

Si l'on n'y prend garde, le départ à la retraite de quelque 500 000 chefs d'entreprise dans les dix prochaines années pourrait avoir de sérieuses répercussions sur notre tissu économique. C'est pourquoi les pouvoirs publics et les organisations professionnelles se mobilisent dès à présent afin de stimuler la transmission et la reprise d'entreprise. Ainsi, parallèlement au projet de loi «Agir pour l'initiative économique» qui prévoit bon nombre d'allègements fiscaux, la Chambre de commerce et d'Industrie de Strasbourg et du Bas-Rhin a décidé de développer davantage ses services afin d'accompagner au mieux cédants et repreneurs.

## TRANSMISSION D'ENTREPRISE

# Passer le relais en douceur

### ANALYSE

## De nouveaux moyens pour soutenir la transmission d'entreprise

Jean-Luc Heimburger, membre associé de la CCI

**S**elon l'Insee, en France près de 700 000 chefs d'entreprise, soit un tiers des dirigeants actuels, sont aujourd'hui âgés de plus de 50 ans.

Parallèlement, on estime que, dans dix ans environ, plus de 450 000 sociétés françaises, représentant près de 2,5 millions d'emplois, devraient changer de main pour des raisons purement démographiques.

Nous savons qu'une transmission trop tardive ou une succes-

sion non préparée peut entraîner de graves difficultés pour l'entreprise et mettre en péril ses emplois. C'est pourquoi, il est nécessaire de préparer la transmission environ cinq ans à l'avance et de prendre en compte tous les aspects tant juridiques, fiscaux que sociaux.

S'il est assez courant de réfléchir à la transmission de ses biens privés (donation, assurance-vie, etc.), les chefs d'entreprise français n'envisagent pas aussi facilement de transmettre leur savoir-faire, leur expérience et leurs clients. La CCI a sans aucun doute un rôle im-



► JEAN-LUC HEIMBURGER

portant à jouer. Aussi, la sensibilisation, le premier accueil, l'orientation et la formation seront les points forts de son action en matière de transmission. Des moyens vont également être développés pour faire face à l'évolution de la demande des ressortissants et une commission «création et transmission d'entreprise» est en cours de constitution.

D'ores et déjà trois interlocuteurs ont été nommés : Marie-

Claude Ouvrard pour l'hôtellerie, tourisme, restauration ; Luc David pour le commerce ; Patrick Will pour les services, l'industrie et le commerce de gros.

Le traitement de l'opération de transmission sera, quant à lui, assuré par des professionnels de la place, pour la plupart déjà partenaires de la CCI en matière de soutien à la création d'entreprise.

2003 sera une année importante où le rôle de la CCI dans le soutien de la transmission d'entreprise prendra tout son sens. ■



## 1 Le plus tôt sera le mieux

Pour mettre toutes les chances de son côté, mieux vaut ne pas attendre la veille de son départ à la retraite. Une cession ou transmission d'entreprise doit se préparer trois à cinq ans à l'avance.

## 2 Ne rien laisser au hasard

En particulier, dans le cas d'une transmission familiale. Pour éviter les histoires de famille et d'éventuelles querelles entre les héritiers.

## 3 Limiter les risques

Pour le repreneur, disposer d'une clientèle, de locaux, de matériels et bénéficier du savoir-faire du cédant réduisent de façon importante les risques d'échec.

### STUDIO PHOTO DETTLING

## En famille soyons «réglos»

**P**ierre Laurent-Guy, délégué consulaire de la CCI, a l'avantage d'avoir un certain recul sur la question de la reprise d'entreprise. Le gérant du studio photo Dettling, à Schiltigheim, a en effet racheté, en 1994, l'affaire de son beau-père. «L'inconvénient dans ce cas de figure, dit-il avec humour, est que l'on ne peut pas vraiment négocier les prix...»

Par ailleurs, Pierre Laurent-Guy estime que pour reprendre une entreprise, il est important de bien cibler le secteur d'activité. Le fait qu'il s'agisse d'une affaire familiale n'est pas non plus une garantie de succès. «Inutile de reprendre si l'on ne connaît pas le métier, même si l'entreprise marche bien. Dans mon cas, par exemple, je n'aurais pas pu m'improviser photographe.»

Autre conseil : mieux vaut faire un rachat et avoir un associé réel. «Cela est encore plus vrai dans le cas d'une affaire familiale. Il faut vraiment tout faire dans les règles. Personnellement, j'ai préféré racheter l'entreprise de manière à ne plus rien devoir à personne. Ainsi, si mon beau-père venait à mourir, ses enfants ne pourraient rien me réclamer.»

Enfin, notre photographe regrette la frilosité des banques. «Au départ, elles sont, dit-il, disposées à prêter lorsque l'on reprend une entreprise qui fonctionne bien. Le problème, c'est plus tard, quand on veut la développer, mais qu'on a déjà un crédit. J'ai bataillé pendant six mois pour racheter une machine et si je n'avais pas pu le faire, mon studio n'existerait plus. Le système bancaire ne fait pas confiance à l'entreprise. C'est un problème de mentalité.» ■



► PIERRE LAURENT-GUY

### L'OFFRE-PRODUITS DE LA CCI

#### ◀ UN ACCOMPAGNEMENT

##### DE BOUT EN BOUT

Que vous soyez cédant ou acheteur potentiel, la CCI vous propose, pour vous accompagner d'un bout à l'autre de votre démarche, une prestation en trois volets distincts :

- L'information : un entretien d'une heure ou deux pour faire le tour de la question et connaître les différentes possibilités. Cette prestation est gratuite.
- La préparation d'un dossier complet sur l'entreprise (recherchée ou à vendre) afin de faciliter les démarches du repreneur ou du cédant. Le coût de cette prestation réalisée sur devis s'élève à 350 € HT la journée.

► «Conseil Plus» ou la préparation à la recherche active d'un repreneur ou d'une entreprise. Le coût de cette prestation réalisée sur devis s'élève à 350 € HT la journée.

#### ◀ PASSER UNE ANNONCE

Vous cédez votre entreprise ou vous en recherchez une ? Pour le faire savoir tout en préservant votre anonymat, la CCI diffusera votre annonce sur son site Internet sous forme d'une offre numérotée puis vous transmettra les réponses qui lui parviennent. Le coût de cette prestation s'élève à 100 € HT pour une durée de deux mois.

**[ Contact CCI ]**  
Patrick Will, 03 88 76 42 54  
p.will@strasbourg.cci.fr

■ ■ ■ Suite page 14

**LE POINT ECO**

Annonces  
cet espace vous  
est réservé !

Contactez Nathalie Bohl  
Tel. 03 88 76 47 73  
Fax. 03 88 76 87 50  
n.bohl@performance-media.fr

**TECHNIC THERMO PLASTIC****Éviter les écueils**

**P**our Joseph Oster, gérant de Technic Thermo Plastic, l'âge de la retraite a sonné en octobre dernier. Pourtant, il vient à peine de céder l'entreprise de transformation de matières plastiques qu'il a dirigée durant 17 ans. «J'espérais, dit-il, qu'un de mes fils reprendrait l'affaire. Mais finalement, celui-ci y a renoncé car il aurait dû dédommager ses trois autres frères et sœurs ou les prendre comme actionnaires. Il n'est pas facile pour quelqu'un de la famille de reprendre et, tôt ou tard, cela peut poser problème.»

La piste familiale écartée, Joseph Oster fait évaluer l'immeuble et le fonds de commerce et se met en relation avec la CCI pour passer une annonce. C'est ainsi qu'un technico-commercial s'est présenté et a décidé de se porter acquéreur après analyse des bilans et investissements de l'entreprise. Un protocole d'accord a été rédigé entre le cédant et l'acheteur sur les conseils de la CCI. «La reprise des salariés, explique Joseph Oster, était une condition sine qua non. De toute façon, le repreneur n'aurait pas pu tout recommencer

*n'ayant aucune formation dans le domaine. Je prévois de lui présenter les clients les plus importants et les fournisseurs. J'ai aussi promis de l'accompagner durant les trois premiers mois de sa prise de fonction. Il dispose d'un équipement, d'une clientèle et de gens qui savent travailler. À lui de développer l'entreprise d'un point de vue commercial.»*

**Un homme averti en vaut deux**

En l'espèce, cette opération de transmission n'a pas soulevé de problème particulier, même si le cédant s'y est pris au dernier moment. Joseph Oster souhaite cependant attirer l'attention des futurs repreneurs ou créateurs d'entreprise sur la question de la forme juridique de leur société.

*«Pour constituer une SARL, il faut être deux sur le plan légal. Beaucoup de créateurs prennent un associé fictif ou un homme de paille, ce qui est une hérésie. Le jour où l'on accepte cela, on met la main dans un engrenage. En effet, au moment de la cession, il faut racheter les parts*

▶ **JOSEPH OSTER**

*sociales de l'associé fictif, ce qui ne va pas sans problème. Comment ne pas se faire piéger ? Il vaut mieux dans la mesure du possible, opter pour une EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée). Je l'ai d'ailleurs conseillé à mon repreneur. Personnellement, si j'en avais été conscient au moment de la création de ma société, j'aurais agi différemment. Je voudrais éviter à d'autres gens de se trouver dans cette situation. Voilà le but de ma démarche.»* ■

**LE POINT ECO**

**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

▶ **EN FRANCE****Une fiscalité allégée**

Avec le projet de loi «Agir pour l'initiative économique», actuellement en discussion au Parlement, la fiscalité, principal obstacle à la transmission d'entreprise, devrait être sérieusement allégée. Plusieurs dispositions sont en effet prévues :

- le seuil d'exonération des plus-values professionnelles des petites entreprises serait augmenté significativement ;
- le paiement de l'impôt sur les plus-values ne serait plus immédiat, mais échelonné en

fonction du calendrier de règlement du prix ;

- une réduction d'impôt est prévue en cas de reprise d'entreprise financée par un prêt ;
- des exonérations des droits de mutation concerneraient les donations d'entreprise aux salariés ;
- enfin, des abattements importants seraient accordés dans certaines conditions lors d'une transmission anticipée d'entreprise. ■

## ► LA TRANSMISSION

# Aspects juridiques

Il n'existe pas de solution idéale pour transmettre son entreprise ! Donation, dévolution successorale, vente du fonds de commerce ou des titres d'une société, location-gérance, etc. sont autant de possibilités que le chef d'entreprise devra étudier minutieusement. Mais le temps dont il dispose pour préparer sa succession est aussi un paramètre important.

### Le chef d'entreprise souhaite se retirer immédiatement

#### ► DONATION DIRECTE

Les bénéfices et plus-values réalisés lors de cette opération sont taxés immédiatement. Toutefois, le donateur peut opter pour un sursis d'imposition des plus-values (art 41 du CGI). Le bénéficiaire payera des droits de mutation calculés en fonction du montant de la donation, du degré de parenté et de l'âge du donateur.

#### ► VENTE DU FONDS DE COMMERCE

Les bénéfices et plus-values sont imposés immédiatement. Toutefois, les PME de plus de cinq ans peuvent bénéficier d'exonérations si leurs recettes annuelles ne dépassent pas un certain seuil (art. 151 septies du CGI). Des droits d'enregistrement de 4,80 % seront dus par l'acquéreur sur le prix de vente excédant 23 000 €.

### Le chef d'entreprise se retire progressivement

Pour préparer le terrain, le chef d'entreprise peut créer une société ou mettre son fonds en location-gérance.

#### ► APPORT DU FONDS À UNE SOCIÉTÉ SUIVI DE LA VENTE OU DE LA DONATION DES TITRES

Dans ce cas, l'entrepreneur garde la main mise sur son entreprise tout en formant son successeur. Il sera exonéré de droits d'enregistrement s'il apporte son fonds à une société relevant de l'impôt sur le revenu ou s'il l'apporte à une société soumise à l'impôt sur les sociétés tout en prenant l'engagement de conserver les titres pendant 3 ans. Il pourra

également bénéficier d'un report d'imposition des plus-values (art. 151 octies du CGI). Par la suite, en cas de vente, le régime fiscal de la cession de titres s'avèrera, dans certains cas, plus intéressant que celui de la transmission directe du fonds. En cas de donation, les droits de mutation seront calculés en fonction du montant de la donation, du degré de parenté et de l'âge du donateur. À ce stade, la donation-partage pourra présenter un intérêt fiscal certain.

#### ► MISE EN LOCATION-GÉRANCE DU FONDS DE COMMERCE


Cette formule permet d'évaluer les capacités de gestionnaire du repreneur. Fiscalement, elle ne présente pas grand intérêt : en effet, la taxation des plus-values et le paiement des droits d'enregistrement sont simplement différés.

La question de la transmission de votre entreprise est importante et doit être envisagée, si possible, longtemps à l'avance. Par ailleurs, il est souhaitable, voire incontournable, d'approfondir cette opération avec des professionnels du droit et du chiffre.

Pour plus de renseignements, voir la note d'information «Transmettre son entreprise individuelle» disponible auprès de la direction juridique. ■

#### [ Contact CCI ]

Monique Triponel,  
Laurence Roesch, 03 88 75 25 24,  
juridique@strasbourg.cci.fr

 Pour télécharger la note  
[www.strasbourg.cci.fr/  
juridique/notesjuridiques.htm](http://www.strasbourg.cci.fr/juridique/notesjuridiques.htm)  
(rubrique Fiscalité des entreprises).

## LA SOURCE DES SENS

# La bonne formule

Pierre Weller dirige depuis janvier 2000 l'hôtel de la Marne et le restaurant «La Source des sens» à Morsbronn-les-Bains\*.

Lorsque ses parents parlent de céder leur hôtel-restaurant, Pierre Weller est au Brésil. «Il me fallait choisir entre reprendre l'affaire ou continuer à l'étranger. J'avais à l'époque une belle opportunité de travailler à New York, mais l'établissement de mes parents me tenait à cœur».

Revenu dans le giron familial, Pierre Weller travaille durant un an et demi avec ses parents afin de mieux connaître le fonctionnement de l'affaire, puis il s'entoure de conseillers juridiques qui l'aideront à trouver la solution de reprise la plus judicieuse. «Je souhaitais aussi investir et faire des travaux et, pour ne pas trop m'endetter, je n'ai acheté que le fonds de commerce. Quant aux murs, ils appartiennent toujours à mes parents. J'envisage de les reprendre progressivement. La SARL que j'ai constituée paye un loyer à leur société. Je crois avoir choisi ainsi la bonne formule.»



► PIERRE WELLER

\* voir en page 44.

## TRANSMISSION D'ENTREPRISE

### LES CHIFFRES BAS-RHINOIS

→ Dans les dix prochaines années, 2 705 entreprises commerciales bas-rhinoises seront concernées par la transmission, soit 26 % des entreprises inscrites au registre du commerce en juillet 2002. Les arrondissements les plus touchés seront ceux de Wissembourg (29 %), Saverne (27 %) et Sélestat (28 %).

Source : Transmission d'entreprise sur le Bas-Rhin : état des lieux à juillet 2002 (CCI-Info).



**LE POINT ECO**  
Annonces  
cet espace vous  
est réservé !

CONTACTEZ Nathalie Bohi  
Tel. 03 88 78 47 73  
Fax. 03 88 78 87 50  
n.bohi@performance-media.fr

PERFORMANCE MEDIA



➤ RUTH MOREAU

## SOCIÉTÉ RUTALIA

# Céder son entreprise sans partir

**R**uth Moreau était, il y a encore peu, gérante de la société Rutalia à Geispolsheim. Aujourd'hui, elle n'en est plus que la responsable administrative et commerciale tandis que son époux y a conservé son poste de responsable technique. Elle a, en effet, décidé, à l'âge de 42 ans, de céder son affaire de vente et pose de vérandas.

Ruth Moreau admet qu'une cession d'entreprise à son âge est insolite, mais explique-t-elle, «cette entreprise que nous avons créée, mon mari et moi, est passée en quelques années de un à sept salariés. La charge était devenue trop importante pour moi, d'autant que notre concédant souhaitait que l'on se développe davantage. Nous avons pensé que la solution serait de trouver un acheteur qui nous garderait comme salariés.»

C'est en surfant sur le site Internet de la CCI que le couple Moreau a l'idée de prendre contact avec l'un des conseillers de la Chambre afin d'y passer une annonce. «Les personnes intéressées par l'annonce peuvent se rendre à la CCI pour avoir de plus amples informations sur l'entreprise, ses chiffres et bilans, etc. Mais dans tous les cas, la confidentialité est totale car ni le nom ni le numéro Siret n'apparaissent sur les documents.»

Au total, ce sont trois candidats adressés par la CCI qui se présenteront. «Le troisième était le bon. Nous n'avions pas d'impératif, mais cette cession a été réalisée rapidement, en huit mois à peine. Le fait que la CCI filtre les candidatures est vraiment un avantage car elle ne nous envoie que celles qui sont vraiment intéressées.» ■

## COMMERCE DE GROS EN PRODUITS DE MERCERIE

# Cas d'urgence

**H**ugues Kocher a exploité, pendant près de deux ans, à Soultz-sous-Forêts, un commerce de gros en produits de mercerie pour hôpitaux (rubans, sergé, Velcro). C'est l'apparition d'une allergie aux fibres qui l'a obligé à céder cette activité rachetée en janvier 2000 à une personne qui partait à la retraite.

Grâce à la solidarité familiale qui s'est mise en place au moment du diagnostic de sa maladie, cette cession a pu se dérouler dans d'excellentes conditions. En effet, les parents du gérant ont assuré la transition en attendant de trouver un repreneur. «Nous nous en sommes occupé, raconte Madame Kocher, durant neuf mois. Notre fils pouvait encore assurer la gestion commerciale ou rencontrer ses clients, mais il n'était plus question pour lui de manipuler la marchandise. Le problème est que le fonds perd de sa valeur si vous le laissez se dégrader et qu'il est difficile de trouver un repreneur lorsqu'on laisse tomber sa clientèle. Il faut absolument continuer à faire vivre l'entreprise jusqu'au jour de la transmission.» La famille Kocher décide de se séparer de l'affaire. Elle prend contact avec la CCI. Un conseiller lui propose, après avoir vérifié les comptes et la bonne marche de l'entreprise durant une



➤ HUGUES KOCHER

journée, de passer une annonce sur le site Internet. «Le premier candidat est arrivé à notre deuxième entrevue avec la promesse de vente dans sa mallette. Nous avons introduit notre acheteur auprès de nos clients et fournisseurs, mais après, à chacun de mener sa barque...» ■

## LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE AU BADE-WURTEMBERG

# «Que deviendra mon entreprise après mon départ ?»

La reprise d'entreprise est un sujet épineux de l'autre côté du Rhin, mais pourtant bien dans l'air du temps. La population vieillit, la «génération après-guerre» d'entrepreneurs part à la retraite et la question sur sa succession se pose sur un fond économique difficile. La chambre de commerce et d'industrie (IHK) de Karlsruhe conseille, informe et joue les médiateurs entre entrepreneurs et repreneurs potentiels.

Qui aime bien penser à la fin de sa carrière ? Pour partir à la retraite en toute sérénité, Jenny Geis de l'IHK de Karlsruhe, conseille à l'entrepreneur d'y songer dès 55 ans. Le processus de transmission d'entreprise est long, complexe et demande une préparation bien ficelée. La première difficulté : trouver le successeur idéal au sein de la famille, parmi ses salariés ou en externe. Or on observe déjà que de plus en plus de jeunes du pays badois ne veulent plus suivre les traces de « papa » : si trois entreprises sur quatre étaient reprises entre 1997 et 2002\* par un membre de la famille, on estime que plus de 57 % des enfants d'entrepreneurs ne seront pas intéressés par cette démarche entre 2002 et 2007. Pour ne pas perdre les meilleurs de ses salariés, l'entrepreneur concerné devra rapidement résoudre sa succession et les tenir au courant de son choix. Pour ce faire, il lui est conseillé de mettre rapidement en place une commission de conseil au sein de l'entreprise en même temps qu'un plan d'action avec sa banque.

### Surpris par la participation

La chambre de commerce et d'industrie de Karlsruhe propose des brochures d'information, des conseils individualisés, comme des séminaires axés sur la transmission d'entreprise. Ils ont lieu deux fois par an. Les thèmes abordés sont divers : formalités administratives, conseils en droit, pratiques et comptables, valeur de l'entreprise, achat, succession ou héritage... «Nous avons été surpris par le nombre important de participants lors de notre dernier séminaire. Il traitait des aspects psychologiques que soulève la problématique reprise d'entreprise.»

### L'aspect psychologique à prendre en compte

Des psychologues ont été conviés à animer ces réunions, comme des ex-patrons et leurs successeurs, en parlant de leurs expériences. Comment se préparer, préparer l'entreprise, les salariés et le successeur à la reprise d'entreprise ? Cette session a mis le doigt sur un sujet délicat, mais qui concerne un nombre toujours croissant de chefs d'entreprise : on estime en effet que 10 à 15 % des PMI\* de la région de Karlsruhe devront trouver un repreneur entre 2002 et 2007, soit 45 000 à 60 000 entreprises ! Or on sait déjà que 5 % des entreprises devraient déposer leur bilan d'ici 2007 pour cause de départ en retraite sans repreneur, ce qui affectera plus de 750 000 salariés.

### [ Pour plus d'information ]

Jenny Geis à l'IHK de Karlsruhe, 00 49 721 174 141

### Changer le cours de l'économie en s'impliquant !

La mauvaise passe économique que traverse l'Allemagne n'encourage guère les investisseurs à prendre des risques. Les candidats à la reprise d'entreprise deviennent rares. Les restructurations avec chômage à la clé sont de plus en plus fréquentes... L'IHK de Karlsruhe propose un plan d'attaque pour enrayer cette fatalité : accompagner au plus près les entreprises, proposer des formations ciblées et ouvrir la bourse d'échange CHANGE d'entrepreneurs/repreneurs à un plus grand nombre. Les maîtres-mots de l'IHK sont «information, communication et accompagnement.» ■

\* Résultat d'une étude réalisée en 2002 par l'institut des PMI de l'université de Mannheim



**LE POINT ECO**

Annonces  
cet espace vous  
est réservé !

CONTACT MARS  
**MEDIA**

Contactez Nathalie Bohi  
Tel. 03 88 78 47 73  
Fax. 03 88 78 87 50  
n.bohi@performance-media.fr