

Etude sur les causes de la reprise ou de la non reprise des entreprises individuelles suite au départ en retraite de leur dirigeant

- Rapport -



**DIRECTION DU COMMERCE, DE L'ARTISANAT,
DES SERVICES ET DES PROFESSIONS LIBERALES**

En partenariat avec l'Insee

Version janvier 2007

Etude réalisée pour la DCASPL par TMO Régions



**et supervisée par l'observatoire des activités commerciales, artisanales,
de services et des professions libérales de la DCASPL**

SOMMAIRE

1	DÉTERMINATION DU CHAMP DE L'ANALYSE ET APPROCHE PROPOSÉE	3
1.1	OBJECTIFS GÉNÉRAUX	3
1.2	QUELQUES PRÉCISIONS SUR LES CONCEPTS.....	4
1.3	DONNÉES DE CADRAGE	6
1.4	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA MÉTHODOLOGIE.....	7
1.4.1	<i>Analyse de l'âge des chefs d'entreprise</i>	7
1.4.2	<i>Analyse des causes de reprise et de non reprise</i>	7
2	LE CHAMP	10
2.1	DÉTERMINATION GÉNÉRALE	10
2.2	VOLUMÉTRIE ET CARACTÉRISTIQUES DU CHAMP	12
3	L'ÂGE LORS DE LA CESSATION POUR CAUSE DE DÉPART EN RETRAITE	17
4	DEVENIR DES ENTREPRISES INDIVIDUELLES SUITE AU DÉPART EN RETRAITE DE LEUR DIRIGEANT	18
4.1	CARACTÉRISATION GÉNÉRALE.....	18
4.2	IMPACT SUR L'EMPLOI	20
5	LES DÉTERMINANTS DE L'ABSENCE DE PROJET DE CESSION	21
6	LE PROCESSUS DE CESSION	32
6.1	DESCRIPTION GÉNÉRALE DU PROCESSUS.....	32
6.2	LA RECHERCHE D'UN REPRENEUR.....	36
6.2.1	<i>Résultats généraux</i>	36
6.2.2	<i>Description de la recherche du repreneur (hors projet de transmission)</i>	36
7	SITUATION DES CÉDANTS AU REGARD DE LEUR PROJET DE CESSION	39
8	LES FACTEURS INFLUENCANT LE SUCCÈS DE LA CESSION DE L'ENTREPRISE	41
8.1	LE PARADOXE DE L'INTENSITÉ DE RECHERCHE	41
8.2	DESCRIPTION GÉNÉRALE DES ENTREPRISES DONT LE DIRIGEANT SOUHAITAIT CÉDER SELON LE SUCCÈS OU L'ÉCHEC DE CE PROJET	43
8.3	ANALYSES À PARTIR DE L'ENQUÊTE	44
8.4	L'OPINION DES CÉDANTS SUR LES FACTEURS FAVORISANT LA CESSION	51
9	DESCRIPTION DE L'OPÉRATION DE CESSION / TRANSMISSION	53
9.1	LES TRANSMISSIONS FAMILIALES.....	53
9.2	LES CESSIONS À UN TIERS	54
10	DESCRIPTION DES PROJETS N'AYANT PAS ABOUTI	56

1 DETERMINATION DU CHAMP DE L'ANALYSE ET APPROCHE PROPOSEE

1.1 Objectifs généraux

Dans la continuation de ses travaux sur la reprise d'entreprise, la Dcaspl a cherché à analyser le poids réel des cessations d'entreprise pour cause de non reprise suite au départ en retraite de son dirigeant.

Depuis plusieurs années, le sujet est d'actualité avec des chiffres d'une très grande hétérogénéité, qu'ils concernent la part des chefs d'entreprise de 50 ans ou plus (et donc une première estimation du volume des entreprises à reprendre) ou qu'ils traitent de ces cessations pour cause de non reprise.

L'arrivée de la génération du « baby boom » à l'âge de la retraite accentue naturellement l'acuité de cette thématique.

Différentes institutions nous alertent sur les risques de fermetures d'entreprises, et donc de destruction d'emplois, liés au départ en retraite de leur dirigeant. Une partie de ces entreprises étant réputées économiquement viables, le phénomène se traduirait par des pertes nettes (par exemple en zone rurale) ou par un renouvellement du parc d'entreprises au travers de créations et non pas de reprises, opérations toujours plus délicates.

Dans le même temps, d'autres acteurs s'interrogent sur la réalité de ces entreprises viables non reprises, d'autant que nombre de repreneurs cherchent des opportunités sans y parvenir facilement.

Globalement, le travail réalisé a cherché à analyser :

1. l'évolution de la part des chefs d'entreprise de 50 ans et plus, afin d'appréhender l'évolution du « marché potentiel » ainsi que la part des départs en retraite parmi les cessations.
2. les causes de cessation et de reprise des entreprises dont le dirigeant part en retraite

L'analyse des causes de cessation ou de reprise devant être obtenue par enquête, il convenait de connaître l'âge des dirigeants avant de les contacter. Cette contrainte majeure nous a conduit à travailler **sur le seul champ des entreprises individuelles**. Souhaitant raisonner à l'échelon national, le fichier Sirene était la seule base de sondage possible, Sirene ne connaissant que l'âge des entrepreneurs individuels.

Par ailleurs, Sirene peut déterminer le devenir des entreprises individuelles (cessation définitive ou reprise), tout du moins en fournir une première estimation. Ce type d'information est moins précis pour les sociétés, ces dernières pouvant être reprises par rachat des parts, événement inconnu de Sirene. Choissant de ne retenir que le champ des entreprises individuelles, on s'ouvrait alors la possibilité d'analyses sur le fichier exhaustif.

Le champ d'investigation retenu est celui des cessations 2004 d'entrepreneurs individuels partant en retraite.

1.2 Quelques précisions sur les concepts

Tout au long de ce rapport, différents concepts vont être utilisés. Il semble utile, dès cette introduction, d'en rappeler le contenu.

→ La création d'entreprises

Créations totales

La création d'une entreprise correspond à la création de son premier établissement économiquement actif. La typologie retenue distingue trois types de créations : les créations nouvelles, les créations par reprise et les créations par réactivation.

Créations ex-nihilo (ou créations pures)

La création d'une entreprise nouvelle correspond à la création d'un établissement économiquement actif jusqu'alors inexistant, et donc à l'exploitation de nouveaux moyens de production. On parle aussi de création "pure" ou de création "ex-nihilo".

Reprises (ou créations par reprise)

On parle de création d'entreprise par reprise lorsqu'une entreprise se crée en reprenant l'activité, totalement ou partiellement, d'un ou plusieurs établissements économiques d'une autre entreprise (cette autre entreprise peut ou non continuer son activité).

Ces créations par reprise, habituellement appelées par abus de langage « reprises », sont comptabilisées par l'Insee puisqu'elles impliquent une immatriculation au Centre de Formalités des Entreprises. S'agissant d'une création d'une entité juridique reprenant tout ou partie des moyens de production d'une autre entreprise, l'immatriculation de la nouvelle entreprise peut indifféremment se faire soit sous forme d'entreprise individuelle, soit sous forme de société.

En prenant le point de vue de la structure reprise, toujours sous l'angle des structures juridiques, une entreprise individuelle à reprendre ne pourra l'être que par la création d'une nouvelle entreprise (soit une autre entreprise individuelle, soit une société). L'entreprise individuelle à céder est en effet juridiquement indissociable de la personne physique. Une nouvelle entité doit donc être créée pour reprendre les moyens de production de l'entreprise individuelle qui cède.

En revanche, pour les sociétés à reprendre, deux situations doivent s'envisager :

- La création d'une nouvelle entreprise (entreprise individuelle ou société) reprenant tout ou partie des moyens de production de la société (on est alors dans le même cas de figure que le cas précédent)
- La reprise s'opère par rachat des parts de la société. Il n'y a alors pas de création d'une nouvelle entreprise mais bien continuité de l'entreprise initiale.

Ce dernier cas n'est alors pas comptabilisé par l'Insee puisqu'il n'y a pas de passage au Centre de Formalité des Entreprises. Ainsi, l'acception commune de la notion de reprise d'entreprise est amputée de ce dernier cas de figure dans les données diffusées par l'Insee qui ne reprennent bien en compte que les créations d'entreprise par reprise. On connaît mal le volume des reprises par rachat des parts. On peut estimer qu'elles représentent environ 20 000 opérations par an à ajouter aux 40 000 créations par reprises comptabilisées par l'Insee.

Réactivations

On appelle "réactivation" le fait pour une entreprise qui avait cessé son activité de la reprendre. Ce phénomène est principalement lié aux personnes physiques dans la mesure où une personne physique garde à vie son immatriculation SIREN.

Il s'agit bien de la réactivation d'un numéro d'immatriculation, la réactivation peut se produire avec une activité sans aucun lien avec l'ancienne activité. De même, la localisation peut changer entre la première immatriculation et la réactivation.

Les réactivations de sociétés correspondent à la réactivation d'une personne morale préalablement mise en sommeil.

Les réactivations intègrent certains cas d'entreprises saisonnières qui passent des phases d'activité aux phases de mise en sommeil.

→ Les cessations d'entreprises :

Une cessation d'entreprise correspond à la cessation d'activité de son dernier établissement économiquement actif. Selon la terminologie de l'Insee, la cessation décrit la situation de l'entité juridique et non pas de l'unité de production.

Ainsi, la cessation d'une entité juridique peut se traduire par l'arrêt complet de l'activité et la disparition de cette structure juridique, on parlera de **cessations définitives** (ou cessations pures).

La cessation de l'entité juridique peut se traduire d'une part par la disparition de la structure juridique initiale mais par la reprise par un tiers de tout ou partie des moyens de production. On parlera alors de **cessations impures**.

Le cumul des cessations pures et des cessations impures constitue les cessations totales.

Enfin, on distingue une dernière dimension caractérisant les cessations : la cessation économique et la cessation juridique. La cessation économique est la situation d'une entreprise qui n'a plus d'activité économique. Elle peut cependant encore avoir une existence juridique (cessations temporaires, etc.).

La cessation juridique correspond habituellement à la disparition économique et juridique de l'entreprise (sauf quelques cas particuliers). La cessation juridique d'une entreprise peut avoir des causes très variées :

- le départ à la retraite d'un entrepreneur individuel,
- la dissolution d'une personne morale décidée en assemblée générale,
- la vente,
- la donation à un tiers de l'entreprise,
- la liquidation judiciaire...

→ Les Cessions d'entreprises

Dans le cadre de cette étude, les cessions correspondent au regroupement des situations suivantes :

- Vente de l'entreprise à un tiers (en dehors du cadre familial)
- Transmission de l'entreprise, dans le cadre familial, à titre onéreux
- Donation de l'entreprise (dans le cadre familial ou à un tiers)
- Transfert au conjoint (pour les entreprises individuelles)

La cession correspond à l'opération de passage de la propriété de l'entreprise, à titre gratuit ou onéreux.

Le nombre de cessions peut être différent du nombre d'entreprises cédées puisqu'une entreprise cédée peut l'être auprès de deux repreneurs différents.

La cession est donc le pendant de la reprise, avec la même réserve quant aux cessions par rachats des parts.

1.3 Données de cadrage

Avant d'analyser le départ en retraite des entrepreneurs individuels et l'éventuelle reprise de leur entreprise, il est sans doute utile de rappeler quelques données générales.

En 2004, 209 000 cessations ont été enregistrées, dont 152 000 concernaient des entreprises individuelles (72%) et 57 000 des sociétés (28%).

En termes d'emplois salariés, on peut estimer que ces cessations ont concerné 475 000 emplois, dont environ 87 000 pour les cessations d'entreprises individuelles (1/5) et 388 000 pour les sociétés (4/5).

Enfin, parmi les cessations d'entreprises individuelles, 33 500 ont été le fait d'entrepreneurs individuels de 55 ans ou plus, cessations concernant 25 400 salariés (0,8 salarié en moyenne par entreprise).

Bien qu'on ne puisse pas le quantifier avec exactitude au sein de ce travail, on doit sans doute préciser que les entreprises dirigées par un entrepreneur de 55 ans et plus prennent plus souvent la forme d'entreprises individuelles que la forme de sociétés par rapport à ce qu'on observe au sein de l'ensemble des entreprises.

1.4 Présentation générale de la méthodologie

1.4.1 Analyse de l'âge des chefs d'entreprise

En préalable à l'analyse des causes de reprise et de non reprise, on a voulu mesurer les évolutions de la part des chefs d'entreprise de 50 ans ou plus. Le vieillissement des chefs d'entreprise est-il avéré, si oui quel est son ampleur ?

Pour répondre à cette question, on envisageait de recourir aux enquêtes emploi de 1990 à 2002, puis éventuellement au recensement général de la population de 1990 et de 1999 (afin d'observer les évolutions par types de territoire).

Les résultats observés à partir des enquêtes emploi posent trop de questions pour pouvoir être pris en compte dans le corps de ce rapport. L'enquête emploi de 1990 dénombrait 1 980 000 chefs d'entreprise, dont 1 940 000 chefs d'entreprise du champ ICS. Selon le RP90, on dénombrait 1 855 000 chefs d'entreprise. Pour cette année, les écarts entre les chiffres Sirene d'une part (2 375 000 entreprises) et les résultats du RP ou de l'enquête emploi peuvent s'expliquer.

Par contre, selon l'enquête emploi, le nombre de chefs d'entreprise ICS aurait diminué de 13% en 11 ans, alors que le stock d'entreprises était stable.

En 2001 par exemple, les volumes obtenus à partir de l'enquête emploi sont inférieurs de 22% à ceux de Sirene (-16% pour les non employeurs, -28% pour les employeurs).

Partant d'une situation en 1990 où les écarts après corrections étaient faibles, la situation en 2002 montre des écarts qui ne trouvent plus d'explication. On ne peut alors que se poser la question de la fiabilité de cette source pour la mesure nous intéressant.

Il a donc été décidé de ne pas intégrer ces résultats au sein du rapport. On trouvera en annexe la reprise des travaux réalisés.

1.4.2 Analyse des causes de reprise et de non reprise

L'objectif initial de cette étude visait à étudier les cessations 2004 des entrepreneurs individuels partant en retraite.

Afin de mesurer cet univers, il convenait d'élargir le champ de l'enquête à celui des **cessations 2004 (en date d'évènement) des chefs d'entreprise individuelle ayant 55 ans ou plus (à la date de cessation)**. Sur ce champ lors de l'enquête, on a cherché à mesurer la part des personnes parties en retraite (départ en retraite défini par le fait de toucher une pension ou d'avoir fait les démarches pour en bénéficier).

La mise en place de l'enquête téléphonique impliquait de disposer d'une base d'enquête large afin d'organiser le plan de sondage et de gérer au mieux la phase de récupération des numéros de téléphone.

Dans cet esprit, l'Insee a fourni une base exhaustive des cessations 2004 d'entrepreneurs individuels de 55 ans ou plus. Cette base a permis de mettre en œuvre deux approches :

- Analyse détaillée de cette base exhaustive (sans que l'on puisse scinder les cas de départ en retraite des autres situations) : analyse de l'âge, analyse des critères influençant la cession (sachant que les informations de Sirene permettent de calculer une première estimation du nombre de cessations), définition du plan de sondage de l'enquête
- Réalisation d'une enquête par sondage auprès de 1000 chefs d'entreprise.

1.4.2.1 Facteurs explicatifs

Les facteurs explicatifs de la reprise ou de la non reprise peuvent être classés en 3 catégories :

- Les caractéristiques générales de l'entreprise connues au travers du répertoire Sirene (secteur, taille, ancienneté, origine).
- Les caractéristiques « micro économiques » des entreprises (santé financière, état des matériels, mise aux normes, implantation de l'habitat du cédant au sein des locaux de l'entreprise, etc), données uniquement mesurables par enquête.
- Les facteurs exogènes à l'entreprise : caractérisation de la commune d'implantation et caractérisation du secteur d'activité de l'entreprise. On peut en effet considérer qu'une entreprise pourrait être plus facilement reprise en zone urbaine. Elle pourrait également l'être dans un secteur d'activité dynamique, même si l'entreprise n'était pas rentable.

Les facteurs exogènes retenus pour être testés ont été les suivants :

Description de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé

- La taille de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- La taille de l'unité urbaine à laquelle appartient la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- Le taux d'accroissement de la population entre 1990 et 1999 (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- Le niveau de revenu (revenu médian en tranches) des habitants sur la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- L'appartenance de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé à la typologie des aires urbaines ou des zones rurales
- Le nombre d'entreprises pour 1000 habitants (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- Le taux de création totale pour 1000 habitants (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- L'indicateur de présentialité (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- La part des résidences secondaires (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé
- Le nombre de personnes travaillant en hôtel ou en camping (en tranche) de la commune d'implantation de l'entreprise ayant cessé

Description du secteur de l'entreprise ayant cessé

- L'évolution (en tranche) de l'emploi national (pour les établissements de moins de 20 salariés) dans le secteur (niveau NAF) de l'entreprise ayant cessé
- L'indicateur de difficulté à pourvoir des postes (en tranche) du département d'implantation de l'entreprise ayant cessé

Soit 13 variables exogènes devant caractériser les entreprises selon :

- Le potentiel de population
- La dynamique de la population sur leur commune (indicateur d'évolution de la demande)
- Le niveau de richesse de la population sur leur commune
- Le type de commune (ZAU)
- La densité du tissu économique sur leur commune
- L'intensité de la démographie d'entreprises
- Des indicateurs touristiques
- La dynamique sectorielle

L'annexe reprend les descriptions de ces variables (répartition des communes et de la population selon les caractéristiques d'intensité des créations d'entreprise dans la commune) ainsi que quelques résultats de corrélation avec la démographie générale des entreprises. On notera par exemple quelques résultats très intéressants montrant le lien entre démographie d'entreprises et les variables descriptives du caractère touristique des communes. Ces analyses dépassant largement le cadre de l'étude, elles ne seront pas développées au-delà des annexes. Elles méritent cependant une lecture attentive.

1.4.2.2 Architecture générale du questionnaire

Le questionnaire se devait de répondre à plusieurs objectifs. Il convenait dans un premier temps de détecter les personnes effectivement dans le champ de l'enquête et d'écartier les chefs d'entreprise ayant cessé sans partir en retraite. Il se devait également de mettre à jour 4 grandes situations possibles :

- Vente, cession ou transmission de l'entreprise (définie par une continuation du métier de l'entreprise)
- Vente de la seule partie immobilière de l'ancienne entreprise (sans forcément revendre l'entreprise elle-même) avec la vente des murs, ou revente du seul droit au bail, etc.
- Volonté de vendre sans y parvenir
- Absence de projet de vente

Pour ce faire, le questionnaire a été conçu comme une succession de différents modules :

- Détermination des cessations dans un objectif de retraite (sachant que l'exercice est plus complexe qu'il n'y paraît, une entreprise a pu par exemple connaître des difficultés économiques et une fermeture se traduisant soit par un départ en retraite, soit par la création d'une nouvelle entreprise)
- Analyse de l'antériorité du projet de départ en retraite
- Description de l'entreprise (origine, type d'implantation, type de clientèle, effectifs, chiffre d'affaires et évolution, investissements passés, rentabilité, propriété ou non des murs de l'entreprise)
- Nature du projet initial (sachant que la situation finale peut être différente du projet initial)
- Description du processus de vente, cession, transmission
- Détermination de la nature exacte de l'opération (vente / cession, vente immobilière, absence de vente)
- Pour les entreprises reprises, description du repreneur, des conditions financières, des raisons expliquant le succès de l'opération, de la durée du processus
- Pour les cas de vente des seuls murs ou du seul droit au bail, description du repreneur, des raisons expliquant ce type de vente au lieu d'une vente de l'entreprise
- Pour les cas sans vente alors que le chef d'entreprise souhaitait vendre, détermination des raisons expliquant cet échec, existence ou non de repreneurs potentiels

Le questionnaire est présenté en annexe.

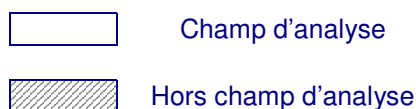
2 LE CHAMP

2.1 Détermination générale

Sur 100 chefs d'entreprise individuelle ayant cessé en 2004 et ayant 55 ans ou plus à la date de cessation, 83 ont cessé leur activité pour partir en retraite ou l'ont fait pour d'autres raisons mais sont aujourd'hui en retraite ou le seront peu de temps après. Les autres cas sont, selon notre problématique, hors champ.

Définition du champ d'investigation

Situation actuelle	Raison principale de l'arrêt		
	Départ en retraite	Autres	TOTAL
Est à la retraite	70.9%	7.1%	78.1%
Fait des démarches pour partir en retraite	0.2%	1.6%	1.8%
Sans emploi mais intention de partir en retraite	0.1%	2.3%	2.3%
Sans emploi mais intention de trouver un poste salarié		3.9%	3.9%
Sans emploi mais intention de créer / reprendre une entreprise		0.7%	0.7%
Travaille dans l'entreprise qu'il a cédée		0.7%	0.8%
Est salarié dans une autre entreprise		8.8%	8.8%
A créé ou repris une nouvelle entreprise		2.3%	2.3%
Autres cas		1.3%	1.3%
Total	71.2%	28.8%	100%

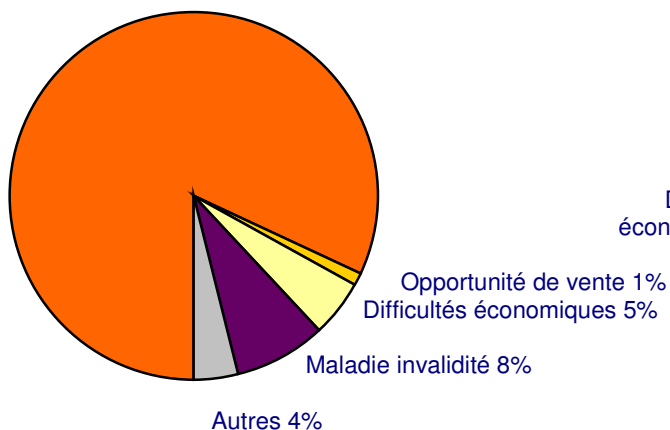


Base : Echantillon complet 2004
Source : Enquête Dcaspl

Raisons expliquant l'arrêt d'activité selon l'appartenance au champ

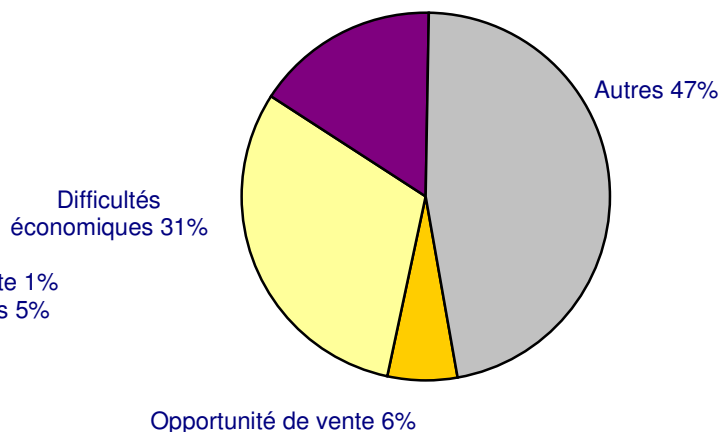
Cas dans le champ

L'âge est la seule raison 82%



Cas hors champ

Maladie invalidité 16%



Base : Echantillon complet 2004
Source : Enquête Dcaspl

Les réponses « autres » pour les personnes classées en hors champ regroupent des réponses diversifiées avec 3 grandes familles de réponses : changement d'activité (1/3 de ces réponses), devenir salarié (1/4), lassitude du métier (1/10).

La proportion des cas hors champ varie naturellement avec l'âge, avec près d'un cas sur deux pour les personnes de 55 à 56 ans, mais seulement 6% pour les personnes de 60 à 61 ans par exemple.

Part des cas hors champ selon l'âge des dirigeants

Age lors de la cessation	Part des cas Hors Champ
55-56	42%
57-59	23%
60-61	6%
62-65	12%
66 et +	8%
Total	17%

Base : Echantillon complet 2004
Source : Enquête Dcaspl

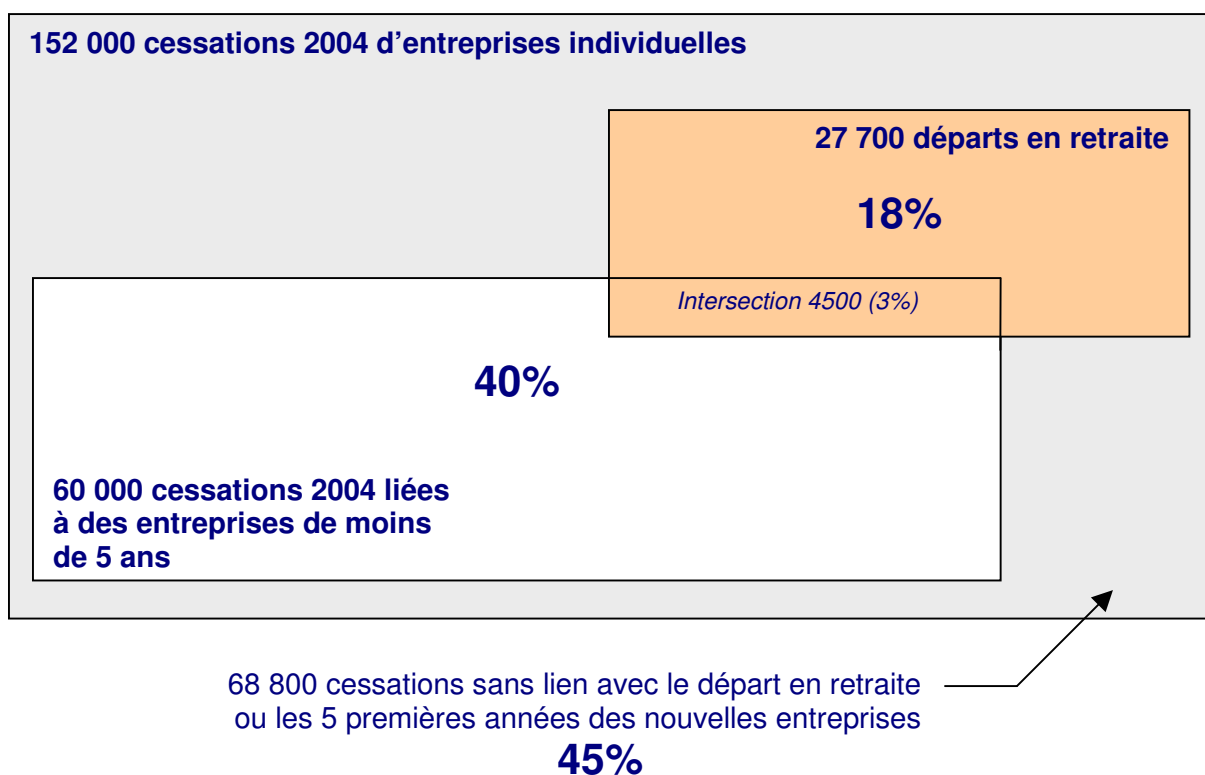
2.2 Volumétrie et caractéristiques du champ

Cette proportion de cas dans le champ et hors champ peut être appliquée à la base totale des cessations 2004 (33 573 entrepreneurs individuels de 55 ans ou plus).

On en déduit que le départ en retraite, dans une vision élargie, a concerné 27 700 chefs d'entreprise individuelle en 2004.

Ces 27 700 cessations pour cause de départ en retraite du chef d'entreprise individuelle représentent 18% de l'ensemble des 152 000 cessations d'entreprises individuelles (tout âge confondu).

A titre de comparaison, on peut rappeler que parmi les 152 000 cessations d'entreprises individuelles, 60 000 étaient des entreprises de moins de 5 ans.



Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

**Estimation du nombre d'entrepreneurs individuels ayant cessé leur activité en 2004
pour cause de départ en retraite, selon la région**

**Comparaison avec la part des reprises au sein du total des créations et avec la part des 55 ans et plus
dans la population totale**

Région	Cessations totales 2004			Estimation du nombre de cessations pour cause de départ en retraite du chef d'entreprise individuelle		Part des reprises dans le total des créations	Part des 55 ans et + population totale
	Personnes Morales	Personnes Physiques	Total	Nombre	Proportion		
Ile-de-France	17768	25011	42779	4 592	18%	9%	17%
Champagne-Ardenne	792	2434	3226	531	22%	18%	20%
Picardie	1021	3321	4342	736	22%	18%	19%
Haute-Normandie	1093	3658	4751	849	23%	19%	19%
Centre	1771	5369	7140	1 328	25%	17%	21%
Basse-Normandie	790	3610	4400	800	22%	22%	21%
Bourgogne	1010	3480	4490	866	25%	20%	22%
Nord-Pas-de-Calais	2392	6166	8558	1 158	19%	16%	19%
Lorraine	1342	4230	5572	780	18%	15%	21%
Alsace	1357	3160	4517	484	15%	12%	19%
Franche-Comté	740	2442	3182	465	19%	18%	20%
Pays de la Loire	2588	7624	10212	1 511	20%	18%	20%
Bretagne	2018	7272	9290	1 400	19%	19%	22%
Poitou-Charentes	1121	4654	5775	1 078	23%	17%	22%
Aquitaine	2983	9862	12845	1 631	17%	13%	22%
Midi-Pyrénées	2380	7980	10360	1 382	17%	14%	22%
Limousin	508	1716	2224	460	27%	19%	24%
Rhône-Alpes	5339	16400	21739	2 885	18%	16%	19%
Auvergne	656	3299	3955	783	24%	21%	23%
Languedoc-Roussillon	2414	10543	12957	1 247	12%	11%	22%
Provence Alpes Côte d'Azur	6469	18570	25039	2 572	14%	11%	22%
Corse	360	1364	1724	148	11%	14%	23%
Total	56912	152165	209077	27 688	18%	13%	20%

Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

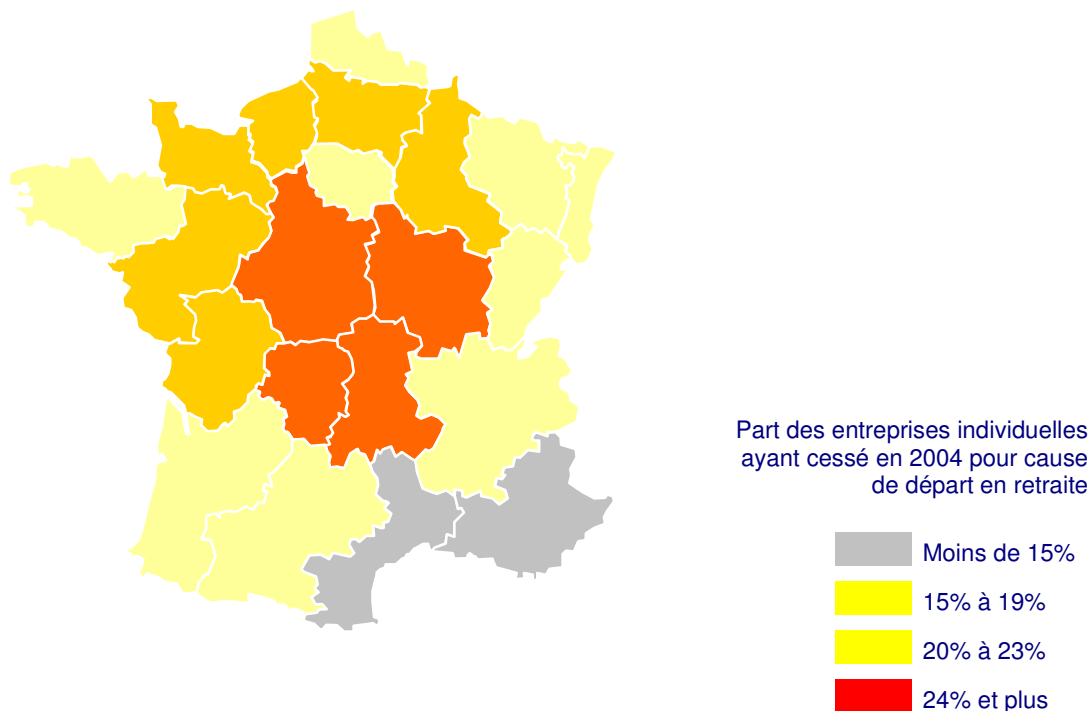
Les régions du centre de la France (Centre, Limousin, Auvergne et Bourgogne) comptabilisent les proportions de départ en retraite les plus élevées, au-delà de 24%. Ce résultat est à mettre en rapport avec la plus forte proportion de reprises au sein des créations totales.

A l'inverse, les 3 régions du sud est sont très en dessous de la moyenne nationale.

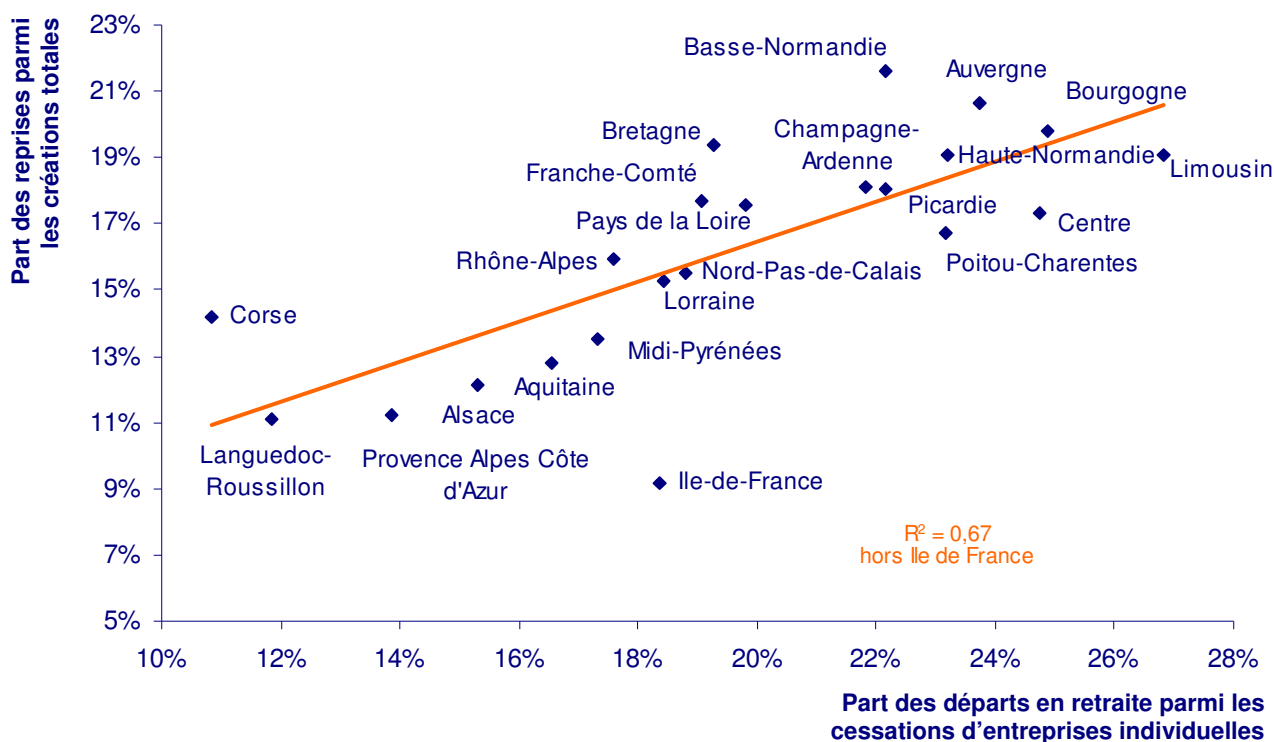
On observe une nette corrélation entre la part des départs en retraite parmi les cessations d'entreprises individuelles et la part des reprises au sein du total des créations. Résultat fort logique, plus les départs en retraite sont comparativement nombreux, plus la proportion de reprise est importante.

Par contre, on ne note pas de relation entre la part des 55 ans et plus dans la population totale et la part des départs en retraite parmi les cessations d'entreprises individuelles.

**Estimation du nombre d'entrepreneurs individuels ayant cessé leur activité en 2004
pour cause de départ en retraite, selon la région
(proportion par rapport aux cessations de personnes physiques)**

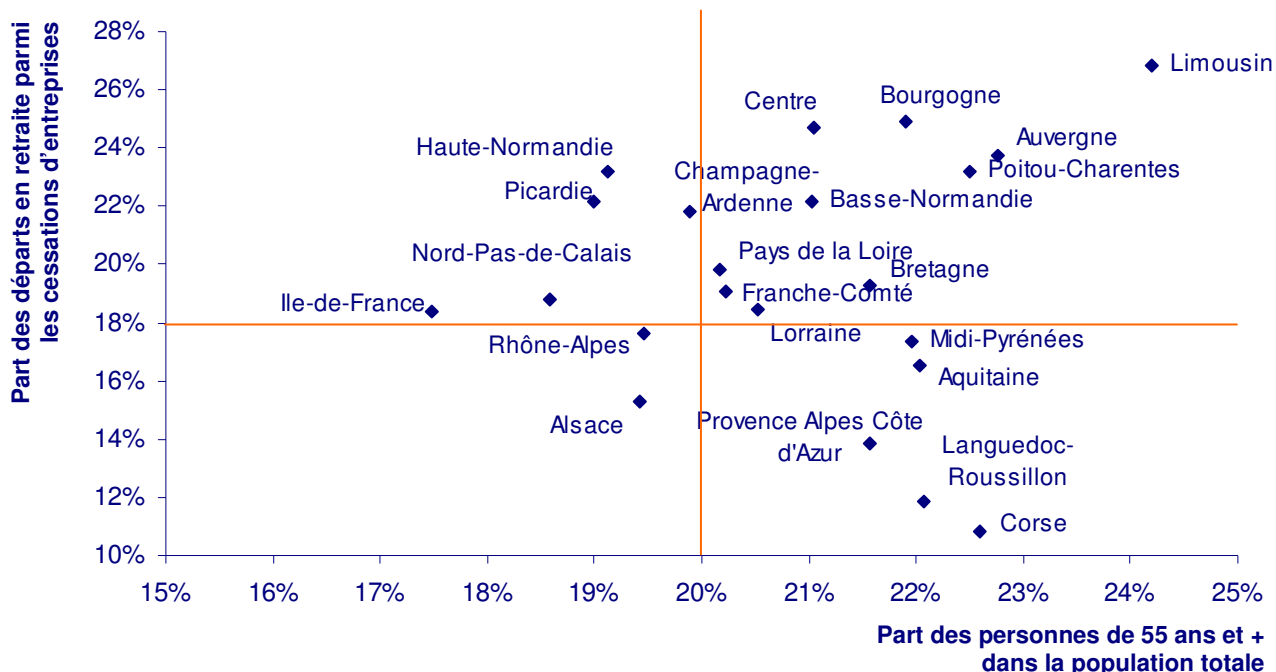


Corrélation entre la part des retraites parmi les cessations d'entreprises individuelles et la part des reprises au sein des créations totales, données par région 2004



Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

Part des personnes de 55 ans et plus dans la population totale et part des départs en retraite parmi les cessations d'entreprises données par région



Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

Afin d'analyser cette problématique selon les secteurs d'activité, on a jugé préférable de mobiliser une nomenclature sectorielle ad-hoc, supposée plus explicative que les nomenclatures habituelles (NES16). On a ainsi pensé une nomenclature caractérisant des métiers avec des niveaux plus ou moins importants de reprises. Ainsi, on a procédé aux regroupements suivants :

- Les commerces de détail (intégrant la réparation automobile)
- Les métiers de bouche (Charcuterie, boulangeries, pâtisseries, terminaux, boucheries, poissonneries)
- Services personnels
- Hôtels et restaurants
- Autres services et autres commerces (dont les services aux entreprises et le commerce de gros)
- BTP
- IAA, Industrie, transports

L'annexe fournie la correspondance entre la nomenclature utilisée et les codes NAF.

**Estimation du nombre d'entrepreneurs individuels ayant cessé leur activité en 2004
pour cause de départ en retraite, selon la taille et le secteur**

Secteur d'activité	Effectifs salariés lors de la cessation				Total	
	0	1 à 2	3 à 5	6 et plus		
Commerce et réparation auto	4 476	1 586	465	170	6 698	24%
Métiers de bouche	439	374	217	93	1 124	4%
Services personnels	931	515	157	26	1 628	6%
Hôtels et restaurants	1 435	881	278	83	2 676	10%
Autres services et autres commerces	5 378	649	151	70	6 249	23%
BTP	4 028	1 672	524	159	6 382	23%
IAA, Industrie, transports	2 246	503	127	54	2 930	11%
Total	18 933	6 181	1 920	654	27 688	100%
	68%	22%	7%	2%	100%	

Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

Secteur d'activité	Effectifs salariés lors de la cessation				Total	
	0	1 à 2	3 à 5	6 et plus		
Commerce et réparation auto	67%	24%	7%	3%	100%	
Métiers de bouche	39%	33%	19%	8%	100%	
Services personnels	57%	32%	10%	2%	100%	
Hôtels et restaurants	54%	33%	10%	3%	100%	
Autres services et autres commerces	86%	10%	2%	1%	100%	
BTP	63%	26%	8%	2%	100%	
IAA, Industrie, transports	77%	17%	4%	2%	100%	
Total	68%	22%	7%	2%	100%	

Source : Sirene et enquête Dcaspl (pondération selon l'âge)

Les deux tiers (68% plus précisément) des cessations d'entrepreneurs individuels pour cause de départ en retraite ont concerné des entreprises sans salarié.

Un quart de ces mêmes entreprises exerce une activité de commerce de détail, un autre quart de ces entreprises relève du secteur de la construction.

On trouvera en annexe les données de comparaison entre le champ analysé, le stock ICS global et celui des entreprises individuelles.

AVERTISSEMENT :
**A partir de ce niveau, tous les résultats présentés
excluront les cas hors champ et se concentreront
sur les cas de départ en retraite et assimilés**

3 L'AGE LORS DE LA CESSATION POUR CAUSE DE DEPART EN RETRAITE

Lors de leur départ en retraite, les dirigeants d'entreprise individuelle avaient en moyenne 61 ans. Ils ont cependant été nombreux à partir avant l'âge de 60 ans, 4 sur 10. 9% étaient même âgés de 55 à 56 ans.

A l'opposé, 12% des départs en retraite ont eu lieu alors que le dirigeant avait plus de 66 ans, sachant que parmi ces seules personnes, l'âge moyen était légèrement inférieur à 70 ans.

Plus globalement, près des deux tiers de ces dirigeants (63%) sont partis en retraite à 60 ans ou avant. S'il n'y a pas de règle absolue, l'âge de 60 ans constitue bien un cap pour la population des dirigeants d'entreprise individuelle (tout comme au sein de la population salariée) et non pas 65 ans comme beaucoup le pense.

**Nombre de cessations d'entreprises individuelles en 2004
pour cause de départ en retraite du dirigeant
selon l'âge des dirigeants**

Age	Nombre	%
55-56	2 450	9%
57-59	8 497	31%
60	6 317	23%
61	2 561	9%
62-65	4 459	16%
66 et +	3 405	12%
Total	27 688	100%

Source : Sirene et enquête Dcaspl
(pondération selon l'âge)

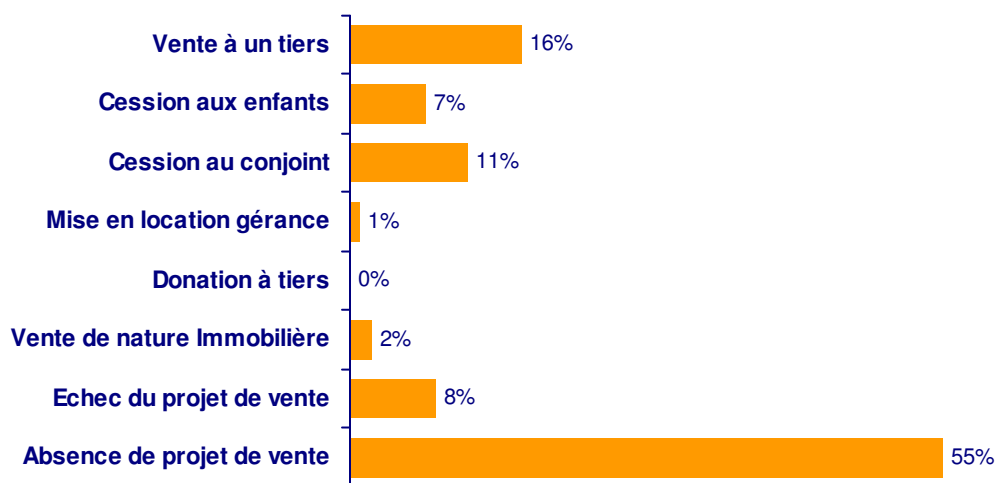
On ne note pas d'écart significatif de l'âge moyen selon le secteur d'activité et selon la taille de l'entreprise (cf annexe, partie 2)

4 DEVENIR DES ENTREPRISES INDIVIDUELLES SUITE AU DEPART EN RETRAITE DE LEUR DIRIGEANT

4.1 Caractérisation générale

L'enquête conduite auprès des chefs d'entreprise individuelle partant en retraite permet de mettre en évidence 8 grandes situations¹.

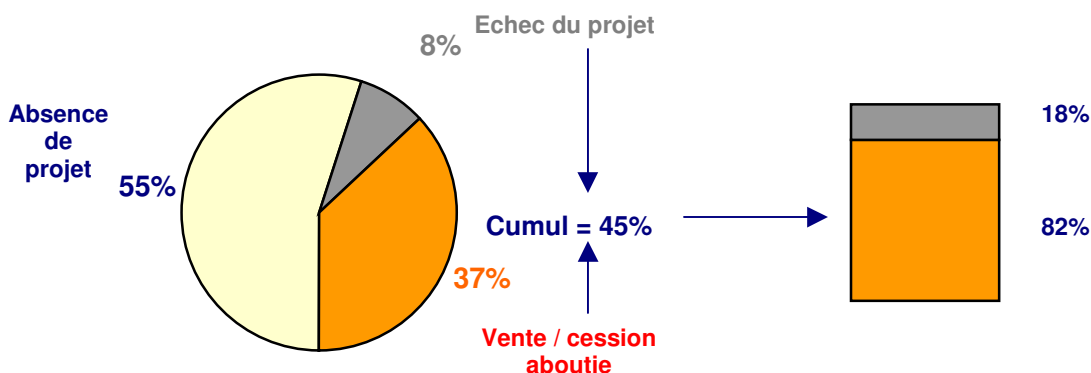
**Situation des entreprises suite au départ en retraite de l'ancien dirigeant
(champ des entreprises individuelles)**



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Le premier résultat est à l'évidence la forte proportion, elle est même majoritaire, du nombre d'ex-dirigeants n'ayant pas envisagé de vendre (55%). Autrement formulé, seuls 45% des dirigeants se poseraient la question de la cession de leur entreprise.

Au sein de ces cas d'entreprises ainsi à reprendre, seules 18% ne sont pas reprises, soit 8% de l'ensemble du champ à analyser. Au total, 37% des entreprises ont fait l'objet d'une reprise, sous une forme ou sous une autre (cf schéma page 39 et suivante).



¹ Il s'agit ici d'une affectation recomposée à partir de plusieurs questions administrées, sachant que les réponses directes donnaient des résultats un peu différents à savoir, et respectivement, 27%, 4%, 4%, 1%, 0%, 2%, 8% et 55%. L'affectation recomposée apparaît cependant plus fiable.

Les cas de vente sont les plus nombreux dans le secteur des hôtels restaurants, les métiers de bouche, dans le secteur des services personnel, dans le commerce. Ils sont moins nombreux dans le bâtiment, les autres services et le commerce de gros. Si la part des personnes n'envisageant pas de vendre varie très sensiblement d'un secteur à l'autre, elle est toujours au minimum d'un cas sur cinq et peu montée à quatre cas sur cinq (bâtiment, autres services et commerce de gros).

Caractéristiques du devenir des cessations d'entreprises individuelles de 2004 pour cause de départ en retraite, selon le secteur, la taille et la propriété des murs

	Commerce et réparation auto	Métiers de bouche	Services personnels	Hôtels et restaurants	Autres services et autres commerces	BTP	IAA, Industrie, transports	Total
Vente / cession aboutie	49%	68%	57%	69%	9%	16%	40%	37%
Echec du projet de vente	12%	14%	6%	13%	6%	5%	5%	8%
Absence de projet vente	40%	18%	36%	18%	84%	79%	54%	55%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Base pondérée	194	36	47	81	116	195	81	750

	aucun salarié	1 ou 2 salariés	3 à 5 salariés	6 salariés et +	Total
Vente / cession aboutie	24%	57%	78%	92%	37%
Echec du projet de vente	8%	9%	9%	0%	8%
Absence de projet vente	66%	35%	14%	8%	55%
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Base pondérée	518	167	51	14	750

	Propriétaire des murs	Locataires des murs (et absence de murs)	Total
Vente / cession aboutie	33%	44%	37%
Echec du projet de vente	9%	8%	8%
Absence de projet vente	57%	49%	55%
Total	100%	100%	100%
Base pondérée	512	232	750

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite

Source : Enquête Dcaspl

La part des cas de vente à un tiers croit très rapidement avec la taille de l'entreprise, avec seulement 11% des cas pour les entreprises sans salarié mais 36% pour les entreprises de 6 salariés et plus. Au sein de cette dernière catégorie, on rencontre cependant encore 8% des dirigeants qui n'envisagent pas de vendre.

Selon l'enquête, les projets de nature « immobilière » ne représenteraient que 2% des cas. Un tel résultat ne peut que laisser perplexe. On peut certes penser qu'il existe des décalages dans le temps, certaines ventes étant reportées. Le chiffre paraît cependant très faible.

Il y a sans doute eu incompréhension de cette question, malgré le soin apporté à la formulation de la question ainsi qu'à la formation des enquêteurs. Cette hypothèse est d'ailleurs confirmée par le fait que ce score est toujours très faible y compris pour les propriétaires implantés en centre ville ou en dans des centres commerciaux (inférieur à 5%), alors que la part des cas « d'absence de projet de cession » sont toujours très nombreux (supérieurs à 45%). Il convient donc de considérer que l'enquête n'a pas pu mesurer ce phénomène et ne prend en compte, in fine, que les cas de cession de l'entreprise.

4.2 Impact sur l'emploi

Le devenir de ces entreprises individuelles suite au départ en retraite de leur dirigeant doit également s'appréhender à l'aune de l'impact sur l'emploi.

Les entreprises concernées employaient, au jour de leur cessation, 0.7 salariés en moyenne (hors dirigeants). Cette situation faisait suite à une réduction moyenne de 7% des effectifs par rapport à la situation 3 ans auparavant (-9% pour les entreprises sans projet de cession, -3% pour les autres).

A la date de la cessation, on peut estimer que 18 700 salariés travaillaient dans ces entreprises. **Près des trois quarts d'entre eux travaillaient dans une entreprise qui a été reprise sous une forme ou sous une autre. Les reprises ont permis de sauvegarder la grande majorité des emplois.** En fait, seul un quart d'entre eux travaillait dans une entreprise qui a effectivement fermé ses portes. Ainsi, on peut estimer qu'en 2004, les départs en retraite des dirigeants d'entreprises individuelles ont engendré la disparition de 4 000 à 4 500 postes sur la totalité du territoire. Si les cas d'absence de projet représentent 55% des entreprises individuelles dont le dirigeant part en retraite, ils ne représentent que 20% des effectifs salariés.

Impact sur l'emploi des cessations d'entreprises individuelles 2004 suite au départ en retraite de leur dirigeant selon le devenir de ces entreprises

	Absence de projet de cession	Echec du projet de cession	Vente / Cession	Total
Répartition des entreprises	55%	8%	37%	100%
Extrapolation en nombre d'entreprises	15 200	2 200	10 300	27 700
Effectifs salariés moyens	0,2	0,6	1,4	0,7
Extrapolation en nombre de salariés	3 000	1 300	14 400	18 700
Répartition des effectifs salariés	20%	7%	73%	100%
Répartition des emplois salariés ou non	31%	8%	61%	100%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

5 LES DETERMINANTS DE L'ABSENCE DE PROJET DE CESSION

55% des chefs d'entreprise individuelle partant en retraite n'envisagent donc pas de céder leur entreprise. L'ampleur de ce chiffre impose d'aller plus loin dans la compréhension de ce phénomène.

On doit d'abord chercher à comprendre les motivations, ou plutôt l'absence de motivation, de ces chefs d'entreprise. A la question « pourquoi n'avez-vous pas cherché à vendre votre entreprise ? », 75% répondent qu'elle n'avait que peu ou pas de valeur. Pour 8% seulement des cas, la raison s'explique par la difficulté à trouver un repreneur. Restent 6% de personnes déclarant que cela ne les intéressait pas, 1% de personnes ayant trouvé que les démarches administratives étaient trop complexes et 16% de réponses diverses.

Plus globalement, on a le sentiment qu'il existe un problème de prise de conscience, pour certains dirigeants, de la valeur de l'entreprise, ou des éléments effectivement valorisables. On est ici dans la perception subjective des dirigeants. Nous le verrons par la suite, les dirigeants d'entreprise sans salarié du secteur du bâtiment sont particulièrement nombreux à ne même pas envisager de vendre. Pour autant, au sein de certaines d'entre-elles, on peut trouver des éléments de valeur, comme par exemple des contrats de maintenance.

Estimant que leur entreprise n'a pas assez de valeur, les fruits de la vente paraissent trop maigres pour certains au regard de l'énergie à mettre en place pour vendre.

Au-delà, on peut se demander si certaines caractéristiques des entreprises et de leur environnement engendrent plus souvent cette situation d'absence de projet de cession.

En introduction à cette question, il convient tout d'abord de signaler que de très nombreux facteurs ont une influence très nette. On est même frappé par l'importance du nombre de facteurs montrant des niveaux de corrélation très élevés.

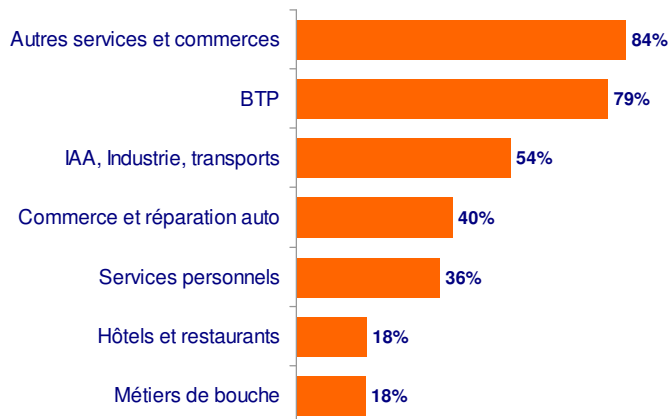
Seconde remarque introductive, les facteurs directement descriptifs de l'entreprise sont de loin les plus explicatifs, sensiblement plus que les caractéristiques de la commune d'implantation de l'entreprise, que les caractéristiques du créateur et le descriptif du processus l'ayant conduit à choisir de tenter de vendre ou non.

En fait, les caractéristiques les plus classiques se révèlent être les plus importantes.

Tout d'abord, et même loin devant, c'est le secteur d'activité qui montre les écarts les plus conséquents. Au sein des métiers de bouche et des hôtels restaurants, les dirigeants n'envisageant pas de vendre ne représentent que 18% des cas. Si le chiffre peut paraître élevé, il est très inférieur à ceux des autres secteurs. Au sein des commerces de détail (incluant la réparation automobile) et des services à la personne, les scores grimpent à 36% et 40%. Dans l'industrie, les IAA et les transports, un peu plus de la moitié des dirigeants n'ont pas cherché à céder leur entreprise.

Mais c'est dans le bâtiment, les services aux entreprises et le commerce de gros que ces scores montent le plus, avec respectivement 79% et 84%. Pour ces deux secteurs, on retiendra que dans 8 cas sur 10, le dirigeant n'a pas vendu parce qu'il n'avait pas envisagé de le faire.

Part des entreprises sans projet de cession parmi les cessations 2004 d'entreprises individuelles pour cause de départ en retraite de leur dirigeant, selon le secteur d'activité



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Le second critère, par ordre d'importance, est celui de la taille. Deux entreprises sur trois sans salarié sont concernées par l'absence de projet de cession. Elles ne sont plus que 11% pour les entreprises de 6 à 9 salariés. On remarque même un impact très fort du premier salarié, avec un très fort différentiel par rapport aux entreprises sans aucun salarié. Avec un salarié, le score est de 39%, soit 28 points de moins que le niveau sans salarié. Passer à 2 salariés donne un différentiel de 14 points.

L'absence de projet décroît donc très rapidement avec la présence de salarié. L'impact du premier salarié est cependant bien plus conséquent que celui du 6^{ème} salarié par exemple.

Part des entreprises sans projet de cession parmi les cessations 2004 d'entreprises individuelles pour cause de départ en retraite de leur dirigeant, selon la taille



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

On peut penser, bien que ce point n'ai pas été traité lors du questionnaire, que le fait de ne pas avoir de salarié permet de ne pas devoir d'indemnités de licenciement. La simple fermeture peut alors être plus aisée et avec peu d'incidences. L'activité de l'entreprise permettait de dégager une rémunération mais sa valeur patrimoniale était perçue, à tort ou à raison, comme faible. Sans indemnité de licenciement à verser, la solution de fermeture s'envisage alors plus facilement.

Sans doute très corrélé avec les effectifs, on observe que plus le chiffre d'affaires est faible et plus nombreux sont les dirigeants qui n'envisagent pas de vendre (70% en dessous de 45 000 € de chiffre d'affaires annuels, 6% au-delà de 300 000 €).

De même, l'évolution du chiffre d'affaires a une incidence intermédiaire. Certes, pour les cas de baisse ou de stabilité, la part des chefs d'entreprise n'envisageant pas de vendre est de 60%. Un chiffre d'affaire progressant se traduit par contre par un score de 34%. En cas de forte baisse du CA, l'absence de projet de cession monte à 80%.

On note également une relation naturelle avec la perception du dirigeant de la rentabilité de son ancienne entreprise². Ceux qui ne la trouvaient pas rentable ont été 80% à ne pas envisager de vendre. Ceux qui la trouvaient rentable n'ont été que 47% à ne pas le faire. On est tout de même frappé par le fait que la moitié des chefs d'entreprise qui trouvaient leur entreprise rentable n'a pas envisagé de la vendre.

Pour le reste, on observe d'autres relations mais sans réelle importance, contrairement à ce qu'on aurait pu attendre.

Les caractéristiques des communes montrent des effets assez réduits. Les entreprises en zone rurale sont même un peu moins souvent que la moyenne dans cette situation d'absence de projet de vente (47% contre 55% en moyenne). La dimension touristique de la commune ne montre pas d'incidence, tout comme le niveau de richesse des habitants de la commune d'implantation (en dehors des effets de structure sectorielle).

La localisation de l'entreprise en centre ville réduit certes cette part des cas sans projet de cession, mais le niveau est encore élevé avec un score de 41%.

L'implantation des lieux personnels d'habitation au sein des locaux de l'entreprise pousse plus souvent les dirigeants à ne pas envisager de vendre, 60% contre 45% pour les autres dirigeants.

Enfin, l'âge du dirigeant au moment du départ en retraite n'a pas d'incidence, en dehors de ceux qui avaient 65 ans et plus. Ces derniers sont 72% à ne pas envisager de vendre contre 52% pour toutes les autres classes d'âge. Plusieurs raisons expliquent sans doute ce phénomène. Parmi celles-ci, on peut mentionner l'hypothèse que des chefs d'entreprise, estimant que leur entreprise ne pourra pas être

² 70% des dirigeants interrogés ont déclaré que leur entreprise était rentable (et même 6% très rentable). A contrario, 30% n'étaient pas rentables. La répartition sectorielle et par taille de ces deux catégories d'entreprises est la suivante :

	Entreprises très rentables ou rentables	Entreprises peu ou pas rentables	Total	Part des ent rentables
Commerce et réparation auto	21%	36%	26%	56%
Métiers de bouche	6%	4%	5%	78%
Services personnels	6%	7%	6%	65%
Hôtels et restaurants	13%	6%	11%	83%
Autres services et autres commerces	13%	17%	15%	63%
BTP	29%	20%	26%	77%
IAA, Industrie, transports	12%	9%	11%	73%
Total	100%	100%	100%	70%

	Entreprises très rentables ou rentables	Entreprises peu ou pas rentables	Total	Part des ent rentables
Aucun salarié	63%	79%	68%	64%
1 salarié	17%	12%	15%	75%
2 salariés	9%	5%	8%	78%
3 à 5 salariés	9%	3%	7%	88%
6 et +	3%	0%	2%	93%
Total	100%	100%	100%	70%

Source Enquête Dcaspl

vendue, travaillent alors le plus longtemps possible pour tirer des revenus qu'ils ne pourront récupérer par la vente de l'entreprise.

Classement des variables testées selon leur impact sur l'absence de projet

	LIEE A L'ENTREPRISE	DONNEES EXOGENES	LIEE AU CREATEUR	LIEE AU PROCESSUS
Très forte corrélation	Secteur d'activité (0,48)			
	Effectifs avant la cessation (0,38)			
	Votre conjoint travaillait-il dans votre entreprise ? (0,35)			
	Origine (0,33)			
	Réalisation d'investissements (0,31)			
Forte corrélation	Chiffre d'affaires (0,28)			
		Zone d'implantation de l'entreprise (0,28)		
	Jugement sur la rentabilité (0,27)			
		Tranche d'évolution nationale des effectifs du secteur (0,25)		
	Evolution du CA (0,24)			
	Type de clientèle dans le CA (0,22)			
	Problèmes de mise aux normes (0,21)			
Corrélation moyenne		Revenu des ménages de la commune d'implantation (0,19)		
	Raison de la cessation (0,17)			
		Taux d'accroissement de la pop 90-99 (0,17)		
			Age du créateur (0,16)	
		Tranches d'Unité Urbaine (0,15)		
	Intégration de l'habitation privée dans les locaux professionnels (0,15)			
		Taux de présence (0,14)		
				Antériorité de la réflexion vis-à-vis de l'arrêt d'activité (0,14)
		Taille de commune en 1999 (0,14)		
	Durée de vie de l'entreprise (0,13)			
		Part des résidences secondaires sur la commune (0,13)		
			Situation actuelle de l'ancien dirigeant (0,12)	
		Indicateur des difficultés à recruter dans le département (BMO) (0,12)		
	Zonage des Aires Urbaines (0,10)			

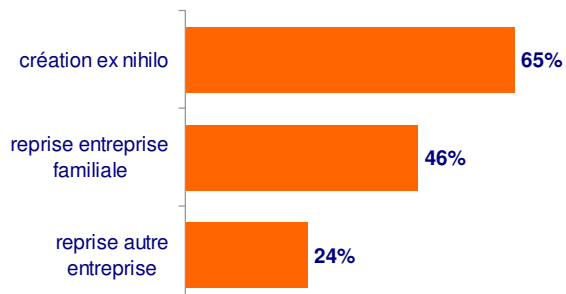
Classement des variables testées selon leur impact sur l'absence de projet (suite et fin)

	ENTREPRISE	DONNEES EXOGENES	CREATEUR	PROCESSUS
Faible corrélation		Nombre de personnes travaillant dans le tourisme sur la commune (0,09)		
		Taux annuel de créations d'entreprise pour 1000 habitants de la commune (0,09)		
	Propriétaire ou non des murs (0,08)			
	Etiez-vous lié à un réseau d'enseigne ... (0,08)			
		Stock pour 1000 hab dans la commune (0,08)		
				A quel âge avez-vous commencé à vous informer (0,07)
			Sexe (0,06)	

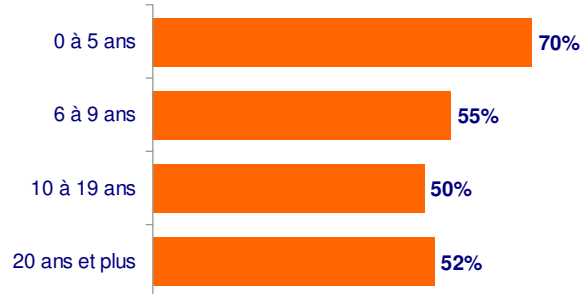
Les données entre parenthèses sont des indicateurs de corrélation (V de Cramer) allant de 0 pour une indépendance à 1 pour une dépendance totale. La pratique indique que l'on peut considérer que le phénomène commence à être significatif pour des valeurs supérieures à 0,10 / 0,12

Part des entreprises sans projet de cession parmi les cessations 2004 d'entreprises individuelles pour cause de départ en retraite de leur dirigeant

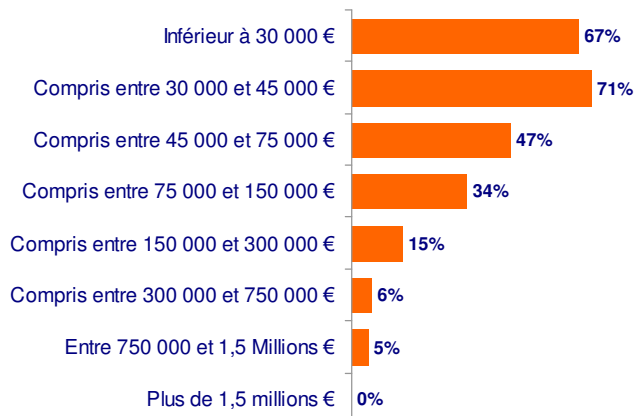
Selon l'origine initiale



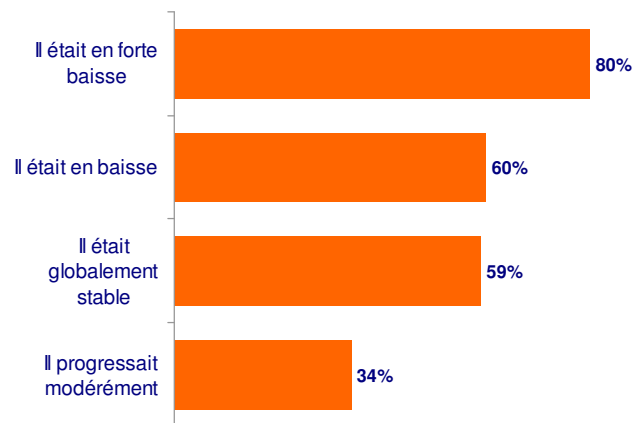
Selon l'âge de l'entreprise



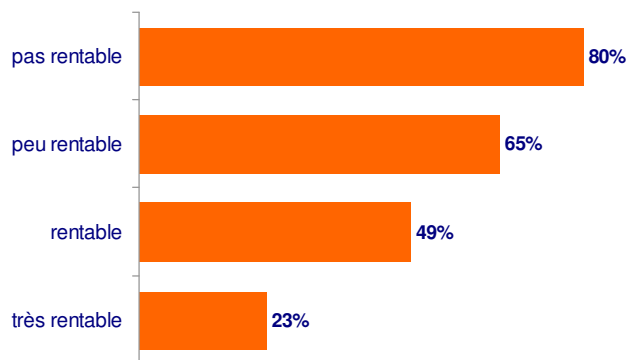
Selon le chiffre d'affaires (moyenne 3 dernières années)



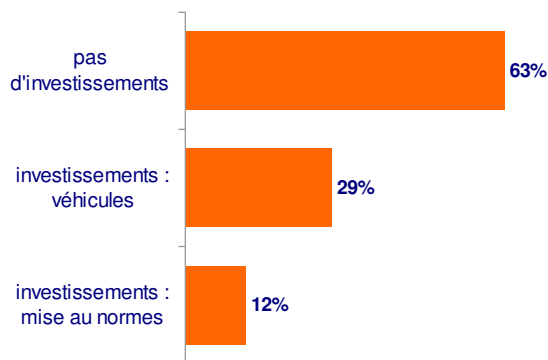
Selon l'évolution du chiffre d'affaires



Selon le niveau de rentabilité de l'entreprise



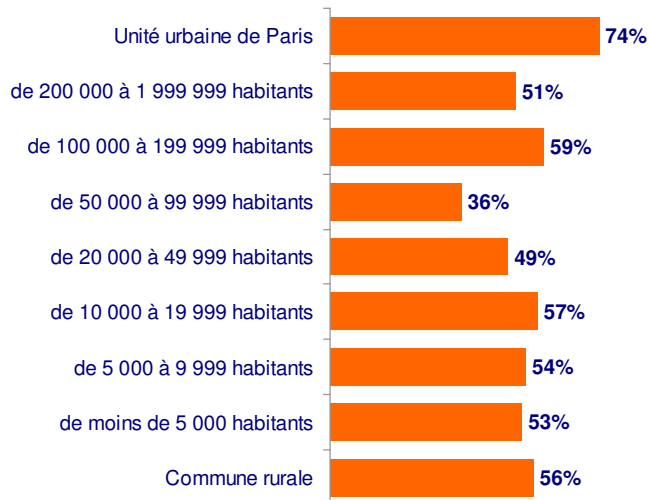
Selon la réalisation d'investissements



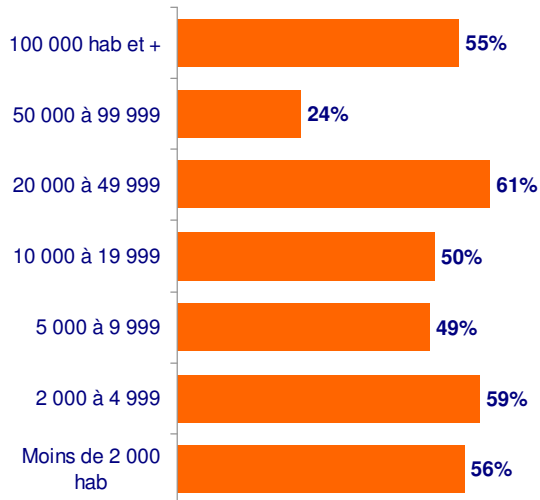
Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Part des entreprises sans projet de cession parmi les cessations 2004 d'entreprises individuelles pour cause de départ en retraite de leur dirigeant

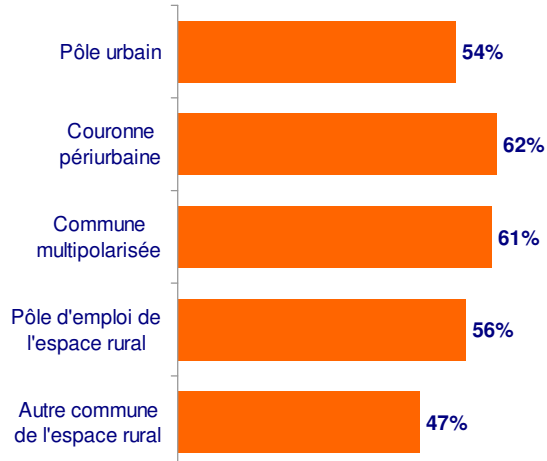
Selon la tranche d'unité urbaine d'implantation de l'entreprise



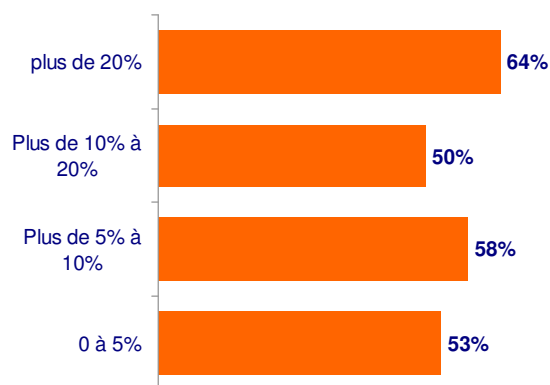
Selon la taille de la commune d'implantation de l'entreprise



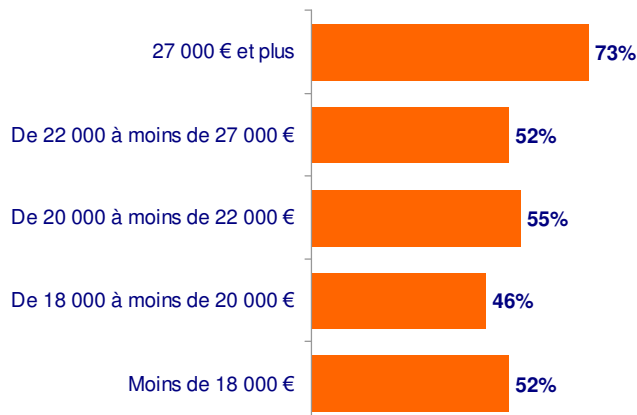
Selon le zonage des aires urbaines, zone d'implantation de l'entreprise



Selon la part des résidences secondaires dans la commune d'implantation de l'entreprise



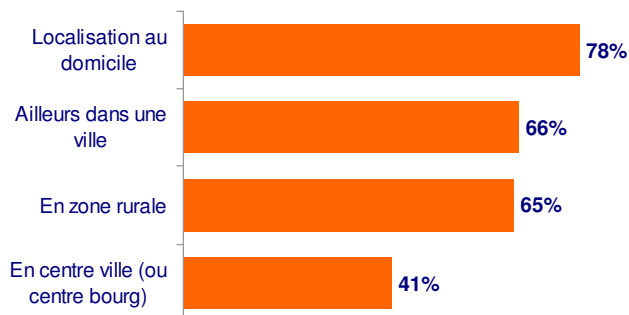
Selon le niveau de richesse de la commune d'implantation de l'entreprise (revenu médian des ménages au sein de la commune)



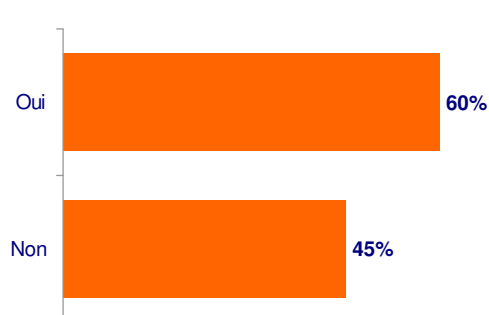
Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Part des entreprises sans projet de cession parmi les cessations 2004 d'entreprises individuelles pour cause de départ en retraite de leur dirigeant

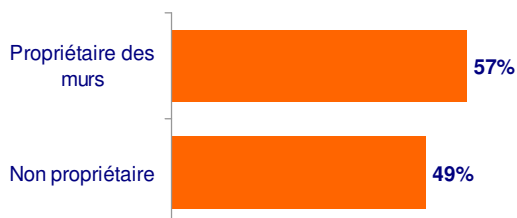
**Selon la localisation de l'entreprise
(réponse du dirigeant)**



**Selon l'implantation du lieu d'habitation
au sein des locaux de l'entreprise**



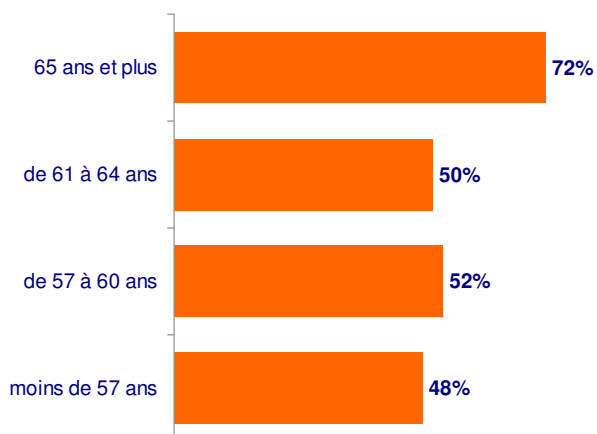
Selon la propriété des murs de l'entreprise



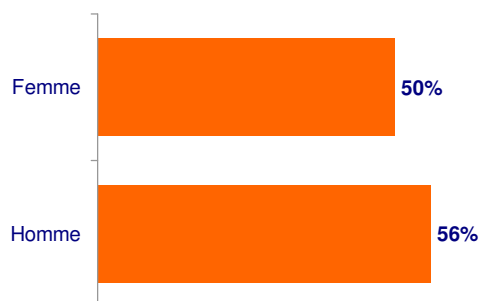
Selon l'âge au début de la recherche



Selon l'âge du dirigeant lors de la cessation



Selon le sexe

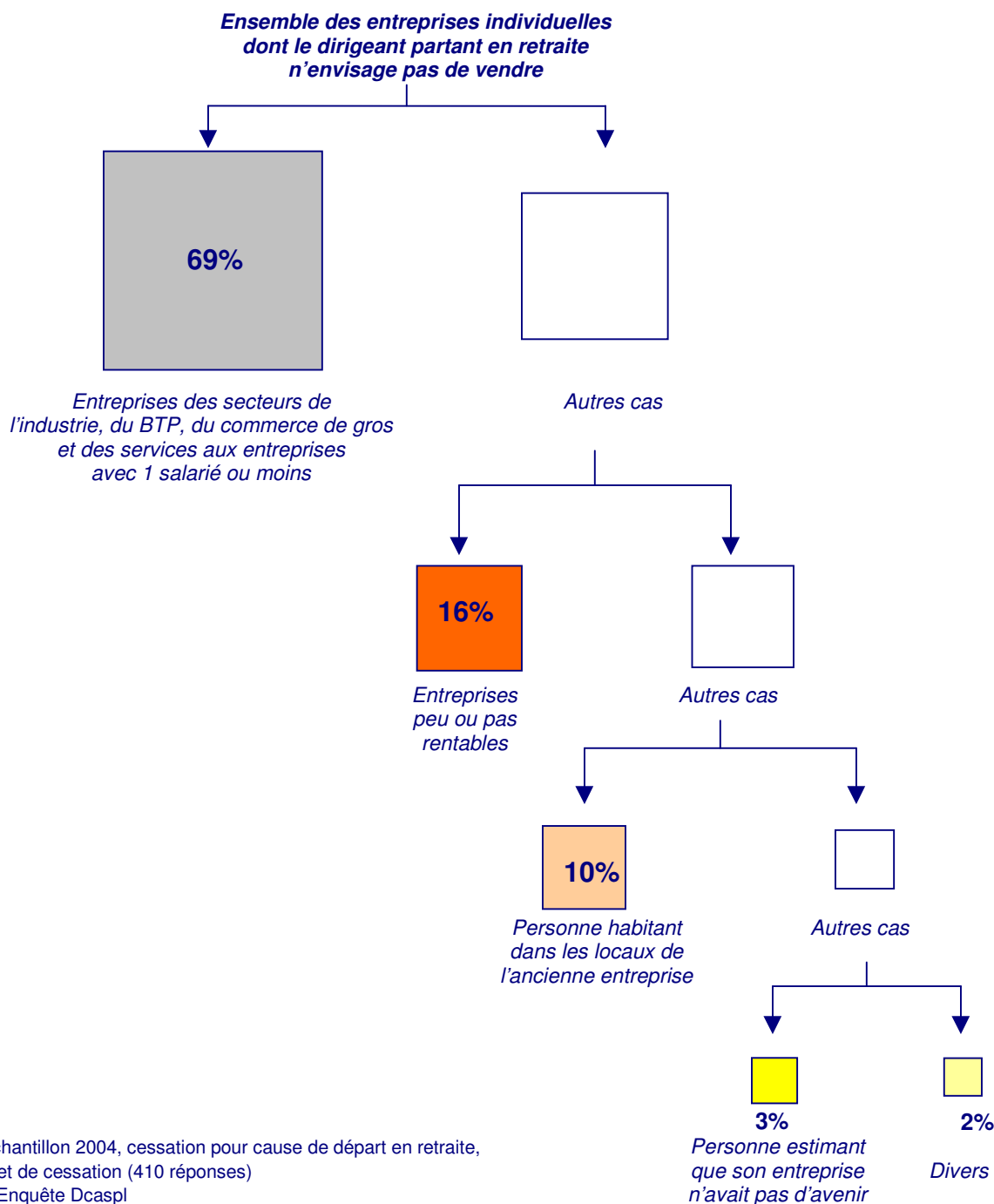


Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

On trouvera en annexe une présentation symétrique de ces résultats, donnant le descriptif des entreprises sans projet de cession et celles avec un projet selon les différentes variables de questionnaire et de caractérisation.

Au-delà de ces résultats descriptifs, on a cherché à dresser un profil des entreprises dont le dirigeant n'envisageait pas de vendre ou transmettre son entreprise. A l'évidence, pour une entreprise donnée, les causes sont multiples. On a cependant cherché à caractériser ces entreprises selon les facteurs qui semblaient les plus explicatifs. Dans l'approche proposée, une entreprise n'est comptabilisée qu'une seule fois.

Répartition des dirigeants d'entreprise individuelle partant en retraite et n'envisageant pas de vendre



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, sans projet de cession (410 réponses)
 Source : Enquête Dcaspl

Selon cette approche, 69% des cas sont liés à des entreprises de l'industrie, de la construction, du commerce de gros ou des services aux entreprises sans aucun salarié (61%) ou n'ayant qu'un seul salarié (8%).

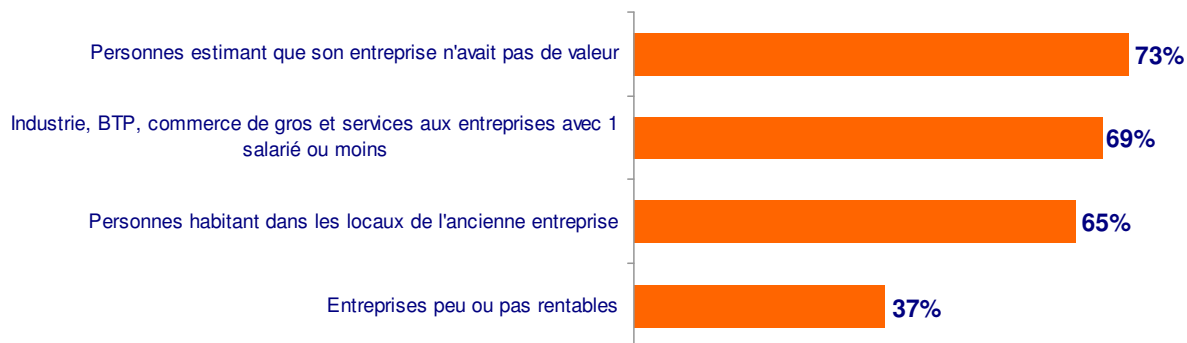
Ces entreprises, totalement liées à leur chef d'entreprise, sont aux yeux de ces derniers sans réelle valeur. Elles s'éteignent donc avec leur départ en retraite. Si dans la majorité des cas, l'entreprise a de fait peu de valeur, peu d'éléments pouvant être repris, on peut rappeler que ce peut ne pas être toujours le cas.

Pour les autres, on note 16% d'entreprises peu ou pas rentables, situation obérant la « reprenabilité » de l'entreprise. 10% de ces cas correspondent à des situations où le dirigeant habite dans les locaux de l'entreprise. On observe enfin 3% de dirigeants de secteurs d'activité non cités préalablement qui estiment que leur entreprise n'a pas de valeur.

Parmi ces différentes entreprises, les facteurs se sont souvent cumulés, un dirigeant d'une petite entreprise industrielle pouvant par exemple estimer que son entreprise n'était pas rentable. On peut donc également analyser les différents points précédents comme autant de facteurs ayant pu influencer le choix de ne pas chercher à vendre.

Près des ¾ de ces personnes estimaient que leur entreprise n'avait pas de valeur. Les deux tiers habitent toujours dans les locaux de leur ancienne entreprise. Dans un peu plus d'un tiers des cas, l'entreprise était jugée comme peu ou pas rentable. Enfin, plus de deux fois sur trois, l'entreprise exerçait dans un secteur industriel, de construction, de commerce de gros ou de service aux entreprises sans salarié ou avec un seul. Cette combinaison secteur / taille faisait de la majorité de ces entreprises des entités *intuitu personae*, sans fonds de commerce et donc sans valeur aux yeux de leur dirigeant.

***Proportion des entreprises concernées
parmi les situations d'absence de projet de cession
suite au départ en retraite de l'entrepreneur individuel***



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, sans projet de cession (410 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

6 LE PROCESSUS DE CESSION

L'ensemble des résultats suivants ne concerne que les entreprises que le dirigeant souhaitait vendre ou transmettre (339 réponses). On écarte du champ d'analyse les cas sans projet de cession.

6.1 Description générale du processus

Le processus de cession a débuté en moyenne 2 ans avant la réalisation de l'opération (ou le constat d'échec se soldant par une cessation). On note cependant un quart des cas avec un début de processus 6 mois avant ou moins.

A quel moment avez-vous commencé à sérieusement réfléchir à votre arrêt d'activité ?

	%
5 ans ou plus avant votre arrêt d'activité	9%
2 à 4 ans avant	25%
1 an avant	35%
6 mois avant	18%
3 mois avant ou moins	10%
Ne sait pas	3%
Total	100%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Le processus n'a duré que 15 mois pour les cédants les plus jeunes (moins de 57 ans) et 21 mois pour les cédants ayant entre 57 et 64 ans. Au-delà de 64 ans, la durée totale a été plus longue, 25 mois en moyenne. Les cédants les plus jeunes ont, pour une part d'entre eux, fait l'objet d'une proposition qu'ils ont accepté, réduisant ainsi la durée du processus.

Cette durée ne varie pas significativement avec la taille ou le secteur de l'entreprise. Seule remarque, dans le secteur de la construction, la durée moyenne a été plus longue, 27 mois contre 21 en moyenne.

Lorsqu'elle est couronnée de succès, la durée de l'opération est en moyenne de 20 mois, contre 25 mois en cas d'échec. La différence est donc relativement modeste. La cession à un tiers ou la transmission familiale semblent nécessiter les mêmes durées.

Le processus de cession semble être, selon les réponses qui nous ont été données, concentré. Le questionnaire abordait la temporalité des différentes étapes : premières réflexions, premières prises d'information, premières recherches d'un repreneur. L'enquête nous indique que toutes ces phases ont en fait globalement débuté au même moment.

Première personne contactée pour parler du projet d'arrêt d'activité

	%
Votre expert comptable	24%
Une personne de la Chambre de Commerce ou des Métiers	13%
Un de vos salariés	4%
Votre notaire	3%
Un fournisseur	1%
Votre syndicat professionnel ou organisme professionnel	1%
Un agent immobilier (d'entreprises)	1%
Un repreneur potentiel	0%
Votre banquier	0%
Autre	13%
Personne	39%
Ne sait pas	2%
Total	100%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Le questionnaire demandait à plusieurs reprises quels avaient été les appuis pour telle ou telle étape. En agrégeant ces réponses, on peut en déduire le niveau d'implication des différents acteurs.

Personnes ou organismes consultés lors du processus de cession (proportion sur 100 cédants)

	Consulté lors des phases de mise en place et de recherche	Consulté lors des phases de mise en place, de recherche et de négociation
Expert Comptable	49%	54%
CCI / Chambre des Métiers	29%	39%
Notaire ou juriste	14%	36%
Agent immobilier	15%	16%
Organisation professionnelle	10%	10%
Fournisseur	10%	10%
Banquier	6%	6%
Salarié	6%	6%
Aucun de ces appuis	30%	21%
Total	169%	198%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Le total est supérieur à 100%, un cédant ayant pu rencontrer différents organismes

Tout au long du processus, l'expert comptable du cédant a été consulté par une entreprise sur deux. L'expert comptable apparaît comme l'acteur le plus souvent consulté. Cette proportion peut cependant apparaître comme faible.

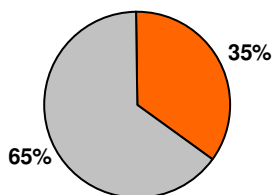
De fait, un cinquième des cédants n'ont consulté aucun organisme ou appui tout au long de leur démarche (on verra par la suite qu'ils ont plus souvent réussi à céder leur entreprise, l'entreprise étant sans doute plus facile à céder). 38% ont consulté 1 seul appui, 24% 2 appuis, 28% ayant consulté 3 appuis ou plus. En moyenne les cédants ont consulté 1.2 appuis (1.8 si on ne prend en compte que les cédant ayant consulté au moins un appui).

Les Chambres Consulaires apparaissent comme le second acteur, participant de près ou de loin à un tiers des projets de cession.

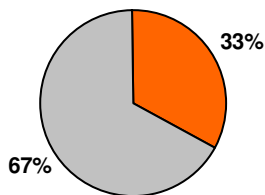
Les notaires obtiennent un score voisin des Chambres, en raison de la prise en compte des actes notariés pour les cessions réussies. En se concentrant sur le moment de la mise en œuvre du projet et sur la recherche d'un repreneur, les notaires n'ont été impliqués que dans 14% des cas, niveau similaire à celui des agents immobilier d'entreprise.

Etapes mises en œuvre pour préparer la cession

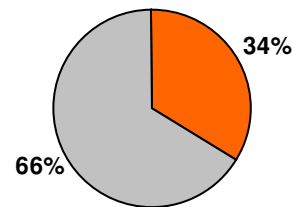
A pris des informations sur les montages possibles



A pris des informations sur les incidences fiscales

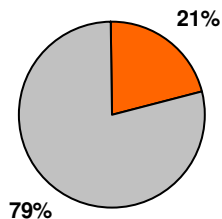


A pris des informations sur les incidences sociales

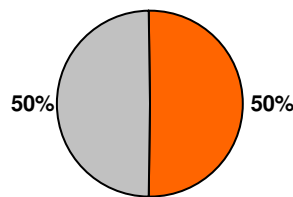


Base entreprise avec au moins un salarié. En intégrant les entreprises sans salariés, on dénombre 17% de réponses positives, 32% de réponses négatives et 51% d'entreprises sans salarié

A réalisé un diagnostic de l'entreprise



A réalisé une estimation de la valeur de l'entreprise



Oui **Non**

Base : Echantillon 2004, cession pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Parmi les différentes étapes du processus, seule l'estimation de la valeur de l'entreprise est réalisée régulièrement, et encore seulement une fois sur deux. Toutes les autres étapes, comme la prise d'informations sur les montages, sur les incidences fiscales et sociales, mais aussi la réalisation d'un diagnostic de l'entreprise, ne sont faites que pour un quart à un tiers des entreprises.

Pour les 5 grandes étapes ici testées, on doit souligner que 40% des cédants n'en ont fait aucune, 20% une seule, 10% deux et 30% trois et plus.

Pour 4 projets de cession sur 10, il n'y a pas ou peu de préparation du projet. Le fait d'écartier les cas de transmissions familiales ne change pas sensiblement l'ensemble de ces résultats (33% au lieu de 39%).

Le nombre d'étapes réalisées n'a pas d'incidence sur la réussite ou l'échec du projet.

Acteurs consultés pour la réalisation des différentes étapes du processus de cession

	Information sur les montages possibles	Information sur les incidences fiscales	Information sur les incidences sociales	Diagnostic de l'entreprise	Estimation de la valeur
Chambre de commerce / des métiers	49%	31%	21%	24%	24%
Syndicat ou organisme professionnel	8%	8%	7%	7%	8%
Votre banquier	3%	2%	1%	0%	0%
Votre notaire	9%	13%	6%	6%	8%
Votre expert comptable	43%	65%	70%	66%	53%
Un agent immobilier (d'entreprises)	0%	0%	0%	0%	10%
Un fournisseur	2%	0%	0%	0%	0%
Autre	3%	3%	5%	5%	2%
Ne sait pas	1%	0%	1%	0%	1%
Total	118%	122%	111%	109%	107%

Total supérieur à 100% en raison des réponses multiples
 Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession et concernée par l'une ou l'autre des étapes
 Source : Enquête Dcaspl

Lorsqu'une estimation de la valeur de l'entreprise a été réalisée, le prix est jugé conforme aux espérances dans 66% des cas, un peu inférieur dans 18% des cas et très inférieur pour 6% des cédants. Seuls 8% des cédants déclarent que l'évaluation est supérieure à leur espérance.

Globalement, toutes ces étapes ont été réalisées 9 fois sur 10 avant d'avoir trouvé un repreneur potentiel.

61% des cédants estiment avoir été suffisamment informés. A contrario, 4 sur 10 ont le sentiment d'avoir été insuffisamment informés.

Une lecture attentive montre en fait que les cédants ayant été chercher des appuis (auprès de leur expert comptable, des Chambres Consulaires ou autres) ou ayant mis en œuvre les différentes étapes du processus décrit précédemment sont un peu moins nombreux à avoir ce sentiment (3 sur 10). Par contre, les cédants n'ayant pas fait ces démarches se sentent, pour 6 sur 10, mal informés.

6.2 La recherche d'un repreneur

6.2.1 Résultats généraux

Parmi les dirigeants partant en retraite et souhaitant céder leur entreprise :

- 66% imaginaient, a priori, pouvoir le faire sans difficulté
- 26% pensaient pouvoir le faire mais avec difficulté
- 6% pensaient que dans le fond, leur entreprise n'était pas « repreneable » et
- 2% ne savaient pas

Le sentiment de difficulté ou de « non repreneabilité » est plus élevé pour les entreprises de 0 salarié ou de 1 salarié (respectivement 38% et 31%). Il est plus faible pour les entreprises de 3 salariés et plus (16%).

Ce même sentiment est sensiblement plus élevé dans le secteur de la construction (39%) et dans celui des hôtels et restaurants (33%) que dans l'ensemble des autres secteurs (22%).

52% des dirigeants souhaitant céder leur entreprise ont cherché un repreneur. Parmi les 48% qui n'ont pas cherché de repreneur, on observe 61% de transmissions familiales, 24% de cas où le repreneur s'est présenté de lui-même, 5% des cas de vente à un salarié (et 10% de cas divers).

6.2.2 Description de la recherche du repreneur (hors projet de transmission)

Les résultats de ce sous chapitre ne concernent que les projets de cession en dehors du cadre familial (certains d'entre eux se traduiront cependant in fine par une transmission). On raisonne ici sur une base de 146 dirigeants qui ont effectivement cherché un repreneur.

Au début du projet, 14% des cédants avaient pensé à une personne précise pour reprendre, 40% avaient une idée du profil du repreneur potentiel et 46% n'avaient a priori aucune idée.

Le profil de repreneur souhaité (toujours en dehors des transmissions) est celui d'un homme du métier 8 fois sur 10.

Le mode de recherche principal est le bouche à oreille (46% des cédants cherchant un repreneur). Ce mode de recherche, relativement passif, ne devance que de quelques points les appuis du monde consulaires (42%), le recours à la presse spécialisée (papier ou internet, 39%) et la recherche via les agents immobilier d'entreprises (36%). Du point de vue du cédant, les modes de recherche sont multiples.

Toutes les autres solutions sont relativement marginales, toutes avec moins d'un cédant sur cinq concerné, y compris les experts comptables (dans le cadre de la recherche du repreneur).

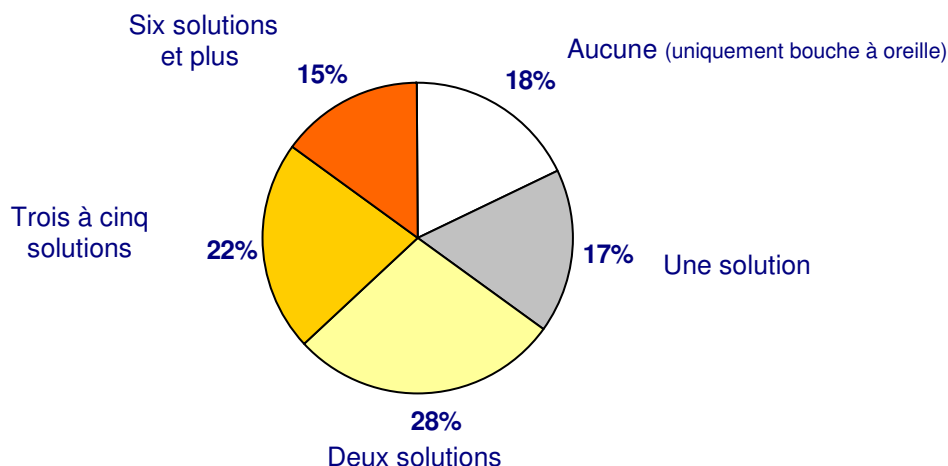
Personnes ou organismes consultés pour trouver un repreneur
(proportion sur 100 cédants cherchant un repreneur)

	Part des cédants
A cherché un repreneur principalement par le bouche à oreille	46%
A eu recours aux services de la chambre de commerce ou des métiers	42%
<i>Dont</i>	
<i>A rencontré une personne de la chambre de commerce ou des métiers</i>	33%
<i>A déposé une annonce papier ou internet de la chambre de commerce ou des métiers</i>	25%
<i>A consulté des annonces papier ou internet de la chambre de commerce ou des métiers</i>	16%
A eu recours aux services de la presse spécialisée ou des sites spécialisés	39%
<i>Dont</i>	
<i>A déposé une annonce papier ou internet presse / sites spécialisés</i>	35%
<i>A consulté des annonces papier ou internet de la presse spécialisée ou des sites spécialisés</i>	18%
A eu recours aux services d'une agence immobilière	36%
<i>Dont</i>	
<i>A rencontré un agent immobilier d'entreprises</i>	30%
<i>A déposé une annonce papier ou internet d'une agence immobilière</i>	17%
<i>A consulté des annonces papier ou internet d'une agence immobilière</i>	6%
A rencontré un fournisseur	18%
A eu recours aux services d'un syndicat ou organisme professionnel	17%
<i>Dont</i>	
<i>A rencontré un syndicat ou organisme professionnel</i>	11%
<i>A déposé une annonce papier ou internet d'une organisation professionnelle</i>	6%
<i>A consulté des annonces papier ou internet d'une organisation professionnelle</i>	5%
A rencontré son expert comptable	15%
A rencontré un notaire	15%
A rencontré son banquier	10%
En a parlé à l'un des ses salariés	6%
Total	244%

Total supérieur à 100% en raison des réponses multiples possibles
Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession avec recherche d'un repreneur (146 réponses), Source : Enquête Dcaspl

18% des cédants à la recherche d'un repreneur n'ont eu recours qu'au seul bouche à oreille, 17% n'ont mobilisé qu'une unique solution. En moyenne, 3 solutions de recherche ont été mises en œuvre.

Nombres de solutions mises en œuvre pour trouver un repreneur



Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession avec recherche d'un repreneur (146 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Le territoire d'investigation du cédant étant une fois sur deux restreint à son département ou aux départements voisins. Dans 21% des cas, la recherche était nationale.

En moyenne, les cédants à la recherche d'un repreneur ont eu 5 contacts potentiels. L'entreprise a été présentée en moyenne à 2,7 personnes (soit 53% des contacts).

Nombre de contacts et de repreneurs potentiels pour les entreprises dont le cédant a cherché un repreneur

	Nb contacts (aboutis ou non)	Nb de repreneurs potentiels à qui l'entreprise a été présentée (vente aboutie ou non)
Aucun	12%	17%
1 seul	9%	24%
2 ou 3	26%	39%
4 à 5	25%	11%
6 à 9	10%	3%
10 ou plus	18%	6%
Total	100%	100%
Moyenne	5,0	2,7

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite,
avec projet de cession avec recherche d'un repreneur (151 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Globalement cette recherche d'un repreneur se solde par :

- une cession, le cédant ayant trouvé le repreneur dans 32% des cas
- une cession, le repreneur s'étant in fine présenté de lui-même dans 21% des cas
- par une cession de nature immobilière dans 6% des cas
- par une transmission dans 3% des cas (presque exclusivement des transferts au conjoint, sans doute pour tenter de vendre ultérieurement)
- par un échec du projet de cession pour 38%

7 SITUATION DES CEDANTS AU REGARD DE LEUR PROJET DE CESSION

En reprenant l'ensemble des dirigeants ayant voulu céder leur entreprise (soit 45% des dirigeants partant en retraite), il est sans doute utile de résumer les approches précédentes descriptives du processus de recherche. Résultat tout à fait intéressant, les cessions à un tiers suite aux recherches du cédant sont presque marginales. Le cas de loin le plus fréquent est celui de la transmission familiale.

En dehors de ces transmissions familiales, l'initiative revient plus au repreneur et non pas du cédant.

Situation des cédants au regard de la nature du projet de cession et du mode de détection du repreneur³

	Répartition
Cession à un tiers suite à la recherche du cédant	13%
Cession à un tiers qui s'est présenté de lui-même ⁴	23%
Transmission familiale (enfant et conjoint)	40%
Mise en location gérance	1%
Donation à un tiers	1%
Vente de nature immobilière	4%
Echec de la cession malgré les recherches du cédant	16%
Echec de la cession, le cédant n'ayant pas cherché de repreneur	2%
Total	100%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Les transmissions familiales sont presque exclusivement (90%) des solutions voulues et non pas des transmissions à défaut d'avoir trouvé un repreneur.

Parmi les cessions à un tiers qui s'est présenté de lui-même, 36% des cédants avaient néanmoins cherché un repreneur.

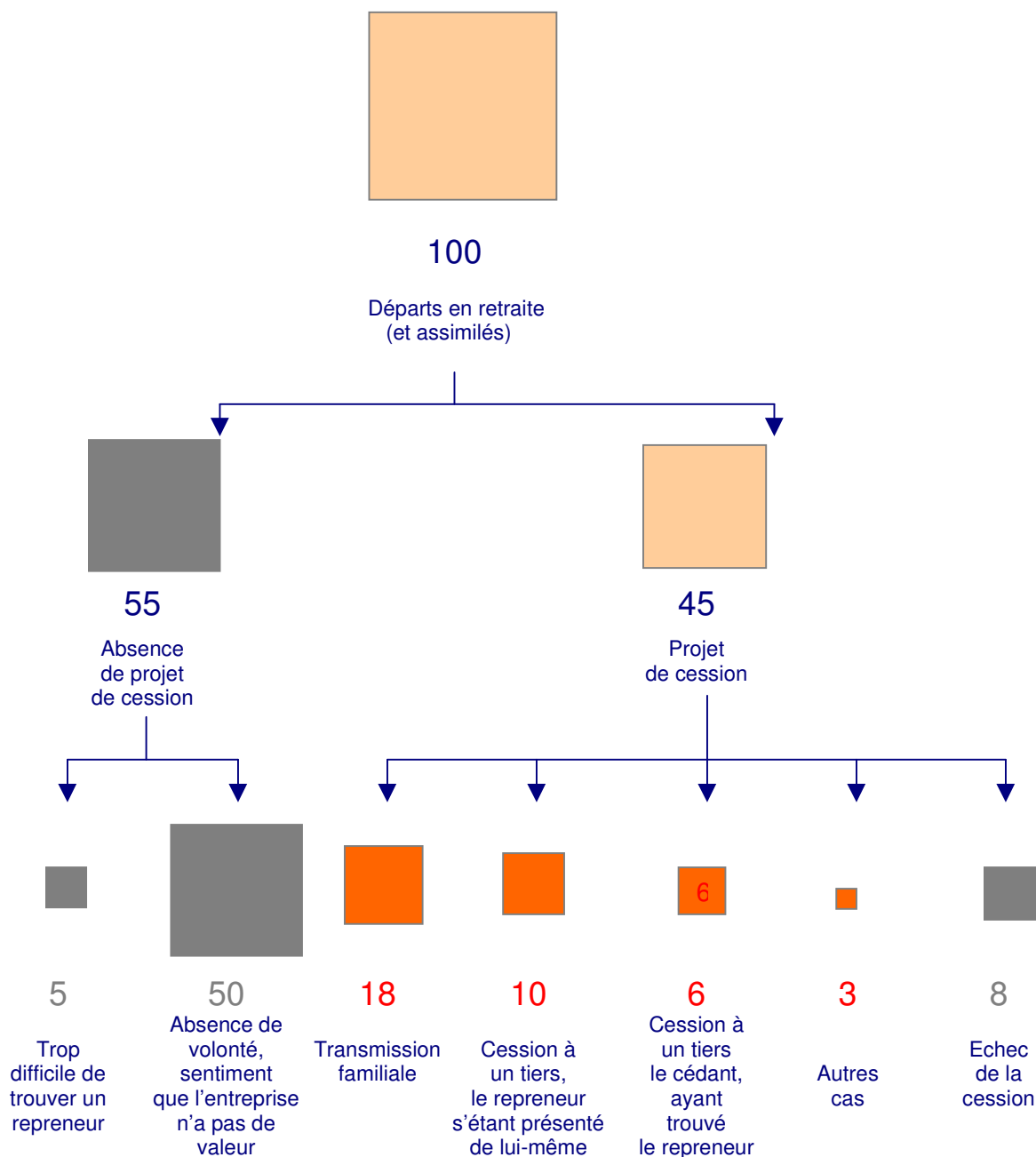
En fait, lorsqu'un cédant cherche un repreneur, son taux d'échec peut être estimé à 38%

Au total, sur 100 dirigeants envisageant de céder, seuls 18 n'y parviennent pas (qu'ils cherchent ou non un repreneur).

³ Il s'agit ici d'une affectation recomposée à partir de plusieurs questions administrées, sachant que les réponses directes donnaient des résultats un peu différents à savoir, et respectivement, 16%, 43%, 18%, 1%, 1%, 4%, 16% et 2%. L'affectation recomposée apparaît cependant plus fiable.

⁴ L'équilibre entre la situation où le cédant a trouvé le repreneur et la situation où le repreneur s'est présenté de lui-même est ici différent des résultats du point 6.2.2. Dans ce précédent point, on ne prenait que les cas où le cédant avait cherché, le repreneur ayant pu cependant se présenter de lui-même. Les résultats de ce chapitre 7 intègrent en plus les cas où le cédant n'a pas cherché, le repreneur s'étant dès le début présenté de lui-même, avant même que le cédant ne cherche.

Schéma général des différentes situations suite au départ en retraite du dirigeant d'entreprise individuelle de 55 ans ou plus (1)



(1) les chiffres sont donnés aux arrondis près.

Le lecteur intéressé trouvera (en annexe, volume 2), le même schéma sur la base de l'ensemble des cessations d'entreprises individuelles dont le dirigeant avait 55 ans ou plus et qu'il soit, ou non parti, en retraite.

8 LES FACTEURS INFLUENCANT LE SUCCES DE LA CESSION DE L'ENTREPRISE

8.1 Le paradoxe de l'intensité de recherche

Pour chercher à comprendre les facteurs influençant les chances de succès de l'opération de cession, on a testé l'ensemble des informations dont nous disposons puis on a classé ces variables par ordre d'importance selon la corrélation avec les chances de succès.

Parmi les corrélations les plus fortes, on observe plusieurs relations qui pourraient dans un premier temps paraître contre intuitives.

Rappelons tout d'abord que 52% des dirigeants souhaitant céder leur entreprise ont cherché un repreneur. Parmi les 48% qui n'ont pas cherché de repreneur, on observe 61% de transmissions familiales, 24% de cas où le repreneur s'est présenté de lui-même, 5% des cas de vente à un salarié.

Dans ce contexte, lorsque le cédant ne cherche pas de repreneur, le taux d'échec de l'opération n'est que de 5%.

Lorsque le cédant cherche un repreneur, le taux d'échec est de 38%. 92% des dirigeants ayant échoué dans leur projet de cession avaient cherché un repreneur.

En fait, il convient de noter que plus l'entreprise est difficile à céder, plus le cédant va chercher des appuis pour trouver un repreneur. Dès lors, il n'est pas étonnant d'observer de moins bonnes chances de cession lorsque le cédant sollicite des appuis. Dans ce cadre, on peut se demander si le nombre d'échecs n'aurait pas été supérieur sans l'intervention de ces différents appuis.

Ainsi, plus le cédant a mis en œuvre des efforts pour vendre, moins l'opération a été couronnée de succès. Il y a d'une part les opérations de transmission familiale, puis les « belles » entreprises dont le dirigeant se voit proposer une offre sans recherche particulière. Pour les autres cas, les taux d'échec sont sensiblement plus élevés (38%).

Relation entre le nombre d'appuis contactés (expert-comptable, chambres consulaires, etc) et le taux d'échec de l'opération de cession

Base cession pour cause de départ en retraite, avec projet de cession

Nombre d'appuis contactés lors de la recherche	Taux d'échec de l'opération
Aucun	11%
1 appui	17%
2 appuis	23%
3 appui et +	31%
Total	18%

Type de situation	Nombre d'appuis sollicités lors de la recherche ou de la finalisation de l'opération
Vente à un tiers	1,8
Cession aux enfants	1,1
Cession au conjoint	1,1
Mise en location gérance	//
Echec du projet de cession	2,0
Total	1,6

Base : Echantillon 2004, cession pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

**Relation entre l'intensité de la recherche d'un repreneur
et le taux d'échec de l'opération de cession**

Base cédant ayant cherché un repreneur

Nombre d'actions mises en œuvre pour trouver un repreneur	Taux échec de l'opération
Aucune	19%
1 action	28%
2 actions	38%
3 à 5 actions	51%
6 actions et +	50%
Total	38%

Profil : Cession / Echec	Nombre moyen d'actions mises en œuvre pour trouver un repreneur
Vente / Cession	2,4
Echec du projet	3,5
Total	2,8

A cherché un repreneur principalement par le bouche à oreille	Taux échec de l'opération
Oui	31%
Non	44%
Total	38%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession et avec recherche d'un repreneur (151 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

Sur la base des personnes ayant un projet de cession, celles qui n'ont sollicité aucun appui lors de la recherche n'ont été que 11% à ne pas trouver de repreneur. Celles qui ont sollicité l'appui d'un partenaire, telles les Chambres Consulaires, un notaire, un expert comptable ou un agent immobilier, ont été 22% à échouer dans leur recherche.

On retrouve ici l'idée développée précédemment. Les entreprises difficiles à céder ont intrinsèquement de moindres chances de pouvoir trouver un repreneur. Leurs dirigeants se retournent alors vers des conseils, ces derniers obtiennent mécaniquement de moins bon taux de succès que ceux observés pour les entreprises les plus faciles à céder.

Taux d'échec des opérations de cession selon la recherche auprès d'appuis des intervenants majeurs

Base cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession

Type d'appuis	Consulté lors des phases de mise en place et de recherche	Taux échec de l'opération
Chambre consulaire	Oui	29%
	Non	14%
Notaire	Oui	25%
	Non	17%
Expert comptable	Oui	20%
	Non	16%
Agent immobilier	Oui	28%
	Non	17%
Total		18%

Consulté lors des phases de mise en place, de recherche et de négociation	Taux échec de l'opération
Oui	21%
Non	16%
Oui	10%
Non	23%
Oui	19%
Non	17%
Oui	28%
Non	17%
Total	18%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite, avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

On peut ici faire un parallèle avec la création d'entreprises. Les créateurs qui ne rencontrent pas de difficulté ne se rapprochent pas des conseils. Sans problème majeur, ils obtiennent de bons taux de pérennité.

Les créateurs qui, au contraire, sont confrontés à des difficultés connaissent des taux d'échecs plus importants. Bien qu'ils se rapprochent plus souvent des différentes sources d'appuis, leur pérennité est moins bonne, faisant baisser mécaniquement les taux de pérennité observés au sein de ces structures d'accompagnement.

8.2 Description générale des entreprises dont le dirigeant souhaitait céder selon le succès ou l'échec de ce projet

	Vente / Cession réussie	Echec du projet de cession	Ensemble
<i>Origine initiale de l'entreprise à céder</i>			
Reprise d'une entreprise familiale	14%	15%	14%
Reprise d'une autre entreprise	34%	30%	33%
Création ex nihilo	52%	55%	53%
Total	100%	100%	100%

<i>Secteur d'activité</i>			
Commerce et réparation auto	34%	36%	34%
Métiers de bouche	9%	8%	9%
Services personnels	10%	4%	9%
Hôtels et restaurants	20%	17%	20%
Autres services et autres commerces	4%	11%	6%
BTP	11%	16%	12%
IAA, Industrie, transports	12%	7%	11%
Total	100%	100%	100%

<i>Effectifs 3 mois avant l'arrêt</i>			
aucun salarié	48%	68%	51%
1 salarié	20%	23%	20%
2 salariés	14%	2%	12%
3 à 5 salariés	14%	7%	13%
6 salariés et plus	5%	0%	4%
Total	100%	100%	100%

Base : Echantillon 2004, cessation pour cause de départ en retraite,
avec projet de cession (339 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

8.3 Analyses à partir de l'enquête

Ainsi, il convient de chercher les facteurs favorisant le succès des opérations en dehors des variables liées au processus de recherche.

Remarque générale, les niveaux de corrélation sont moins élevés que ceux de l'analyse de l'absence de projet. Il est plus difficile d'expliquer les facteurs influençant l'échec ou le succès du projet de cession.

Seconde remarque globale, les variables directement descriptives de l'entreprise sont plus explicatives que les variables de contexte général (descriptif de la commune d'implantation, caractéristiques générales du secteur d'activité). Les informations directement liées au profil du créateur sont les moins corrélées.

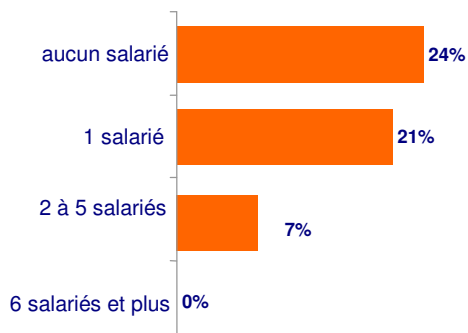
Classement des variables testées selon leur impact sur la réussite ou l'échec du projet de cession

	Variables liées à l'entreprise	Contexte général de l'entreprise	Variables liées au créateur
Forte corrélation	Effectifs avant la cessation (0,21)		
	Chiffre d'affaires (0,20)		
	Pensiez-vous que votre entreprise était « repreneable » ? (0,20)		
Corrélation moyenne	Secteur d'activité (0,16)		
	Intégration de l'habitation privée dans les locaux professionnels (0,15)		
	Problèmes de mise aux normes (0,14)		
	Lieu d'implantation (0,14)		
		Tranches d'Unité Urbaine (0,11)	
		Revenu des ménages de la commune d'implantation (0,10)	
		Zonage des Aires Urbaines (0,10)	
	Réalisation d'investissements (0,10)		Age du créateur (0,10)
Faible corrélation	Type de clientèle dans le CA (0,09)		
	Evolution du CA (0,08)		
	Jugement sur la rentabilité (0,08)		
			Propriétaire ou non des murs (0,08)
			sexe (0,08)
	Durée de vie de l'entreprise (0,06)		
	Etiez-vous lié à un réseau d'enseigne ... (0,06)		
		Part des résidences secondaires sur la commune (0,06)	
	Origine de l'entreprise (0,02)		

Les données entre parenthèses sont des indicateurs de corrélation (V de Cramer) allant de 0 pour une indépendance à 1 pour une dépendance totale. La pratique indique que l'on peut considérer que le phénomène commence à être significatif pour des valeurs supérieures à 0,10 / 0,12

Première variable explicative des chances de succès, la taille de l'entreprise influence positivement les chances de succès. Plus l'entreprise à céder emploie des salariés, meilleures sont les chances de trouver une solution.

Part des échecs parmi les projets de cession selon la taille

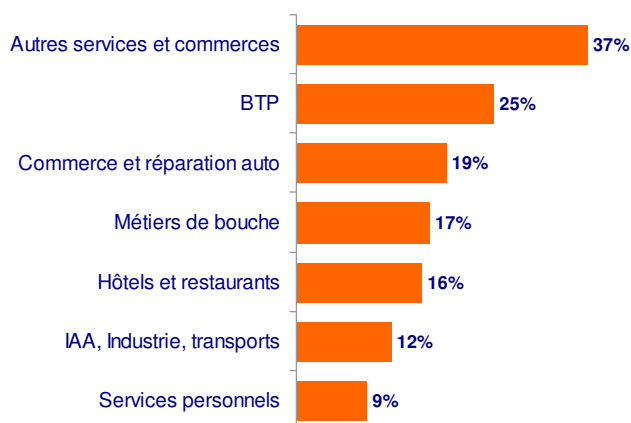


Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

On observe un phénomène identique, puisque corrélé, selon le niveau de chiffre d'affaires.

Les résultats selon le secteur d'activité sont proches de ceux de l'analyse du taux d'absence de projet. Les services (hors services personnels) et les commerces de gros connaissent les taux d'échecs les plus conséquents.

Part des échecs parmi les projets de cession selon le secteur



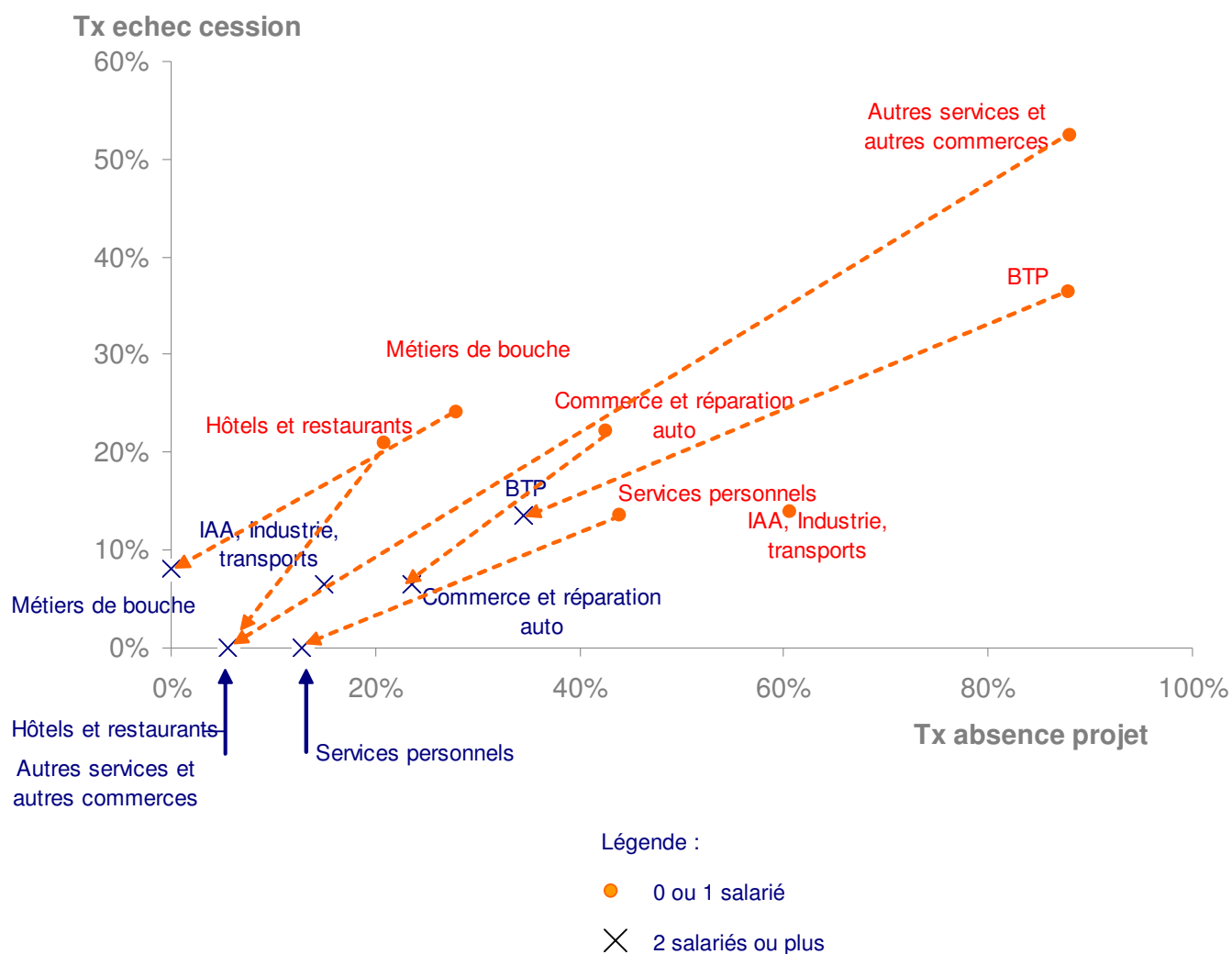
Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

La mise en regard des taux d'absence de projet de cession et la part des échecs des projets (cf graphique suivant) met en lumière une très nette relation.

Pour un secteur et une taille donnés, plus le taux d'échec des projets de cession est élevé, plus la part des absences de projet est élevée. Les dirigeants semblent anticiper les difficultés et plutôt que d'être in fine confrontés à un échec, ils préfèrent consciemment ou non ne pas tenter de vendre.

Part des absences de projet et des échecs parmi les cessations d'entreprises individuelles suite au départ en retraite du dirigeant

Approche croisant la taille et le secteur



Le niveau de rentabilité de l'entreprise, tel que perçu par l'ex dirigeant, n'a pas d'incidence sur le taux de succès. Les repreneurs semblent plus acheter un outil de production et / ou une clientèle plutôt que de prendre en compte la situation financière.

L'analyse de la réalisation d'investissements est plus délicate. **Précisons tout d'abord que les 2/3 des entreprises n'avaient pas réalisé d'investissement lors des 3 dernières années avant l'arrêt d'activité du dirigeant.** Un quart avait acheté un nouveau véhicule. Seuls 6% avaient procédé à des investissements de mises aux normes, 3% avaient réalisé des investissements de développement (supérieurs à 7500 euros).

On note certes que les entreprises sans investissement ou avec un simple renouvellement de véhicule sont confrontées à un score d'échec du projet de cession de 19% alors que celles ayant réalisé une mise aux normes ou des investissements de développement n'échouent que pour 7% d'entre-elles. Mais les bases d'analyse étant très restreintes, l'écart n'est pas statistiquement significatif. Par ailleurs, on observe au travers de l'échantillon que les entreprises confrontées à un problème de mise aux normes et qui n'ont pas investi en la matière réussissent dans les mêmes proportions (8%). De même, les risques d'échec sont les mêmes (7%) entre les entreprises ayant investi pour leur développement plus de 7 500 euros et celles qui ont investi pour le même objectif moins de 7 500 euros. L'impact des investissements est, au travers de l'enquête, difficile à valider.

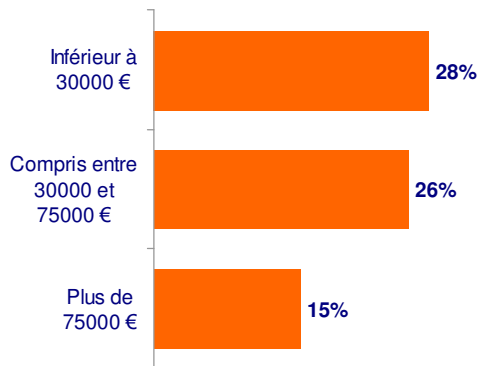
Les caractéristiques détaillées des communes ne montrent pas, au travers de l'enquête, de résultats très significatifs.

Dernière remarque sur la clairvoyance des cédants, parmi les cédants souhaitant vendre mais pensant a priori que le projet serait difficile, le taux d'échec est de 33%. Parmi les cédants voulant céder à un tiers et n'envisageant pas de difficultés majeures, le taux d'échec n'est que de 17%.

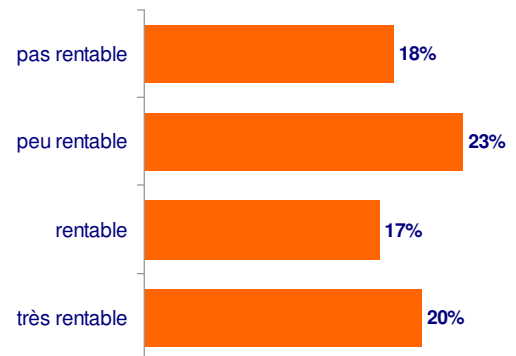
On trouvera en annexe (volume 2) une tentative de modélisation du taux de cession. Etant conduit à travailler sur un champ spécifique (cf annexe) les résultats peuvent être perçus comme fragiles. Cette approche valide cependant les précédentes remarques en mettant en évidence l'impact des caractéristiques sectorielles et de taille des entreprises. La modélisation aboutie à une conclusion identique quant au faible impact des caractéristiques de la commune d'implantation sur les chances de cession. **Si les caractéristiques économiques de l'entreprise font qu'elle peut être reprise, elle le sera quelle que soit le type de zone d'implantation (urbaine ou rurale). Les chances de reprise s'organisent autour des facteurs les plus classiques, secteur, taille et origine. La dimension spatiale ne peut être mise en évidence, ni la dynamique d'emploi du secteur de l'entreprise à céder.**

Part des échecs parmi les projets de cession

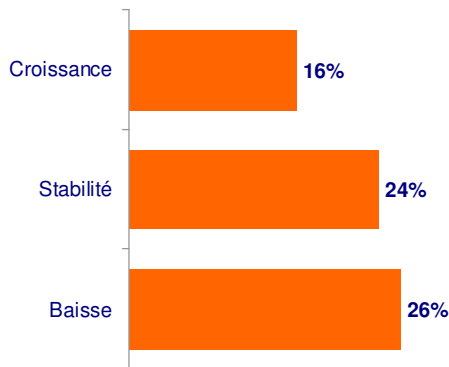
Selon le chiffre d'affaires (moyenne 3 dernières années)



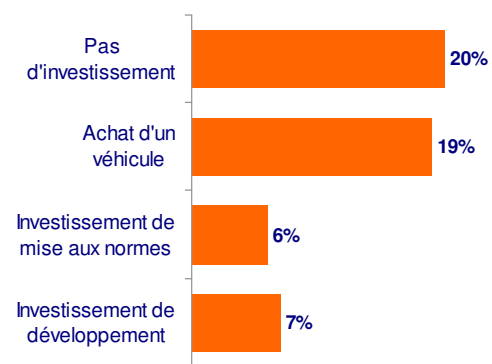
Selon le niveau de rentabilité de l'entreprise



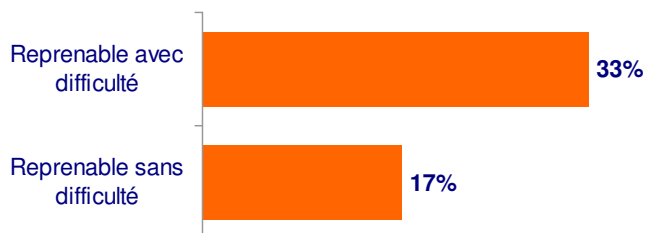
Selon l'évolution du chiffre d'affaires



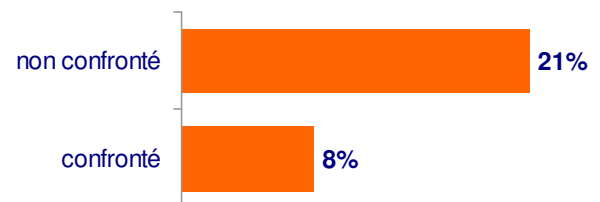
Selon la réalisation d'investissements



Selon la perception a priori, de l'ex-dirigeant, de la difficulté à céder



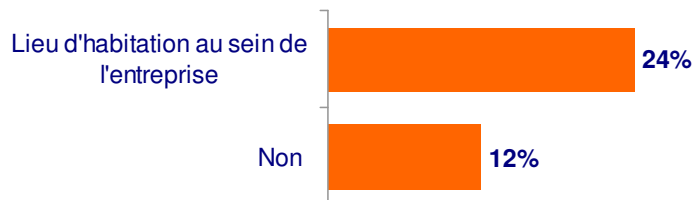
Selon le fait d'être confronté à des problèmes de mise aux normes



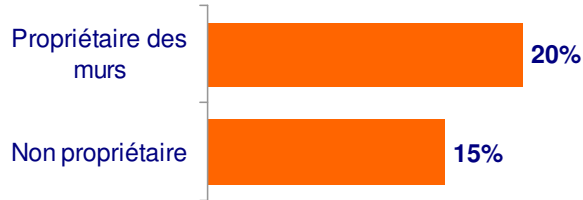
Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Part des échecs parmi les projets de cession

Selon l'implantation du lieu d'habitation au sein des locaux de l'entreprise



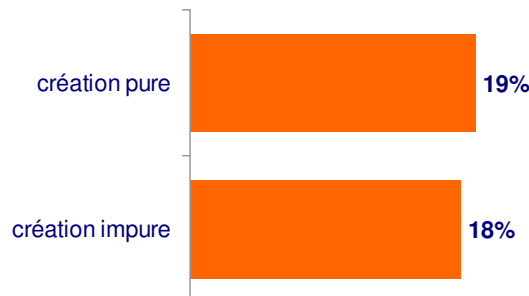
Selon la propriété des murs de l'entreprise



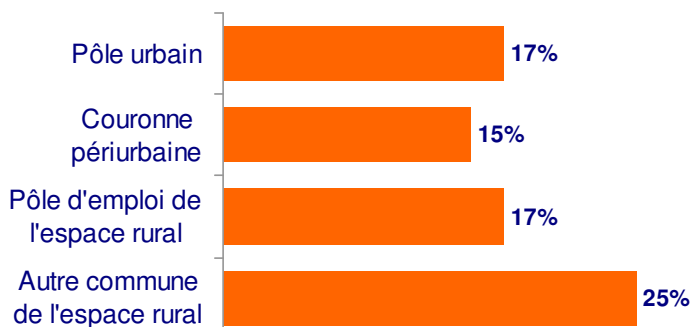
Selon la localisation de l'entreprise (réponse du dirigeant)



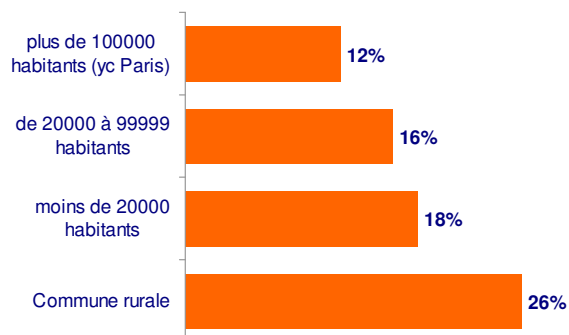
Selon l'origine initiale (déclaration du cédant)



Selon le zonage des aires urbaines, zone d'implantation de l'entreprise



Selon la tranche d'unité urbaine d'implantation de l'entreprise



Différences non significatives (cf modélisation en annexe)

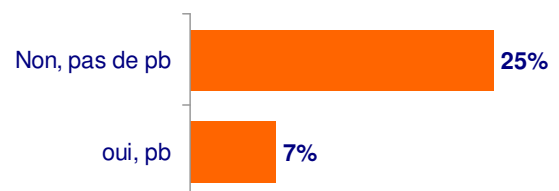
Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Part des échecs parmi les projets de cession

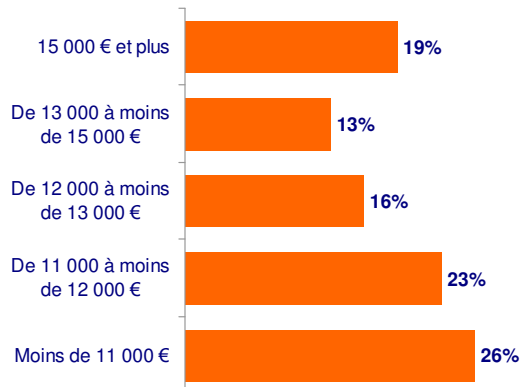
Selon le sentiment d'avoir été suffisamment informé ou non



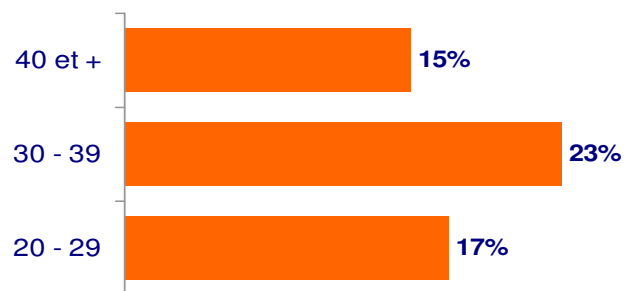
Selon le sentiment vis-à-vis des problèmes de confidentialité



Selon le niveau de richesse de la commune d'implantation de l'entreprise (revenu médian des ménages au sein de la commune)



Selon le nombre d'entreprises pour 1000 habitants au sein de la commune d'implantation



Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

8.4 L'opinion des cédants sur les facteurs favorisant la cession

En complément de l'analyse des facteurs ayant influencé le succès ou l'échec du projet de cession, le questionnaire abordait directement ce thème en demandant si, à partir d'une liste d'items suggérés, ces raisons avaient été importantes ou non et quelles étaient les deux principales.

L'analyse de ces réponses doit se faire, pour les cessions réussies, en distinguant les transmissions familiales des autres formes de cession (ici regroupées sous le vocable « vente », mais qui intègrent à la marge quelques mise en location gérance et quelques donations à des tiers).

Concernant ces ventes, une raison majeure ressort (avec 4 cédants sur 10 les citant parmi les 2 principales raisons) : la rentabilité de l'entreprise. On peut toutefois se demander s'il ne s'agit pas là d'un discours reconstruit a posteriori. L'impact direct du niveau de rentabilité sur les chances de succès ne semblait pas manifeste, selon les analyses de corrélation précédentes.

Opinion des cédants sur les raisons ayant favorisé le succès ou l'échec du projet de cession

<i>Facteurs explicatifs</i>	Cession réussie			
	Les raisons importantes		Deux principales raisons	
	Vente	Trans- mission	Vente	Trans- mission
Une bonne entente avec le repreneur	48%	82%	28%	74%
La rentabilité économique de l'entrep.	57%	22%	41%	16%
Le marché porteur de l'entreprise	48%	14%	27%	4%
Le niveau de prix	43%	9%	23%	4%
La localisation de l'entreprise	40%	16%	18%	6%
L'état du matériel	28%	13%	6%	3%
L'état des locaux	29%	11%	11%	4%
La conformité aux normes de l'entreprise	28%	8%	3%	0%
Un niveau de préparation du projet	13%	5%	4%	2%
L'appui des structures d'accompagnement	9%	3%	1%	0%
Autres raisons	9%	26%	9%	25%
Total	345%	209%	173%	138%
<i>Base pondérée</i>	<i>131</i>	<i>135</i>	131	135

Base : Echantillon 2004, projets de cession issus des cessations pour cause de départ en retraite
Source : Enquête Dcaspl

Toujours pour les ventes d'entreprises, 4 facteurs ressortent à un second niveau (2 à 3 réponses sur 10) : la bonne entente avec le repreneur, le marché porteur de l'entreprise, le niveau de prix de la cession et enfin la localisation de l'entreprise.

Dans le cadre des transmissions familiales, seule la bonne entente avec le parent repreneur ressort comme véritable facteur explicatif.

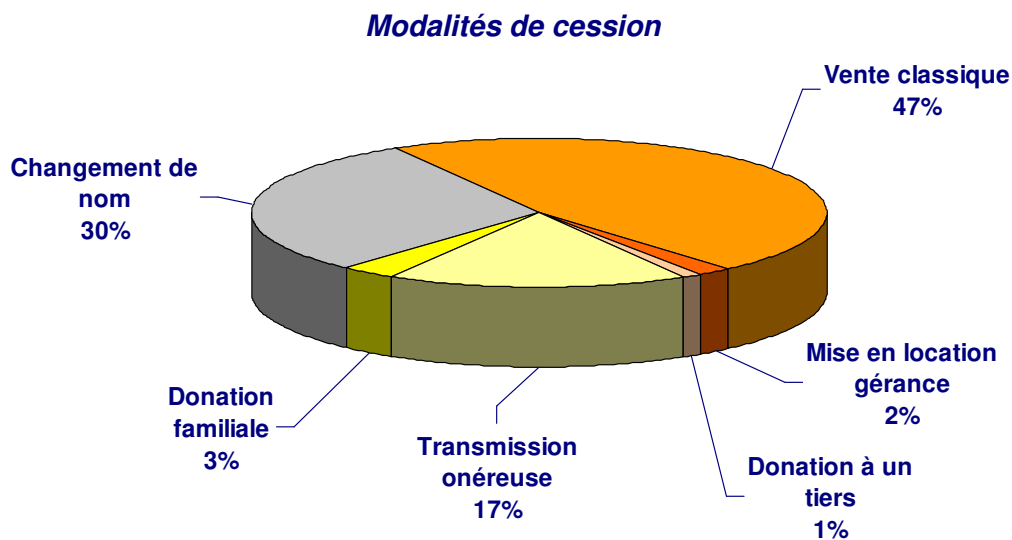
L'opinion des cédants n'ayant pu vendre ou transmettre leur entreprise est plus délicate puisqu'elle ne s'appuie que sur 62 réponses. Les résultats obtenus pourraient ne pas être assez fiables. On peut cependant noter les 5 principales raisons, par ordre décroissant de citation (allant d'un quart des réponses à un dixième) :

- Un abandon de son projet par le repreneur
- Un désaccord sur le prix
- La localisation de l'entreprise
- La situation économique de l'entreprise
- Un appui insuffisant des structures d'accompagnement

On peut également souligner le fort éclatement des réponses, avec par exemple 40% de réponses « autres » qui ne peuvent que difficilement faire l'objet de regroupement.

Le repreneur ayant trouvé une autre entreprise ou ayant abandonné son projet constitue la raison la plus souvent évoquée par ces cédants (32%). Cependant, il s'agit là d'une réponse « refuge » qui ne dit pas pourquoi il n'a pas été possible de trouver un autre repreneur.

9 DESCRIPTION DE L'OPERATION DE CESSION / TRANSMISSION



Base : Echantillon 2004, cessions issues des cessations pour cause de départ en retraite (265 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

La moitié des entreprises cédées a été vendue, mise en location gérance ou donnée à un tiers, les ventes classiques représentant 94% de ces événements.

L'autre moitié des entreprises cédées l'a été dans un cadre familial, avec une majorité de changements de noms, c'est-à-dire un transfert vers le conjoint de la responsabilité juridique de l'entreprise (le cédant continuant parfois à participer à la vie de l'entreprise).

L'analyse des modalités de cession doit se faire en distinguant ces deux grands cas de figure.

9.1 Les transmissions familiales

Les « changements » de nom, à savoir la reprise par le conjoint, est 6 fois sur 10 une phase transitoire pour préparer une véritable cession. Pour l'autre moitié, il s'agit d'une situation un peu plus pérenne, sans doute en attendant l'âge de la retraite du conjoint reprenneur.

Deux fois sur trois, le cédant a continué à travailler dans l'entreprise après la cession, qu'il s'agisse d'une transmission onéreuse ou d'un simple changement de nom, ce pour une durée moyenne de 15 mois.

Dans les deux tiers des cas, le cédant a été assisté lors de cette transmission, le plus souvent par la Chambre de Commerce ou des Métiers (30%), par son expert comptable (21%) ou un notaire (25%).

Dans les cas des transmissions onéreuses, les enfants ont fait évaluer la valeur de l'entreprise une fois sur trois. Le prix de vente était inférieur aux espérances du cédant dans 22% des cas.

9.2 Les cessions à un tiers

Profil du repreneur

	%
un homme du métier	56%
un homme en qui vous aviez confiance	20%
au plus offrant	11%
un ou des salariés	8%
une autre entreprise	4%
un gestionnaire, un manager	1%
Total	100%

Base : Echantillon 2004, cessions vers des tiers issues des cessations pour cause de départ en retraite (130 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

La cession à un homme du métier est la plus courante. Cependant, en posant la question plus directement, un quart de cédant déclare avoir vendu au plus offrant.

Dans la majorité des cas, le repreneur s'est présenté de lui même. Le second mode de détection, loin derrière, est le bouche à oreille. L'ensemble des autres modes de détection regroupe seulement 31% des cas avec pour chaque mode 5% ou moins des réponses. On peut cependant penser que les appuis extérieurs sont peut-être minorés, le cédant ayant oublié ou minimisé ce type d'appuis.

Modalités de détection du repreneur

(« finalement, par quel moyen avez-vous trouvé un repreneur ? »)

	%
Un repreneur s'est présenté de lui même	55%
Le bouche à oreille	16%
Une personne de Chambre de Commerce / des Métiers	6%
Un Fournisseur ou client	5%
Une Agence immobilière	5%
Une annonce papier ou internet d'une agence immobilière	3%
Une annonce de la chambre de commerce ou des métiers	2%
Une personne d'une organisation professionnelle	2%
Une annonce la presse spécialisée ou des sites spécialisés	2%
Un Notaire	1%
Un Expert comptable	1%
Autres	5%
Total	102%

Base : Echantillon 2004, cessions vers des tiers issues des cessations pour cause de départ en retraite (130 réponses)
Source : Enquête Dcaspl

7 cédants sur 10 ont été assistés lors de la vente. Ces appuis étaient dans 56% des cas ceux d'un notaire ou d'un avocat, dans 30% des cas ceux de l'expert comptable. Toutes les autres formes d'appui sont marginales, inférieures à 5%. Quand les cédants ont été conseillés, ils sont 70% à être satisfaits de ces conseils.

Selon les cédants, les repreneurs n'auraient été que 32% à faire faire une estimation de la valeur de l'entreprise.

Un quart des cédants a dû baisser le prix de vente initialement envisagé, 10% ont dû proposer des facilités de paiement, 6% n'ont vendu qu'une partie de l'entreprise.

66% des cédants estiment que le prix de vente a été conforme à leurs espérances, 28% un peu inférieur et 7% très inférieur.

Pour 72% des cédants la recherche du repreneur a été facile. Pour les cas où le repreneur ne s'est pas présenté de lui-même, le cédant estime que la recherche a été facile dans 66% des cas.

On confirme ici l'idée générale qu'une entreprise repreneable est reprise sans difficulté majeure. A contrario, les échecs des cessions sont sans doute le signe d'entreprises avec un réel moindre intérêt. Enfin, rappelons le, le fait de ne pas envisager de céder semble être régulièrement une anticipation fondée de la difficulté, voire de l'impossibilité, de céder.

35% des cédants ont continué à travailler dans l'entreprise après la cession, pour une durée moyenne de 5 mois.

10 DESCRIPTION DES PROJETS N'AYANT PAS ABOUTI

Les résultats de ce chapitre ne concernent que les projets de cession qui n'ont pas pu aboutir. On raisonne ici sur une base de 62 dirigeants, les résultats sont donc à prendre avec précaution.

L'échec du projet de cession semble assez peu lié à un défaut de repreneur, sauf au plus dans un cas sur cinq. En moyenne, ces entreprises n'ayant pu être vendues ont obtenu 4,5 premiers contacts et 2,2 repreneurs potentiels. En écartant les entreprises sans aucun contact, les nombres de contacts et de repreneurs potentiels sont identiques à ceux des entreprises cédées suite à la recherche d'un repreneur.

On doit même noter qu'une fois sur deux, des repreneurs potentiels se sont présentés d'eux-mêmes. Il y a même eu une fois sur trois un projet avancé qui n'a pu être conclu, un accord n'ayant pu être trouvé.

Contacts et repreneurs potentiels des entreprises non reprises et des entreprises reprises suite à la recherche par le cédant d'un repreneur

	Entreprise n'ayant pu être cédée		Entreprise cédée suite à la recherche d'un repreneur
	Total	Sous total hors cas sans aucun contact	
Nombre moyen de contacts	4,5	5,7	5,4
Part des entreprises sans aucun contact	22%	0%	0%
Nombre de repreneurs potentiels à qui l'entreprise a été présentée	2,2	3,2	3
Part des entreprises sans aucun repreneur potentiel	33%	0%	0%

Avant la fin de la recherche, 30% des cédants ont baissé leur prix, 14% ont proposé des facilités de paiement et 7% ont cherché à ne vendre qu'une partie de l'entreprise.

Cet échec de la cession ne sera pas sans incidence. 58% des cédants comptaient sur cette vente pour assurer totalement (6%) ou partiellement (52%) les revenus de leur retraite.