

Reprises et transmissions d'entreprises: L'essentiel à savoir

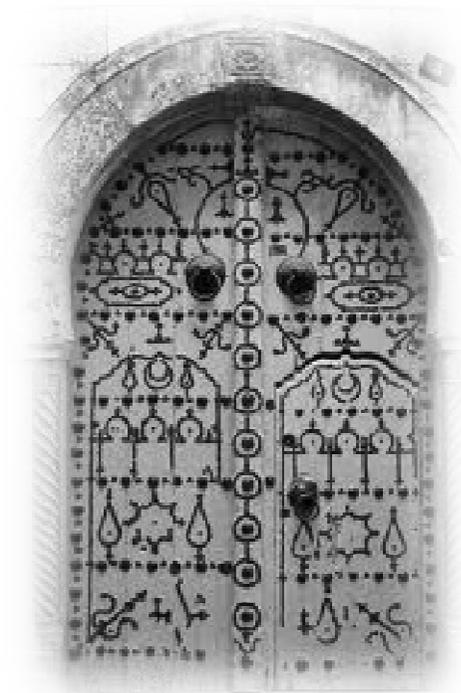
Walid YAICHE

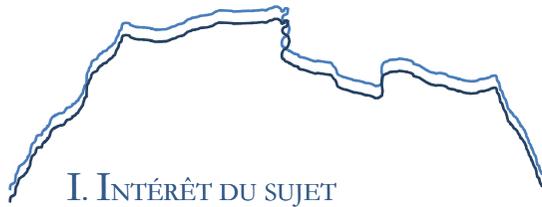


www.fusacquis.com



I.	Intérêt du sujet	3
II.	Processus de la transmission et ses implications	16





I. INTÉRÊT DU SUJET

www.fusacquis.com

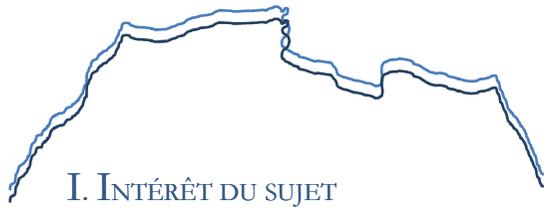
www.marche-des-entreprises.com

Qu'est ce que les reprises et transmissions d'entreprises ?

Dans un document publié par la **CGPME** (Confédération générale des petites et moyennes entreprises en France): « La cession et la transmission sont des opérations juridiques par lesquelles la propriété d'un bien (ou d'un ensemble de biens, ou encore d'un droit), passe du patrimoine d'un cédant ou d'un transmetteur à celui du bénéficiaire de la cession ou de la transmission ».

=> Les reprises et transmissions d'entreprises désignent les opérations impliquant un transfert de propriété d'une partie du capital de l'entreprise ou d'un droit sur celle-ci (exp: fonds de commerce).

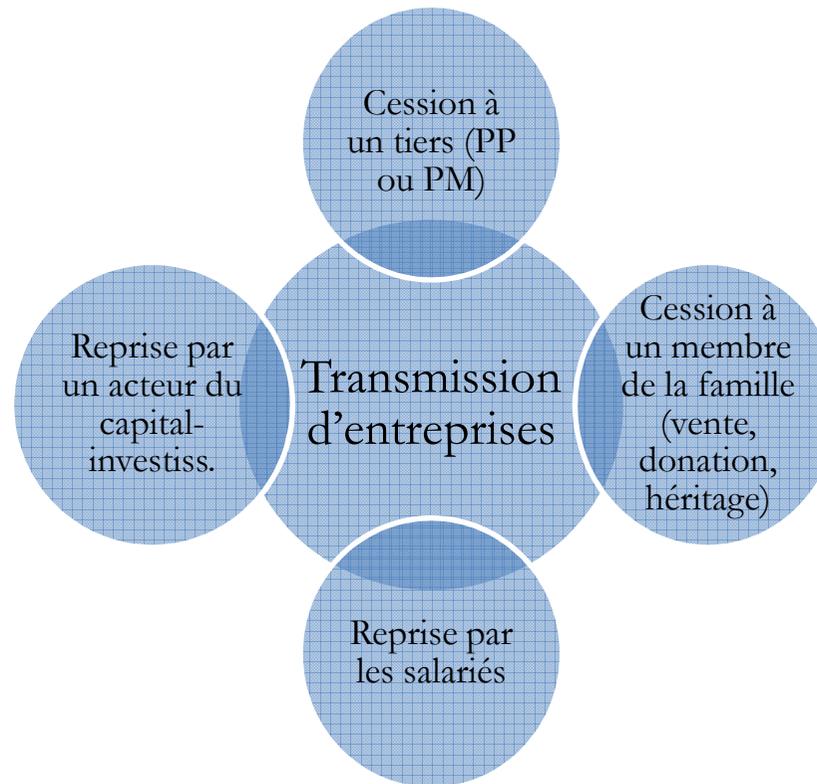


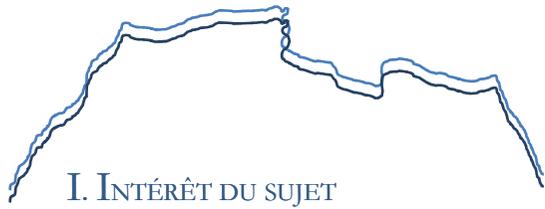


I. INTÉRÊT DU SUJET

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Quelles sont les formes des reprises et transmissions ?





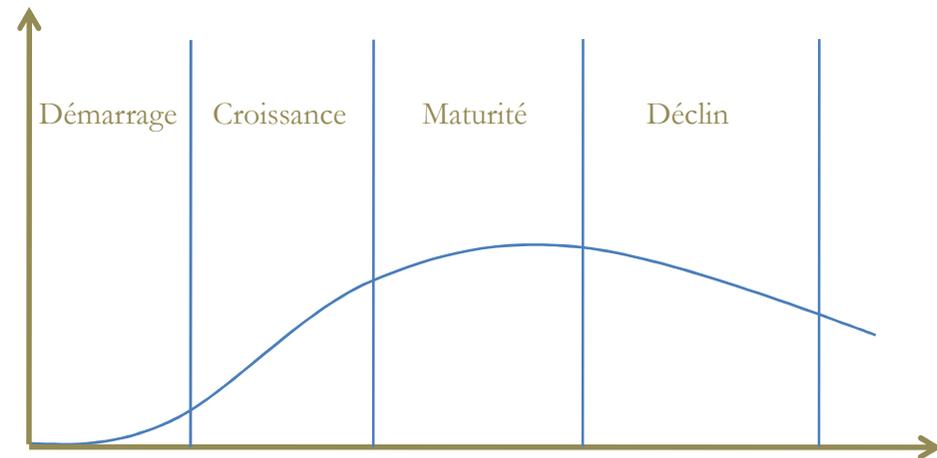
I. INTÉRÊT DU SUJET

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

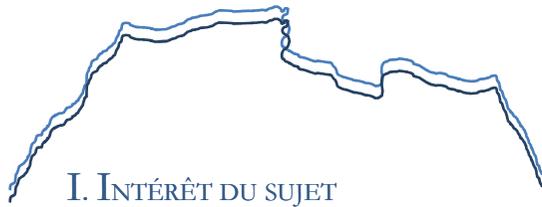
Quelles sont les entreprises concernées par ce genre d'opérations ?

Toutes les entreprises, qu'elles soient saines financièrement ou en difficulté sont concernées:

- en phase de démarrage;
- en phase de croissance;
- en phase de maturité;
- en déclin.



Cycle de vie d'une entreprise



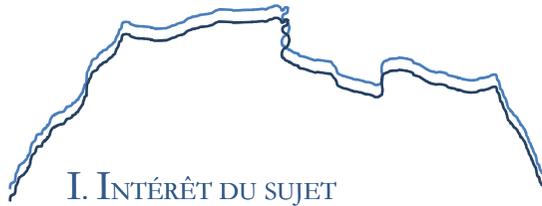
www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

On évoque la création d'entreprise dans la quasi-totalité des événements en rapport avec l'entrepreneuriat et on oublie le sujet des reprises-transmissions d'entreprises ?

C'est un sujet qui n'est pas de moindre importance mais malheureusement il n'a jamais pris la place qu'il mérite dans les colloques et salons traitant de l'entrepreneuriat ou des sujets plus ou moins liés.



Reprise = Alternative à la création



I. INTÉRÊT DU SUJET

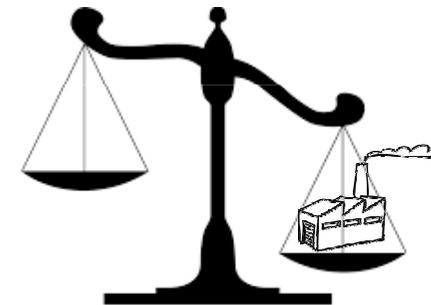
www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Enjeux des reprises/transmissions d'entreprises ?

Les enjeux sont multiples:

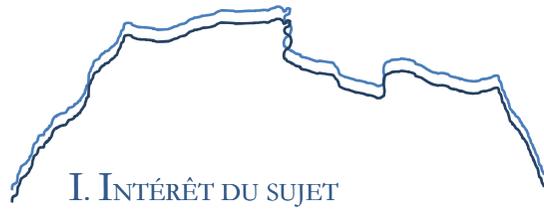
Pour l'économie :

- **Maintien de l'emploi** et des services rendus à la communauté avec l'**impact social** qui en découle;
- **Préservation d'une source de création de richesse** pour l'économie (donc contribution à la dynamique économique d'un pays et à la solidité de ce tissu économique: une entreprise est en relation avec clients / fournisseurs / banques / plusieurs autres partenaires ... etc.);
- **Impact sur les ressources** fiscales (Impôts et taxes, ... etc) ;
- **Transmission du savoir-faire et de la compétence:** cette continuité va contribuer à la transmission et au **développement** de l'expérience des seniors.



Pour le dirigeant :

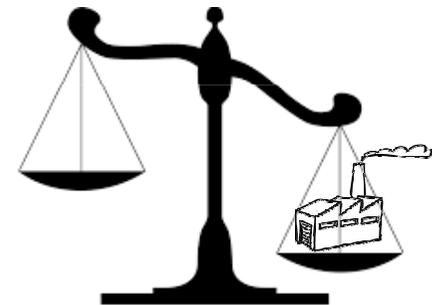
- **Valorisation de l'entreprise** (le chef d'entreprise va pouvoir tirer avantage de ce qu'il a capitalisé pendant des années: FC, nom et image de la société, clientèle, expérience ...) => généralement une entité qui continue son activité vaut plus que sa valeur liquidative ;
- **Fierté personnelle:** être à l'origine d'une entreprise qui se maintient après sa retraite.

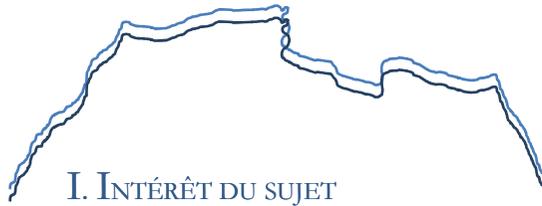


www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Enjeux des reprises et transmissions d'entreprises?

En France, vu l'importance des opérations de reprises-transmissions, on a mis en place le programme PRATE (Plan Régional d'Appui à la Transmission d'Entreprise) pour aider et accompagner les chefs d'entreprises dans le processus de transmission.





I. INTÉRÊT DU SUJET

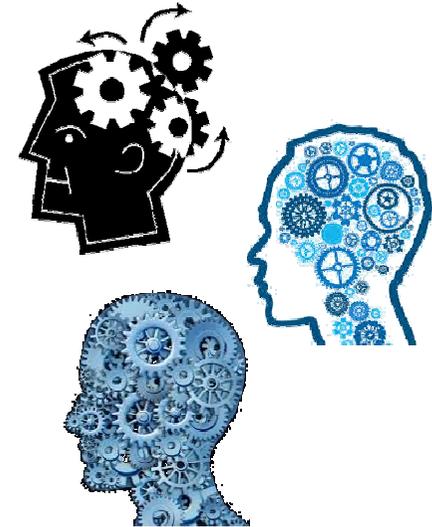
www.fusacquis.com

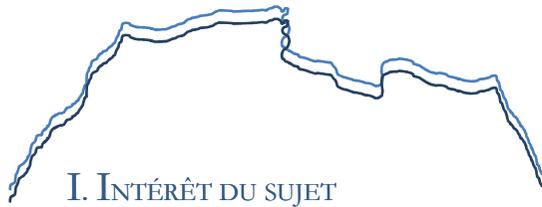
www.marche-des-entreprises.com

Pourquoi on n'a pas la culture des reprises-transmissions ?

Il y a plusieurs facteurs qui sont essentiellement:

- **Facteur lié aux mentalités:** Dans nos traditions, nous avons toujours associé l'entrepreneur à son affaire et donc nous avons l'impression que celle-ci subsiste tant que le chef d'entreprise est encore en activité (ceci remonte à l'époque où le tissu économique est constitué principalement par des artisans et où les sociétés ayant une personnalité juridique distincte de celles des associés sont rares voire inexistantes) => C'est un sujet qui peut être presque tabou; donc il n'est pas couramment abordé par les chefs d'entreprises (la transmission se fait généralement par voie de succession à la fin de la vie de l'entrepreneur)
- **Facteur lié la difficulté de l'opération** surtout en l'absence d'une place de marché dédiée aux entreprises non cotées permettant de faciliter les transactions en mettant en relation des repreneurs et des cédants d'actions ou parts sociales (mais désormais il en existe (www.fusacquis.com));
- **Facteur lié au manque de vulgarisation de cette culture entrepreneuriale** permettant de percevoir l'entreprise autrement, comme un produit qui peut être acheté ou vendu.





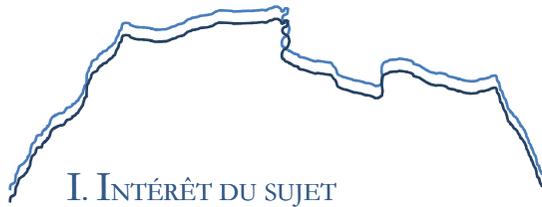
www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Population de chefs d'entreprises concernée?

- On a l'impression que c'est un sujet qui intéresse particulièrement les chefs d'entreprises partant à la retraite; certes, ça les concerne en priorité mais en vérité c'est un sujet qui intéresse **tous les chefs d'entreprises** (à n'importe quel âge)

Avant de lire les statistiques, ... un simple constat qui est le suivant: nous vivons à une époque où une génération entière de chefs d'entreprise s'apprête à prendre sa retraite les prochaines années (essentiellement les entreprises créées entre les années 60 et 80).





I. INTÉRÊT DU SUJET

www.fusacquis.com

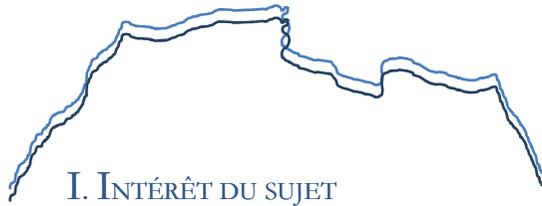
www.marche-des-entreprises.com

En France: La transmission ne concerne pas seulement les dirigeants partant à la retraite

⇒ On constate une évolution de l'âge du dirigeant lorsqu'il transmet son entreprise. Si, en 2005, 60 % des transmissions étaient le fait de chefs d'entreprise de plus de 60 ans qui partaient à la retraite, en 2010, 60 % des cessions sont réalisées par des dirigeants de moins de 55 ans. Cela est lié à une évolution des motivations du dirigeant pour transmettre son entreprise. En effet, le départ à la retraite n'est plus le critère principal pour la céder ou la transmettre. Certains dirigeants font le choix d'une réorientation en cours de vie active, souhaitent valoriser leur capital ou procèdent à une opération technique (création d'une holding par exemple). Ainsi, les opérations via des holdings ou un changement d'actionnaires représentent désormais 34 % des cessions/transmissions.

⇒ **Le comportement des dirigeants de notre région suivra cette tendance d'où la nécessité d'une culture de transmission pour saisir les opportunités**





I. INTÉRÊT DU SUJET

www.fusacquis.com

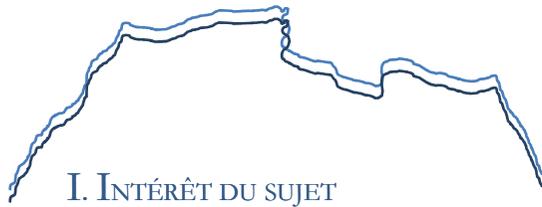
www.marche-des-entreprises.com

Chiffres révélateurs de l'importance d'avoir la culture des transmissions d'entreprises

- Selon l'INS **48% seulement des entreprises créées en 2000 ont survécu jusqu'à 2013** => Pour sauver des entreprises et éviter leur liquidation (pour sauver des emplois aussi), nous devons avoir cette « culture » de transmission d'entreprise;
- On estime que 7% des entreprises tunisiennes sont à transmettre chaque année (soit près de 46 000)!
- On estime qu'1 femme chef d'entreprise sur 3 a plus de 50 ans (étude en Tunisie sur les femmes chefs d'entreprises).

- En **France**, selon l'INSEE, l'âge moyen de **création** d'entreprise est de 39 ans





www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

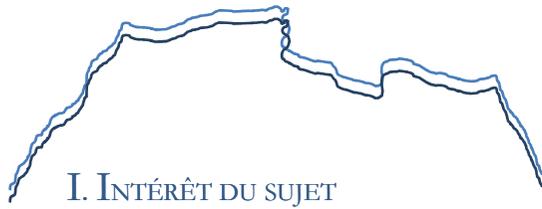
Pourquoi un chef d'entreprise a-t-il besoin d'avoir des connaissances concernant ce sujet?

Un entrepreneur aura à transmettre son entreprise un jour ou un autre, ... ou sera amené peut être à reprendre une entité. Pour cela il faut se préparer.

Donc, il a besoin d'avoir des informations sur:

- Les étapes de la transmission d'entreprises et l'importance des conseils;
- La valeur de l'entreprise (à reprendre ou à transmettre) et les risques encourus: éléments déterminant pour fixer le prix;
- La fiscalité applicable en matière de transmission d'entreprises.





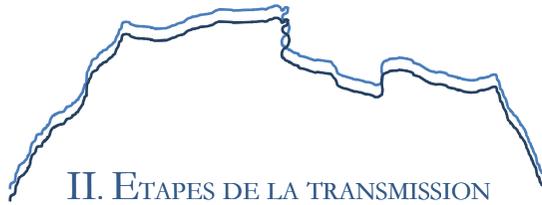
www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Objectifs du sujet des reprises/transmissions ?

(C'est un sujet qui est très vaste)

- Apporter un éclairage sur les reprises/transmissions d'entreprises (pour avoir cette culture des reprises/transmissions);
- Encourager et faciliter le processus des transmissions des entreprises.



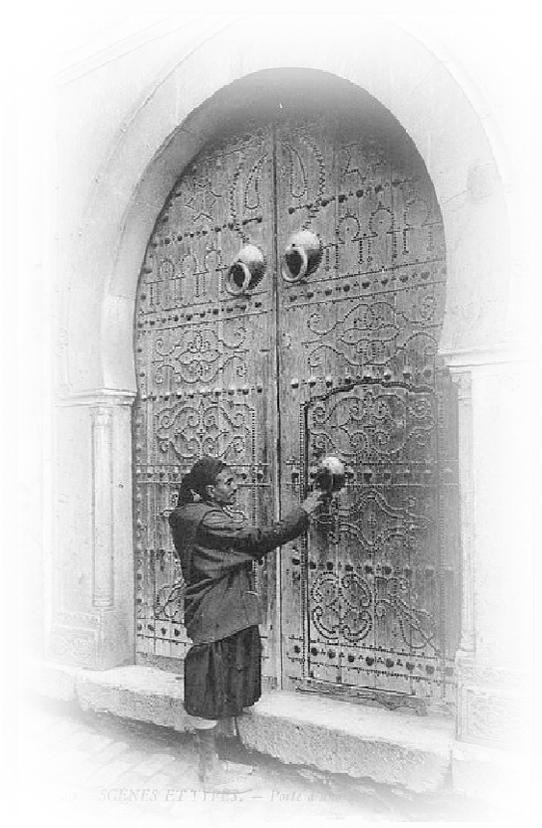


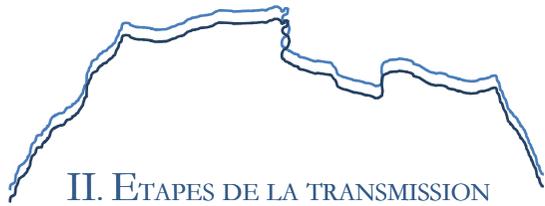
II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com

www.marche-des-entreprises.com

Processus de la transmission et ses implications

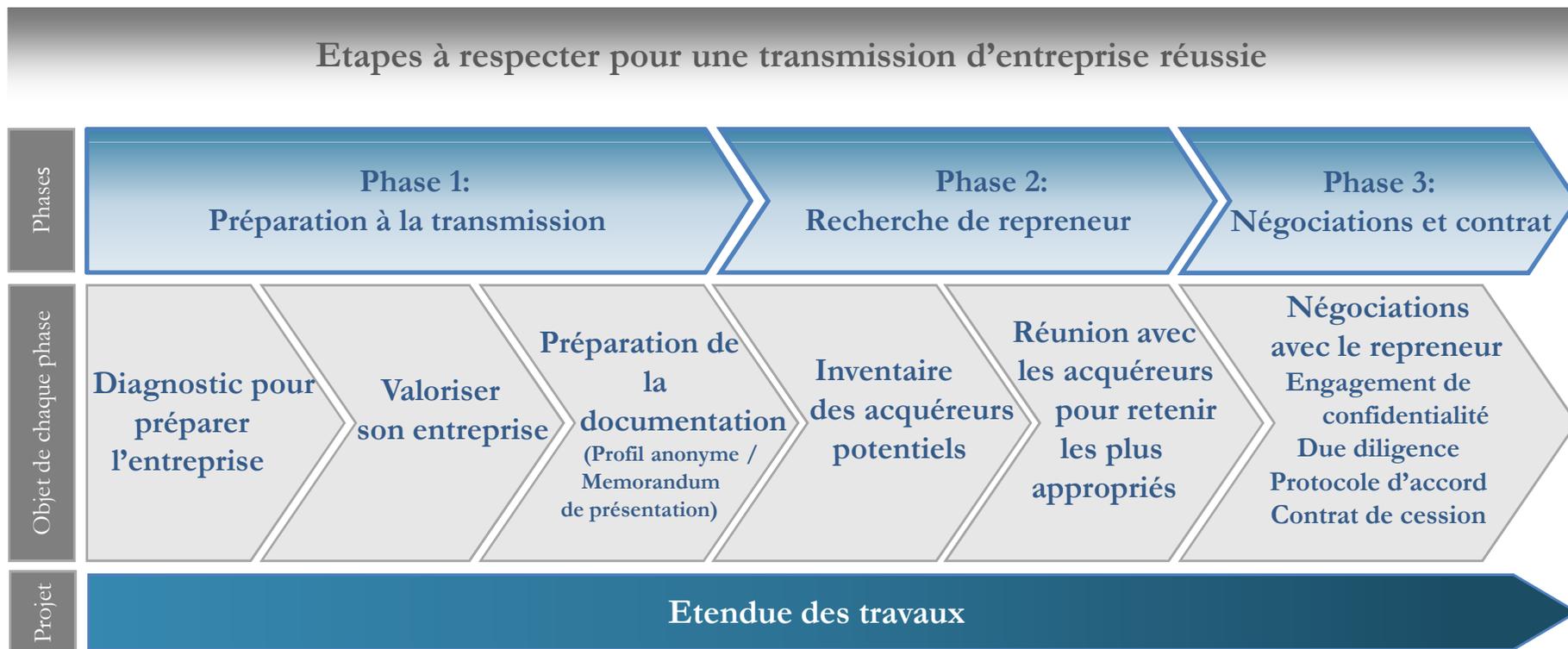


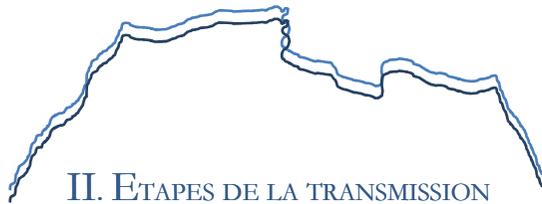


II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

La transmission en 3 phases:





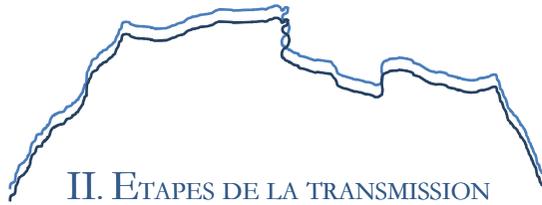
II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Phase 1: Préparation

C'est la phase la plus longue. Elle comprend généralement **3 étapes**:

- 1) La préparation de son entreprise à la vente: **l'entité doit être attrayante** pour les repreneurs potentiels (revoir: la direction et le personnel, l'organisation, les risques fiscaux sociaux et juridiques).
- 2) **L'évaluation de l'entreprise**: La valeur absolue et unique n'existe pas, il s'agit d'une notion subjective et il existe plusieurs méthodes pour la déterminer (approche patrimoniale, méthodes basées sur les performances de la société, approche dualiste ou mixte, méthodes basées sur les multiples). La valeur est nécessaire pour les négociations.

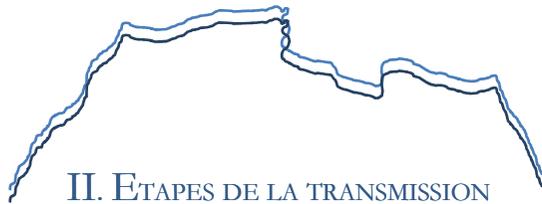


II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Phase 1: Préparation (suite)

- 3) La **préparation d'un profil anonyme** et d'un mémoire de présentation: le profil anonyme n'indique pas le nom de l'entreprise; la divulgation d'informations détaillées aux candidats repreneurs à ce stade n'est d'ailleurs pas souhaitée pour des raisons de confidentialité et de concurrence (on indique: informations sur l'activité, le motif de vente, quelques éléments chiffrés, ... autres informations générales). **Le mémoire** est un document plus complet (contient les informations les plus importantes qu'aurait besoin de connaître un acquéreur potentiel en veillant à limiter les informations qui profiteraient à la concurrence: potentiel de rentabilité et la force de l'entreprise, volet commercial, production, description du marché, concurrence, marques et brevets, informations financières, indication sur le prix de reprise et son mode d'estimation ... etc.) => c'est un **point de départ à la négociation**.



II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

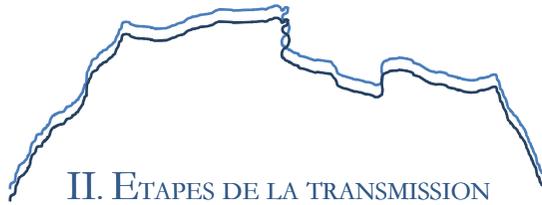
Phase 2: Recherche d'un repreneur

Les acquéreurs potentiels font partie généralement de l'une des catégories suivantes:

- 1) Acquéreur issu de la famille;
- 2) Le salarié ou dirigeant de la société;
- 3) Une PP ou PM étrangère à la société (investisseur stratégique ou financier).

En fait la recherche peut être à un stade précoce de la transmission, il est très important de **chercher à connaître le profil idéal de l'acquéreur** avant de faire l'inventaire des candidats. Les éléments à considérer pour établir le profil de l'acquéreur sont:

- 1) Les besoins de l'entreprise (points faibles qu'un éventuel repreneur pourrait corriger);
- 2) Les opportunités de marché (points forts et complémentarité avec le repreneur) ;
- 3) Les souhaits spécifiques éventuels.

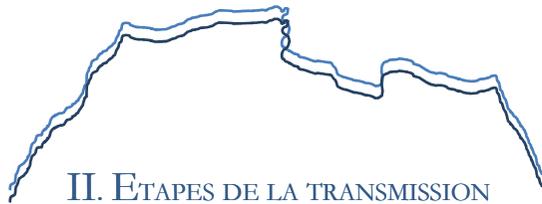


II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Phase 2: Recherche d'un repreneur (suite)

Une fois l'inventaire des repreneurs éventuels est effectué, afin de préserver la confidentialité de l'opération on peut faire appel à un conseiller qui veillera à l'anonymat du cédant. Le conseiller devrait programmer des réunions avec chaque candidat afin de ne laisser sur la liste que ceux qui sont les plus appropriés. Ces candidats seront abordés avec des informations plus ou moins complètes (en fonction leur sensibilité pour la concurrence) dans un mémoire de présentation.

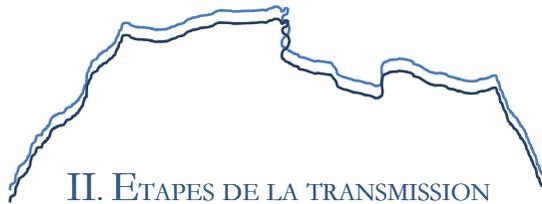


Phase 2: Recherche d'un repreneur (suite)

Dès lors que l'identité de l'entreprise à céder est divulguée et que des informations confidentielles sont révélées (dans le memorandum), un **engagement de confidentialité mutuel doit être signé** par l'acquéreur potentiel. Cet engagement peut avoir autant de formes que d'intervenants possibles dans la transaction.

Généralement l'engagement de confidentialité **prévoit**:

- 1) l'interdiction pour le repreneur de contacter en vue de recruter les employés de la cible;
- 2) l'interdiction pour l'acheteur d'invoquer un droit quelconque sur l'information et l'engagement de restituer toute la documentation reçue;
- 3) Une clause en cas de non respect de l'engagement de confidentialité (chiffrée si possible).



II. ETAPES DE LA TRANSMISSION

www.fusacquis.com
www.marche-des-entreprises.com

Phase 3: Les négociations et le contrat

Dans cette phase, le prix est important mais il n'est qu'un élément parmi d'autres (accompagnement du repreneur, non concurrence, ... etc.).

Généralement lors des négociations il y a lieu de **signer certains documents** nécessaires au **bon déroulement du processus** et permettant de **définir le cadre des négociations** telle que la **lettre d'intention** (engageante ou non engageante).

A la suite de la lettre d'intention, **une due diligence** est dans la plupart des cas réalisée. En effet, cette phase est très importante pour le repreneur dans la mesure où ces travaux permettent de **voir de près les risques encourus par l'entreprise** et pouvant avoir un **impact considérable sur la valeur**.

Une fois un accord est trouvé entre les parties, un **contrat de cession** est conclu (clause de garantie de passif, clause d'earn-out, ... etc.).



Générons les opportunités!

www.fusacquis.com

www.marche-des-entreprises.com

www.fusacquis.com

www.marche-des-entreprises.com

FUSACQUIS MARCHÉ DES ENTREPRISES

Siège: 7 rue de Sfax El Menzah V
1004 Tunis – Tunisie

Fixe / fax: +216 71 231 345

Mobile : +216 55 750 070

E-mail : commercial@fusacquis.com