

Réussir

la transmission de son entreprise



ANTICIPEZ!

CMA
Chambre de Métiers d'Alsace



CCI
D'ALSACE





Vous avez créé, développé votre entreprise et vous arrivez à un âge où il est nécessaire de se poser la question du devenir de votre patrimoine professionnel : allez-vous le transmettre à un héritier, le céder à un salarié, à un repreneur extérieur ?

Quel que soit le repreneur, membre de votre famille, salarié, repreneur extérieur, les enjeux seront considérables.

Préparer sa transmission c'est se poser les bonnes questions... le plus tôt possible ! Vous pourrez ainsi bénéficier des incidences fiscales découlant de vos choix juridiques ou faire bénéficier les repreneurs potentiels de mesures intéressantes.

Attendre trop longtemps ou vouloir aller trop vite vous expose à des risques : ne pas trouver de repreneur en phase avec vous et subir une cessation d'activité pure et simple.

C'est pourquoi vous devez dès aujourd'hui réfléchir à la forme de transmission de votre entreprise que vous souhaitez. En fonction de ce choix, réalisez avec l'aide de professionnels un diagnostic de votre entreprise, un dossier de présentation utile au repreneur dans sa recherche éventuelle de financements et l'étude d'opportunités.

Vous devez donc dès à présent vous poser les bonnes questions et c'est pour vous guider tout au long de votre démarche que les CCI d'Alsace, la CMA et leurs partenaires vous proposent ce document pratique.

Les bonnes questions

- J'ai la volonté de céder, quelles sont mes motivations réelles ?
- J'établis un diagnostic de mon entreprise.
- Je procède à l'évaluation de l'entreprise.
- Je choisis la forme de cession.
- Je trouve mon repreneur.
- Par où commencer ?



mes motivations réelles

- Raisons familiales, financières ou de santé ?
- Optimisation fiscale, constitution d'un capital retraite ?
- Favoriser un héritier, ses salariés ?
- Transmettre un savoir-faire ?
- ...

Vos besoins ou vos attentes auront une incidence forte sur la forme de la transmission, sa mise en œuvre et la nature de l'accompagnement par des professionnels.

le diagnostic de mon entreprise

Constituez le dossier
de présentation
de votre entreprise !

HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE

Il s'agit à ce stade d'une présentation générale de votre entreprise fournissant au repreneur des informations indispensables telles que :

- date de création ou de reprise de l'entreprise
- principales étapes de l'évolution de votre activité
- type de clientèle
- données financières simplifiées
- partenariats significatifs
- ...

DIAGNOSTIC COMMERCIAL

Ce diagnostic concerne l'analyse produit/marché/client :

- établir une segmentation d'activités et analyser : les produits/services de l'entreprise, leur positionnement en terme de prix, le réseau de commercialisation des produits/services, le marché couvert et les parts de marché détenues, les caractéristiques du portefeuille clients, les avantages concurrentiels de votre entreprise, etc.
- décrire la stratégie ayant contribué au développement et au succès de votre entreprise
- décrire la concurrence (nombre, ancienneté sur le marché, forces/faiblesses, ...)
- décrire les fournisseurs (nombre et répartition, pouvoir de négociation, ...)

DIAGNOSTIC FINANCIER

Vous devez vous préparer à ce que vos comptes soient examinés à la loupe par le ou les repreneurs potentiels. Ils s'attacheront principalement à identifier :

- l'évolution du CA et des résultats des 3 dernières années
- les soldes intermédiaires de gestion (marge commerciale, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat d'exploitation, ...)
- les indicateurs financiers (fonds propres, capacité d'auto-financement, besoin en fond de roulement, dettes à moyen et long terme, ...)
- analyse de la rentabilité de l'entreprise et de ses principaux ratios (valeur ajoutée/CA, VA/frais de personnel, résultats/fonds propres, frais financiers/CA)

DIAGNOSTIC HUMAIN

Le repreneur est tenu par les contrats de travail en cours d'exécution dans votre entreprise. Il s'attachera donc avec précision à l'étude de votre personnel :

- évaluer les compétences de vos salariés et également la vôtre pour que le repreneur potentiel puisse évaluer les conséquences de l'absence d'un homme clé dans l'entreprise
- réaliser la pyramide des âges
- détailler leur rémunération et leur ancienneté
- décrire l'organisation fonctionnelle de votre entreprise (différents services internes, effectifs par service, organisation hiérarchique, ...)

DIAGNOSTIC JURIDIQUE

Il vous faudra présenter au repreneur avec exhaustivité les différents contrats et actes juridiques qui concernent votre entreprise, notamment :

- bail commercial
- brevets, licences, autorisations administratives
- contrats de travail
- contrats avec les fournisseurs et clients



L'évaluation de l'entreprise

À l'issue de ce diagnostic complet, vous disposerez de premiers éléments d'évaluation provisoire de votre entreprise.

Quel que soit le résultat de ce diagnostic, le prix de vente définitif de l'entreprise reste fonction de l'offre et de la demande. La négociation doit rester ouverte.

L'évaluation de votre entreprise est un acte de professionnels. Prenez l'attache de votre expert comptable. Voici néanmoins en quelques mots les différentes méthodes d'évaluation utilisées par les experts comptables. L'administration fiscale utilise quant à elle ses propres méthodes.

VALEUR ÉCONOMIQUE

Dépend de l'offre et de la demande et des prix pratiqués pour des cessions dans le même secteur d'activité et géographique.

VALEUR RETENUE PAR L'ADMINISTRATION FISCALE (POUR LE CONTRÔLE DES ASSIETTES)

L'administration va utiliser des barèmes et comparera les résultats à l'évaluation comptable de l'entreprise.

Moyenne des chiffres d'affaires des 3 dernières années multipliée par un pourcentage en fonction du secteur d'activité. Exemple :

- alimentation : 60 à 90 x la recette journalière
- débit de boissons : 350 à 450 x la recette journalière en ville
- hôtel une étoile : 0,8 à 4 x le chiffre d'affaires annuel TTC
- restauration : 60 à 85 % du chiffre d'affaires annuel TTC

AUTRES MÉTHODES

La valeur de rentabilité

Utilisée par le repreneur qui peut ainsi calculer les délais de récupération des sommes à engager pour acquérir l'entreprise.

Méthode de l'actif net corrigé

Différence entre l'actif (total bilan) et le passif exigible. Dans la pratique, il suffit de prendre comme valeur les capitaux propres de la société ajustés des plus ou moins values d'actifs (immobilisations, provisions, fonds de commerce et survaleurs).

Méthode comparative

Moyenne des deux méthodes décrites précédemment. De cette manière, il est tenu compte à la fois du patrimoine de l'entreprise et de sa rentabilité.

Ces diagnostics et évaluations peuvent être réalisés par votre expert comptable.



la forme de cession

L'approche juridique de la transmission de votre entreprise est un acte de professionnels qualifiés. Le traitement juridique et fiscal sera différent selon la technique utilisée. Prenez l'attache de votre avocat et/ou de votre notaire. Dès ce stade, l'avocat, par sa maîtrise des techniques contractuelles et son expérience dans la résolution des conflits, vous conseillera les meilleures solutions pour prévenir et éviter les litiges qui pourraient compromettre ou retarder l'opération de cession. Il pourra également rédiger l'acte de cession de fonds de commerce ou de cession de titres.

trouver son repreneur

Afin de faciliter les recherches, vous pouvez déterminer le profil type du repreneur de votre entreprise (capacité et garantie financières, aptitudes et expériences professionnelles, diplômes, formation, ...). Mais ces éléments restent indicatifs et doivent vous permettre de choisir entre un maximum de repreneurs potentiels et non de fixer des limites trop restrictives.

Les conseils de votre notaire et de votre avocat sont indispensables.

par où commencer ?

Pour vous aider, voici un **CALENDRIER** qui répertorie toutes les actions à mener pour que vous quittiez votre entreprise dans les meilleures conditions.

1. Élaboration d'une stratégie à long terme (N-5)

Elaborez un diagnostic des points forts et des points faibles de votre entreprise et une stratégie de stabilisation de son cœur de métier. Définissez une politique de croissance régulière sur cinq ans.

2. Adaptation progressive de l'organisation (N-4)

Délégez davantage et donnez plus d'autonomie à votre entreprise. Pour cela, vous allez définir les postes clés et modifier votre style de management. N'oubliez pas de réunir votre personnel régulièrement pour faire le point sur les objectifs. Faites le tri entre les actifs liés au métier de votre entreprise et ceux qui ne le sont pas. Enfin, sélectionnez les actifs qui ne sont pas indispensables à l'activité.

3. Prévention des litiges (N-3)

Limitez les risques commerciaux, résolvez les litiges en cours, assurez-vous du bon recouvrement des créances et contractualisez clairement vos relations avec vos clients, salariés et fournisseurs. Veillez à ce que les marques et brevets soient protégés efficacement. Surveillez également les performances de votre entreprise : vous devez améliorer les ratios de gestion de base et dégager un profit net significatif et croissant pour trois ans.

4. Autonomie de l'entreprise (N-2)

Définissez votre projet personnel et familial. Choisissez aussi un mode de transmission (donation ou vente). Identifiez un repreneur potentiel en interne ou en externe.

5. Mise en vente (N-1)

Faites évaluer votre entreprise par votre expert-comptable par exemple et définissez un prix. Assurez-vous que toutes les dettes soient apurées. Dressez une typologie des repreneurs possibles. À ce stade, vous devez aussi élaborer un dossier de présentation et décider d'informer ou pas votre personnel. Préparez-vous psychologiquement aux négociations.

un accompagnement efficace

LES SITES INTERNET INCONTOURNABLES

www.opportunet.net

www.cnb.avocat.fr

www.oecalsace.net

www.notaires.fr

www.transcommerce.com

www.strasbourg.cci.fr

www.colmar.cci.fr

www.mulhouse.cci.fr

www.cm-alsace.fr

www.avocats-strasbourg.com

www.minefi.gouv.fr

www.pme.gouv.fr

www.region-alsace.fr

Votre cession d'entreprise sera facilitée par un accompagnement efficace.

C'est pour vous permettre d'effectuer dans les meilleures conditions ce passage de relais que nous vous conseillons de vous faire accompagner par un, voire des professionnels. En effet, selon vos souhaits en matière de transmission, le recours à des compétences diversifiées est incontournable. Bien accompagné, vous serez en mesure de présenter votre entreprise et son activité et de définir ainsi les points de négociation.

LES CONTACTS INDISPENSABLES

Chambre des Notaires du Bas-Rhin

2 rue des Juifs - BP 40001
67080 Strasbourg Cedex
Tél. 03 88 32 10 55

Chambre des Notaires du Haut-Rhin

4 place des Martyrs de la Résistance
68000 Colmar
Tél. 03 89 41 19 71

Ordre des Experts-Comptables Conseil Régional d'Alsace

11 avenue de la Forêt-Noire
67084 Strasbourg Cedex
Tél. 03 88 45 60 25

Ordre des Avocats de Strasbourg

3 quai Jacques Sturm
67000 Strasbourg
Tél. 03 88 37 12 66

Région Alsace

Olivier Longin-Chargé d'Etudes
1 place du Wacken
BP 1006 F - 67070 Strasbourg Cedex
Tél. 03 88 15 66 79

Délégation Régionale au Commerce et à l'Artisanat

Trésorerie Générale
25 avenue des Vosges
BP 1048 F - 67070 Strasbourg Cedex
Tél. 03 88 56 55 69

OSEO BDPME - Schiltigheim

Immeuble JEP - 3 rue de Berne
BP 30032 - 67012 Strasbourg Cedex
Tél. 03 88 56 88 57

N'oubliez pas de consulter les notes et guides juridiques établis par les CCI d'Alsace et la CMA disponibles sur leurs sites internet respectifs, ainsi que les « fiches pratiques » sur la cession et la transmission d'entreprises, disponibles auprès de votre conseiller de la CCI ou de la CMA.

Vos contacts à la CMA

Chambre de Métiers d'Alsace Section du Bas-Rhin

Espace Européen de l'Entreprise
30 avenue de l'Europe
67300 SCHILTIGHEIM
Contact : Séverine BREZE
03 88 19 79 72
sbreze@cm-alsace.fr

Chambre de Métiers d'Alsace Section de Colmar

13 avenue de la République - BP 20609
68009 COLMAR
Contact : Elisabeth ROESCH
03 89 20 84 58
eroesch@cm-alsace.fr

Chambre de Métiers d'Alsace Section de Mulhouse

12 boulevard de l'Europe
68090 MULHOUSE Cedex
Contact : Malika REZZIK
03 89 46 89 18
mrezzik@cm-alsace.fr

Vos contacts CCI

Des fiches techniques sur la cession / transmission d'entreprises
sont disponibles auprès de votre CCI.

Chambre de Commerce et d'Industrie de Colmar et du Centre-Alsace

Denis SCHMIDT - 03 89 20 20 02
d.schmidt@colmar.cci.fr

1, place de la Gare - BP 40007
68001 Colmar
www.colmar.cci.fr

Chambre de Commerce et d'Industrie Sud Alsace Mulhouse

Frédéric STRENG - 03 89 66 71 08
f.streng@mulhouse.cci.fr

8 rue du 17 Novembre - BP 1088
68051 Mulhouse Cedex
www.mulhouse.cci.fr

Chambre de Commerce et d'Industrie de Strasbourg et du Bas-Rhin

Industrie, services aux entreprises,
commerce de gros :
Patrick WILL - 03 88 76 42 54
p.will@strasbourg.cci.fr

Commerce de détail et services aux particuliers :

Luc DAVID - 03 88 75 25 85
l.david@strasbourg.cci.fr

Cafés-Hôtels-Restaurants-Tourisme :

Géraud BONNET - 03 88 75 25 63
g.bonnet@strasbourg.cci.fr

10 Place Gutenberg
67081 Strasbourg Cedex
www.strasbourg.cci.fr

