

Pour réussir une reprise, attention au volet social !

Pour Agnès Bricard, expert-comptable, commissaire aux comptes et membre du conseil national de la création d'entreprise, et Elisabeth Lacroix-Philips manager du cabinet d'expertise comptable ABC, la réussite financière d'une reprise d'entreprise passe aussi par l'analyse du volet social. Interview. (Propos recueillis par Tiphaine Beausseron)

Pourquoi est-il important pour le repreneur d'une entreprise d'apprécier les risques liés au volet social ?

A.B et E.LP : Parce que tout repreneur a l'obligation de poursuivre les contrats de travail en cours au moment de la cession (art.L122-12 du code du travail), que cela fait partie de «l'héritage» à analyser sérieusement compte tenu des engagements financiers lourds propres à la réglementation en vigueur.

Comment peut-il faire ?

A.B et E.LP : Tout d'abord, il ne doit pas se limiter à une vue générale de l'effectif. Il peut ainsi examiner le registre unique du personnel (entrées et sorties) qui lui donnera un aperçu individualisé de l'ancienneté et du statut de chaque salarié. L'examen individuel des rémunérations est aussi important. Pour cela il peut réclamer au cédant les fiches de paie, ou en cas de refus, les DADS (déclaration annuelle des données sociales) toujours communicables puisque adressées chaque année aux organismes sociaux et aux impôts.

Le repreneur doit aussi se consacrer à l'étude des compétences, expériences et aptitudes, de chacun pour vérifier qu'ils s'adapteront bien à son projet. Il ne doit pas hésiter pour cela à demander les dossiers individuels des salariés (CV, fiche d'entretien annuel d'évaluation, copie de diplôme, formations suivies au cours de la vie professionnelle, arrêts de travail et avertissements). Plutôt que sur les déclarations du cédant ou une entrevue rapide avec le salarié, ces documents permettront au repreneur de s'appuyer sur des éléments tangibles et objectifs pour mesurer la qualité de l'équipe en place. La richesse d'une entreprise transmise est indissociable de la qualité de l'équipe en place et conditionne son développement pérenne !

Enfin, il ne doit pas oublier de vérifier qu'il n'existe pas de conflit déclaré ou latent avec un ou plusieurs salariés et s'assurer que l'entreprise respecte

bien ses obligations au vu de la convention collective, du règlement intérieur et du contrat de travail.

S'agissant de la rémunération des salariés que doit-il regarder hormis le salaire brut ?

A.B et E.LP : Le repreneur doit apprécier le coût global (salaire + charges sociales) ainsi que tout autre avantage. Pour cela, il doit connaître le mode de rémunération pratiqué (fixe ou au pourcentage), et ses compléments (ex : régime de prévoyance devenu obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2005, retraite complémentaire etc...), primes diverses (ancienneté, travail de nuit **je laisse délibérément travail de nuit car la l'avenant de 2004 à la CCN impose des compensations pour travail de nuit...**). A cet égard, le versement de primes régulières est souvent un indicateur de dépassement de l'horaire légal de travail. Le repreneur doit alors être conscient que si cette pratique fonctionne bien avec le cédant, ce ne sera peut-être pas le cas avec lui. D'autant que le salarié a 5 ans pour réclamer le paiement des heures supplémentaires et repos compensateur, et que le repreneur ne pourra pas arguer de l'existence de primes pour éviter de les payer. Le repreneur pourra alors être amené à embaucher plus que ce qu'il avait prévu, et pour maintenir le volume du chiffre d'affaires en adéquation avec le niveau des rémunérations, il devra revoir totalement la structure de son prévisionnel «dépenses de personnel».

Contre quel autre 'mauvais' indicateur le mettriez-vous en garde ?

A.B et E.LP : De fréquentes absences répétées sont souvent signes de problèmes relationnels et le repreneur aura à gérer une «re-motivation» des salariés ou des licenciements, qu'il devra prendre soin de motiver légalement.

Que lui conseillez-vous pour qu'il puisse être légitimé comme leur nouveau patron ?

A.B et E.LP : De ne pas changer l'esprit de la maison et d'user de toutes ses compétences professionnelles pour faire admettre à l'équipe en place qu'il est au service d'une ambition noble : le développement de son entreprise et le maintien des emplois qui y sont attachés !

Accroche : « La richesse d'une entreprise transmise est indissociable de la qualité de l'équipe en place et conditionne son développement pérenne ».