</li> <li>○ Les arguments développés sont porteurs.</li> <li>○ Les objections sont prises en compte et contre-argumentées.</li> <li>○ Les points d'ouverture et de fermeture sont repérés et traités.</li> <li>○ Les objectifs de la négociation sont respectés.</li> </ul> </li> <li>• <b>Qualité du scénario de reprise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les facteurs de complexité et leurs différentes dimensions sont identifiés et pris en compte.</li> </ul> </li> </ul>