

**TRAVAILLEURS
INDÉPENDANTS :
RÉUSSISSEZ LA VENTE
DE VOTRE ACTIVITÉ POUR UNE
RETRAITE GAGNANTE**



Pierre Hamel

**TRAVAILLEURS
INDÉPENDANTS :
RÉUSSISSEZ LA VENTE
DE VOTRE ACTIVITÉ POUR UNE
RETRAITE GAGNANTE**

MAXIMA

Couverture : Nicolas Wiel
Fabrication : Damien Naranin
Mise en pages : Lemuri-Concept

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Maxima, 2023

Maxima est une marque de Dunod Éditeur
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
ISBN 978-2-8188-1172-6

À la mémoire de mon frère Jean-Charles.

Limites de responsabilité et de garantie

Maxima et l'auteur déclinent toute responsabilité concernant la fiabilité ou l'exhaustivité du contenu de cet ouvrage. Ils n'assument pas de responsabilité pour ses qualités d'adaptation à quelque objectif que ce soit et ne pourront être en aucun cas tenus responsables pour quelque perte, profit ou autre dommage commercial que ce soit¹.

1. Ces lignes ne sont pas de la main de l'auteur et sont inspirées d'ouvrages édités aux Éditions First.

Sommaire

Introduction	11
---------------------------	-----------

Partie 1

Vendre son outil de travail

Chapitre 1

Préparer la vente de son outil de travail	17
--	-----------

Avant toute chose	17
-------------------------	----

Faire le point	22
----------------------	----

Les agences	26
-------------------	----

Chapitre 2

Apprendre à négocier	31
-----------------------------------	-----------

Le négociateur	31
----------------------	----

Les négociations	43
------------------------	----

Le mandat	46
-----------------	----

Chapitre 3

Passer à l'action	55
--------------------------------	-----------

Insertions <i>en direct</i> ou payantes?	55
--	----

Les visites	58
-------------------	----

L'offre d'achat	59
-----------------------	----

L'avocat	63
----------------	----

Chapitre 4	
Signer le compromis et l'acte de vente	67
L'équipe.....	67
Le compromis.....	68
Entre la signature du compromis et l'obtention du prêt	70
Avant la prise de possession	73

Chapitre 5	
Finaliser la succession	75
L'inventaire du stock	75
Les documents à remettre.....	80
Le débloqué des fonds	81
Les derniers jours avant la retraite	83

Partie 2 S'installer dans la retraite

Chapitre 6	
Se familiariser avec la retraite	87
Avant la cession	87
Après la cession	89
Le déménagement.....	92

Chapitre 7	
Organiser ses placements et gérer ses revenus	95
Le montant de sa retraite	95
L'assurance vie.....	96
Les placements divers	98

Chapitre 8	
Acquérir son domicile	105
Quel type de bien?	105
Les pièges à éviter.....	107
L'offre	112
La maîtrise d'œuvre	114

Partie 3

Investir dans l'immobilier locatif

Chapitre 9

Trouver le mouton à cinq pattes	119
Contexte général	119
Le petit immeuble de rapport	123
Les recherches	126
La libération des fonds.....	129

Chapitre 10

Prêter attention au DPE.....	135
Le DPE: une bonne isolation ou une bonne note?	135
Adieu le charme haussmannien!	141
Le choix du matériau d'isolation et de l'entreprise	145
Les aides et obligations concernant l'isolation	155

Chapitre 11

Mettre son bien en location	157
La remise des clés	157
L'assurance juridique.....	157
La mise sous gestion	164
Épilogue	167
Sigles et abréviations.....	171



Introduction

Quand dételer n'est pas détaier (et vice versa)

Futur retraité ou fraîchement installé sur le banc de cette nouvelle étape, vous songez peut-être à votre espérance de vie. Il convient de *réfléchir et agir*. C'est un peu le début de la fin. Autant terminer le mieux possible! Alors vous n'avez pas de temps à perdre et surtout pas à discuter avec des locataires pour enfin réussir à encaisser des loyers ou à vous battre avec le fisc qui confisque. Ce petit livre a pour but de vous faire gagner du temps en allant à l'essentiel le long de votre nouvelle route; cela sans baisser les bras, bien au contraire. Autant ne pas vous envaser dans des tâches ingrates.

Sans mythifier à outrance le bon vieux temps, certains aspects de la vie moderne peuvent paraître révoltants, voire répugnants. Il est tard pour s'expatrier et l'herbe n'est pas toujours plus verte ailleurs. Mieux vaut s'adapter en restant soi-même. Jusqu'à maintenant, vous avez cassé le noyau. Le moment est venu de croquer l'amande. Que vos cheveux soient encore poivre et sel ou blanchis sous le harnais, ne battez pas en retraite! Prenez-la. Songez à votre avenir, à celui des vôtres. Vous êtes encore à la barre. La soixantaine est là. Vous avez passé votre vie active à la gagner. Vous vous êtes évertué à mettre de côté quelques économies.

L'ambition de ce livre est ainsi double: d'une part, que vous ne perdiez pas une partie de votre capital professionnel ou que vous n'en laissiez évaporer le moins possible, d'autre part, que vous ne consacriez pas,

amertumé, le restant de vos jours à vous escrimer à sauver une partie substantielle de ce que vous avez épargné pendant votre activité. Nous allons donc étudier les principales pierres qui peuvent joncher le nouveau chemin qui s'ouvre à vous et ce, jusqu'au terminus de celui-ci.

Vous avez réussi à faire face à vos échéances. Vous avez sans relâche honoré vos mensualités en besognant sans compter votre temps. Vous vous souvenez de votre jeunesse, de vos premières armes quand vous avez dû ferrailer pour vous implanter. La valeur de votre fonds de commerce s'est-elle étayée? Ne soyons pas défaitiste. Nous connaissons, dans une station balnéaire du sud-ouest, une droguerie restée florissante en plein cœur de ville alors que des hypermarchés ont envahi la périphérie depuis plusieurs décennies. Une démonstration supplémentaire, s'il en était besoin, du rôle de conseil du petit commerçant. Vous avez résisté aux chambardements économiques. Vous savez qu'ils font partie du paysage et que d'autres difficultés se profileront. Vous avez peut-être banni la moindre péripétie boursière et vous avez fui comme la peste l'enfumage des délégués des banques qui ont insisté tout au long de votre vie pour que vous *donniez du peps* à votre assurance vie en vous faisant jouer à la roulette sans, comme d'habitude, aucune contrepartie tangible.

Vous vous êtes méfié des *produits structurés*, à capital non garanti, que vous ont préconisés banques ou compagnies d'assurances. Vous avez mis de côté quelques sous placés en CAV, contrat d'assurance vie, sur un support en euros. Leur rendement ne couvre pas l'inflation. Il est quasiment nul. Ce qui instille parfois un soupçon de rentabilité, c'est la participation aux résultats, mais elle n'est distribuée qu'au 1^{er} janvier. Si vous effectuez un rachat, la fraction retirée ne sera pratiquement pas rémunérée. Anonchali, vous scrutez la retraite, les jours tranquilles pour «brimborionner» au fil du temps. Vous avez connu, au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'éparpillement d'un petit commerce de proximité relativement florissant, puis son démantèlement au fur et à mesure des décennies.

La conjoncture actuelle ne s'est pas vraiment améliorée pour le travailleur indépendant. Vous n'appareillerez pas à coup sûr quand vous le souhaiterez, à moins de vous résigner à voir s'engloutir l'intégralité ou une fraction substantielle de ce qui surnage de votre patrimoine

professionnel. Les circonstances qui entourent la vente sont loin d'être anodines. S'esquiver, après avoir cravaché dans une station balnéaire pendant quelques étés dans un environnement porteur avec la détermination de réinvestir pour viser plus gros n'est pas du même tabac que de céder pour baisser définitivement le rideau dans une période où votre métier a été malmené trente ans durant et où vos jeunes collègues, clairsemés, rechignent à se saisir des manettes.

Solder son gagne-pain pour détalier en retraite n'est pas dételer momentanément avant de se lancer dans une deuxième ou une troisième équipée. Le libéral n'a pas droit à l'erreur, surtout au moment de prendre sa retraite car, en règle générale, il lui sera malaisé de rattraper une perte monétaire, une fois parti. Ce tournant de fin de vie professionnelle peut s'avérer épineux pour un tas de motifs. Votre situation évolue, votre statut de libéral en bout de parcours s'affaiblit, que ce soit vis-à-vis de vos fournisseurs ou de vos collaborateurs. La transmission de votre négoce risque de vous dévorer du temps. Vous devez, de front, ferrer un acquéreur et pour cela remuer un maximum de canaux : agences, contacts spontanés, notaires, dégotter un avocat chevronné, peigner votre stock, vous plier à une politique de commandes inhabituelle et à une gestion des relations humaines adéquate dans cette étape souvent inédite pour vous, enfin préparer un éventuel déménagement. Tant que vous n'avez pas la certitude que l'emprunteur a décroché son prêt, vous êtes ensablé, ne sachant pas trop sur quel pied danser. Lorsque la vente sera scellée, il restera beaucoup à accomplir. Le simple transfert à votre successeur des contrats de prestations de services peut se révéler scabreux. Il vous faudra aussi participer, dans une précipitation forcée, à la clôture de votre dernier bilan. Vous recevrez des courriers du centre des impôts et de l'Urssaf. Vous devrez faire parvenir des copies de vos déclarations fiscales de l'année en cours et de la précédente, afin que soient quantifiées vos cotisations définitives d'assurance-maladie pour clôturer votre compte, après avoir encaissé les menaces rituelles qui seraient mises à exécution si les justificatifs n'étaient pas acheminés dans les délais. Enfin, il est possible que votre centre de gestion lance un contrôle formel avec une pile de justifications à apporter. « Rien de grave, rien que la routine », comme dirait Colombo...



Partie 1

Vendre son outil de travail



Chapitre 1

Préparer la vente de son outil de travail

Avant toute chose

La première étape de ce nouvel épisode de votre vie consiste à vendre, si cela est possible et dans les meilleures conditions, votre outil de travail.

Commencez ainsi par accumuler tous documents numériques ou papier pouvant être utiles à un descriptif flatteur de votre enseigne, tels que des articles de la presse professionnelle mentionnant des statistiques sur une évolution encourageante des ventes de fonds dans votre secteur d'activité, ou des pourcentages avantageux entre prix de cession et EBE (excédent brut d'exploitation) ou CA (chiffre d'affaires), ou encore des mesures en faveur du développement de votre profession. Ayez la capacité de les ressortir instantanément au cours de vos échanges, surtout s'ils se déroulent *en direct* avec votre acquéreur potentiel. Faites le point sur le tableau des immobilisations et anticipez ce que vous souhaitez emporter et ce qui sera transféré à l'acquéreur.

Examinons maintenant quelques points incontournables dont il convient de prendre conscience.

La clause de solidarité des loyers avec l'acquéreur

La perspective, lorsqu'on n'empoche qu'une maigre retraite d'indépendant, de devoir s'acquitter durant des lustres de sommes rondellettes, sans la moindre déduction fiscale, n'est guère réjouissante.

Vous n'êtes plus solidaire à partir du moment où votre successeur signe un bail neuf, généralement quand le bail 3-6-9 en cours a expiré au terme de la neuvième année. Rappelons seulement que ce bail est conclu entre le propriétaire et le preneur pour une durée de neuf ans maximum, renouvelable, avec révisions des loyers tous les trois ans. Après la transmission, tant qu'il n'est pas réitéré (si aucune demande de reconduction n'est faite par l'acquéreur ou par le propriétaire des murs), votre bail est toujours valable et vous restez souvent solidaire du règlement des échéances, d'où catastrophe en cas de défaillance de votre successeur. La réforme Pinel est ainsi venue instiller un brin de justice sur cette iniquité. La solidarité des loyers est écourtée à trois ans maximum pour les nouveaux baux. L'article L. 145-16-2 du Code du commerce, créé par la loi n° 2014-626 du 18 juin 2014 art.8, clarifie: «Si la cession du bail commercial s'accompagne d'une clause de garantie du cédant au bénéfice du bailleur, celui-ci ne peut l'invoquer que durant trois ans à compter de la cession dudit bail.»

Par ailleurs, la cession de votre boutique au cours de la troisième période triennale du bail ne fait pas échec au droit au renouvellement au profit de l'acquéreur. L'article 145-8 du Code de commerce requiert uniquement qu'un fonds ait été exploité durant les trois dernières années. Peu importe qu'il ait changé de propriétaire au cours de cette durée. Vous pouvez réclamer une caution solidaire pour le paiement des loyers, mais le bailleur pourra tout de même se retourner contre vous. Si le bail autorise la sous-location pour les locaux commerciaux et d'habitation, vous pouvez planifier, dès le compromis, que pendant toute la durée de la couverture due au bailleur, le cessionnaire accepte, s'il ne peut faire face à ses obligations, de sous-louer la superficie d'habitation et de commerce dont il ne se servirait pas, afin d'éponger ses loyers. Une autre échappatoire est de solliciter auprès du propriétaire une promesse de consentir un bail neuf à l'acheteur. Le premier n'acquiescera que s'il subodore une aubaine, ainsi la suppression de quelque particularité qui lui est préjudiciable: un droit de sous-location accordé au preneur, etc. Parfois, l'acquéreur acquiert les murs et le problème se trouve alors réglé pour le vendeur du fonds de commerce.

La dépréciation du fonds de commerce

N'attendez pas de miracles quant à la faculté de faire jouer la dépréciation de votre fonds. La moins-value récupérable, en cas de cessation de fonction, alors incontestable, ne peut être reportée les années suivantes sur des plus-values de nature analogue, puisque vous serez retraité et que, sauf exception, vous ne travaillerez plus. Elle s'imputera seulement sur vos revenus globaux de l'exercice en cours. Dans ces conditions, vous esquiverez une partie notable des impôts dont vous auriez dû vous acquitter sur les bénéfices de votre exercice ultime. Tâchez de vendre, de préférence en fin d'exercice, de façon que votre économie soit maximum. Idéalement, il conviendrait de déclencher le chantier de cette dépréciation quelques années avant de lever l'ancre pour pouvoir tirer pleinement parti de ses effets alors étalés. Fréquemment, les comptables n'en soufflent mot, ou regimbent, si vous abordez ce sujet. Pourquoi? Tout bonnement parce que l'administration remet régulièrement en question cette dépréciation, contestant le prix de vente prévu qu'elle juge trop bas. Il est vrai que seule la réalisation de la vente fixe cette valeur. Quoi qu'il en soit, ces tractations engendrent pour les comptables un surplus de travail, non rémunéré puisque souvent inclus dans une prestation forfaitaire. Certains négociateurs n'hésitent alors pas à faire miroiter au vendeur qu'il recouvrera l'intégralité de la moins-value à la revente, ce qui est en général faux. Il ne se requinquera vraisemblablement que d'une proportion minime, sur son dernier bilan, s'il part en retraite. Pour tout encaisser, il faudrait qu'il exerce ultérieurement, et ceci dans un délai convenable, une activité susceptible de lui procurer une plus-value de nature fiscale identique.

«Il y a trente ans, votre commerce valait 1 000 000 €. Vous allez vous en défaire pour 450 000 €. C'est là qu'intervient l'expertise notariale. Quand l'acquéreur obtiendra son prêt, l'officier ministériel vous remettra une attestation qui vous servira d'appui pour votre demande de remboursement, vu la dépréciation de votre négoce.»

Paroles de commercial ignare ou charlatan

Le commercial sous-entend que le détaillant récupérera la totalité de sa perte. Une contre-vérité pareille, exprimée dans un jargon approximatif, semble énorme. Pourtant, nous l'avons entendue de la bouche d'un prétendu professionnel chez un confrère qui nous avait demandé conseil. Les services fiscaux ne sont pas la Sécurité sociale!

Le bail

Dès que vous pensez à cingler vers le large, si vous êtes locataire des murs – nous parlons toujours d'un bail commercial – faites le point sur ce dernier. Pour sa reconduction, le bailleur conserve le choix du juriste. Si vous prenez un conseil, c'est à vos frais exclusivement et en supplément. Avec une larme de malchance, la période de renouvellement peut tomber pendant votre quête d'un acquéreur. Sans une situation claire à ce niveau, le scénario s'annonce hasardeux. Le mieux est, si la période cruciale se dessine, d'enclencher les démarches idoines au plus vite et dans les délais prévus par la loi. Vous pouvez faire appel à un huissier de justice ou, de manière plus hasardeuse, décocher vous-même une lettre RAR. Si vous inclinez pour cette modalité, certes économique, soyez circonspect. Vous pouvez envoyer le pli six mois avant la date d'échéance du bail. Faites-le au commencement de cette phase. Si le propriétaire ne répond pas dans un délai de trois mois, la loi considère que le principe du bail est acquis. Le principe, oui, mais tout n'est pas joué, et singulièrement le montant du loyer. Il faut régulièrement aiguillonner les notaires. Certains offices sont des usines mal gérées et joindre un interlocuteur peut parfois relever du tour de force! Dans ces cas, insistez par mails, entrecoupés d'un pli RAR récapitulatif de loin en loin. Bombardez les messages électroniques le soir. Le destinataire les reçoit le matin, en allumant sa machine.

Cependant, des imprévus peuvent apparaître, comme le décès du bailleur. S'il y a plusieurs héritiers, cela ne va pas faciliter les choses. Certains notaires exigent que les procurations des différents ayants-cause soient validées par l'un de leur confrère. Ce dernier peut être chargé de les recueillir auprès de personnes âgées qui se déplacent malaisément. Ce travail est modiquement rémunéré. Certains notaires tournent volontiers à flux tendu en personnel avec des stagiaires complètement débordés qui ne décrochent pas le combiné et font fi des mails et des RAR. Reste,

dans un premier temps, la saisine de la Chambre compétente, dans un deuxième, la mise en jeu de votre assistance juridique qui vous aiguillera vers un avocat. En cas de mollesse du ou des juristes impliqués, intervenez directement auprès des protagonistes pour combler une partie du travail qu'ils ne font pas. Lors de la signature du bail, réclamez-en une copie. Ci-après des modèles de relances graduées.

Modèles de relances graduées utilisables pour tout type de demandes

1^{re} relance

Vous retrouverez ci-dessous mon mail du ... resté, sauf erreur de ma part, sans retour. Veuillez agréer, etc.

2^e relance

Transfert de la relance initiale (qui contient le premier courrier)

Je vous prie de pardonner mon insistance, mais il m'est nécessaire de disposer de cette somme pour ... Veuillez agréer, etc.

3^e relance

Je fais suite à mes demandes antérieures restées lettres mortes. Mes questions n'engendrant aucune recherche technique, merci de bien vouloir m'envoyer les informations sans délai. Veuillez agréer, etc.

Formule qui peut accompagner vos envois: *pour la bonne règle* ou *mieux, pour la bonne tenue de mon dossier*. Certaines professions doivent répondre à des obligations particulières. Le Conseil de l'Ordre des pharmaciens, par exemple, n'entérine jamais une vente s'il n'existe pas un bail parfaitement valide. La licence étant attachée au bail, une posture d'occupant sans titre serait une source de conflits. Au demeurant, une banque exige un bail écrit pour consentir un prêt.

Les erreurs comptables

Le plus pénible, dans la chasse au repreneur, ce n'est pas d'assurer les visites, en cette période souvent espacées, mais de rassembler les éclaircissements comptables et statistiques inusuels qu'il sied de tenir à jour et de notifier

aux mandataires, même si le numérique a allégé ces contraintes. Si *l'expert en comptabilité* a commis des erreurs sur les bulletins de salaires, il est encore temps de les déceler. Pointez les nombres de jours de congés payés restants. S'il s'est trompé, c'est vous qui vous trouverez en ligne de front et qui paierez la facture! Vous vous exposez à devoir servir d'éventuels compléments de salaires sur vos propres deniers, y compris les charges sociales et, retraité, vous risquez de ne pouvoir rien déduire. Incriminer l'expert-comptable engendrerait des frais, sans aucune certitude d'obtenir réparation.

Faire le point

Pour votre départ, vous allez donc vous mettre en chasse d'un acquéreur potentiel qui détient un pactole approprié, qui est prêt à cravacher pendant sept à huit ans et à s'élancer dans la galère. En bout de chaîne des multiples canaux de fabrication et de distribution, le détaillant a couramment la portion congrue, exception faite des libraires qui bénéficient du verrouillage de la loi Lang qui bride les remises à 5 %.

« Tout dossier mérite d'être argumenté. »

*Paroles de négociateur,
au sujet d'une affaire malsaine*

Les commerçants d'un certain âge savent que leurs fonds se sont, dans l'ensemble, dépréciés avec le temps au cours des trente dernières années, au moins dans le ratio prix de vente/chiffre d'affaires, quand ce n'est pas en valeur absolue, tandis que sur certains créneaux, tel l'immobilier, les prix ont flambé. Or, justement, parfois ils vont devoir se loger. Une kyrielle de séminaires sont orchestrés, avec ou sans le concours des établissements de crédit, pour inciter de jeunes loups, férocisés par la conjoncture qui leur est favorable, à se faire les dents en acquérant pour une bouchée de pain les commerces de leurs aînés aux cheveux blancs. Car un libéral prend plutôt sa retraite à soixante-dix qu'à cinquante-cinq ans. Les anciens se retrouvent fréquemment seuls lorsqu'ils songent à la transmission. Ils chercheraient sans doute en vain une conférence ou une

publication sur l'art d'esquiver les récifs et le naufrage d'un départ en retraite dans une conjoncture détériorée. C'est un peu la raison de l'existence du guide que vous tenez entre les mains.

Le prêt relais pour l'acquéreur

Si vous avez une petite boutique, rien n'est joué. Comme nous l'avons évoqué, les mentalités ont été chamboulées. Quand vous étiez jeune, vous aviez envie de travailler chez vous et pas au chronomètre. Vous étiez parfois résigné à vivre, au moins pour un temps qui pouvait s'étirer jusqu'au dénouement de votre vie professionnelle, dans le *logement de fonction* au-dessus de votre commerce, souvent sans bénéficier du dernier confort. Tout cela, il y a beaux jours que c'est fini! Les jeunes générations privilégient leur aisance immédiate. Ceci n'est aucunement une critique négative. Souvent, le futur indépendant commence par acheter son logis et reste salarié quelques années. Il va vraisemblablement s'attacher à financer son fonds de commerce grâce à un apport personnel provenant de la vente de son premier domicile, sans autre argent disponible, en tablant, en supplément du prêt principal, sur un prêt relais, ce qui ne ravit pas les banques.

Dans un contexte glacé pour les cédants, vous pouvez vous accommoder, à dire vrai sans enthousiasme, du spectre d'un crédit-relais pour l'acquéreur. Si vous n'êtes pas pressé et si vous ne craignez pas de perdre du temps, vous pouvez tolérer une telle situation, surtout si le prix est attractif. Le rédacteur inclura dans l'offre une condition de cession de bien immobilier constituant l'apport ou l'obtention par l'emprunteur d'un crédit-relais couvrant le fruit de la vente escomptée. À l'instar d'un prêt classique finançant l'acquisition du fonds, par cette clause de crédit-relais, l'acquéreur s'oblige à accomplir les démarches adéquates. La cession effective du domicile, ou l'accord d'une banque pour le crédit-relais, doit être acquise pour régulariser l'acte intermédiaire. Demandez que soient annexés au compromis les mandats de recherche de cession du bien confié aux agences immobilières.

La situation géographique

Prenons le cas d'un commerce maigrement rentable. Les propositions de reprise sont rares. La position géographique devient primordiale: le candidat acceptera de surpayer s'il peut rester près de chez lui ou migrer vers une région qui l'attire. Si la branche d'activité est rentable, l'acquéreur dynamique pourra arbitrer différemment et prioriser une affaire qu'il a bon espoir de faire progresser, même si elle se situe dans une zone qu'il affectionne moins.

Les travaux

L'acquéreur peut également faire observer qu'une rénovation est indispensable: devanture, dépose de l'enseigne au néon au profit d'une autre, plus à la page, à diodes et dont la consommation d'énergie est autrement plus économique, agencement intérieur, etc. Dans les années 1970 ou 1980, plus on supputait la nécessité de transformations, plus le prix grimpeait car l'acquéreur escomptait que les décaissements enfournés à cet effet, amortissables, seraient, cerise sur le gâteau, largement récupérés sur la valeur du fonds par une augmentation substantielle et fulgurante du CA. Par surcroît, l'évaluation des boutiques était quantifiée en fonction d'un pourcentage corsé sur les CA. Dans ces circonstances, les contrariétés dues aux travaux n'étaient pas dissuasives. Cependant, lorsque les CA fléchissent et que le ratio prix de vente/CA s'effondre, le raisonnement précédent ne tient plus et les conclusions s'inversent, même si des aides de l'État sont possibles dans le cadre de la réalisation de travaux à but énergétique.

Attention à l'effet spirale

Enfin, dans un décor de prix soutenus, le cédant pourra être tenté de fixer la barre très haut. Personne n'y verra rien à redire: il finira par se dessaisir de son bien à un prix, certes inférieur à celui hasardé, mais pourtant prohibitif. Dans une ambiance inverse, un phénomène symétrique survient. Le postulant pourra lancer une offre ridicule et, devant la riposte adverse, revenir à l'abordage deux jours plus tard à des conditions moins ravageuses, mais encore tout à fait médiocres.

Les principaux freins pour la vente

- ▶ Baisse constante du CA.
- ▶ Erreurs comptables dans le bilan.
- ▶ Travaux de voirie prévus dans le quartier, déplacement transitoire de l'emplacement du marché.
- ▶ Propriétaire des locaux ne s'étant jamais inquiété des normes concernant l'évacuation des eaux usées, possible préjudice commercial au moment de la mise en conformité.
- ▶ La plupart des commerces similaires de l'agglomération sont en vente.
- ▶ Collaborateurs âgés.
- ▶ Bail non renouvelé.
- ▶ Activité secondaire spécialisée qui suppose un savoir-faire spécifique et dont le retentissement est étroitement lié à la personnalité du partant; ainsi, dans une pharmacie, un rayon de phytothérapie puissamment implanté.

Un conseil

À un acquéreur qui veut arracher votre fonds à prix bradé, vous pouvez lancer :

- ▶ *Sur combien d'années vous endettez-vous ?*
- ▶ *Quelle valeur de l'EBE retraité avez-vous retenue pour conduire vos calculs prévisionnels ?*

D'aucuns veulent boucler leur projet sur cinq ans. Espace court, même s'il est vrai que, pour les fonds de commerce, les banques accordent des emprunts à moyen terme, mais qui vont jusqu'à sept ans. Si votre interlocuteur se base sur une estimation indéniablement trop rachitique de l'EBE retraité et, le comble, s'il joue la partition sur une durée trop brève, il ne pourra jamais joindre les deux bouts, sauf à vous faire sponsoriser à vide le prix de son incompétence ou de son culot.

Les agences

Des études de notaires s'intéressent à la négociation de fonds de commerce. D'ordinaire, les honoraires de rédaction ne sont dus, mais cela dépend des régions et évolue, que si l'affaire est conclue. Le mandat écrit n'est pas indispensable pour un notaire qui peut se satisfaire d'une lettre dans laquelle vous lui donnez carte blanche pour communiquer. Nombre de mouvements de boutiques se font par l'intermédiaire des cabinets spécialisés. Dressez, en préambule, une liste des agences aussi bien que des rédacteurs d'actes indépendants. Une agence de transaction peut avoir été acquise par une caisse de crédit, elle ne s'en vantera pas. Les dés seront pipés si vous n'êtes pas informé. Vérifiez que chacune de celles que vous avez retenues n'est ni en veilleuse sur votre secteur, ni en turbulence financière, ou qu'elle n'a pas cessé son activité. En cas de doute, joignez la direction. Échafaudez une stratégie dans la durée. N'ayez pas recours à trop d'entre elles simultanément, surtout au seuil de vos recherches.

«Les autres agences font de l'intercabinet. Moi, je suis un numéro dans la profession. J'ai été éduqué par des gens propres. On parle de moi comme d'un grand Monsieur. Un jour, le directeur d'une société prestigieuse a pris rendez-vous et m'a dit: "Je veux travailler avec vous". La nuit, je fais des maraudes pour les Restos du Coeur. Je suis singulier parce que je suis lumineux. C'est pourquoi je ne vous roulerai pas. Je verrouille tout, mais clairement. Allez voir les témoignages de satisfaction sur mon site! Vous, libraires, vous avez été gavés de connaissances. On vous a mis un entonnoir sur le crâne. Vous avez confié la cession de votre librairie à des marchands de rêves. J'ai vendu plus de mille magasins en trente ans. J'ai en tête un de mes adversaires, ce n'est pas parce qu'il est âgé qu'il est régulier. Il a certes une belle barbe blanche, mais c'est un Barbe Bleue. [Devant la réticence du libraire:] Votre attitude de repli me déçoit. Mes collègues vous enroutent dans la vague. Ce sont des voyous. Avec des voyous, on agit comme un voyou. Je vais vous sortir de là. J'ai déjà retourné des imbroglis épineux. Et faites attention aux avocats! Ils traînent des casseroles.»

Paroles d'un négociateur à un ami libraire de l'auteur

Les intérêts du vendeur et du négociateur sont antinomiques. L'idéal pour le premier est de constituer, un peu avant l'époque prévue pour plier bagage, un noyau dur de postulants pour tirer le meilleur prix de son fonds, fruit du labeur de toute une vie. Le but du second est de brader hâtivement et à n'importe quel cours le bien qu'il détient en portefeuille. Et ceci avant tout pour qu'un de ses rivaux ne lui chipe pas sa pitance.

Il y a alors plusieurs tactiques pour sélectionner une agence. Vous pouvez vous fier à sa renommée, considérer la zone géographique où elle semble la plus efficace ou encore observer l'éventail des CA des commerces qu'elle affiche dans son portefeuille. Si votre CA est décharné, orientez-vous vers une agence qui se satisfait de ce créneau, même si elle est moins réputée. Les mandataires prétendent qu'il est préférable de placer une affaire soit en exclusivité, soit au maximum à deux endroits. Mais pour les chiffres malingres, ils ne donnent parfois aucun signe de vie, une fois le mandat en poche. Il est ainsi communément admis qu'il n'est pas pertinent de placer sa boîte dans plus de deux ou trois agences. Adaptez cette règle aux circonstances. Dans une actualité où les acquéreurs ont la main et ne se manifestent qu'avec parcimonie, cette règle est caduque. Appelez dès lors une agence. Si un mois après la signature du mandat, vous n'avez vu personne, assurément vous devrez vous morfondre jusqu'à ce qu'un candidat la joigne dans un avenir indéterminé. Il semble donc logique de contacter, *grosso modo*, une agence tous les trois mois. Tout dépend des rapports que vous entretenez avec le négociateur. S'il vient récolter le mandat et si vous n'entendez plus parler de lui, rapprochez-vous d'un de ses collègues.

Plutôt que de retirer votre magasin d'une agence pour aller sonnailler chez une autre, mieux vaut le laisser là où il est et en mettre une deuxième sur les rails, à moins que la première n'ait commis une faute ou soit manifestement inactive. En effet, le commercial, possiblement amorphe, a pu être remplacé, la direction a pu évoluer ou tout simplement la chance a pu tourner et le cabinet peut se trouver en liaison avec un postulant de poids. Épluchez régulièrement les journaux professionnels et les sites Internet des agences. Font-ils bénéficier votre boutique des publicités convenues ? Cela sera plus ardu si votre CA est moyen ou limité, surtout si vous rechignez à vous défaire de votre bien pour une mie de pain. Soyez donc à l'affût des insertions de l'agence que vous avez mise en piste. Le responsable

a pu ne pas en faire paraître, particulièrement s'il juge votre affaire peu attractive. Si vous le lui faites remarquer, il vous chuchotera un prétexte de discrétion et vous objectera que tout se joue grâce à son carnet d'adresses. En réalité, il pressent qu'il devra éventuellement rogner sur sa commission, ce qui ne l'incite pas à investir. Allez voir à quelle sauce les agences vous ont assaisonné et dans quelle mesure elles se sont attelées à la commercialisation de votre fonds. Quelques-unes vont à la pêche aux prospects. Une secrétaire vous posera peut-être une question fermée dans le style: «Nous avons des acquéreurs désireux de s'installer à X. Nous voudrions savoir si vous êtes vendeur ou si vous êtes ouvert à la discussion.»

En cas de crise, lorsque les prétendants ne se bousculent pas au portillon, vient le moment où les dates d'échéance des mandats arrivent à expiration. Temporez au lieu de vous ruer vers votre mobile pour suggérer leur reconduction. Le négociateur pourrait vous mettre en demeure de ratatiner vos prétentions. À moins que vous ne soyez résigné à brader, pourquoi canuler le marchand de fonds à tout bout de champ? Cela pourrait l'agacer et il serait tenté de se concentrer sur d'autres biens plus sereins. Cependant, assurez-vous que la personne préposée à votre dossier est toujours en poste. N'économisez pas vos efforts là-dessus. Gardez quelques agences en jokers pour jeter, si besoin, toutes vos forces à la fin de votre phase de recherche. Un intermédiaire peut d'emblée vous assener à froid: «Dans combien d'agences êtes-vous?» Un peu comme si, au beau milieu d'une partie de poker, un joueur vous somrait d'afficher votre jeu. Bottez en touche. Un négociateur peut vous poser une question similaire, sous une autre forme: «Depuis combien de temps cherchez-vous à vendre?» Retournez en votre faveur un aspect négatif. Faites observer, par exemple, que le renouvellement du bail s'est éternisé. Mettez en avant qu'il est vrai que votre boutique est officiellement sous les feux de la rampe depuis un moment, mais que vous n'avez pas activement traqué le repreneur, vu le retard à ce sujet.

- « – On a tous les mêmes acquéreurs !
– Mais alors, pourquoi un vendeur s'adresse-t-il à plusieurs agences ?
– Parce que de nombreux négociateurs bricolent comme des brêmes, ce sont des flibustiers ! Moi, j'ai une stratégie révolutionnaire.
– Laquelle ?
– Je ne déballe rien aujourd'hui. Je vous divulguerai tout quand vous m'aurez mandatée. »

*Paroles de négociatrice qui essaie de persuader
un cédant de faire appel à ses services*

Méfiez-vous des démarcheurs par téléphone dont la seule mission est de positionner une photo de votre enseigne sur leur site (avec ou sans financement, selon les cas). Cela risque d'avoir un impact négatif sur l'image de votre commerce ainsi exhibé aux regards en tant qu'épave dont vous ne parvenez pas à vous défaire.

