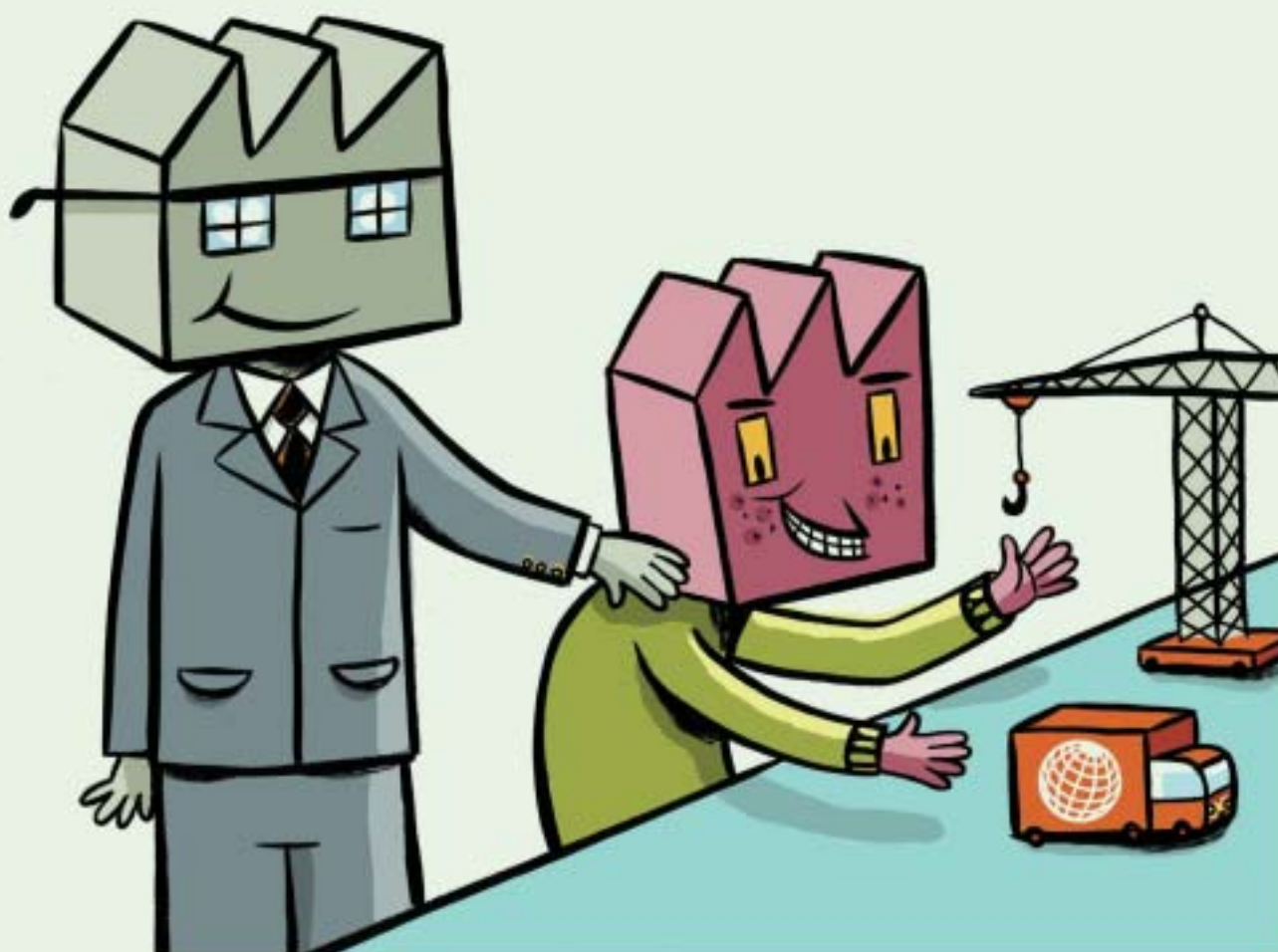


Dans le Bas-Rhin, 39 % des chefs d'entreprise ont ou dépassent les 50 ans. Assurer la pérennité de ces établissements est devenu un point crucial d'autant que beaucoup de ces responsables ignorent à qui confier les rênes, dans les années à venir. Pour les épauler, la CCI de Strasbourg et du Bas Rhin propose aux dirigeants et aux repreneurs un dispositif d'accompagnement pour préparer leur projet de cession ou de transmission.

Préparer sa succession, sans la subir



Bien peu de dirigeants d'entreprise, tous secteurs confondus, songent véritablement à s'enquérir d'un éventuel successeur pour leur affaire. Cette projection dans l'avenir leur semble souvent inimaginable, voire embarrassante. Bien peu également arrivent à envisager leur outil de travail, qu'ils ont créé et développé, dirigé par une autre personne. Serait-ce par leurs propres enfants disposés à reprendre le flambeau familial.

«Si le rythme des créations d'entreprises est un indicateur majeur dans l'économie, il existe un autre front, tout aussi important : la reprise et la transmission.»

Les chefs d'entreprise ne sont pourtant pas épargnés par la tendance générale de l'effet de vieillissement. Au début de cette année, ils étaient 11 045 dans le Bas Rhin, soit près de 39 % des ressortissants de la CCI, à atteindre ou dépasser les 50 ans. La question de la transmission devra donc être envisagée sans tarder pour assurer sereinement la survie de l'entreprise... et celle de ses emplois. Plus vite ce problème sera abordé, plus grandes seront les chances de réussite, car dénicher le bon repreneur est un travail de longue haleine, complexe et réclamant beaucoup de doigté.

La CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin se préoccupe de cette question depuis plusieurs années et veut sensibiliser davantage les chefs d'entreprise afin de les avertir des conséquences d'une transmission mal ou tardivement abordée. Des

réunions d'information, des conférences et des ateliers (en collaboration avec la Chambre de Métiers d'Alsace) sont proposés dans tous les arrondissements du Bas-Rhin, afin d'inciter les dirigeants et commerçants à trouver des solutions. Faute de décision ou de projet, l'entreprise peut être fragilisée, voire disparaître.

Ainsi, à chaque secteur d'activité (industrie, commerce et tourisme) a été affecté un conseiller de la CCI,



[Daniel Gehr et son fils Olivier]

Daniel Gehr, Hôtel du Parc à Wangenbourg «Je ne tiens pas à ce qu'il arrive la même chose à mon fils».

Depuis six générations, l'Hôtel du Parc à Wangenbourg est une affaire familiale. Daniel Gehr en a pris la direction d'une manière un peu brutale en 1976. «Mes parents sont décédés subitement, je n'étais pas préparé pour assurer la relève. Reprendre ainsi l'affaire familiale n'a pas été facile. Pourtant mon épouse et moi possédions une expérience dans la restauration», souligne l'hôtelier-restaurateur. Âgé de 58 ans aujourd'hui, celui-ci souhaite prendre du recul et transmettre l'établissement. Fort des difficultés rencontrées alors, il désire que sa fille et son fils s'épargnent les embûches de la reprise qu'il a dû surmonter avec son épouse Elisabeth.

Olivier, le fils, après ses études de commerce et de marketing, s'est décidé à reprendre le flambeau familial. «Certes, je ne voulais pas rompre la tradition familiale de l'établissement. Je maîtrise parfaitement aujourd'hui les avantages et les inconvénients de cette

reprise.» Depuis trois ans, Olivier participe à toutes les décisions de la vie de l'entreprise. «Cette transmission est un projet mûri, un accord a été trouvé avec mes parents et ma sœur» souligne le futur repreneur. «Tout cela va se concrétiser bientôt», rappelle Daniel Gehr qui gère son établissement en «nom propre». Les exonérations fiscales de la loi Dutreil ainsi que les modalités de donation-

partage vont activer cette succession. «Notre comptable et notre notaire y travaillent. Par contre, ma femme et moi ne quitterons pas tout de suite l'hôtel. Nous tenons à épauler et présenter la 7^e génération de dirigeants à notre clientèle. Il est important que cette passation se déroule sereinement.»

interlocuteur privilégié pour accompagner et informer individuellement les dirigeants dans leur démarche.

Aborder à temps la transmission de son entreprise : un gage de réussite

L'approche de la question de la transmission et la recherche d'un éventuel repreneur sont très différentes selon les caractéristiques du métier ou selon que l'entreprise se situe en milieu rural ou urbain. Cela se vérifie particulièrement dans le

secteur de l'hôtellerie-restauration où une récente enquête de la CCI illustre l'urgence de la situation. Cette étude indique notamment qu'un hôtelier-restaurateur sur trois a atteint ou dépasse les 50 ans et que près de 64 % des chefs d'entreprise de plus de 45 ans souhaitent céder l'affaire d'ici sept ans. Près de 39 % l'envisagent même à plus court terme... Autre chiffre marquant : 34 % des dirigeants

> suite p. 14

concernés par ce problème ignorent à qui ils transmettront leur entreprise. Cette enquête pointe également du doigt une autre réalité : 88 % de ces établissements interrogés emploient des salariés. «*On mesure ainsi l'enjeu social, une autre facette du problème de la transmission*», observe Géraud Bonnet, conseiller d'entreprise CCI et chargé des questions de transmission dans le secteur de l'hôtellerie-restauration.

«*La poursuite de l'activité par les descendants ou le repreneur doit pouvoir se réaliser sans trop d'entraves. La survie de l'établissement en dépend.*»

Le vieillissement des dirigeants est perceptible aussi dans le secteur du commerce : 45 % dans le commerce de gros et 39 % dans le commerce de détail ont atteint ou dépassent les 50 ans, selon les estimations de la CCI. «*La transmission est une question plus pré-occupante en milieu rural et les commerces ont plus de difficultés pour trouver un successeur*», confirme Luc David, conseiller à la CCI et chargé de la transmission dans le secteur du commerce.

Dans le domaine de l'industrie, d'autres critères entrent en jeu. Bien évidemment, de bons bilans et un parc de machines récent sont des atouts appréciables. Les procédés technologiques innovants utilisés et les éventuelles niches qui pourraient y être développées sont des aspects qui peuvent faciliter la reprise. La connaissance du marché et l'importance de l'apport financier du repreneur auront des répercussions sur le soutien que pourront accorder les banquiers.

«*Il faut assurer une forte confidentialité dans notre action*», souligne Patrick Will, conseiller d'entreprise à la CCI chargé de la cession dans le secteur de l'industrie du commerce de gros et des services aux industries. «*Il n'est pas évident de conserver la confiance des clients, du personnel et des fournisseurs lorsqu'un dirigeant manifeste l'intention de céder son entreprise. Il faut parfois éviter que les concurrents l'apprennent*». Le processus de reprise dans le secteur de l'industrie est toujours complexe, cette décision enclenche bien souvent une cascade de questions toutes plus embarrassantes les unes que les autres. L'évaluation de la valeur de l'entreprise, des stocks, des immeubles ainsi que le coût des mutations sont souvent source de désaccords. Trouver l'équilibre entre les possibilités de l'acquéreur et les exigences du cédant nécessite toujours un certain temps. Au delà de la succession patrimoniale que gèrent bien souvent l'expert-comptable, l'avocat spécialisé ou encore le notaire du chef d'entreprise, il s'agit également de ne pas négliger la transmission du «savoir-faire» du dirigeant.

Un guide, un site internet, des aides

Au sein de la CCI de Strasbourg et du Bas Rhin, une commission présidée par Jean-Luc Heimbürger, membre associé, aborde depuis plus d'un an cette question. Une série d'actions vient d'être initiée afin d'accompagner mieux encore les dirigeants actuels et les futurs chefs d'entreprise dans leurs démarches. Les informations sur les dispositifs d'aides, les avantages fiscaux et les possibilités de subventions sont mises à leur disposition. Un «guide pratique de la transmission», rassemblant conseils juridiques et fiscaux et une fiche technique seront édités dans les prochains mois. Depuis avril, une nouvelle formule du site «Opportunet.net» recense les offres de vente, de suite p. 16

Jacques Lorentz, repreneur de l'hôtel-restaurant Le Tilleul à Mittelhausbergen

«Si c'était à refaire, je ne le referais certainement pas»



[Jacques Lorentz]

«*Il faut bien se poser toutes les questions avant d'accepter l'affaire de ses parents. Les aléas et les difficultés que l'on va rencontrer sont nombreux. Je n'ai pas vraiment pu bénéficier d'aides et de conseils.*» Jacques Lorentz ne mâche guère ses mots. La transmission de l'entreprise familiale, l'hôtel-restaurant Le Tilleul, était un schéma établi depuis quatre générations. Durant cinq ans, le fils de Michel Lorentz a pu mesurer les enjeux de la décision qu'il avait à prendre, en s'impliquant dans l'affaire. Cinquième génération et âgé de 32 ans, il est aux commandes de l'établissement depuis l'année 2000. Il s'est jeté à bras le corps dans l'affaire en bouleversant radicalement les méthodes de travail. «*J'ai multiplié par trois le chiffre d'affaires et j'emploie aujourd'hui 14 salariés à plein temps*». Apprendre les bases du métier de chef d'entreprise n'a

«*Je pense que créer un restaurant de toutes pièces est préférable.*»

pas été facile, pourtant il avait acquis une excellente expérience dans plusieurs établissements de renom. «*Le montage financier de cette donation-reprise a été étalé sur plusieurs années. Je serai totalement propriétaire lorsque j'atteindrai 37 ans. Il a bien sûr fallu également rembourser la part de ma sœur*», poursuit Jacques Lorentz.

Pourtant il reste persuadé que créer un établissement de toutes pièces est préférable. «*J'aurais préféré partir de zéro. La création me semble plus facile, on a moins de contraintes.*» <

location-gérance et de partenariats au niveau régional. Des conférences pour lever les dernières barrières des frontières, notamment avec l'IHK Südlicher Oberrhein, sont organisées pour mieux connaître la situation dans ce domaine de part et d'autre du Rhin. «*Un fonds de soutien ou avance remboursable est à l'étude avec le concours des collectivités régionales, de l'Ordre des experts-comptables, de la Caisse des Dépôts et Consignations, de banques, etc.*» souligne Éric Schneider, délégué consulaire de la CCI.

Un accompagnement financier

L'enjeu de la question de la reprise et de la transmission d'entreprises est aujourd'hui de taille. Les avantages fiscaux de la récente loi Dutreil ont pour objectif de faciliter ces opérations de reprise. La CCI souhaite accompagner la mise en œuvre de ces transmissions afin de réduire le nombre de défaillances des entreprises lors de leur cession. Car «*le changement des équipes dirigeantes, de l'actionnariat, la faiblesse de la structure financière et bien d'autres incertitudes sont autant d'éléments qui créent un traumatisme et peuvent déstabiliser l'entreprise*» souligne Alain Renck, membre titulaire de la CCI et directeur régional de la BDPME (banque du développement des PME). Celui-ci rappelle également que «*20% des entreprises ayant fait l'objet d'une transmission subissent un échec au cours des cinq premières années.*»

Tous ces dispositifs d'aides et d'accompagnement doivent ainsi réduire les difficultés que vivent souvent les nouveaux dirigeants, à s'incrimer dans une entreprise qui a un «passé».<

[Contact CCI]

03 88 75 25 24
juridique@strasbourg.cci.fr
Téléchargement possible à partir du site de la CCI : www.strasbourg.cci.fr/juridique/notesjuridiques.htm (rubrique : Fiscalité des entreprises et fonds de commerce)

Claude Schwebel, créateur de l'entreprise Schwebel Industries, Oberhaslach

«Je n'ai jamais caché mon intention de vendre»



[Claude Schwebel et Patrick Piquet, le repreneur de son entreprise]

«**D**ix-sept personnes m'ont contacté au début de l'année 2003. La vente a pu se réaliser beaucoup plus rapidement que prévu», assure Claude Schwebel. Avec son épouse et cinq collaborateurs, celui-ci a créé, il y a 24 ans, une société de mécanique générale de précision dans la Vallée de la

Bruche. Ses clients, ses fournisseurs ainsi que son personnel étaient au courant de sa décision, car «*cela facilite l'opération. Je m'étais fixé fin 2003 pour me séparer de l'entreprise.*»

Certains contacts pour cette vente ont été obtenus grâce aux services de la CCI et du site Internet Opportunet. «*Le dossier présen-*

tant mon entreprise et ses derniers bilans a accéléré le processus. J'ai pu rapidement sélectionner cinq candidats intéressants.» En quelques semaines, l'affaire a été conclue. «*Lorsque l'entreprise affiche de bons bilans, une vente d'entreprise ne pose guère de problème.*» Les banquiers qui accompagnent le repreneur ont également joué un rôle important durant toute la durée des négociations.

Claude Schwebel et son épouse ont épaulé le repreneur, Patrick Piquet, durant six mois. Une clause prévue dans le contrat de vente. «*Tout le monde a intérêt à ce que cela se déroule dans de bonnes conditions. Aujourd'hui encore, je me rends régulièrement à l'atelier lorsqu'un problème se pose.*»

Âgé de 48 ans, Claude Schwebel souhaite se lancer dans une nouvelle aventure professionnelle, «*mais ce sera certainement dans un tout autre domaine.*» <

[Les conseillers CCI, chargés des questions de transmission et cession]

> **Géraud Bonnet**, secteur cafés, hôtels, restaurants, tourisme
03 88 75 25 63
g.bonnet@strasbourg.cci.fr

> **Patrick Will**, secteur industries, commerces de gros et services aux entreprises
03 88 76 42 54
p.will@strasbourg.cci.fr

> **Luc David**, secteur commerces
03 88 75 25 85
l.david@strasbourg.cci.fr

[PRATIQUE]

L'avocat, un conseil juridique précieux

De la lettre d'intention, document juridique qui assure la détermination du candidat acquéreur durant une période définie, au protocole d'accord, incluant une convention de garantie de passif, jusqu'à la signature finale, l'avocat d'affaires peut accompagner le cédant ou l'acheteur lors d'une transmission d'entreprise. Avec un maximum de précautions et de garanties, du moins juridiques.

Quelques conseils pour bien passer le relais

- anticiper pour bien préparer la transmission;
- constituer un dossier de cession (portrait de l'entreprise, marché, évaluation, bilans, etc.);
- discrétion : les contacts avec d'éventuels repreneurs ne doivent pas pénaliser la vie de l'entreprise;
- ne rien signer sans l'avis d'un expert (notaire, avocat d'affaires ou expert-comptable, etc.);
- prévoir une période d'accompagnement après la signature.

Gilbert Stoeffler, FroidGilbert, Duttlenheim

«On a toujours un peu de mal à se séparer de son bébé»



[Gilbert Stoeffler et son fils Patrick]

Depuis 1995, Gilbert Stoeffler n'est plus le «patron» de l'entreprise d'installation de chambres réfrigérées. Deux de ses trois enfants, Véronique et Patrick, ont pris sa relève. Pourtant, son bureau, aujourd'hui au premier étage, est toujours encombré de dossiers et de devis.

«Je ne viens plus qu'une ou deux journées par semaine et je n'interviens plus dans la gestion de l'entreprise. On me consulte, de temps à autre. J'apprécie qu'on me cache certaines choses. Certainement pour m'éviter des soucis». Gilbert Stoeffler avoue qu'il a eu bien du mal à se séparer de son «bébé», l'entreprise FroidGilbert qu'il a créée en 1976, et qui emploie onze personnes. «Il faut se faire à l'idée que l'affaire va continuer d'exister avec d'autres méthodes de travail. On pense toujours qu'on ferait mieux, mais

finalement ce n'est pas vrai». Le plus important dans une transmission d'entreprise, «c'est de bien s'entendre avec ses enfants, de bien les connaître et d'être équitable», souligne l'actif retraité. «J'ai écouté les conseils des services de la CCI et de la Chambre de Métiers. Ensuite, mon expert-comptable et mon notaire m'ont accompagné dans ma démarche. Mais il ne faut pas tout lâcher d'un coup». Le processus de transmission, qu'il a engagé à l'âge de 58 ans, a mis quelques années à se mettre en place. «Cela n'a pas toujours été facile. Il reste encore quelques points à résoudre, le bail à construction de l'atelier va arriver à échéance dans deux ans. Je le céderai, sous une forme encore à définir, pour que mes enfants bénéficient des avantages de la loi Dutreil. Ensuite, je pourrai rester à la maison.»

> suite p. 18

MAGAZINE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE STRASBOURG ET DU BAS-RHIN

LE POINT ECO

www.point-eco.com

Annonces cet espace vous est réservé !

performance
MEDIA

Contactez Nathalie Bohl
Tél. 03 88 78 47 73
Fax. 03 88 78 87 50
n.bohl@performance-media.fr

[AGENDA]

Une sensibilisation dans tous les arrondissements

La CCI de Strasbourg et du Bas Rhin organise des réunions dans les arrondissements avec la Chambre de Métiers afin de sensibiliser les chefs d'entreprise, les commerçants et les artisans à la question de la transmission et de la reprise. Est-ce que l'entreprise peut se passer du dirigeant actuel ? Qui va hériter du commerce ? Quel va être le coût fiscal d'une donation ? Les risques d'une cession non préparée et l'évaluation objective de son outil de travail sont les questions que les intervenants soulèvent à chaque réunion. Ces soirées ont pour objectif de prendre un premier contact avec les dirigeants pour les épauler dans leur démarche. Des ateliers et des conférences thématiques sont également au programme.

Les prochaines réunions

La transmission d'entreprise dans les CHR (cafés, hôtels et restaurants)

> le 13 septembre à 15 h à Sélestat (réunion CCI)

La transmission d'entreprise : la préparer ou la subir (en collaboration avec la Chambre de Métiers)

> le 21 septembre à 19h30 au Pôle Formation CCI (pour les entreprises du secteur sud)

> le 28 septembre à 19h30 à Sélestat : atelier «Calcul de l'évaluation des droits à la retraite».

> le 30 septembre à 19h30 à Sélestat : atelier «La transmission à titre gratuit, le sort des comptes et garanties bancaires».

> le 5 octobre à 19h30 à Sélestat : atelier «Évaluation de l'entreprise, la transmission à titre onéreux, le sort des contrats, le cautionnement mutuel».

[Contact CCI] Espace Entreprendre 03 88 75 24 82 - entreprendre@strasbourg.cci.fr

[MESURES FISCALES]

> La loi allège la fiscalité sur la transmission des sociétés. Le seuil d'exonération des plus-values en cas de cession est porté de 125 000 à 250 000 € TTC pour les activités commerciales et industrielles et de 45 000 à 90 000 € TTC pour les entreprises de prestation de services. La loi a également institué une exonération partielle pour les entreprises qui excèdent ces seuils sans dépasser respectivement 350 000 € TTC et 126 000 € TTC.

> Une exonération partielle des droits de succession sur les titres et parts de société ou sur les actifs d'une entreprise individuelle existe déjà, sous réserve d'engagement de conservation des parts. La loi pour l'initiative économique a étendu ce dispositif aux donations en pleine propriété desdits titres et biens. D'autres aménagements ponctuels au régime de faveur ont été institués.

[Contacts CCI] Laurence Roesch, Monique Triponel, 03 88 75 25 24 juridique@strasbourg.cci.fr de 10h à 12h et de 14h à 16h

> Des retouches ont également été apportées au régime de donation des petites entreprises aux salariés et l'assiette des droits d'enregistrement sur les cessions de parts sociales a été réduite.

> Exonération des plus-values de cession, réduction de l'IRPP de 25 % des intérêts d'emprunts.

> Les donations en pleine propriété de fonds de commerce, de fonds artisanaux, de clientèle d'une entreprise individuelle ou de titres de sociétés à un ou plusieurs membres du personnel sont, sous certaines conditions, exonérées de droit de mutation. Cette mesure s'applique lorsque la valeur du fonds ou de la clientèle est inférieure à 300 000 €.

[Pour en savoir plus]

Voir la note d'information «Transmission de l'entreprise individuelle» disponible auprès de la Direction Juridique.

[SOFARIS, FILIALE DE LA BDPME]

Garantir le risque de financement de la transmission

Forte d'une importante expérience dans le domaine des opérations de reprise d'entreprise faisant l'objet de financements bancaires, la BDPME (banque du développement des entreprises) constate que, malgré de multiples précautions, près de 30 % des opérations échouent dans les sept années suivant la transmission et plus de 20 % dans les cinq premières années. Elle est intervenue l'an passé en Alsace dans 132 dossiers (prêt à la reprise d'entreprise) pour un montant de 35 M€. La Sofaris, sa filiale, propose de partager le risque de la transmission sous forme de garantie. Elle offre ainsi une couverture du risque de financement supporté par la banque de l'entreprise à 50 % (70 % dans le département du Bas-Rhin suite à l'accord conclu avec le Conseil Général), à hauteur de 1,5 M€ (toutes banques confondues sur une même entreprise).

[Contact] BDPME, 03 88 56 88 56

[QUELQUES OUVRAGES]

> Guide France Info Transmission d'entreprise - Achat, donation, vente de Pascal Le Guern et Georges Margossian, Edition Jacob-Duvernet. Quand et comment lâcher les rênes de son entreprise. Toutes les réponses aux questions posées et les étapes à respecter. 7,50 €, 120 pages.

> La transmission d'entreprise en pratique de Gilles Lecointre, Guliano éditeur. L'auteur raconte son expérience de la transmission en PME. 23 €, 238 pages.

> Guide pratique pour reprendre une entreprise de Jean Marc Tariant, expert-comptable, Éditions d'Organisation. Comment éviter les pièges et s'assurer de la réussite de son projet. Avec une dizaine de cas réels. 36 €, 30 pages + cd-rom.

> Autres sources documentaires Espace Info Éco, 03 88 75 25 50

MAGAZINE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE STRASBOURG ET DU BAS-RHIN

LE POINT ECO

www.point-eco.com

Annonceurs cet espace vous est réservé !

performance MEDIA

Contactez Nathalie Bohl
Tél. 03 88 78 47 73
Fax. 03 88 78 87 50
n.bohl@performance-media.fr