



# **TRANSFAIR**

LES RENCONTRES DE LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE

---

**4 décembre 2018**  
au Palais Brongniart, Paris

**INFOPRO**  
*digital*

# Anticiper, préparer, optimiser la cession de votre entreprise

ANIMÉ PAR



**Jean-Luc SCEMAMA,**  
Conseil en Transmission  
TRANSMISSION & CONSEIL

# Sommaire

## Préambule

### Anticiper sa cession d'entreprise

- Se poser les bonnes questions
- Identifier les raisons de la cession

### Préparer sa cession

- Diagnostic de l'entreprise
- Restructuration de l'entreprise / Réorganisation du patrimoine
- Création de valeur
- Valeur et prix
- Préparer la sortie du dirigeant

### L'après-cession

- Les solutions post cession

## Préambule : Anticiper

- Céder son entreprise coïncide pour **70 %** des chefs d'entreprises avec le **départ en retraite**. Le produit de la vente de l'entreprise représente une part significative de leurs **revenus futurs**.
- Le choix de **vendre son entreprise** à un tiers prend en compte **4 éléments** :
  1. l'élimination de la possibilité de **transmettre à des enfants ou à des salariés**,
  2. la **pérennité** de l'entreprise et notamment de l'emploi
  3. l'espérance de **prix net** à encaisser,
  4. le niveau de **risques** à prendre.
- La cession d'une entreprise est une étape importante à ne pas rater. ; le cédant ne doit pas sous-estimer les **choix possibles** et les **incidences fiscales**.
- Anticiper, planifier une telle opération permet d'**optimiser** les opportunités et la transmission.

*Anticiper : le maître-mot pour optimiser une transmission réussie.*



# Anticiper sa cession d'entreprise



# Anticiper sa cession : Se poser les bonnes questions

- Pour **réussir à bien vendre son entreprise**, il est des **questions essentielles qu'il faut se poser**. Il s'agit d'un préalable sur lequel il ne faut pas faire l'impasse. Ces questions de base sont :
  - pourquoi ? (réaliser un nouveau projet professionnel, prendre sa retraite),
  - à qui ? (mes enfants, *un tiers*),
  - quoi ? (un fonds de commerce, des titres),
  - comment ? (vente. donation)
  - que ferais-je après ?
- Des réponses à ces questions découlent la **stratégie à mettre en place** et les différentes options. C'est pourquoi vous avez intérêt à :
  - **préparer** votre vente d'entreprise quelques années avant la cession,
  - **vous faire accompagner** par des professionnels.

# Anticiper sa cession : Identifier les raisons de la cession

- La **raison STRATÉGIQUE** : la croissance qui peut exiger de trouver des ressources financières que l'entreprise ne peut se procurer seule.
- La **raison d'OPPORTUNITÉ** : les opportunités se présentent parfois sans prévenir
  - Un héritier peut manifester son intérêt,
  - Un ou plusieurs salariés peuvent vouloir préserver leur avenir,
  - Un fournisseur, un client, voire même un concurrent, peuvent voir en votre entreprise un complément à leur stratégie.
- La **raison PERSONNELLE** : vous souhaitez assurer différemment votre avenir et réaliser le patrimoine financier représenté par la valeur d'exploitation de votre affaire.



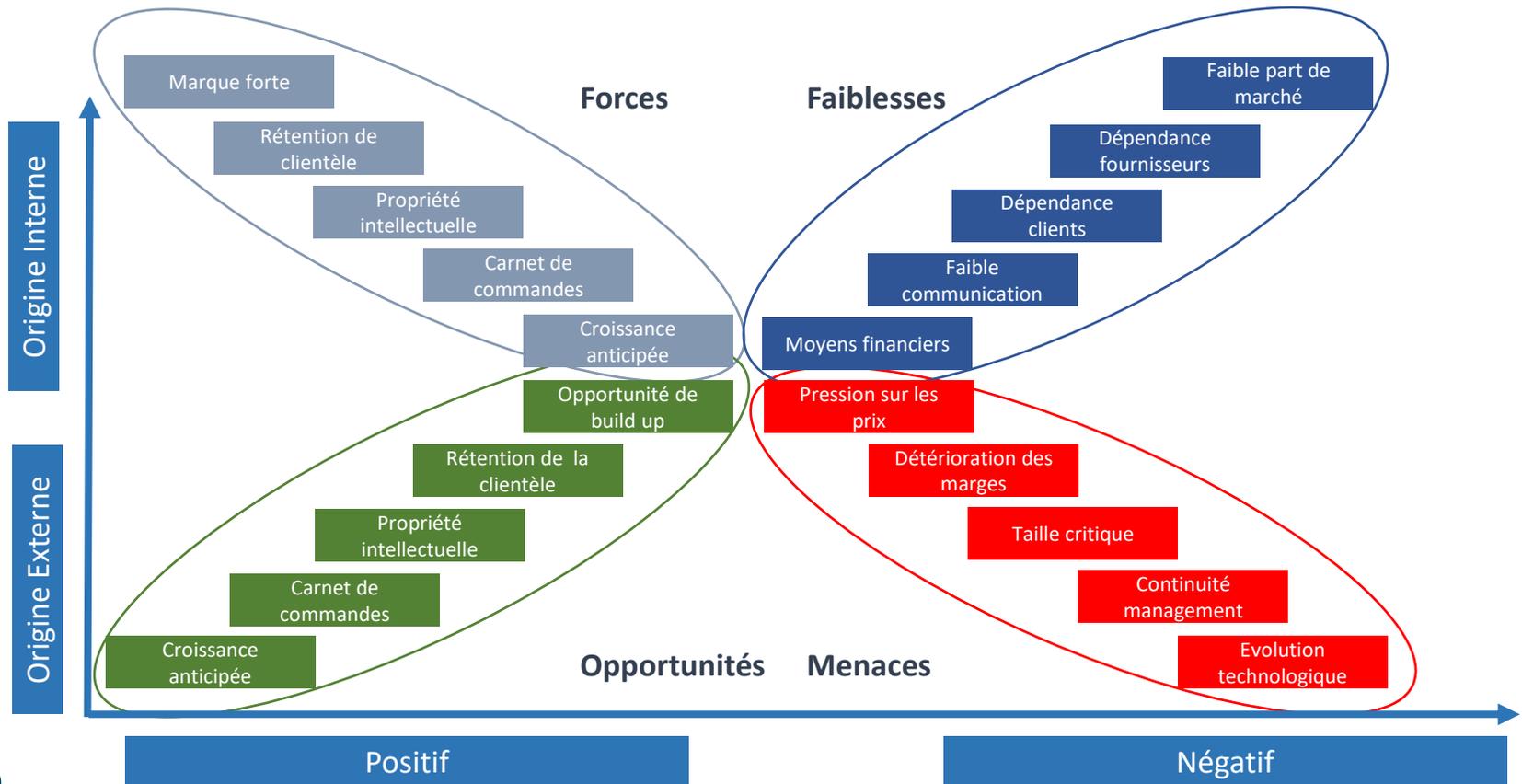
# Préparer sa cession



# Diagnostic de l'entreprise : identifier les forces et faiblesses de votre entreprise

- Le diagnostic préalable n'est **pas un audit** ; il vise à :
  - appréhender les **forces** et les **faiblesses** l'entreprise et
  - rassembler des informations nécessaires pour sa **valorisation**.
- Le diagnostic portera aussi bien sur l'**activité**, le **marché**, les **produits et services proposés**, les **prix** de ces derniers, les **réseaux** de distribution, etc.
- Le **diagnostic humain** de l'entreprise a toute son importance ; il convient de s'assurer que le départ du dirigeant actuel ne mettra pas en péril le fonctionnement de l'entreprise.
- Le **diagnostic financier** permet d'évaluer les menaces potentielles qui pèseraient sur la trésorerie, ou de définir le BFR.
- Il convient de ne pas oublier de faire un **diagnostic juridique**, mais aussi des contrats d'assurance.

# Diagnostic de l'entreprise – Les outils SWAT





# Restructuration de l'entreprise / Réorganisation du patrimoine

Adaptation sur les différents plans :

- **Juridique** : forme juridique adaptée, **résoudre les éventuels litiges et conflits en cours**,
- **Financier** : gestion performante, niveau des investissements et des charges, **BFR** normatif, sortie des actifs hors exploitation, transformation en lease-back des actifs immobiliers, comptes courants d'associés à supprimer ou à transformer en prêts LT, provision des stocks et créances à risque,
- **Ressources humaines** : formaliser l'organisation, organiser les **délégations**, transmettre son **savoir-faire**, veiller à la **pyramide des âges** et des **compétences**, recruter des éléments stables,
- **Commercial et marketing** : équilibrer le portefeuille clients, adapter la force de vente et le système de distribution, privilégier les marchés d'avenir,
- **Organisation du travail**
- **Technique** : poursuivre les investissements, éviter l'obsolescence des installations et méthodes,
- **Normes** : sécurité, environnement, ...



# Création de valeur : Les erreurs à ne pas commettre pour l'évaluation

- Se limiter à une évaluation d'après ses **résultats**, pire d'après ses **prévisions**, ou avec un **logiciel d'évaluation**
- **Faire appel à un ami** qui veut vous faire plaisir
- Mixer les méthodes et les pondérer pour **justifier du prix souhaité**,
- Ne pas prendre en compte les **spécificités**
- **Surévaluer son entreprise** (temps perdu contreproductif – discrédit)



# Valeur et prix : les bons principes à adopter

- **Démarche de l'évaluateur** : déterminer une grandeur, par référence à des éléments, qui soit aussi objective que possible et reconnue, aussi bien par le commanditaire de l'évaluation, que par les tiers qui s'y référeront ou l'apprécieront.
- Il dispose de **différentes techniques** qu'il va choisir d'appliquer ou non, selon le contexte de l'évaluation qui lui est demandée, et les données financières dont il peut disposer, aussi bien sur l'**entreprise** à évaluer qu'en provenance du **marché**.
- Dans cette recherche d'objectivité, l'évaluateur déterminera plusieurs valeurs « acceptables » et proposera une **fourchette raisonnable de valeurs**.
- **Une valeur n'est jamais une donnée absolue** ; elle se trouve affectée notamment par les facteurs suivants :
  - la date de l'évaluation,
  - la position vendeur (poursuite des performances) ou acheteur (synergies)
  - la nature de la valeur recherchée : valeur d'utilité ou valeur de marché ?





# Valeur et prix : les bons principes à adopter

- Le prix suppose l'échange, alors que la valeur existe indépendamment de l'échange.
- **Le prix ne dépend** pas que des valeurs intrinsèques du « produit », mais résulte également **des circonstances et des acteurs prévalant à la transaction.**
- Entrent en ligne de compte des éléments tels que, notamment :
  - la rareté de l'affaire ;
  - l'urgence de la transaction ;
  - la pluralité ou non de personnes intéressées ;
  - le montant minimum que souhaite retirer le vendeur, faute de quoi, il préférera conserver son bien ;
  - le financement que peut obtenir l'acquéreur pour réaliser son opération et le temps qu'il lui faut pour rembourser l'organisme de crédit, compte tenu de la capacité bénéficiaire escomptée de la cible ;
  - le mode de paiement (cash, titres...) et le calendrier de règlement du prix.





# Préparer la sortie du dirigeant

- Détermination des **objectifs du cédant** (retraite, nouveau projet professionnel, préparation de la succession, niveau de liquidités nécessaires à un projet personnel...).
- Établissement d'un **bilan patrimonial** afin de procéder à certains éventuels arbitrages.
- L'enjeu réside dans le choix d'outils permettant de **limiter la fiscalité liée aux plus-values** et dans le choix d'opérations d'investissement permettant de limiter le poids de l'ISF et d'anticiper la succession du patrimoine au sein de la famille.
- Il convient de connaître les **dispositifs fiscaux** relatifs à la transmission de l'entreprise, selon que la **vente se fasse à un tiers ou** qu'elle soit **intra-familiale**.





# L'après-cession



# Les solutions post cession

- Rééquilibrer les patrimoines, selon le régime matrimonial, pour **optimiser la protection du conjoint survivant**.
  - Le régime de séparation de biens pur et simple (répandu chez les dirigeants d'entreprise) va entraîner un gros déséquilibre dans les patrimoines des conjoints : **quelles solutions pour un rééquilibrage ?**
    - Le changement de **régime matrimonial** : la communauté universelle avec attribution intégrale est une solution très coûteuse, envisager une société d'acquêt avec clauses de préciput.
    - Dans le cadre de **contrat d'assurance vie**, travailler la clause bénéficiaire afin de « favoriser » le conjoint survivant dans la mesure du possible (héritiers réservataires).

**MERCI POUR VOTRE ATTENTION**

**QUESTIONS / RÉPONSES**





## Contact



**Jean-Luc SCEMAMA,**

Conseil en Transmission

Transmission & Conseil

20, rue Brunel - 75017 Paris

E-mail : [jlscemama@transmission-conseil.com](mailto:jlscemama@transmission-conseil.com)

Tel : 01 56 62 77 74

