

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	9
--------------	---

PARTIE 1

UNE TRANSMISSION DANS LA CONTINUITÉ

L'APPUI INDISPENSABLE SUR UNE CULTURE EXISTANTE	15
Le <i>storytelling</i> de l'entreprise	15
La mise en évidence de la culture d'entreprise	16
LA CONTINUITÉ DE L'ENTREPRISE	16
S'appuyer sur les anciens dirigeants	16
Un projet d'entreprise clair	17
L'effet de seuil	17
L'asymétrie d'information	18
La sélection adverse	18
Le comportement caché	20
LA NÉCESSITÉ DE METTRE EN PLACE UNE MEILLEURE GOUVERNANCE	20
La famille	21
Le manager	21
L'actionnariat	22
LE PASSAGE DU MODE DE FONCTIONNEMENT « MÉTIER » AU MODE DE FONCTIONNEMENT « PROJET »	22
La prédominance du métier	22
Le mode projet	23

L'OPPORTUNITÉ POUR LES ENTREPRISES DE SE REGROUPER (INTÉGRATION VERTICALE OU HORIZONTALE)	23
--	----

LA TRANSMISSION INTERNATIONALE DES ENTREPRISES	24
--	----

PARTIE 2

LES ASPECTS JURIDIQUES DE LA TRANSMISSION

SITUATION ÉCONOMIQUE DES ENTREPRISES À REPENDRE	29
---	----

Reprise d'une entreprise saine	29
---------------------------------------	-----------

Intérêt de la reprise	29
-----------------------	----

Les opérations préalables à la cession	31
--	----

Reprise d'une entreprise en difficulté	32
---	-----------

Les opérations préalables	32
---------------------------	----

Les risques liés à la cession	33
-------------------------------	----

L'offre de reprise selon la situation de l'entreprise	33
---	----

LE PROFIL DES REPRENEURS	36
--------------------------	----

Reprise par un ou plusieurs membres de la famille	36
--	-----------

L'héritier intégré dans l'entreprise	36
--------------------------------------	----

L'héritier qui ne connaît pas l'entreprise	36
--	----

Le conflit entre héritiers	37
----------------------------	----

Reprise par un ou plusieurs salariés de l'entreprise	38
---	-----------

Dispositif de la SCOP	39
-----------------------	----

Dispositif du RES (Rachat de l'Entreprise par ses Salariés)	40
---	----

Reprise par un repreneur extérieur	43
---	-----------

Qui sont les candidats à la reprise ?	43
---------------------------------------	----

Quelles sont les difficultés rencontrées lors de la reprise ?	44
---	----

Quelles précautions prendre dans ce type de schéma ?	44
--	----

LES MODALITÉS DE LA REPRISSE	45
------------------------------	----

Rachat d'un fonds de commerce ou d'une branche complète d'activité	46
---	-----------

Qu'est-ce qu'un fonds de commerce ?	46
-------------------------------------	----

Que cède-t-on lors d'une cession de fonds de commerce ?	46
---	----

Quelles précautions doit prendre un candidat repreneur avant de se lancer dans l'acquisition d'un fonds de commerce ?	47
---	----

Quelles démarches doivent être préalablement accomplies ?	47
Rédaction de la promesse de vente	50
Établissement de l'acte de vente	51
Quelles démarches doivent être accomplies après la signature de l'acte de cession ?	51
La cession massive de droit sociaux ou « cession de contrôle »	52
Qu'entend-on par contrôle ?	52
Que cède-t-on lors d'une cession de contrôle ?	53
La phase précontractuelle de la cession des droits sociaux	53
Quelles précautions doit prendre un candidat repreneur avant de se lancer dans une cession de contrôle ?	54
La forme de l'accord	55
Rédaction de la promesse	56
Comment se matérialise la cession ?	57
ASPECTS FISCAUX DE LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE	58
Transmission à titre onéreux	58
Fiscalité de la cession de fonds de commerce	58
Fiscalité de la cession de contrôle	61
Transmission à titre gratuit	63
Fiscalité au niveau du donateur	63
Fiscalité au niveau du bénéficiaire	64
Pacte Dutreil	64
ASPECTS SOCIAUX DE LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE	66
Transfert des contrats de travail	66
Obligations du repreneur	68
Représentation du personnel	68
Transfert des mandats des représentants du personnel	68
Défaut de transfert des mandats des représentants du personnel	69
Incidence de la modification des effectifs	69
Les accords de participation	69
L'ÉVOLUTION DES STRUCTURES JURIDIQUES	70
Adoption de nouvelles formes juridiques : la Société par Actions Simplifiée	70
<i> Holding animatrice</i>	72

L'ADAPTATION DE LA NOUVELLE STRUCTURE	73
Par voie de fusion-absorption	74
Par voie de Transmission Universelle de Patrimoine (TUP)	75
Par voie de fusion simplifiée	75

PARTIE 3

PROCESSUS DE REPRISE DE L'ENTREPRISE

COMMENT TROUVER L'ENTREPRISE À REPENDRE ?	79
Les chambres de commerce et d'industrie	79
Le rôle de la BPI (Banque Pour l'Investissement)	80
Les clubs de repreneurs	80
COMMENT ÉVALUER L'ENTREPRISE À TRANSMETTRE ?	80
Les normes comptables	81
Méthodologie et référentiel comptable	81
Rappel des Normes Comptables et Bonnes Pratiques Recommandées	82
Présentation des principes de valorisation appliqués dans les IFRS	82
Les différentes méthodes	83
L'approche patrimoniale	85
L'approche actuarielle	87
L'approche comparative	89
Les approches mixtes	90
Les <i>due diligence</i> d'acquisition	90
Audit opérationnel	91
Audit comptable, financier, fiscal	93
Audit juridique et fiscal	93
Audit des systèmes d'information	93
LA CONSTRUCTION D'UN <i>BUSINESS PLAN</i> PAR LE REPRENEUR	96
La partie qualitative	97
La partie quantitative	97
Mise en œuvre sur un exemple	98

COMMENT FINANCER LA REPRISE D'UNE ENTREPRISE ?	106
Aides à la reprise d'entreprise (ACCRES, réductions d'impôt...)	106
Les subventions	106
Les aides d'accompagnement	107
Les exonérations	107
Recours au financement bancaire pour les personnes physiques	107
Recours au LBO (Leverage Buy Out) ou au LBI (Leverage Buy In) et leurs variantes dans le cadre d'une croissance externe	108
Montage	108
Les différents types d'opérations	108
Quels critères pour un LBO ?	108
Quelle durée pour un fonds de capital-transmission ?	109
Le crédit vendeur	109
Le financement de la reprise par échange de titres	110
La notion de fusion-acquisition	110
Les mécanismes de la fusion-acquisition (cf. <i>supra</i>)	110

PARTIE 4

TRANSMISSION ET MISE EN PLACE DE NOUVELLES MÉTHODES

COMMENT AMÉLIORER LE MANAGEMENT DE L'ENTREPRISE REPRISE ?	115
LE PASSAGE DU MODE « PRÉVISION » AU MODE « RÉACTION »	116
LA REMISE EN CAUSE DES BUDGETS	116
LE VÉRITABLE CONCEPT : LE TABLEAU DE BORD DE GESTION	116
Les différentes étapes de construction du tableau de bord	117
Construction d'un véritable tableau de bord sur l'exemple d'un restaurant : annexe...	119
Le tableau de bord comme outil d'aide à la transmission	122
LA REFONTE DU SYSTÈME D'INFORMATION DE L'ENTREPRISE REPRISE	123
La construction d'un modèle conceptuel de données	124
La mise en place de méthodes agiles	124

La dématérialisation comme méthode de réduction des coûts	125
La mise en place d'un ERP (progiciel de gestion intégré)	126

DE LA GESTION DES EMPLOIS À LA GESTION DES COMPÉTENCES ET DES TALENTS	127
--	-----

Du travail salarié au travail indépendant	127
Du lien de subordination au lien de coordination	127
De l'emploi à la compétence et au talent	128

SE PROJETER DANS LE FUTUR	130
---------------------------	-----

La reprise d'entreprise, un relais entre les générations	130
Comment développer les partenariats avec des nouvelles « start-up » ?	131
Analyse des données et Big Data	132

PARTIE 5

CAS PRATIQUES ET INTERVIEWS

Exemples de transmissions d'entreprises réussies	137
SL/DD – Cédant de plusieurs branches autonomes d'activité	137
SL/MC – Cédant de plusieurs fonds de commerce et cédant de sociétés par actions	143
SL/DC – Repreneur de plusieurs entreprises	147
Interviews de différents acteurs dans la transmission d'entreprise	153
GT/JO – Conseil Expert Financier, spécialisé en transmission et reprises d'entreprises	153
GT/CG – Conseil en gestion de patrimoine (sur la place des enfants lors d'une transmission d'entreprise)	155
GT/JCN – Expert en protection sociale	160
GT/AC – Expert-comptable	166
CONCLUSION	169

ANNEXES	171
----------------	------------