

Transmission d'entreprise Structure et financement

François Menzel, Director
Responsable clientèle PME Vaud

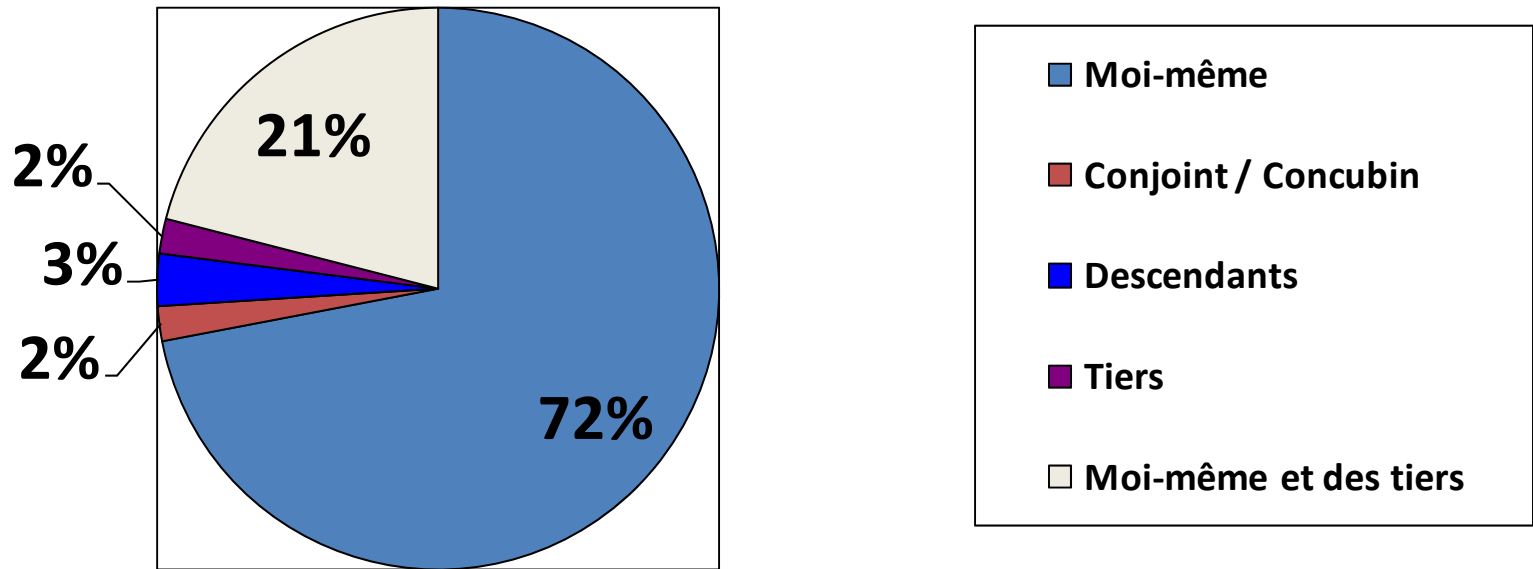
Club des jeunes entrepreneurs
Hôtel des Trois Couronnes, Vevey, 27 mai 2010

Quelques chiffres (Etude HSG/CS, 2008)

Collaborateurs	les cinq années à venir		
		Pourcentage	Nombre
0-9	261'584	24.80%	64'873
10-49	30'638	33.90%	10'386
50-249	5'472	30.50%	1'669
>250	1'028	33.30%	342
	298'722	25.87%	77'270

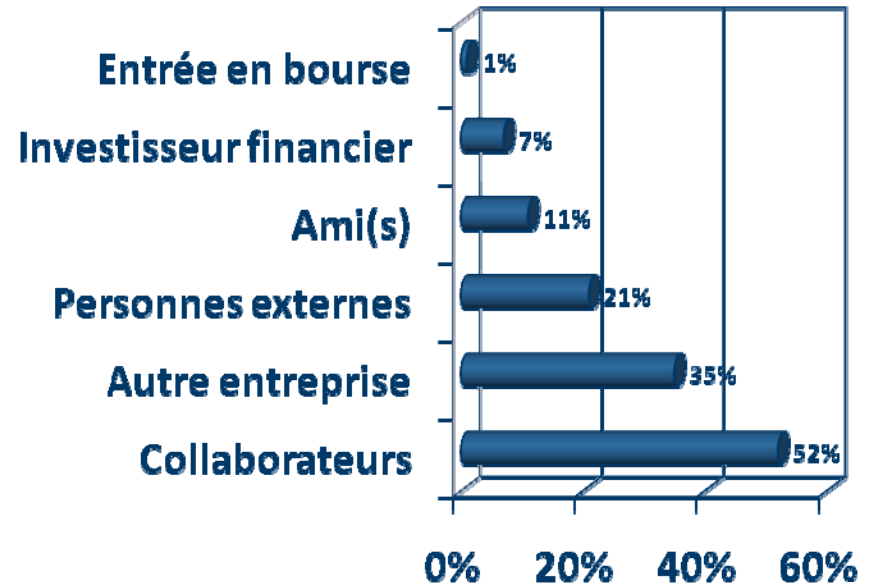
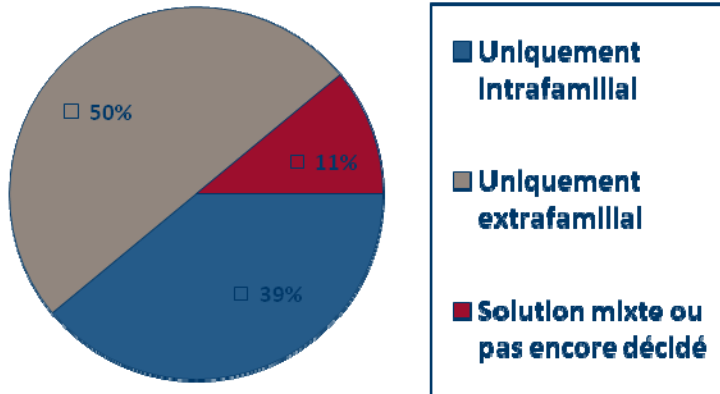
- 25.9 % des entreprises, totalisant près de 1 million de salariés régleront leurs succession dans les 5 prochaines années
- Par comparaison avec une étude de 2005 (PwC 7 HHSBG) nettement moins de réponse « ne sais pas ». On peut donc conclure que le débat public sur ce thème a amené des dirigeants d'entreprise à réfléchir à leur propre succession

Qui prend l'initiative quant au règlement de la succession ?



- Principe : c'est l'entrepreneur qui prend l'initiative
- Mais la pratique montre que le conjoint, les partenaires commerciaux et les collaborateurs jouent un rôle nettement plus important
- Plus grande est l'entreprise, plus faible est la proportion de réponses « ne sait pas »

Solutions visées



- Le règlement extérieur à la famille gagne en importance
 - Les descendants n'ont plus l'obligation morale de reprendre l'entreprise
 - Les descendants sont souvent trop jeunes
- Par conséquent, la santé de l'entreprise et sa « négociabilité » sont d'autant plus importantes

Le plus grand problème... C'est vous !

Le processus de succession, *verbatim* :

- « Je veux une transmission familiale ... mais ce n'est pas à moi de faire le premier pas ! »
- « Je souhaite vendre ...mais personne ne doit savoir, avant la vente, que je suis vendeur ! »
- « J'ai trop souffert pour imposer le même régime à mes enfants ! »
- « Le jour où je transmets je ne veux plus rien à voir avec l'entreprise ! »
- « Mon entreprise de trois générations vaut plus qu'une entreprise récente ! »
- « Les aspects fiscaux sont secondaires ! »
- « Maintenant que j'ai pris la décision de vendre, la transaction doit se faire rapidement ! »
- « Mes enfants feront ce qu'ils veulent ou ... ce que je leur dirai de faire ! »
- « La pérennité de l'entreprise est primordiale ! »
- « Pourquoi devrais-je la vendre moins chère à mes collaborateurs ! »
- « Le propriétaire et vendeur a le regard tourné vers le passé. En tant qu'acheteur, je regarde vers l'avenir.
Les deux points de vue peuvent être diamétralement opposés »

Transmission d'entreprises

Mesures préparatoires

Certaines mesures préparatoires doivent être prises suffisamment tôt afin de préparer l'entreprise au passage de témoin:

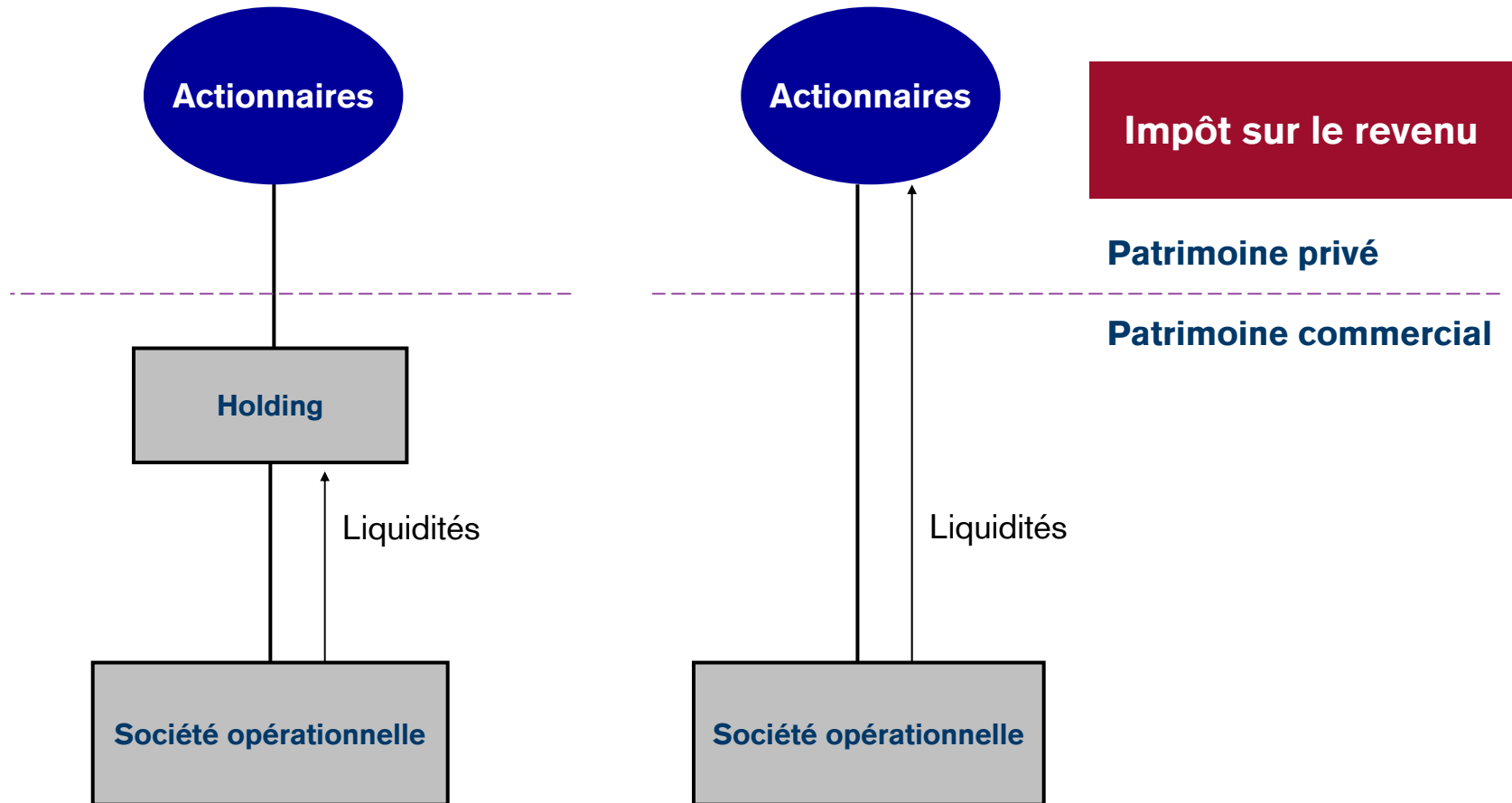
- Transfert des actifs non nécessaires à l'exploitation dans le patrimoine privé
- Simplification et adaptation des structures de l'entreprise
- Introduction d'instruments de conduite et formalisation du controlling
- Analyse de l'impact d'une transmission d'entreprise au niveau juridique
- Evaluation de l'entreprise et aspects fiscaux
- Clarification de la stratégie et définition claire des rôles entre l'entrepreneur et le successeur

Transmission d'entreprises

Définition et base de travail

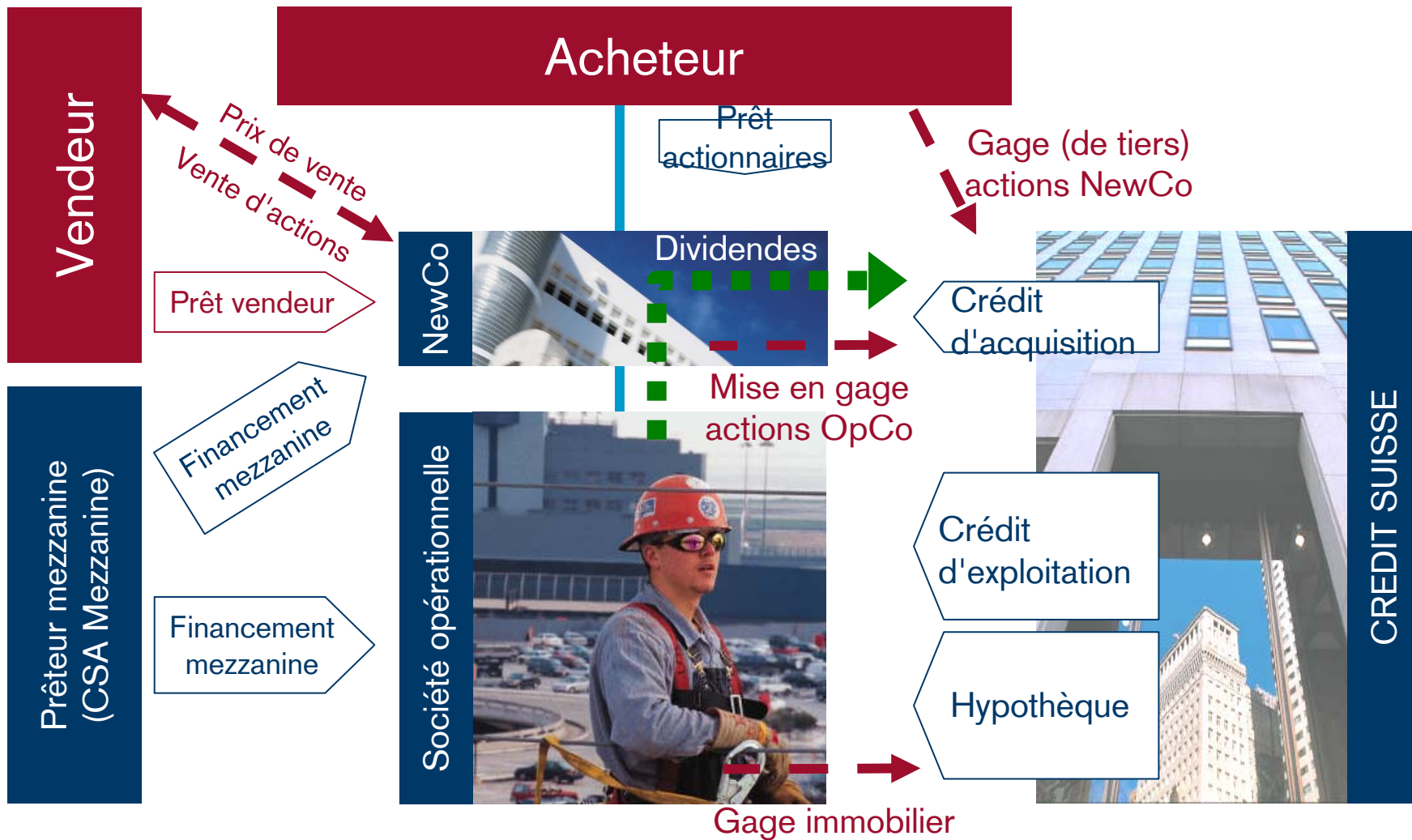
- La succession est une forme particulière de financement d'acquisition
- Il existe plusieurs formes de financement du prix d'achat dont la faisabilité est systématiquement déterminée par la capacité d'endettement calculée en fonction des cash flows futurs escomptés
- Une distinction claire doit être faite entre l'objet de la vente et le vendeur

Base du financement d'acquisition: Fonction d'un holding



Base du financement d'acquisition

Montage et déroulement



Base du financement d'acquisition

Montage et déroulement

Rapport de financement

- Le propriétaire fournit le capital-risque [40%], dont max. 20% sous la forme de capital mezzanine
- La banque fournit le capital étranger [60%]

- 
- Base: cash-flow libre
 - Net Debt = max. 3 x EBITDA

Capacité d'endettement

Remboursement

- 
- Durée max. 5 ans

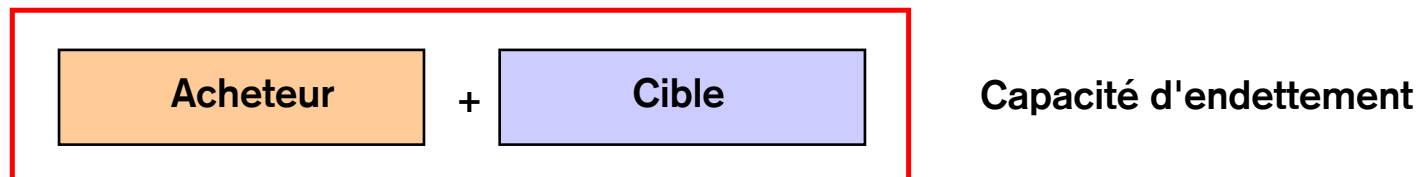
- 
- Solvabilité de l'entreprise
 - Actions et actifs comme garantie

Conditions adap- tées au risque

Principes de financement

Capacité d'endettement

- Il est essentiel de prendre comme point de départ la capacité d'endettement de l'ensemble du nouveau groupe d'entreprises au cours des 12 derniers mois
- Si l'acheteur exerce une activité opérationnelle et dispose de sa propre capacité d'endettement, il faut calculer la **capacité d'endettement globale** que représentent à la fois l'acheteur et l'objet mis en vente.



- Le paiement des intérêts et des amortissements concernant des crédits opérationnels a pour effet de réduire le cash-flow libre disponible pour un crédit d'acquisition.

Documents nécessaires à l'examen d'une demande de financement



- Comptes audités des trois dernières années
- Business plan
- Evaluation de l'entreprise
- Rapports de due diligence
- Copies des contrats de vente, conventions d'actionnaires
- Opinion fiscale / Tax ruling