

FLUIDIFIER LE MARCHÉ DES CESSIIONS-TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES EN FRANCE

*par Alain Tourdjman, directeur des Etudes et Prospective, Groupe BPCE
et Julien Laugier, économiste, Groupe BPCE*



BPCE L'Observatoire



Alain Tourdjman



Julien Laugier

Depuis près de 15 ans, BPCE L'Observatoire analyse le marché des cessions-reprises d'entreprises en France à partir d'un dénombrement des cessions transmissions d'entreprises en tenant compte de leurs caractéristiques de taille, secteur, localisation, voire l'âge du dirigeant. Cette approche chiffrée et objective montre que le marché de la cession-transmission ne peut pas et ne doit pas être abordé sous l'angle d'un potentiel

de cession qui serait déterminé par l'âge du dirigeant. D'une part, la majorité des transactions concerne des entreprises dont le dirigeant a moins de 55 ans et d'autre part, seule une minorité de dirigeants âgés souhaitant céder parviennent effectivement à transmettre leur entreprise. Pour comprendre la dynamique du marché de la cession-transmission, il est crucial d'identifier les obstacles structurels et conjoncturels à la cession, parmi lesquels des

déterminants personnels et propres au dirigeant, la valeur de l'entreprise, le contexte économique défavorable ces dernières années, et un cadre légal et fiscal parfois contraignant.

Aléas conjoncturels et risques structurels

Depuis quatre ans, le contexte économique s'est avéré particulièrement difficile, avec des crises successives telles que la pandémie de Covid-19, l'inflation, et des défis constants en matière de recrutement et d'approvisionnement. Ces difficultés ont eu deux types de conséquences négatives pour la cession. D'une part, les aléas conjoncturels ont souvent conduit les dirigeants à repousser leur projet dans l'attente d'un retour à meilleure fortune et, parallèlement ont eu tendance, sinon à dissuader d'éventuels repreneurs, du moins à renforcer leur besoin de sécurisation du projet de reprise. D'autre part, ces crises ont non seulement accaparé le temps et l'énergie des dirigeants, les empêchant de se concentrer sur la préparation à la transmission, mais elles ont aussi accentué les transformations économiques, technologiques et sociétales. La digitalisation, les cyber risques, les critères RSE/ESG, et les normes environnementales sont autant de changements rapides qui augmentent le décalage entre les entreprises qui n'auraient pas investi et les attentes des repreneurs potentiels. Le degré d'adéquation de l'entreprise à ces nombreux changements constitue un critère d'évaluation de l'entreprise qui peut être sous-estimé par le cédant et surpondéré par le repreneur potentiel.

Un marché des cessions transmissions à plusieurs vitesses

Il est important de noter que la crise a frappé avec plus de virulence les plus petites entités. Le nombre de cessions d'entreprises sans salarié ne s'est redressé que très faiblement en 2022 et reste inférieur à son niveau d'avant-crise, alors que les entreprises employeuses ont mieux résisté, cette résilience augmentant avec la taille. Ce phénomène crée un marché des cessions-transmissions à deux vitesses, où les entreprises de taille significative trouvent plus facilement preneur, tandis que les plus petites peinent à être reprises. Le vieillissement des dirigeants, couplé à un manque de préparation et à des conditions économiques difficiles, exacerbe cette fracture.

Vu sous un autre angle la covid a empêché la cession de 14.000 entreprises en 2020 et en 2021. Si un rattrapage, très partiel, s'est manifesté en 2022 pour les plus grosses TPE, les PME et les ETI, aucun phénomène de ce type n'est perceptible pour les plus petites entités. Le fossé semble donc se creuser d'année en année entre, d'un côté, des entreprises de taille significative avec un certain potentiel de développement qui attirent de nombreux repre-

neurs potentiels et, de l'autre côté, des entreprises de petite taille, dans des zones géographiques excentrées et ayant un dirigeant âgé qui ont plus de difficulté à trouver un repreneur. La situation est particulièrement préoccupante pour les entreprises sans salarié qui aujourd'hui ne sont plus reprises sous l'effet double de la facilité de créer une entreprise et de la développer ex nihilo grâce aux nouveaux outils digitaux (réseaux sociaux plateformes de mise en relation BtoC).

L'impréparation et le vieillissement des dirigeants

Un frein majeur est l'impréparation des dirigeants. De nombreux dirigeants approchent de l'âge de la retraite sans avoir sérieusement préparé la cession de leur entreprise. Aujourd'hui, plus de 27% des dirigeants de PME-ETI sont âgés de 60 ans ou plus. Ce vieillissement des dirigeants n'a pas été accompagné d'une augmentation des cessions. Au contraire, leur nombre a tendance à baisser depuis une décennie, ce qui peut sembler paradoxal. Dans les faits, la perspective de la fin d'activité professionnelle aboutit souvent à un statu quo plutôt qu'à une cession. Pour cause, les dirigeants âgés adoptent fréquemment un comportement prudent qui se manifeste par un désendettement et un recul de l'investissement. La conséquence est un cercle vicieux où la perte d'opportunités de croissance et le décalage croissant entre les normes l'offre de l'entreprise et les normes de la profession dégradent la valeur et le potentiel de l'entreprise en même temps qu'elles dissuadent d'éventuels repreneurs de faire une offre attractive pour le cédant. L'impréparation (psychologique autant qu'économique) du projet de cession et la volatilité de la conjoncture ont tendance à allonger cette période transitoire de sous-investissement, créant un éloignement de l'entreprise aux réalités du marché. In fine, la croissance potentielle de l'entreprise s'érode et l'entreprise vieillit avec son dirigeant, fragilisant tout son écosystème direct et indirect. Deux enseignements peuvent être tirés. D'une part, sur un marché multiforme de la cession, les efforts publics devraient être particulièrement concentrés sur la cession en fin d'activité professionnelle, beaucoup moins efficiente que la cession en cours d'activité. D'autre part, le sujet n'est pas seulement un enjeu individuel (patrimonial et personnel), c'est aussi un enjeu plus global (territorial et national) de préservation de la compétitivité d'une partie importante du tissu des PME et ETI.

Aujourd'hui 28% des dirigeants de PME-ETI sont âgés de 60 ans ou plus (contre 15% en 2005). Depuis 20 ans le vieillissement des dirigeants de PME-ETI n'a donc cessé de se renforcer alors même que le nombre d'entreprises cédées ou transmises a eu tendance à se réduire. Cette situation est paradoxale puisque les dirigeants âgés désor-

mais plus nombreux ont des intentions « passer le relais » plus importantes ce qui alimente le vivier d'entreprises à céder ou transmettre mais sans effet positif sur le nombre d'opérations de cessions transmissions mesurées statistiquement. Ce constat est manifeste au regard des données agrégées mais il prévaut également à travers une analyse territoriale. En effet les territoires où la part des dirigeants âgés de 60 ans et plus est plus importante affichent la plupart du temps un taux de cessions-transmissions assez bas ou très bas¹. Ainsi, dans les territoires ultra-marins et la Corse des taux de cessions-transmissions très limités vont de pair avec des dirigeants de PME-ETI significativement plus âgés que la moyenne. Au contraire, en Bretagne et Pays de la Loire par exemple, le taux de cessions-transmissions de PME-ETI est supérieur à la moyenne et la part des dirigeants âgés y est plus faible. Ainsi c'est surtout la capacité intrinsèque des entreprises à être cédées ou transmises qui contribue au rajeunissement des dirigeants de PME-ETI. Bien loin de l'idée communément admise qui voudrait que le vieillissement des dirigeants aboutisse à une vague de cessions-transmissions.

Propositions pour relancer la cession-transmission

Pour dynamiser ce secteur crucial de l'économie française, une réforme structurelle s'impose. Elle devrait inclure des mesures en amont pour favoriser la modernisation des entreprises employeuses, des mesures de soutien plus spécifique à la cession ou, à tout le moins, d'équilibre avec la création, et en aval, des dispositions favorisant l'investissement et la dynamique des entreprises reprises.

- Modernisation des entreprises : encourager les entreprises à investir dans des technologies modernes et à adopter des normes RSE/ESG pour rester compétitives et attractives aux yeux des repreneurs potentiels, notamment en matière de digitalisation et de nouvelles normes environnementales. Cela peut se faire par :
 - Subventions à l'innovation : Octroyer des aides financières pour les projets de modernisation technologique.
 - Encouragement à la digitalisation : Proposer des crédits d'impôt pour les investissements en technologies digitales.
 - Aides à l'Investissement Durable : Subventionner les initiatives de conformité aux normes environnementales et de développement durable.

- Soutien à la cession-transmission :
 - Simplification des procédures administratives : réduire les démarches bureaucratiques complexes qui freinent les cessions comme la Loi Hamon, ce qui permettrait d'alléger les obligations d'information et donc d'éviter de décourager les cédants potentiels ;
 - Créer un dispositif favorisant la reprise par les salariés sous la forme d'un cursus d'identification, formation, accompagnement via des conseils et du capital-développement pour le salarié et, côté employeur, d'un dispositif spécifique d'aide au recrutement et à l'apprentissage parmi des professions reconnues en risque d'atrophie, voire de disparition
 - Réévaluer les aides à la reprise au niveau de l'ensemble des aides à la création pour susciter l'intérêt de certains créateurs potentiels pour la reprise d'une entité existante
 - Réduction des coûts de transaction : proposer des réductions fiscales sur les frais juridiques et de conseil liés à la cession pour les TPE-PME par exemple.
 - Sanctuarisation du Pacte Dutreil : Maintenir et clarifier ce dispositif qui offre des allègements fiscaux pour les transmissions d'entreprises familiales.
 - Favoriser les stratégies de reprise vertueuses, axées sur le développement des entreprises rachetées permettant d'inverser la tendance antérieure au désendettement / désinvestissement. Les mesures pourraient inclure :
 - Un suramortissement des investissements productifs réalisés par le repreneur dans les années suivant la reprise. Les modalités de cette mesure seraient analogues à celles instaurées par la loi Macron en 2015 et ciblées sur les entreprises reprises récemment depuis moins de cinq ans
 - Des économies de charges sociales sur les recrutements nets dans les trois ans suivant la reprise.

En conclusion, seule une approche holistique et statistique permettrait de redresser le marché des cessions-transmissions en France. C'est un enjeu majeur non seulement pour la pérennité des entreprises et la retraite des dirigeants, mais aussi donner une nouvelle impulsion à de nombreuses entreprises et donc à la compétitivité du pays.

¹ Le taux de cessions-transmissions correspond dans un territoire donné au nombre d'entreprises cédées-transmises rapporté au nombre total d'entreprises.