

REPRISE D'ENTREPRISES

AU DÉPART EN RETRAITE DU DIRIGEANT

Sur cent entrepreneurs individuels partant à la retraite, 55 n'ont pas cherché à céder leur entreprise, 37 ont voulu la céder et y sont parvenus, 8 ont essayé mais n'y sont pas arrivés.

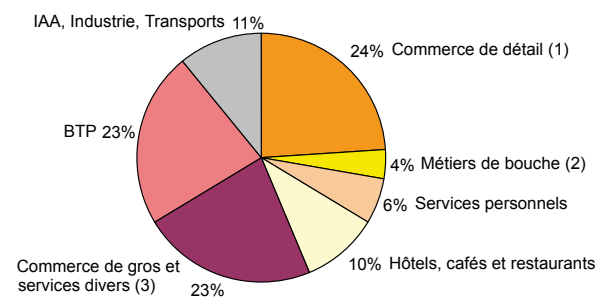
Cette réalité surprenante masque d'importantes disparités qui tiennent principalement à la nature de l'activité. En effet, selon que l'on est dans l'industrie, le BTP, le commerce ou les services, la valeur et la nature des actifs d'une entreprise, qu'ils soient matériels – l'immobilier, les machines, l'outillage, le parc de véhicules, etc. - ou immatériels – la notoriété, la clientèle, le capital humain, etc.- s'apprécie de manière très différente. Ainsi, bon nombre d'entreprises individuelles n'ont de valeur qu'au travers de leur dirigeant, surtout si celui-ci n'emploie pas de salarié.

Si la proportion d'entreprises reprises varie fortement en fonction de la taille et du secteur, le taux d'échec des projets de cession reste, en revanche, relativement stable et faible : lorsque leur entreprise est dans un secteur ou a une taille peu propices à la reprise, les cédants préfèrent le plus souvent ne pas tenter de vendre. On n'offre que des entreprises que l'on juge vendables. La durée du processus de cession, qui est en moyenne de deux ans, laisse aux cédants le temps à l'exploration, à la réflexion et à la négociation. Parmi les autres enseignements de cette étude, on peut retenir que la moitié des cessions se fait dans le cadre d'une transmission familiale et qu'environ 50% des ex-dirigeants ont continué à travailler dans leur ancienne entreprise pendant quelque temps.

Une enquête - réalisée par TMO Régions pour le compte de la DCASPL en partenariat avec l'Insee - a été conduite auprès de 900 ex-dirigeants d'entreprise individuelle âgés de 55 ans et plus ayant cessé leur activité en 2004 (cf méthodologie de l'enquête).

Tout d'abord, le poids économique des départs à la retraite a pu être mesuré en extrapolant les résultats de cette enquête. En 2004, près d'un cinquième des 152 000 cessations d'entreprises individuelles enregistrées dans Sirene sont liées au départ à la retraite de leur dirigeant. Autrement dit, 27 700 entreprises individuelles ont été confrontées à cette situation. Au total, ces entreprises employaient 18 700 salariés. Les deux tiers d'entre elles n'en employaient aucun. Seules 9% avaient 3 salariés ou plus. Les trois quarts de ces entreprises étaient concentrés dans 3 secteurs d'activité : le commerce de détail, la construction et l'ensemble commerce de gros et services divers.

Graphique 1: Répartition sectorielle des entreprises individuelles dont le dirigeant part à la retraite



(1) y compris la réparation automobile (2) charcuterie, boulangerie, pâtisserie, boucherie, poissonnerie (3) services immobiliers et services aux particuliers, activités récréatives et sportives, santé, action sociale
Source: REE (Sirene) et enquête DCASPL

Plus de la moitié des dirigeants n'ont pas essayé de vendre leur entreprise.

Le devenir de ces entreprises peut être appréhendé au travers de trois grandes situations. Pour chacune d'elles, il a été possible de mesurer son impact économique en généralisant les résultats de l'enquête.

55% des dirigeants n'ont pas cherché à céder leur entreprise.



PME/TPE en bref
N° 22 Février 2007

Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales
3-5, rue Barbet de Jouy
75353 - Paris 07 SP.
Tél. : 01.43.19.24.24

<http://www.pme.gouv.fr>

PME/TPE en bref,
Directeur de la publication :
Jean-Christophe Martin
Conception graphique :
Gilles Deketelaere.
- ISSN 0183-0988 -

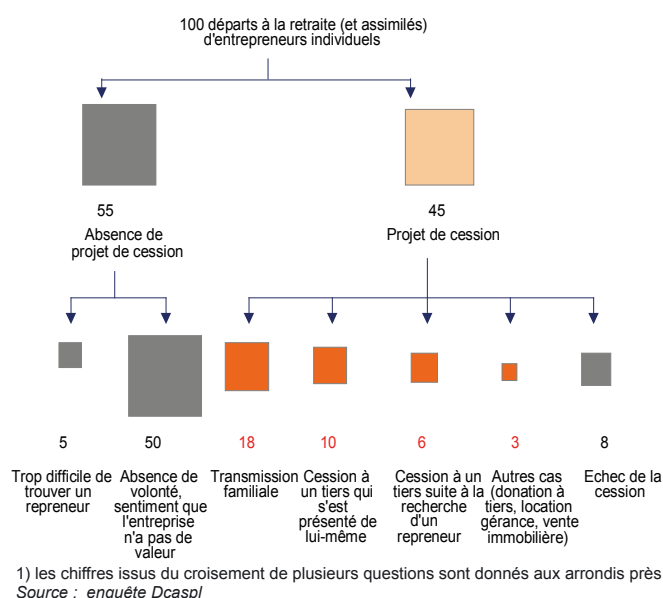
En 2004, cette absence de projet de cession a concerné approximativement 15 200 entreprises individuelles et 3 000 emplois salariés.

□ 37% ont cédé leur entreprise (vente, transmission, donation). Environ 10 300 entreprises individuelles ont ainsi été cédées en 2004, permettant le maintien de 14 400 emplois salariés.

□ 8% ont souhaité céder leur entreprise sans y parvenir. Cette issue défavorable a touché approximativement 2 200 entreprises individuelles et 1 300 emplois salariés en 2004.

En résumé, dans 90% des cas environ, la non reprise d'une entreprise est due à l'absence de projet de cession. Quant aux 45% de dirigeants qui ont tenté de céder leur entreprise, 82% y sont parvenus et 18% ont échoué. Du point de vue des conséquences économiques, on peut estimer que si près des deux tiers des départs à la retraite d'entrepreneurs individuels se soldent par la cessation définitive de l'entreprise, environ les trois quarts des emplois salariés sont néanmoins maintenus (14 400 salariés en 2004).

Graphique 2 : Le devenir des entreprises individuelles suite au départ à la retraite de leur dirigeant en 2004.(1)



Taille de l'entreprise et secteur d'activité, les deux principales raisons de l'absence de projet de cession.

L'importance de la part des entrepreneurs n'envisageant pas de vendre (55%) impose d'aller plus loin dans la compréhension de ce phénomène.

À la question « pourquoi n'avez-vous pas cherché à vendre votre entreprise ? », 75% des dirigeants répondent qu'elle n'avait peu ou pas de valeur. 8% justifient

leur choix par la difficulté de trouver un repreneur. Par ailleurs, 1% des personnes interrogées a trouvé les démarches administratives trop complexes. Il est à noter que les dirigeants pouvaient donner plusieurs réponses.

Au-delà de l'opinion du dirigeant, trois caractéristiques intrinsèques de l'entreprise influencent l'absence de projet de cession.

□ Le secteur d'activité

C'est le critère du secteur d'activité qui fait varier le plus fortement la part de dirigeants n'ayant pas de projet de cession.

Ces écarts ne doivent pas être interprétés comme un meilleur fonctionnement du marché de la reprise dans tel ou tel secteur. En fait, ils sont principalement liés à la nature et à la valeur des actifs que doit posséder une entreprise pour exercer son activité. Autrement dit, plus une activité économique nécessite de mobiliser des actifs matériels ou immatériels importants, plus une entreprise exerçant cette activité aura des chances d'être reprise. Ce facteur a sans doute plus d'importance que les autres caractéristiques de l'entreprise.

Etant donné que ces écarts se fondent sur des composantes structurelles, il faut privilégier les analyses secteur par secteur. Ainsi, la proportion des hôteliers, restaurateurs et cafetiers n'envisageant pas de vendre est aussi surprenante, *mutatis mutandis*, que la proportion observée pour les entrepreneurs du BTP.

Si on ne tient pas compte de ces effets structurels, le constat général est que la proportion d'absence de projet de cession est importante dans tous les secteurs.

□ La taille

Le second critère, par ordre d'importance, est celui de la taille de l'entreprise, tout d'abord appréhendée sous l'angle des effectifs salariés. La proportion de dirigeants sans projet de cession diminue avec le nombre de salariés de l'entreprise.

On remarque un impact très fort du premier salarié, avec un différentiel très important par rapport aux entreprises sans salarié. Les indemnités de licenciement contribuent à expliquer ce phénomène, bien qu'à l'évidence ce ne soit ni la seule ni la principale cause.

Si on ne considère que les entreprises employant des salariés, il y a absence de projet dans 28 % des cas. Au

total, 84% des dirigeants n'envisageant pas de vendre n'avaient aucun salarié.

En évaluant la taille de l'entreprise à l'aune du chiffre d'affaires, on constate naturellement que plus celui-ci est élevé, plus le dirigeant projette de vendre son affaire.

□ Le niveau de rentabilité

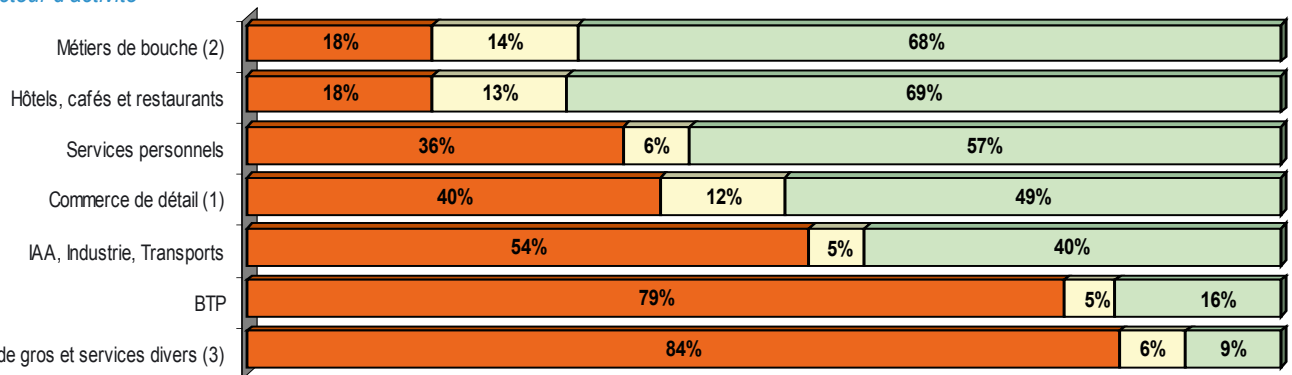
L'absence de projet de cession est également liée à la perception par le dirigeant de la rentabilité de son entreprise. Plus l'entreprise était perçue comme rentable, plus son dirigeant souhaitait la céder.

L'absence de projet de cession s'accompagne le plus souvent d'une absence d'investissements récents.

Dans un projet de cession sur deux, le cédant n'a pas cherché de repreneur.

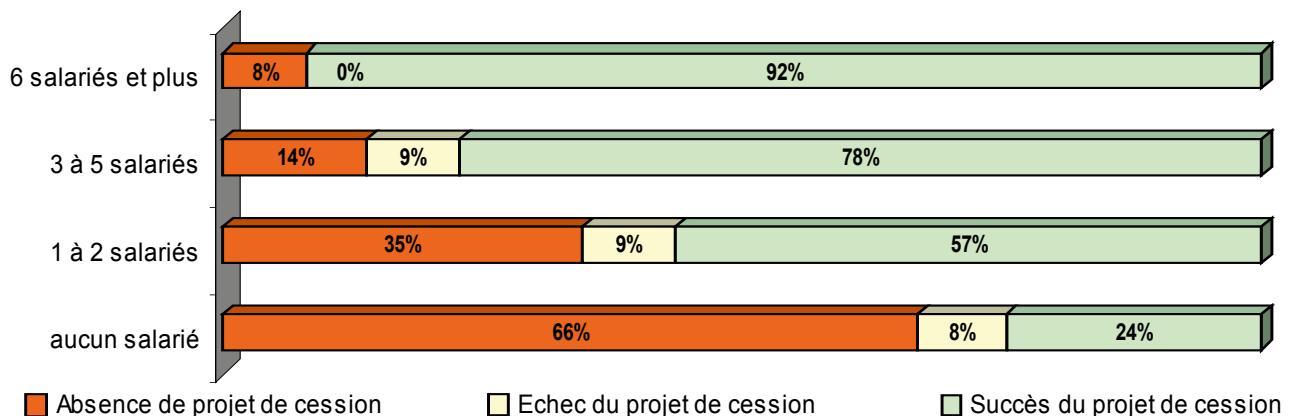
Seul un dirigeant sur deux souhaitant céder son entreprise a effectivement cherché un repreneur. Parmi l'autre moitié qui n'a pas cherché de repreneur, on observe 61% de transmissions familiales, 24% de cas où le repreneur s'est présenté de lui-même, 5% de cas de vente à un salarié.

Graphique 3 : Le devenir des entreprises individuelles suite au départ à la retraite de leur dirigeant en 2004 ... Selon le secteur d'activité



(1) y compris la réparation automobile (2) charcuterie, boulangerie, pâtisserie, boucherie, poissonnerie (3) services immobiliers et services aux particuliers, activités récréatives et sportives, santé, action sociale.

... Selon les effectifs salariés



Source : enquête DCASPL

La cession d'une entreprise : un acte mûrement réfléchi.

L'échec du projet de cession représente 8% des cas de figure. Quelque soit le secteur d'activité ou la taille des entreprises, la proportion d'échec des projets de cession est relativement stable et faible. Ce résultat s'explique par le fait que l'ajustement du marché de la reprise s'opère au travers des anticipations des cédants.

Ainsi, lorsque leur entreprise semble moins attractive du fait de son secteur d'activité ou de sa taille, les cédants préfèrent le plus souvent ne pas tenter de vendre. Ainsi, on constate que les proportions élevées d'absence de projet de cession se rencontrent là où la part d'entreprises reprises est faible. Le taux d'échec, quant à lui, reste relativement stable ce qui indique qu'il joue un rôle marginal dans l'ajustement du marché (cf graphique 3).

Cette analyse est confortée par l'étude de la durée du processus de cession. Ce dernier est, en moyenne, de 2 ans. La mise en vente d'une entreprise est donc le fruit d'une décision mûrement réfléchie. Le dirigeant se laisse le temps d'anticiper la capacité de son entreprise à répondre aux attentes des repreneurs. Tous ces éléments laissent à penser que le marché de la reprise fonctionne bien.

Les repreneurs achètent un outil de production et une clientèle.

Le niveau de rentabilité de l'entreprise, tel qu'il est perçu par l'ex-dirigeant, n'a pas d'incidence sur le taux de succès. Les repreneurs semblent plus acheter un outil de production ou une clientèle que prendre en compte la situation financière de l'entreprise. En fait, une faible rentabilité se traduit plus souvent par l'absence de projet de cession. Mais lorsque l'entreprise est à reprendre, la faible rentabilité n'obère pas ses chances de succès.

L'échec de la cession ne s'explique ni par un manque d'appui, ni par les difficultés administratives. Par ailleurs, que l'entreprise soit localisée en zone urbaine ou rurale ne semble pas avoir une grande influence. Les dirigeants n'ayant pas trouvé de repreneur ont, *in fine*, mobilisé davantage d'appuis que les autres au cours de leur recherche. En effet, plus l'entreprise est difficile à céder (faible chiffre d'affaires, effectifs réduits, carence d'investissement renouvelé, secteur peu propice à la reprise), plus le cédant va entreprendre des démarches pour parvenir à ses fins.

Au travers de ces différentes approches, l'idée force est sans doute que toute entreprise individuelle dont le dirigeant part à la retraite n'est pas obligatoirement à reprendre. La disparition de certaines entreprises est une issue logique.

Transmissions familiales, la moitié des reprises d'entreprises.

4

60% des transmissions familiales se font à destination du conjoint. Plus de la moitié de ces transmissions au conjoint constituent une situation transitoire pour préparer la véritable cession. Dans les autres cas, il s'agit d'une situation un peu plus pérenne en attendant l'âge de la retraite du conjoint. En dehors des reprises par le conjoint, on note 6% de donations familiales et 34% de transmissions familiales à titre onéreux.

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, et ce pour une durée moyenne de 15 mois.

35% des ex-dirigeants ont continué à travailler dans l'entreprise qu'ils ont cédée à un tiers.

Parmi l'autre moitié qui constitue des cessions à des tiers, 94% ont été réalisées sous forme de vente classique, 4% sous forme de mise en location-gérance et 2% sous forme de donation.

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

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

Interrogés directement sur les deux principales raisons expliquant le succès de leur vente à un tiers, les cédants mettent en avant un facteur clé : la rentabilité économique de l'entreprise (41%). Si les ex-dirigeants mentionnent ici la rentabilité économique de leur entreprise comme un des facteurs principaux de succès, cette dimension apparaissait comme ayant peu d'influence dans les analyses précédentes. Par conséquent, on peut se demander s'il ne s'agit pas ici d'un discours reconstruit *a posteriori*.

Pour expliquer le succès de l'opération, les ex-dirigeants évoquent également la bonne entente avec le repreneur (28%), le marché porteur de l'entreprise (27%), le niveau de prix (23%) et la qualité de l'entreprise (état du matériel, des locaux, conformité pour un cumul de 14 %).

Cet éclatement des réponses témoigne de l'hétérogénéité des situations et de l'absence d'une bonne pratique unique de cession.

Le rapport complet est disponible sur le site du ministère des PME (www.pme.gouv.fr).

Jacques Bonneau (TMO Régions)

Roselyne Kerjosse (INSEE)

Guillaume Vidal (DCASPL)



Les entreprises individuelles représentent en 2004:

- 54% des entreprises françaises (1 385 000 entreprises) et 8% de leur emploi salarié;
- 55% des entreprises françaises de moins de 20 salariés et 23% de leur emploi salarié;
- environ 45% des entreprises cédées sont des entreprises individuelles.

Methodologie de l'enquête

La base de sondage, élaborée à partir du répertoire des entreprises et des établissements (Sirene) de l'Insee, était constituée des cessations

2004 d'entrepreneurs individuels de 55 ans et plus pour ne retenir que les personnes potentiellement parties à la retraite. L'étude porte sur le seul champ des entreprises individuelles : seules unités pour lesquelles l'âge de l'entrepreneur est disponible dans Sirene. Une enquête téléphonique a, ensuite, été conduite fin 2005 auprès d'un échantillon de 903 ex-dirigeants issu de cette base de sondage. Cet échantillon a été défini selon une stratification par secteur, taille et origine initiale de l'entreprise. Parmi ces 903 personnes, 71% avaient cessé leur activité pour effectivement partir à la retraite, 7% avaient cessé pour d'autres raisons mais étaient à la retraite et 4% avaient l'intention de prendre leur retraite ou étaient en train de faire des démarches pour partir à la retraite. Ces 82% représentent le champ d'investigation de l'étude conduite sur la cession de leur entreprise.