

VOUS ENVISAGEZ DE CEDER OU TRANSMETTRE VOTRE ENTREPRISE ? RAPPEL DE QUELQUES PRINCIPES POUR REUSSIR CETTE OPERATION

La transmission de son entreprise est, contrairement à une idée largement répandue, une étape normale de la vie de l'entrepreneur, comme le sont sa création et son développement.

Il consacre un peu de temps à son démarrage, beaucoup à son évolution et curieusement pratiquement pas à sa transmission. Fatigué, il pense plus volontiers à son départ en retraite qu'à préparer son entreprise à être transmise dans de bonnes conditions, tant pour lui que pour elle. Alors que cette étape est indispensable car, avec des retraites faibles, l'entreprise est parfois le seul bien composant son patrimoine en plus de son logement.

Or, la valeur d'une entreprise peut varier très fortement en fonction de son état économique, son niveau technologique, sa structure humaine, sa situation juridique, la composition de son actif et de son passif, etc.

De plus, certains entrepreneurs ne conçoivent pas l'entreprise en dehors d'eux-mêmes, la considérant comme un membre de leur corps ou le prolongement de leur esprit, alors qu'elle est en réalité un être juridique à part. C'est l'erreur la plus grave des artisans, la plus fréquente chez les commerçants étant l'absence souvent totale d'anticipation.

1 POURQUOI ET QUAND PREPARER LA TRANSMISSION

Il faut penser à la transmission de son entreprise le plus tôt possible, afin de lui donner une vie autonome, les moyens de vivre seule et optimiser ses résultats et donc sa valeur. La transmission est une donnée qui doit être intégrée dans la vie de l'entreprise dès sa naissance. Diriger c'est prévoir et prévoir c'est organiser l'avenir de l'entreprise dans sa plénitude jusqu'à sa transmission.

La transmission est une suite d'opérations complexes au carrefour des aspects humains, sociaux, économiques, juridiques et fiscaux. Ce n'est que l'aboutissement d'un projet supporté par une démarche cohérente préparée sur plusieurs années : pas de projet, pas de transmission. Cela exige du temps : l'anticipation est la clé de la réussite dans tous les cas.

Ainsi, en dehors de la cession pure et simple qui exige plusieurs années de préparation, la transmission peut se faire dans le cadre familial par voie de succession. Et dans ce cas, c'est plus d'une dizaine d'années qui seront nécessaires.

2 AVOIR UN PROJET DE CESSION

La vocation de l'entreprise n'est pas de disparaître avec son créateur. Elle est un facteur de la vie et du développement de la famille, de la commune, du département, du pays. Parfois, sa technologie, sa compétence ou ses produits la rendent indispensable. La pérennité de l'entreprise est prioritaire : le départ en retraite du dirigeant doit être une opération sans douleur et sans conséquence pour elle.

Le projet de cession que vous allez alimenter et porter pendant de nombreuses années va vous permettre de répondre à toutes les questions qu'un entrepreneur raisonnable doit se poser sur l'avenir de son entreprise et de lui-même :

- le niveau d'activité et de résultat de l'entreprise sont ils suffisants et compatibles avec mon souhait de niveau de vie ?
- comment tenir compte de mes contraintes familiales : disponibilité pour mon épouse, mes enfants et moi-même, emplois familiaux, ressources minimales en fonction des besoins et des désirs du couple ?

- comment répondre à mes objectifs financiers : revenus avant et après la retraite, ressources financières pour les études et l'installation des enfants ?
- comment me constituer, gérer et optimiser mon patrimoine en tenant compte de l'entreprise et de mes héritiers ?
- mon entreprise est-elle rentable dans des conditions normales ?
- comment améliorer sa rentabilité : recherche des facteurs clés, potentialités à développer, investissements complémentaires, suppression des éléments minorants ?
- son statut juridique et sa situation fiscale et sociale sont elles optimisées ?
- mes enfants ou mes héritiers sont ils des successeurs potentiels ?
- mes compagnons ou les cadres peuvent ils être intéressés à reprendre l'entreprise ?
- quand et comment arrêter mon activité ?

Tous ces problèmes doivent être abordés au cours de la vie de l'entreprise et ne peuvent être éludés sous peine de voir la vie de l'entrepreneur et de l'entreprise bien compromise.

Pour cela, vous prenez l'avis de votre famille (indispensable), de vos amis (uniquement ceux objectifs et non intéressés), des chefs d'entreprises (que vous connaissez bien et qui sont dans la même situation que vous), de vos partenaires (l'expert-comptable en premier lieu, l'avocat, le notaire, le spécialiste social, le conseil patrimonial). A ces derniers, faites leur évaluer le coût des actions à entreprendre et leur influence sur la valeur de l'entreprise.

Enfin, pour ne pas vous tromper, retenez ces quelques évidences :

- une entreprise n'a de valeur que si elle est vraiment rentable, si ses résultats sont une réalité sur plusieurs années passées et sur l'avenir, si elle a des potentialités de développement, si les risques sont connus, limités et maîtrisés ;
- le recours à des professionnels pour vous aider dans ce projet est indispensable ; ils ont l'expérience de ces opérations et si, vous acceptez de leur donner quelques honoraires, ils vous éviteront de perdre beaucoup de temps et d'argent ;
- la sélection d'un repreneur impose d'en avoir défini le profil, d'accepter de lui donner progressivement des informations relatives à l'entreprise en contrepartie d'une exigence de confidentialité ;
- les repreneurs sont en règle générale intéressés par l'entreprise hors immobilier car leurs moyens financiers sont limités.

3 ANALYSER SON PATRIMOINE ET SA COUVERTURE SOCIALE

L'entreprise est un des éléments clés du patrimoine du chef d'entreprise mais ce n'est pas le seul. Il faut savoir si l'entreprise est la source unique ou non des revenus actuels de l'ensemble de la famille, si sa cession représente une part importante de ses revenus futurs. Il est nécessaire de connaître si ce patrimoine est transmissible en l'état ou seulement après restructuration. Il est indispensable de faire une étude de la protection sociale actuelle et future. C'est à une véritable analyse globale patrimoniale et sociale que nous vous convions.

Votre Expert-comptable, avec l'aide de ses partenaires, va faire avec vous :

- un inventaire de votre patrimoine actif et passif, de ses caractéristiques et de sa valeur, qui vous sera toujours utile pour vos déclarations d'ISF ou de surendettement ;
- une analyse détaillée de sa répartition par type de placement, de son évolution probable compte tenu de vos moyens et de vos besoins actuels et futurs, de ses possibilités de transmission ;
- un audit de protection sociale qui permettra de savoir si vos contrats actuels de retraite, de prévoyance et d'assurance sont suffisants en fonction de votre situation familiale actuelle et future, en sachant que ces contrats sont pris en charge par l'entreprise ;
- une évaluation de votre retraite et des moyens à mettre en œuvre pour atteindre vos objectifs.

C'est un travail important qui doit être entrepris, car votre objectif final est de maximiser les moyens dont vous disposerez à votre départ en retraite, l'entreprise étant un de ces éléments et souvent le support principal de cet objectif à atteindre. Votre Expert-comptable vous proposera un plan pluriannuel pour le réaliser, en sachant néanmoins que tout est lié.

4 PREPARER L'ENTREPRISE A LA TRANSMISSION

En l'état, votre entreprise est-elle transmissible ? Souvent, c'est non, car l'entreprise est le creuset des conséquences de multiples décisions parfois contradictoires.

Ainsi, on y trouve des éléments patrimoniaux tel que l'immobilier ou des éléments familiaux tels que des emplois attribués aux enfants. L'immobilier à l'actif d'une entreprise ne se justifie que si il est totalement spécifique à l'activité. Le maintien d'un membre de la famille dans l'entreprise n'est possible qu'en fonction de ses compétences réelles et à condition que sa rémunération soit normale. Il faut aussi se poser des questions sur la situation juridique de l'entreprise, sur les risques encourus, sur les potentialités réelles.

Par exemple, la sortie de l'immobilier de l'actif professionnel poursuit trois objectifs :

- faciliter la vente à terme de l'entreprise dans la mesure où la cession portera uniquement sur l'activité industrielle ou commerciale,
- procurer des revenus au dirigeant par la perception des loyers,
- mieux répartir les biens entre les héritiers futurs.

De même, la mise en société de l'entreprise individuelle est la solution la plus sûre pour préparer l'entreprise à être transmise.

Dans ce but, avec votre Expert-comptable il faut procéder à :

- une étude d'optimisation de votre situation juridique, fiscale et sociale pour savoir si elle est la meilleure compte tenu de vos besoins et si elle est la plus économique ;
- une simulation de la sortie de l'immobilier figurant à l'actif de l'entreprise sous ses aspects fiscaux (droits de mutation, calcul de l'impôt sur la plus-value, ...), juridiques (constitution d'une SCI, démembrement du droit de propriété, ...) économiques et successoraux ;
- un diagnostic social pour s'assurer que la gestion de ressources humaines est optimale et que les risques liés au personnel sont connus et maintenus au strict minimum,
- un audit juridique pour s'assurer que les relations avec les tiers sont matérialisées sous forme de contrats (baux, exclusivité, franchise, sous-traitance, brevets, ...) et leurs risques maîtrisés au maximum.

Ceci débouchera sur un plan d'actions à mettre en œuvre progressivement sur plusieurs années qui peut aller de la mise en société de votre entreprise individuelle ou la cession de vos actions à une holding, à l'apport de l'immobilier à une SCI ou le fractionnement de votre patrimoine pour transmettre l'entreprise à un seul héritier. Toutes sortes de solutions existent dont vous ne soupçonnez pas l'existence et que votre Expert-comptable peut vous aider à mettre en œuvre.

Quand tout ceci sera bien avancé et la réorganisation de l'entreprise opérée, on pourra alors procéder à l'évaluation de l'entreprise sous sa nouvelle forme.

5 EVALUER VOTRE ENTREPRISE

Il existe des professionnels qui ont l'expérience des opérations de cessions d'entreprise au premier rang duquel figurent un grand nombre d'experts-comptables. Faites réaliser par votre expert-comptable, qui connaît très bien votre entreprise et vous-même, un diagnostic-évaluation de votre

entreprise incluant tous les aspects : social, juridique, commercial, technique, approvisionnement, gestion, finances.

Le diagnostic-évaluation est essentiel pour :

- déterminer le prix de mise sur le marché,
- connaître les points faibles et forts de l'entreprise, ses potentialités réelles, les éléments minorants et majorants qui vont constituer l'ossature de l'argumentaire de vente et le support de la négociation,
- définir le profil type du repreneur en fonction des potentialités à mettre en œuvre et de ses besoins de financement,
- rédiger le dossier de présentation à remettre aux candidats et le dossier de négociation qui rassemble tous les documents nécessaires pour arriver à une signature.

La négociation sera facilitée par la connaissance parfaite de l'entreprise acquise dans cette préparation et transmise au repreneur. Lorsqu'une entreprise est évaluée à son juste prix, la négociation est plus aisée et les concessions se font avec des contreparties et des garanties.

Il ne faut pas oublier que la négociation consiste à trouver le juste équilibre entre vos objectifs, ceux du repreneur et ceux de l'entreprise.

Toutes ces opérations sont complexes et vous ne pouvez les réaliser seul. Faites vous assister par de vrais professionnels qui sauront vous aider jusqu'au bout. L'Expert-comptable en est un et il est déjà proche de vous et à vos côtés.