



Conférence-débat du Centre des Professions financières
Financer la transmission d'entreprise :
les différences France/Allemagne

Le financement de la transmission des TPE et PME

10 octobre 2017

Introduction

- ▶ **La transmission d'entreprise est un sujet essentiel pour le tissu économique français.**
- ▶ Plus de 600 000 entreprises devraient être concernées par la transmission dans les 10 années à venir, notamment en raison du vieillissement des dirigeants.
- ▶ A la demande du ministre de l'Economie et des Finances, l'Observatoire du financement des entreprises a établi un diagnostic sur les différents aspects financiers de la transmission afin d'identifier les principaux obstacles au financement de la reprise d'entreprise, et d'explorer de nouvelles pistes de renforcement de la transmission-reprise.

Diagnostic général

- ▶ Les travaux de l'Observatoire ne font pas apparaître de difficultés générales quant au financement de la reprise en France, notamment en matière d'accès au crédit bancaire.
- ▶ A partir du moment où certaines conditions sont remplies, il ne semble pas y avoir de difficulté particulière de financement. Pour autant, ces conditions doivent être bien prises en compte par les repreneurs, ce qui n'est pas toujours le cas. En outre, le contexte financier et prudentiel évolue, ce qui n'est pas sans influence sur l'offre des financeurs.
- ▶ A noter : caractère lacunaire et insuffisant des statistiques sur le financement de la reprise => **mise en place d'un tableau de bord**

Le plan de financement

La question du financement est étroitement liée aux **caractéristiques de l'entreprise cible** (fonds de commerce ou société, taille, secteur d'activité...) et au **profil du repreneur** (héritier, employé, avec ou sans expérience du secteur d'activité, personne physique ou personne morale...).

Compte tenu de ces caractéristiques, le plan de financement du repreneur fera appel à différentes sources de financement :

- ▶ Les **apports personnels** sont déterminants (plus de 80% des repreneurs les mobilisent).
- ▶ L'autre source de financement quasi-systématique est le **financement bancaire**.
- ▶ D'**autres sources** peuvent également être mobilisées, dans des proportions plus limitées, pour financer l'acquisition proprement dite et/ou soutenir les fonds propres de l'entreprise reprise.



L'analyse des dossiers par les établissements

- ▶ **Pour les banques, le risque attaché à ce financement est important.** L'analyse va dépendre de deux paramètres essentiels : le profil du repreneur ainsi que la rentabilité de la société reprise au cours des prochaines années.
- ▶ La banque s'intéressera au prix de la société à reprendre, au plan de financement global et sera attentive à l'implication personnelle du repreneur en termes d'apports.
- ▶ Elle exigera des garanties : nantissement du fonds de commerce/des titres de la société, garanties de Bpifrance ou d'une société de caution mutuelle, cautions du dirigeant, souscriptions d'assurances décès-invalidité, convention de garantie actif-passif...



Les axes d'amélioration

- ▶ La valorisation de l'entreprise à céder est essentielle, cette étape doit être très bien préparée, en amont => **essentiel pour les cédants de s'entourer de spécialistes**. Pour le repreneur, éviter un poids trop important du service de la dette par rapport à la rentabilité de l'entreprise.
- ▶ Trop souvent mal préparés, les dossiers de financement doivent être clairement documentés => **se faire accompagner**. Le montage d'un dossier prend un certain temps, qui ne doit pas être sous-estimé par le repreneur.
- ▶ L'offre de formation en matière de préparation à la reprise est très large et complète. En revanche, insuffisamment de repreneurs s'engagent dans ces formations => **continuer à orienter les repreneurs potentiels vers des formations en reprise**.

Les axes d'amélioration

- ▶ Certaines banques considèrent que les garanties qui peuvent être prises en droit français sont limitées et de faible valeur en cas de difficultés compte tenu du cadre législatif existant.
 - ⇒ Question de la *prise des actifs de la société-cible* en garantie de la dette d'acquisition - actuellement interdite - à examiner.
 - ⇒ Question d'une plus grande utilisation des *garanties européennes*, passant par le Fonds Européen d'Investissement.

- ▶ Concernant le renforcement des fonds propres dans la société reprise, les outils diffèrent selon les entreprises concernées, essentiellement en fonction de leur taille => important d'améliorer la connaissance des intervenants en fonds propres par les entreprises. Prendre en compte les réticences possibles du dirigeant liées à l'arrivée d'un fonds.

Les axes d'amélioration

- ▶ Le recours au crédit-vendeur demeure limité, son utilisation peut être élargie dans les cas pertinents (c'est-à-dire préparé suffisamment en amont de la transaction et ne se traduisant pas par un renchérissement de dernière minute du prix de cession) => **garantir plus systématiquement le cédant du remboursement de son crédit-vendeur via Bpifrance ou une société de caution mutuelle.**
- ▶ La durée des crédits ne dépasse pas 7 ans, sauf dans certains cas. De même, hors LBO, il existe peu de possibilité de disposer d'une franchise d'1 an pour le remboursement du capital => **quoique limitées, des marges de manœuvre existent sur la durée du crédit et sur la franchise de remboursement et doivent être mieux connues des repreneurs.**



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire



**Panorama et enjeux de la cession-transmission
des entreprises françaises**

Centre des Professions financières , le 10 octobre 2017

Alain Tourdjman, BPCE

Sommaire

1. Méthode et mesure, au-delà des idées reçues
2. Cession-transmission, une équation complexe pour les cédants, surtout âgés
3. Les enjeux de la cession-transmission des entreprises françaises



LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire

Pour plus d'informations

BPCE L'Observatoire



LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire

1.1 Une démarche originale

Plus de 75 000 cessions d'entreprises privées par an

- Une démarche d'observation du réel
 - > Une mesure et non pas une estimation
 - > Pas de biais d'analyse ex-post lié à des hypothèses d'estimation (l'âge)
- Un véritable dénombrement
 - > Sur un univers offrant la capacité à identifier exactement les entreprises concernées (secteur, localisation, forme juridique, âge du dirigeant...)
 - > Avec une approche restrictive par le périmètre et les modalités
 - Le choix de l'univers des TPE sous forme de société commerciale, des artisans-commerçants
 - Soit environ 3 millions d'entreprises sur 4 millions
 - Sans prise en compte des cessions par holding, ni des changements de dirigeant-actionnaire pour les TPE, ni des transmissions familiales pour les artisans-commerçants → une sous-estimation de 25% pour les TPE ?
 - > 75 705 opérations identifiées en 2014
 - Environ 60 000 par an sur les TPE (dont 15 000 artisans commerçants)
 - Environ 15 000 sur les PME

1.2 Une mesure a minima pour objectiver le débat Mais des enjeux très différenciés selon la taille

- Environ 60 000 cessions de TPE pour 143 000 emplois en jeu
- Environ 15 000 cessions de PME et ETI pour 1,1 million d'emplois en jeu

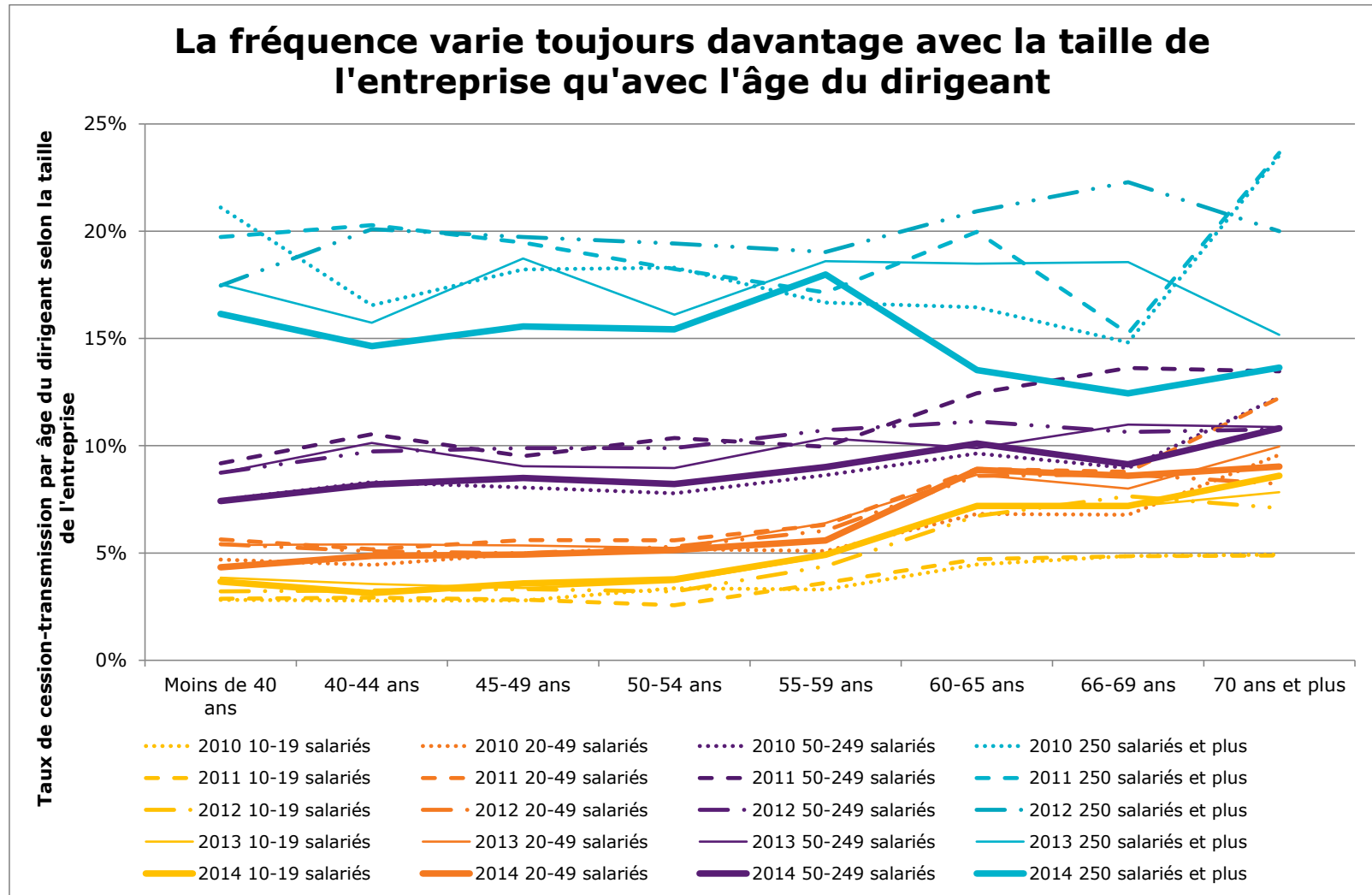
La cession-transmission en France en 2014

TYPE D'ÉVÉNEMENT	0 salarié	1 à 5 salariés	6 à 9 salariés	10 à 49 salariés	50 à 249 salariés	250 à 4999 salariés	Total	Taux
Nombre de sociétés	901 369	679 033	134 912	182 679	23 996	4 972	1 926 961	64,5 %
Nombre d'artisans-commerçants	898 251	148 266	9 390	2 821	17	-	1 058 745	35,5 %
Total entreprises : sociétés et artisans-commerçants	1 799 620	827 299	144 302	185 500	24 013	4 972	2 985 706	100,0 %
Cessions (Infolégale)								
Artisans-commerçants (1)	6 909	7 031	639	226	1	-	14 807	1,4 %
Sociétés (2)	13 369	19 027	4 681	4 715	1 011	390	43 192	2,3 %
Ventes <i>via</i> holding ou cessions de titres (3)	553	428	89	4 830	999	353	7 252	0,4 %
Transmissions familiales (4)	2 943	3 804	868	2 505	307	27	10 454	0,5 %
Cessions-transmissions (1)+(2)+(3)+(4)	23 774	30 290	6 277	12 276	2 318	771	75 705	2,5 %
<i>Taux de cession-transmission</i>	<i>1,3 %</i>	<i>3,7 %</i>	<i>4,3 %</i>	<i>6,6 %</i>	<i>9,7 %</i>	<i>15,5 %</i>	<i>2,5 %</i>	-
Nombre d'emplois concernés par une cession (sociétés et artisans)	26 745	69 919	46 156	176 003	222 212	671 745	1 212 779	8,2 %
<i>Taux d'emplois concernés par une cession</i>	<i>1,3 %</i>	<i>4,2 %</i>	<i>4,7 %</i>	<i>5,2 %</i>	<i>9,1 %</i>	<i>17,2 %</i>	<i>8,2 %</i>	-

1.3 Au-delà des idées reçues...

L'âge n'est pas le critère principal, la taille prévaut

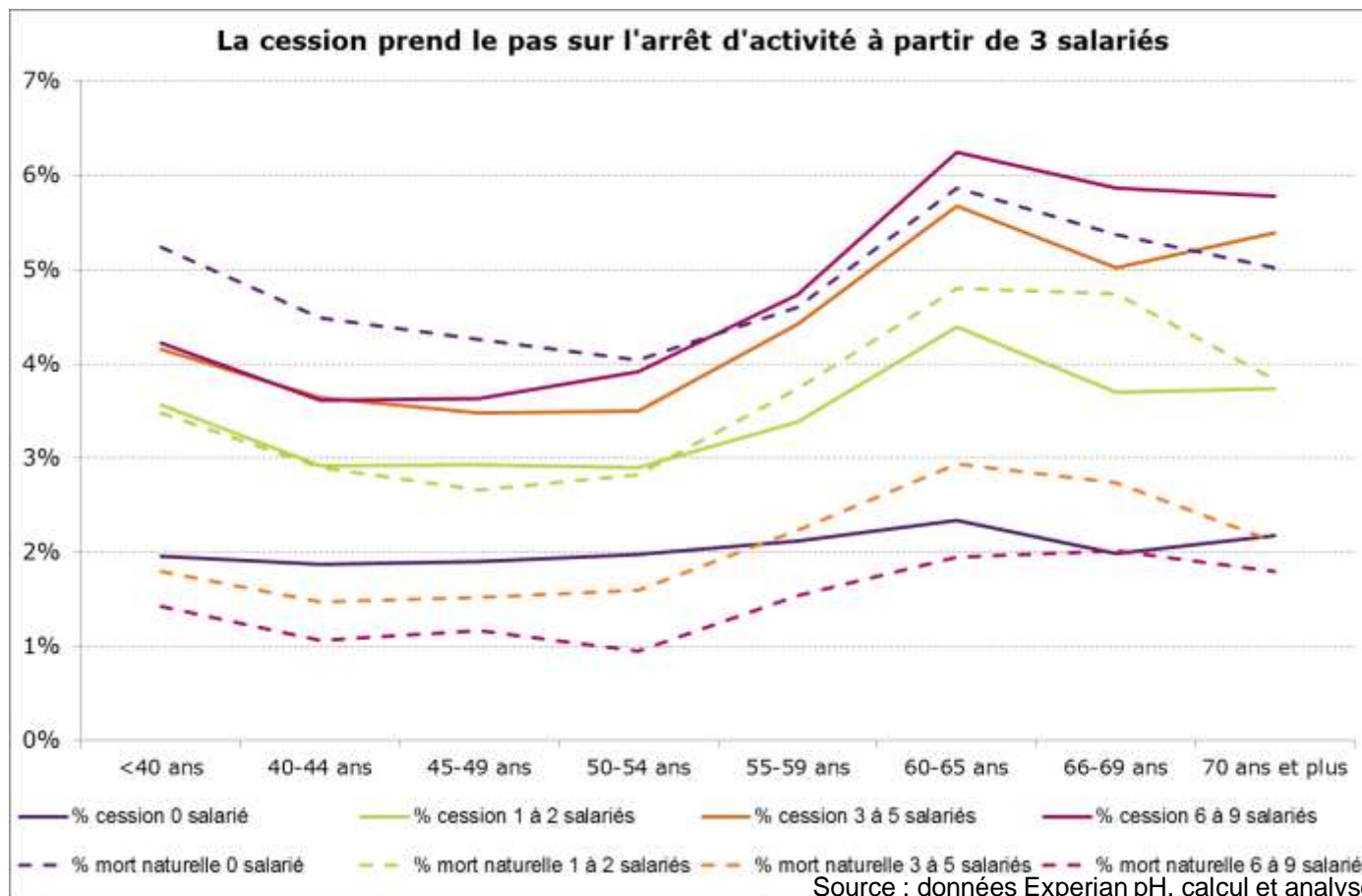
- Près de 50% des opérations interviennent avant 55 ans



1.3 Au-delà des idées reçues...

Mort naturelle ou cession, un arbitrage par la taille

- Plus de 80% des opérations interviennent avant 60 ans et le taux de cession baisse après 65 ans pour les TPE
- La cession ne l'emporte sur la « mort naturelle » qu'au-delà de 3 salariés, mais la situation varie selon les secteurs



Source : données Experian pH, calcul et analyses BPCE

1.4 Trois univers et deux générations

Des logiques plus complexes...

- Les trois univers de la cession-transmission
 - > Le passage de relais en fin d'activité professionnelle :
 - Des sexagénaires, souvent créateurs et très attachés à leur entreprise
 - Fort souci de la qualité du repreneur et de la pérennité de l'activité
 - Mais, surtout côté TPE, un scepticisme sur la cession : 51 % la jugent difficile, 44 % ne comptent pas sur leur patrimoine professionnel
 - > Le rebond et la valorisation du patrimoine en cours de vie active
 - Des quadras et des quinquas, plus souvent repreneurs, surtout attachés à l'esprit d'entreprise, en recherche de mobilité et d'opportunités
 - Leurs motivations sont davantage centrées sur le prix
 - > Les opérations "techniques" : modification de la gouvernance, réallocation de portefeuille au sein d'un groupe... plus de 20% des cessions de PME et d'ETI

1.5 La transmission familiale : une réalité méconnue

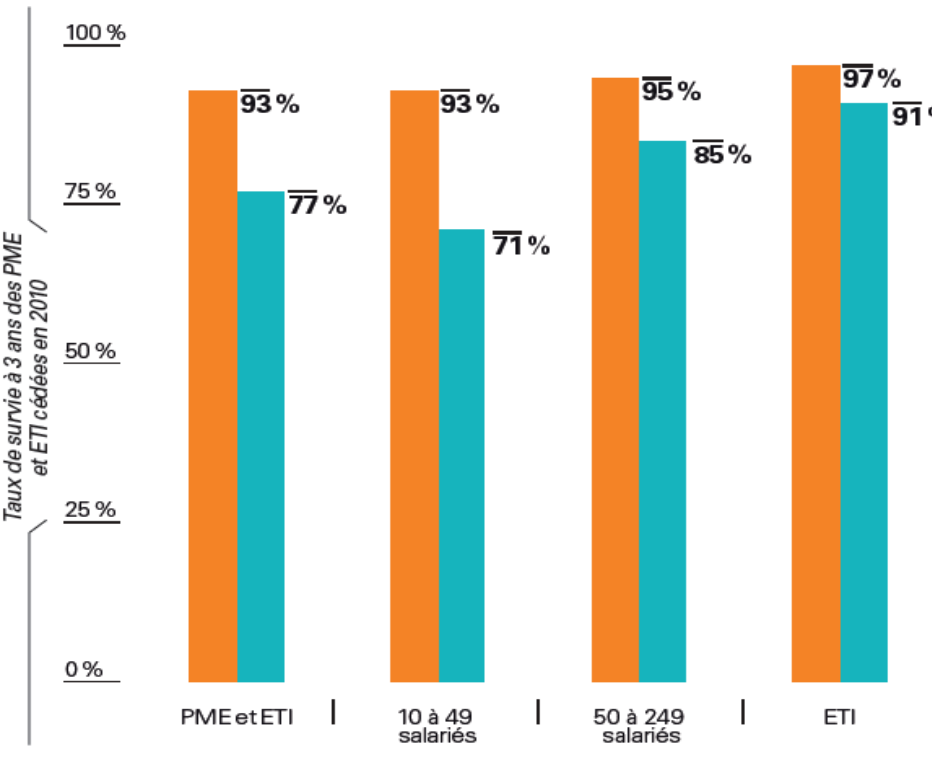
17 % des cessions d'entreprises françaises

- Une mesure originale des cessions à titre gratuit des TPE-PME
 - > L'identification des PME dont le dirigeant conserve le même patronyme mais dont le prénom change, une approche plutôt restrictive
 - > Plus de 10 000 transmissions familiales par an, soit environ 17 % des cessions
- Pour les PME & ETI, une modalité, plus qu'un modèle de référence, mais d'une ampleur sous-estimée en France
 - > 2500 à 3000 opérations par an, soit environ 18,5 % des cessions
 - > Environ 1/4 des cessions après 60 ans et 1/3 si la société est détenue majoritairement par une personne physique (> 60 ans)
 - > 3 conditions majeures à la transmission familiale : la compétence, l'appétence et l'équité familiale
- Un phénomène surreprésenté pour les entités moyennes
 - > Dans les PME de 20 à 249 salariés, un taux de cession intrafamiliale supérieur à celui des 10 à 19 salariés
 - > 31% des cessions après 60 ans dans les sociétés de 20 à 249 salariés

1.5 La transmission familiale : une réalité méconnue

Un gage d'efficacité de la cession ?

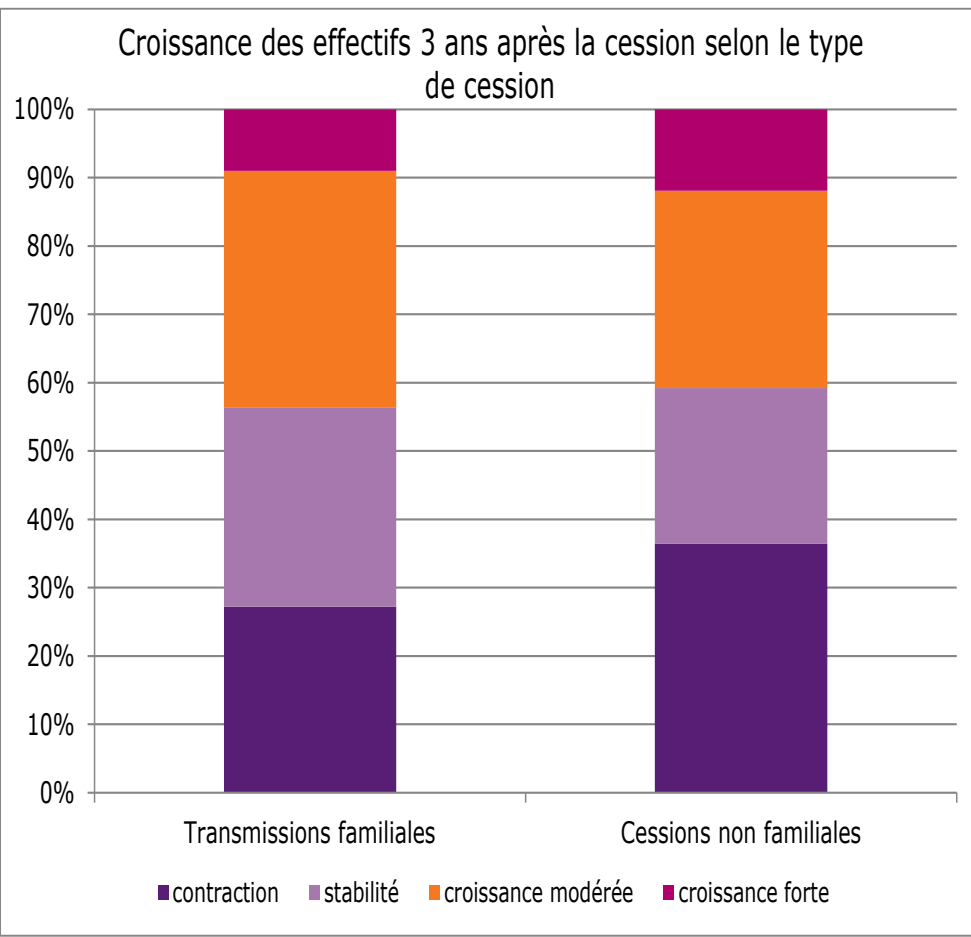
- Le taux de survie et les perspectives de croissance sont plus élevées si la transmission est familiale



Le taux de survie est toujours supérieur dans le cas des transmissions familiales

Source : données Experian pH, calculs et analyses BPCE.

● Transmissions familiales ● Cessions non familiales



Sommaire

1. Méthode et mesure, au-delà des idées reçues
2. Cession-transmission, une équation complexe pour les cédants, surtout âgés
3. Les enjeux de la cession-transmission des entreprises françaises



LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire

Pour plus d'informations

BPCE L'Observatoire

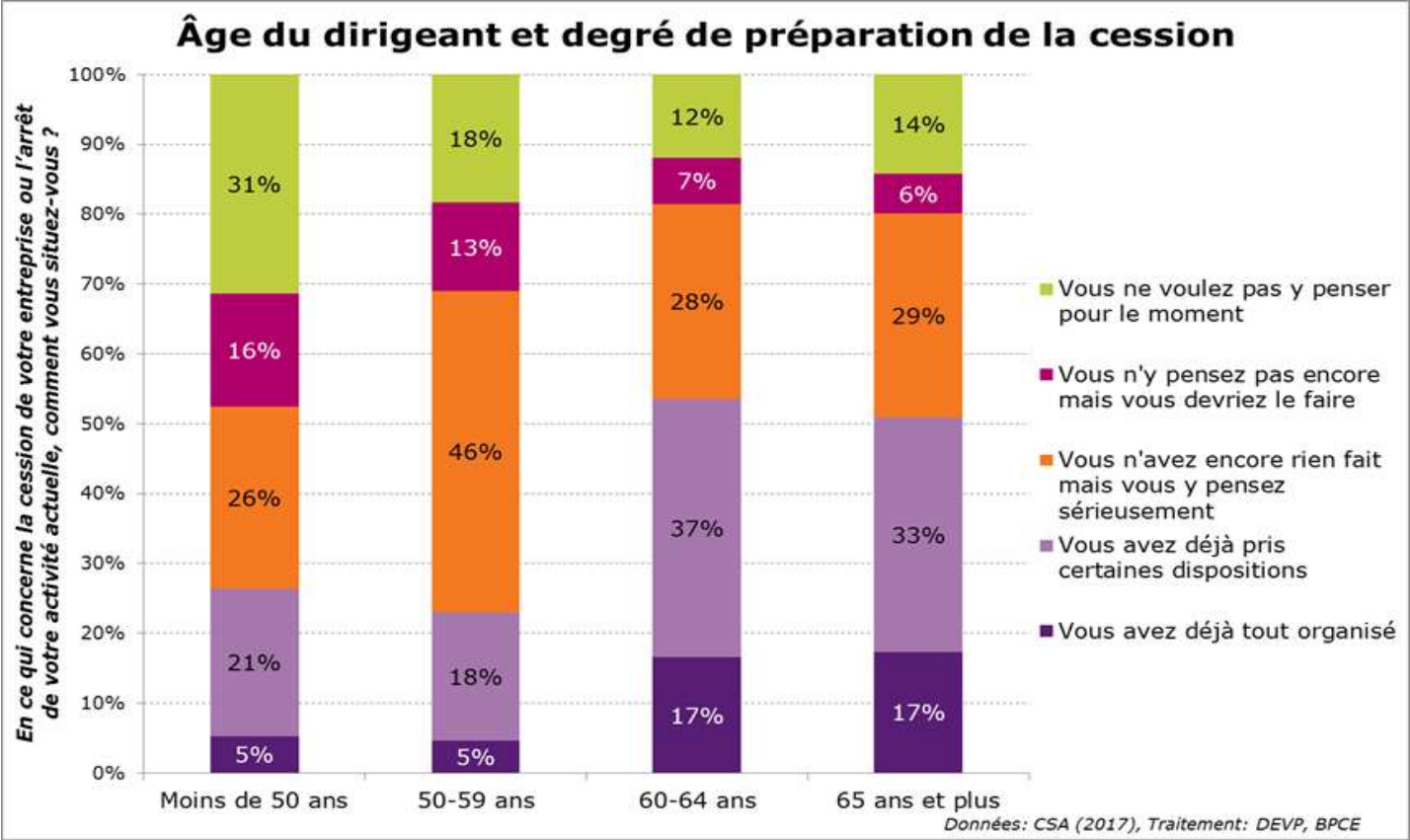


LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire

2.1 Une puissante aspiration à la cession

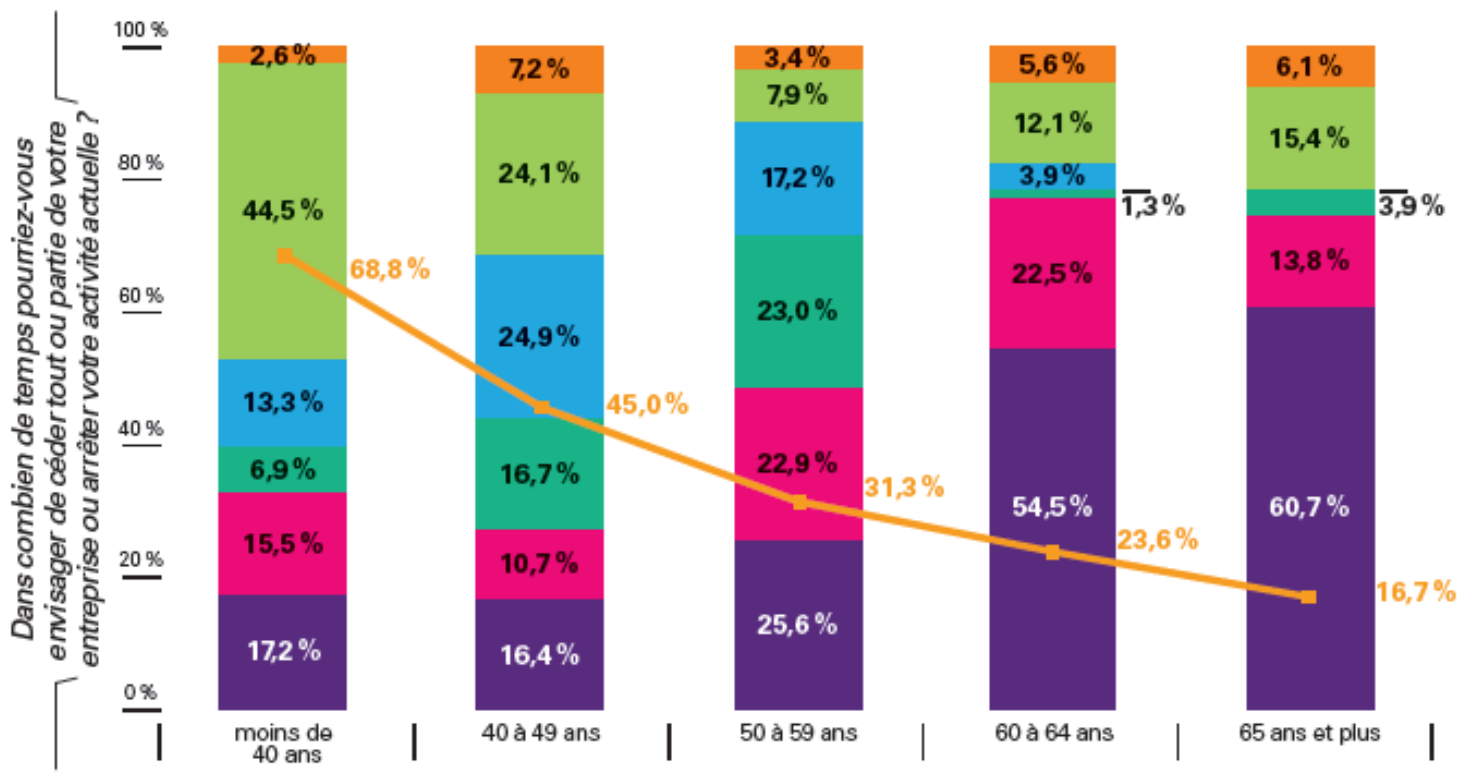
Mais les dirigeants de TPE sont insuffisamment préparés...

- Si une proposition de reprise de leur entreprise leur était faite, 59 % des patrons de TPE répondent qu'ils envisageraient de vendre
- 27 % des dirigeants de TPE disent vouloir céder à moins de deux ans et 57 % parmi les plus de 60 ans ! Mais la préparation ne suit pas...



2.1 Un décalage entre intentions et réalisations

Le décalage est accentué aux âges les plus avancés côté TPE



Horizon de cession :

- D'ici 2 ans
- Dans plus de 10 ans
- D'ici 3 à 5 ans
- Le plus tard possible
- D'ici 6 à 10 ans
- Ne sait pas
- Taux de réalisation par rapport à l'intention

Au-delà de 65 ans, les intentions de cession des dirigeants peinent à se réaliser

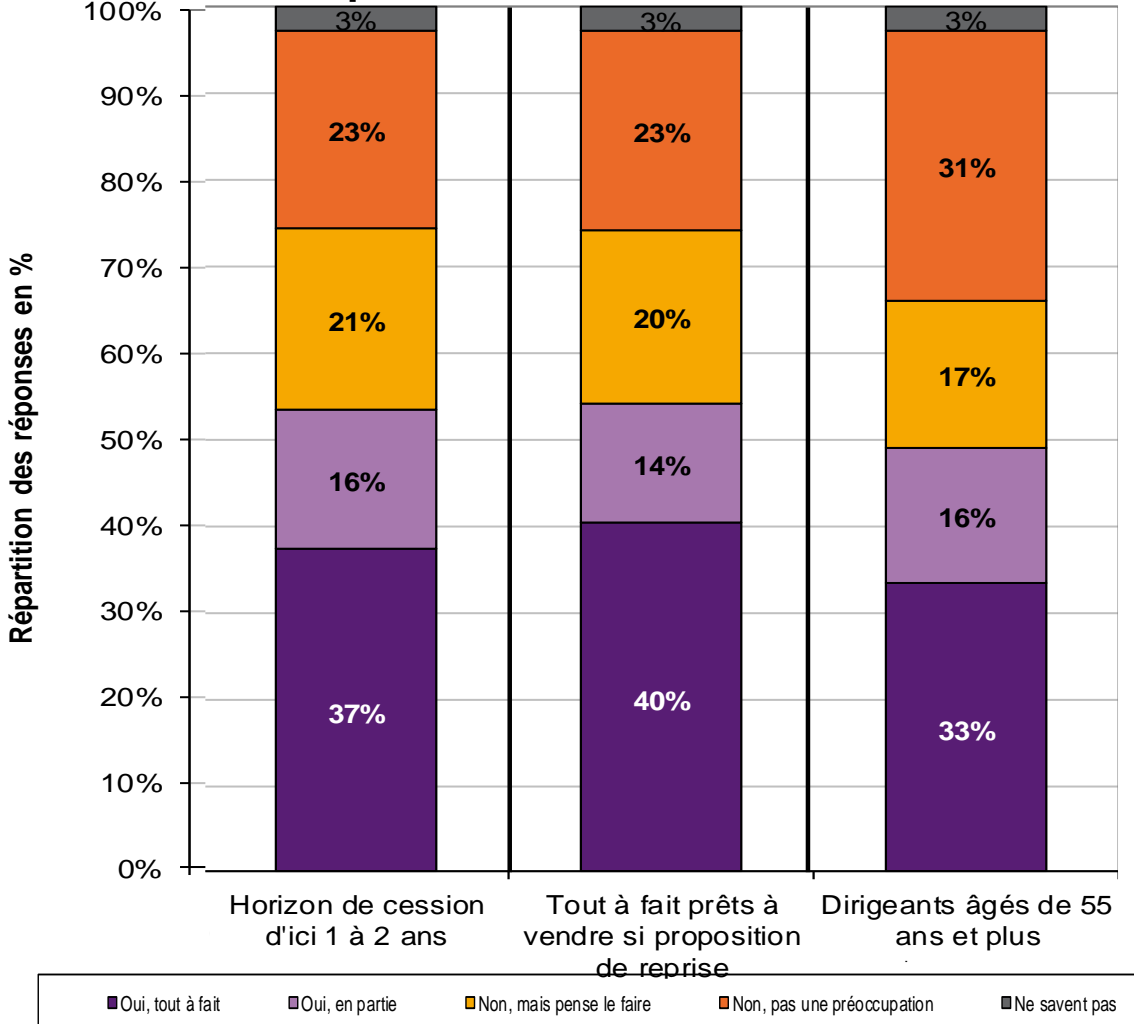
Source : données CSA 2017, calculs et analyses BPCE.

2.2 Une puissante aspiration à la cession

Mais une anticipation problématique côté PME

- 24 % des dirigeants de PME déclarent "avoir l'intention de céder partiellement ou totalement leur entreprise dans les deux années à venir"
- Mais à partir de 60 ans, ils sont 49 % à envisager de céder d'ici à deux ans
 - > Soit une hausse de 13 points par rapport aux 36 % de 2006

Degré de préparation des dirigeants à la cession de leur entreprise selon leur horizon de cession

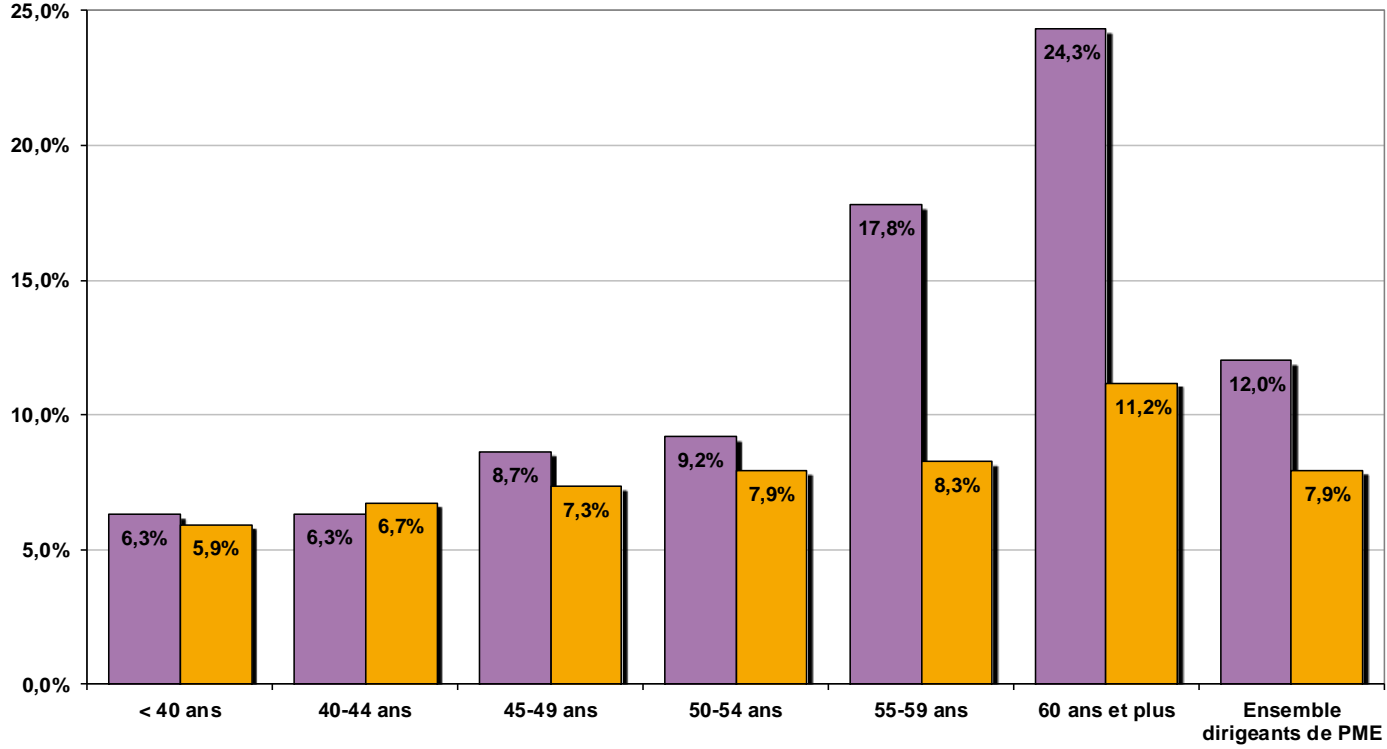


2.2 Un décalage entre intentions et réalisations

Le décalage est accentué aux âges les plus avancés côté PME

- Mais, le décalage est surtout accentué aux âges les plus avancés
- ➔ Des freins objectifs mais aussi un problème d'ajustement qualitatif lié à l'identification du "bon" repreneur : fils spirituel, alter ego ?

Taux de cession annuel comparé CSA PH Group selon l'âge



■ % pensent céder d'ici 1 à 2 ans (CSA ; donnée / 2) ■ Taux de cessions effectives (PH Group) 2010

2.3 TPE ou PME, une dimension humaine irréductible ... et un défaut d'appropriation limitent l'efficacité de la reprise

- Une démarche complexe, des enjeux symboliques autant que financiers
 - > Pour les TPE, comme pour les PME, l'enjeu principal de la cession est de trouver un « repreneur de confiance » et ensuite, pour les dirigeants âgés, d'accompagner la reprise
 - > Pour les TPE, comme pour les PME, le profil du repreneur révèle la quête du repreneur idéal... alter ego ou fils spirituel
- Un défaut d'appropriation, des dispositifs mal maîtrisés : un échec collectif ?
 - > Des freins communs représentatifs d'une réticence à s'engager et mauvaise visibilité des dispositifs (manque de temps, complexité de l'opération, coût et identification des conseils) → une perte de temps très problématique
 - > Des freins en partie divergents qu'il faudrait adresser plus expressément : la confidentialité et la perte de statut parmi les PME, la valeur insuffisante de l'entreprise pour les TPE
 - > Un déficit de préparation préoccupant : environ 50 % des dirigeants de plus de 55 ans se sont organisés
 - Seulement 33% des dirigeants de PME et 17% des dirigeants de TPE de plus de 60 ans sont vraiment prêts

Sommaire

1. Méthode et mesure, au-delà des idées reçues
2. Cession-transmission, une équation complexe pour les cédants, surtout âgés
3. Les enjeux de la cession-transmission des entreprises françaises



LES CARNETS DE
BPCE L'Observatoire

Pour plus d'informations

BPCE L'Observatoire



3.1 Le mythe des 60 000 cessions par an

Une « évaluation » vieille de 15 ans

- Une approche globalisante de la cession-transmission
 - > Une évaluation établie alors que la France comptait 2,5 millions d'entreprises contre 4 millions aujourd'hui
 - > L'extrapolation serait aventureuse : la quasi-totalité des entreprises supplémentaires sont unipersonnelles, voire des auto-entrepreneurs
 - > Economiquement et socialement leur cession n'a pas la même portée, voire le même sens
 - Une cession de TPE engage 2,3 emplois
 - Une cession de PME engage 27,3 emplois
 - Une TPE a une probabilité de disparition double de celle d'une PME
 - ... et une probabilité de cession moitié moindre
- ➔ ***Plutôt que de noyer / diluer la question de la cession-transmission dans des grandeurs difficiles à suivre (et fallacieuses), ne vaut-il pas mieux identifier, instaurer et suivre des priorités documentées ?***

3.2 Principales conclusions

Le mythe des départs à la retraite invalidé par les faits

- L'hypothèse antérieure, implicite mais déterminante, que les cessions s'expliquent par le renouvellement démographique est erronée

→ 5 éléments-clés à retenir

1. La taille de l'entreprise explique beaucoup mieux la probabilité de cession que l'âge du dirigeant

2. Dans la pratique, les cessions au-delà de 60 ans sont minoritaires

TPE : 17% des cessions

PME et ETI : 33% des cessions

3. Pour les TPE, il existe un rapport de 1 à 5 entre le noyau dur des dirigeants de plus de 60 ans qui sont déterminés à céder et le nombre d'opérations enregistrées

3.2 Principales conclusions

Le mythe des départs à la retraite invalidé par les faits

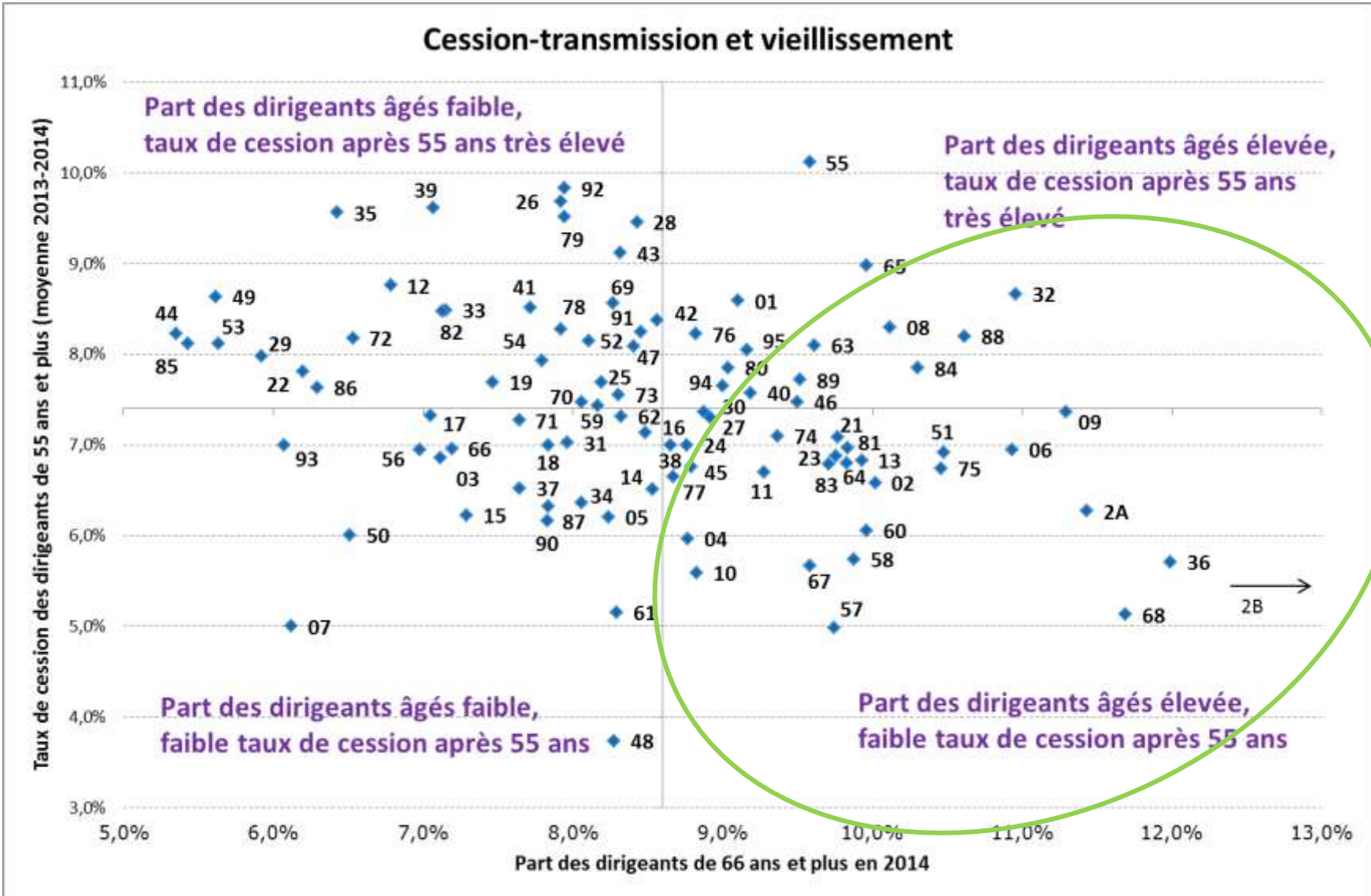
4. Deux types de conséquences du déficit de cessions en fin d'activité
 - Le vieillissement des dirigeants de PME est le symptôme d'un déséquilibre croissant entre les besoins de cession et les reprises effectives
 - Pour les TPE, une recrudescence des morts naturelles en fin d'activité, elles sont même majoritaires en-dessous de 3 salariés

5. L'illusion de la grande vague démographique des fins d'activité
 - Le vieillissement des dirigeants de PME n'est pas la promesse implicite d'une multiplication des cessions futures
 - ce phénomène démographique est d'ores et déjà en cours mais il ne provoque pas une accélération des cessions

→ Une dégradation du tissu productif d'ores et déjà à l'œuvre via le sous-investissement des dirigeants âgés de PME et l'arrêt d'activité de TPE à savoir-faire spécifique

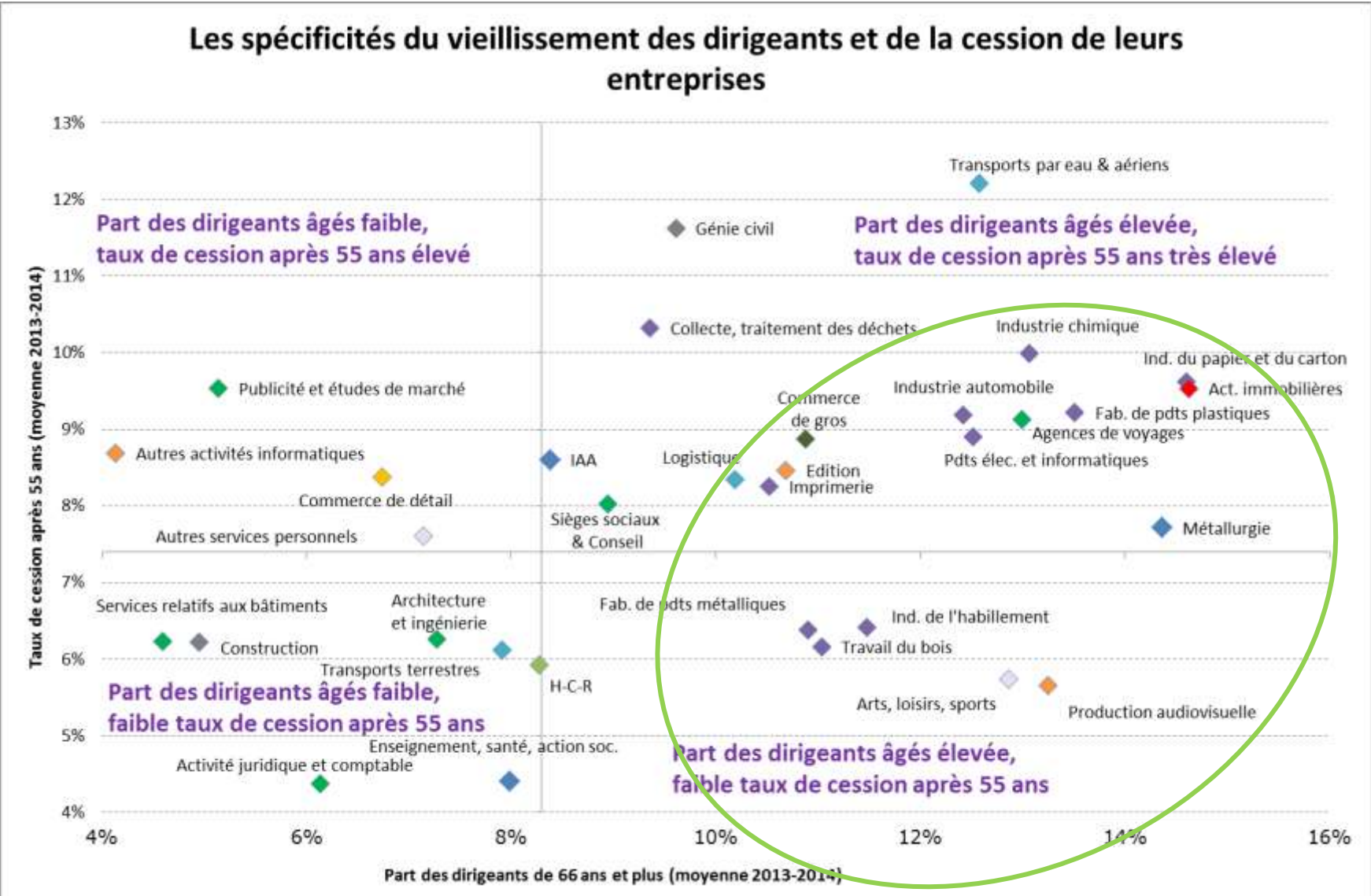
3.3 Vieillessement : un enjeu territorial

Une tendance préoccupante pour un tiers des départements



3.4 Vieillessement : un enjeu sectoriel

Les secteurs ne sont pas tous égaux face à cette tendance



3.5 Une substitution création / disparition

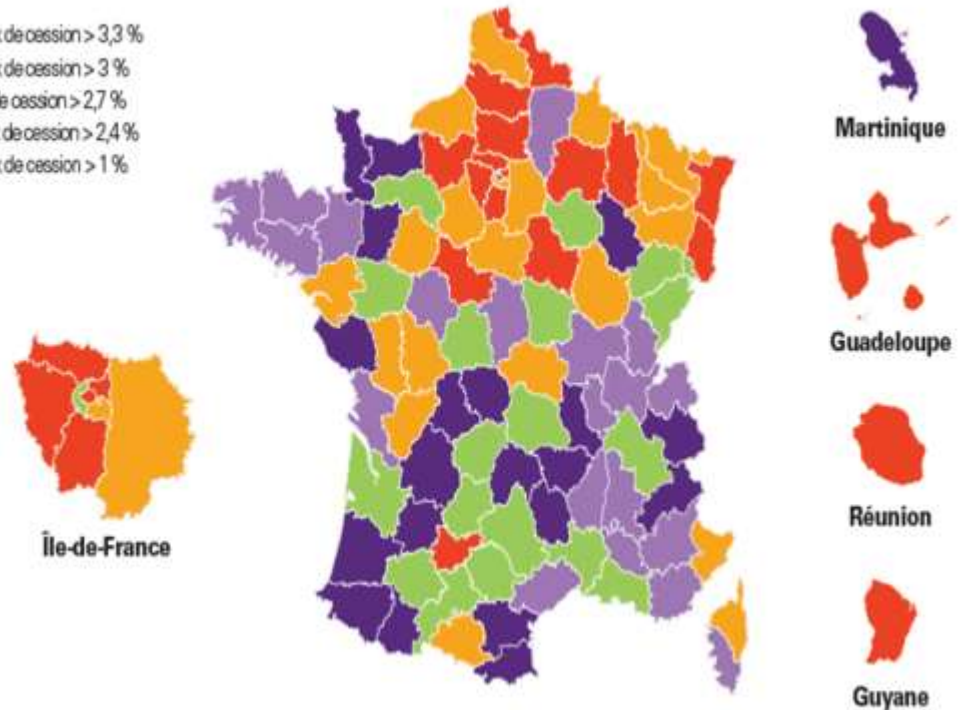
Une asymétrie plus marquée dans les métropoles ?

- En Basse Normandie, Bretagne, Aquitaine, Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte d'Azur ou Rhône-Alpes, les taux de cession sont supérieurs à 3%
- Les départements dotés d'une grande métropole, comme Paris, le Nord, le Bas-Rhin, les Bouches-du-Rhône, la Haute-Garonne, la Gironde ou Loire Atlantique, à l'exception notable du Rhône, présentent des taux de cession de TPE inférieurs à la moyenne
 - > le taux de création de TPE y est parmi les plus élevés et **la création se substitue à la cession**

De fortes disparités territoriales des taux de cession de TPE en 2014

Source : données Experian pH, calculs et analyses BPCE

- 4,7 % ≥ taux de cession > 3,3 %
- 3,3 % ≥ taux de cession > 3 %
- 3 % ≥ taux de cession > 2,7 %
- 2,7 % ≥ taux de cession > 2,4 %
- 2,4 % ≥ taux de cession > 1 %



LA CESSION- TRANSMISSION DES PME ET DES TPE

PME ET
TPE :
UN BILAN
QUINQUENAL

THE
UNE NOUVELLE
APPROCHE



MAI 2017

GROUPE BPCE
Crédit, banque et assurance autrement.

Retrouvez nos publications sur



www.observatoire.bpce.fr

LA CESSION- TRANSMISSION DES PME

MICROSCOPE
DE LA CESSION-
TRANSMISSION

LES STRUCTURES
DE GROUPES
ET LA CESSION-
TRANSMISSION
DES PME ET
PREMIERS ECLAIRAGES



JUIN 2015

GROUPE BPCE
Crédit, banque et assurance autrement.

