

# J'avais l'expérience de la direction d'entreprise, mais un grand groupe et sa propre entreprise, cela n'a rien à voir



En 2005, Jean-François Leroux avait racheté l'entreprise Leroux (Saint-Christophe-du-Bois) à son fondateur Joseph Pacreau. Dix-sept ans plus tard, le voici cédant, alors même qu'il ne s'était pas encore projeté dans cette situation. À peine l'idée de partir à la retraite germe-t-elle en lui qu'il a des propositions de reprise de son entreprise spécialisée en fabrication de plans de travail, majoritairement à destination des cuisinistes, et de mobilier d'agencement pour les professionnels. Aucun projet n'est clair, mais le feeling passe entre Jean-François Leroux et Michel Conil. L'adage, qui dit que lorsque le train passe il faut savoir monter dedans, a fait le reste...

avons signé définitivement en décembre.

## Quel accompagnement avez-vous mis en place après la signature ?

**Jean-François Leroux :** Nous avons convenu que Corinne et moi accompagnions Michel pendant trois mois, et un de plus si besoin. Nous voulions qu'il y ait une vraie transmission, de la meilleure manière possible pour la suite. Sur le dernier mois, je suis passé à mi-temps.

## Comment s'est déroulée cette phase de titilage ?

**Jean-François Leroux :** À partir de la signature, Michel a été présent et c'était lui le patron. J'ai eu beaucoup de mal à lâcher l'opérationnel. On sait comment son entreprise fonctionne, on s'est pris des coups et on les voit venir. J'avais toujours envie d'intervenir même si ce n'était plus à moi de le faire. J'étais désormais la pour transmettre, expliquer, présenter... Il m'a fallu un bon mois et demi pour lâcher.

## Quels enseignements tirez-vous de cette expérience ?

**Michel Conil :** Moi, j'avais besoin de Jean-François et Corinne pour apprendre. J'avais l'expérience de la direction d'entreprise, mais un grand groupe et sa propre entreprise, cela n'a rien à voir.



De g à d. Jean-François Leroux et Michel Conil

© Entreprises Leroux

## De quelle façon commencez-vous à réfléchir à la cession de votre entreprise ?

**Jean-François Leroux :** Fin 2020, j'ai questionné mon expert-comptable sur ma retraite future, lui demandant s'il fallait que j'anticipe quelque chose. Il m'a alors parlé d'un conseiller en transmission d'entreprises. Je n'étais pas du tout prêt dans ma tête, mais je me suis dit que ça ne manganait pas de pain. Deux mois plus tard, des représentants potentiels se présentaient, dont Michel. Et moi, je n'étais toujours pas prêt !

## Vous, Michel, comment avez-vous trouvé l'entreprise Leroux ?

**Michel Conil :** Fin 2019, j'avais quitté l'entreprise Vorwek qui vend le Thermomix, avec la ferme intention de mener un projet entrepreneurial. Je me suis rapproché du CRA pour suivre une formation à la reprise d'entreprises, et aussi pour échanger avec des pairs qui partagent la même expérience. Pour reprendre, il faut être préparé sur le plan tactique, mais aussi psychologique. On peut parfois travailler 4-5 mois sur un projet sans qu'il ne se concrétise. Il faut y être prêt ! Le marché de la reprise est un marché excessivement caché. C'est important d'avoir des relais de contacts.

## Vous étudiez plusieurs projets en parallèle ?

**Michel Conil :** Oui, c'est obligatoire, car cela prendrait trop de temps sinon. J'ai rencontré Jean-François six mois environ après le début de mes recherches, en avril 2021.

## Comment avez-vous géré la communication interne ?

**Jean-François Leroux :** La communication a été un peu dure à gérer en termes de planning. Personne n'était encore au courant que j'avais fait eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée. J'ai eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée. J'ai eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée. J'ai eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée.

## Comment avez-vous géré la communication interne ?

**Jean-François Leroux :** La communication a été un peu dure à gérer en termes de planning. Personne n'était encore au courant que j'avais fait eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée. J'ai eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée. J'ai eu la pause d'arrêt pour me faire à l'idée.

**Michel Conil :** La réunion où j'ai pu me présenter et présenter mon projet a été importante ; elle a fait partie du processus d'assimilation mutuelle. Moi aussi j'avais besoin d'être rassuré sur les compétences et le savoir-être des membres de l'entreprise. À l'issue de cette réunion, certains ont demandé à en savoir plus et j'ai passé du temps individuel avec eux. C'était important de boucler le sujet des associés au capital avant d'aller voir les banques pour finaliser le financement.

**Jean-François Leroux :** Ensuite, deux mois avant la signature, conformément à nos obligations légales, j'ai informé l'ensemble des membres de l'entreprise. Ce n'est pas évident de maîtriser sa communication pour que les clients et fournisseurs soient informés une fois que tout est signé et sûr. Nous avons beaucoup expliqué et tout le monde a joué le jeu. Tout ceci a eu lieu en octobre et nous

Aurélije Jeannin