



« TRANSMISSION, CESSIION ET REPRISE D'ENTREPRISE EN BOURGOGNE »

AUTOSAISINE

SYNTHESE

présentée par

Elisabeth PETITBON et Daniel BIGEARD

COMMISSION N° 2

Développement économique, emploi, innovation

Magali LENOIR
Chargée d'études

SEANCE PLENIERE DU 16 NOVEMBRE 2006

En Bourgogne, plus de 5 300 chefs d'établissements ou d'entreprises ont entre 55 et 59 ans¹ ; nombreux sont ceux qui partiront en retraite d'ici à 15 ans². D'autres cesseront leurs activités pour des raisons économiques, financières, personnelles ou de santé.

La transmission d'entreprise présente différents enjeux en termes de développement territorial :

- **enjeu économique** en raison de transfert de connaissances, de valorisation des compétences et des savoir-faire,
- **enjeu social** compte tenu du maintien ou de la création d'emplois directs et induits,
- et **enjeu local** pour l'aménagement du territoire et ce, surtout en zone rurale.

La transmission : la fin d'une « aventure » pour le cédant

Pour le cédant, transmettre son entreprise signifie céder un bien mais aussi rompre avec un mode de vie basé sur des relations avec ses salariés, ses clients et ses fournisseurs. Cette décision est difficile à prendre et rarement anticipée. Les cédants ont donc besoin d'être sensibilisés puis guidés et conseillés dans la conduite de leur projet par des acteurs locaux.

Une fiscalité adaptée et de nombreux acteurs locaux impliqués

Depuis cette année, la législation fiscale est l'une des plus favorables de l'Union européenne pour la transmission d'entreprise. Des conseils sont apportés par de nombreux acteurs.

La reprise d'une entreprise : une prise de risque pour le repreneur

Confrontés à l'absence de bases de données actualisées sur les entreprises à vendre sur un bassin d'emplois, aux lourdeurs administratives et juridiques et parfois aux difficultés à obtenir des financements, les repreneurs prennent des risques. Avec la reprise, des difficultés surgissent³ : problèmes de trésorerie, gestion des ressources humaines ou qualité de l'appareil productif.

Difficile d'identifier les entreprises potentiellement transmissibles sur un territoire

L'identification des entreprises à céder et, parmi elles, celles ayant un potentiel, est complexe. La prudence et la discrétion sont de rigueur lors de la transaction. Les cédants ont peur de l'impact d'une telle information sur certains partenaires -fournisseurs clients, banques ou mêmes salariés-, mais l'opacité peut nuire au rapprochement de l'offre et de la demande. Une communication adaptée favorisera la pérennité des entreprises.

Les travaux de la commission n° 2 du CESR s'inscrivent dans le prolongement des propositions du CESR dans le cadre de l'avis relatif aux « Nouvelles entreprises bourguignonnes : conditions de leur essor et de leur pérennité »⁴. Ils insisteront sur la nécessité d'accorder une place prépondérante à l'action : en renforçant l'efficacité des services, en facilitant le rapprochement entre les acteurs et en dimensionnant les moyens humains alloués aux missions de contacts.

¹ Fichier Système Informatique pour le Répertoire des ENtreprises et des Etablisements (SIRENE).

² Stéphane COUNOT, Sylvie MULIC, *Le rôle économique des repreneurs d'entreprises*, INSEE Première, n° 975, juillet 2004, INSEE Bourgogne ; Fabrice LOONES, *Reprise d'entreprises : peu nombreuses mais résistantes*, INSEE dimensions, n° 125, novembre 2005, INSEE Bourgogne.

³ *La transmission des petites et moyennes entreprises : l'expérience d'OSEO bdpme*, OSEO bdmpe, juin 2005.

⁴ *Avis présenté par Elisabeth PETITBON et Daniel BIGEARD le 16 novembre 2005.*

LES PROPOSITIONS DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL DE BOURGOGNE

REPERER SUR LE TERRAIN LES ENTREPRISES QUALIFIANTES A LA REPRISE ET ADOPTER UNE STRATEGIE PROSPECTIVE

Réaliser un inventaire des entreprises à céder en Bourgogne d'ici cinq à dix ans sur chaque bassin d'emplois, en partenariat avec les acteurs présents sur le terrain (chambres consulaires, agences de développement, experts-comptables, chambres des notaires, banquiers). Disposer de moyens humains plus importants afin de faciliter cette prospection.

Identifier les entreprises avec un potentiel de reprise dans une société en évolution étant donné la conjoncture, les mutations économiques et les perspectives en termes de parts de marché.

ANTICIPER LA CESSION EN PROPOSANT AU DIRIGEANT UN APPUI TECHNIQUE, FINANCIER ET PSYCHOLOGIQUE POUR ELABORER SON PROJET DE TRANSMISSION

Sensibiliser en amont le cédant à la cession, anticiper et préparer cette opération (entretien de préparation à la cession, diagnostic ou évaluation de la valeur du bien, professionnels et outils mis à sa disposition). Identifier les caractéristiques de l'entreprise et du dirigeant.

Inciter le dirigeant cédant à valoriser son patrimoine, à adopter une organisation juridique et fiscale adaptée et à gérer ses ressources retraites.

Adopter une démarche active et passer à une « logique d'offre de services »

Donner les moyens aux partenaires institutionnels de passer d'une logique de demande à une « logique d'offre de services » en renforçant les moyens humains sur le territoire.

Proposer une mesure financière incitative au cédant pour qu'il prépare sa cession

Conditionner l'octroi d'une aide à la cession d'entreprise à la réalisation d'un diagnostic d'entreprise 3 à 5 ans avant la cession réelle pour évaluer le bien.

Construire un outil - type autodiagnostic - pour permettre au cédant de se positionner par rapport aux « dix clés de la réussite de la cession ».

A travers un questionnaire, le cédant pourrait identifier où il se situe dans l'opération, ses atouts et ses faiblesses et les actions à mener pour réussir.

OFFRIR UNE « UNITE DE LIEU » POUR LES CEDANTS ET LES REPRENEURS

Créer une « rue des entreprises », « porte d'entrée d'accès aux services » de soutien, d'accompagnement et de financement de la transmission et reprise d'entreprise pour orienter le cédant et le repreneur, en fonction de ses besoins ou de son profil et s'adresser à un référent unique. Cette unité de lieu pourrait disposer d'antennes départementales.

ACCOMPAGNER SYSTEMATIQUEMENT LE REPRENEUR DANS SES DEMARCHES

Encourager les reprises en zone rurale dans une logique d'aménagement du territoire

Faciliter la reprise de la multi activité (dépôt de pain, banque, vente de produits locaux) en zone rurale en partenariat avec les collectivités locales.

Sensibiliser les salariés sur la possibilité d'une reprise de l'entreprise

Développer les dispositifs de soutien pour aider les salariés d'entreprise à s'engager dans une démarche de reprise sous forme de Sociétés coopératives de production (SCOP).

Proposer à chaque repreneur un accompagnement systématique sous forme de parrainage

Développer les partenariats entre cédants et repreneurs pour faciliter le transfert de savoir-faire et conseiller le repreneur dans ses démarches au cours des six premiers mois qui suivent la reprise tout en ayant la possibilité de choisir l'interlocuteur susceptible de lui apporter un appui.

AMELIORER LA COMMUNICATION SUR LES FORMATIONS, DISPOSITIFS PROPOSES EN BOURGOGNE ET COORDONNER CES AIDES

Former les cédants à la cession d'entreprise

Développer l'offre de formation en faveur des dirigeants-cédants.

Former les repreneurs à la reprise d'entreprise et faire connaître les « écoles des candidats à la reprise »

Étendre les Formations Ouvertes et A Distance (FOAD) pour valider le goût ou l'aptitude à la reprise d'entreprise.

Permettre aux individus d'acquérir des connaissances et des compétences nécessaires à la reprise d'une entreprise à travers des stages adaptés à leurs besoins.

Communiquer hors Bourgogne sur les entreprises à céder au niveau de tous les supports médiatiques.

Améliorer la lisibilité des dispositifs et communiquer sur ces derniers

Dresser un inventaire des intervenants et de leurs champs d'intervention en mettant l'accent sur leur diversité. Faire connaître aux chefs d'entreprise (cédants) comme aux repreneurs les actions de formation ainsi que les dispositifs d'aides (ingénierie, aide au montage de dossier, aides financières).

ANTICIPER ET PREPARER LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE

*Repérer les entreprises qualifiantes à la cession et adopter une stratégie prospective
Proposer au cédant un autodiagnostic et un appui technique, financier et psychologique
Elaborer des programmes de formation à la cession d'entreprise.*

FACILITER LA MISE EN RELATION ENTRE CEDANTS ET REPRENEURS POTENTIELS

*Mettre en réseau un inventaire quantitatif et qualitatif des entreprises à céder
Offrir une unité de lieu, « porte d'accès aux services », dédiée à la transmission
Communiquer hors Bourgogne sur les entreprises à céder.*

ACCOMPAGNER LE REPRENEUR DANS LA DUREE

*Sensibiliser les salariés à la possibilité d'une reprise d'une entreprise
Encourager les reprises en zone rurale et sur les bassins industriels
Proposer un accompagnement systématique sous forme de parrainage.*