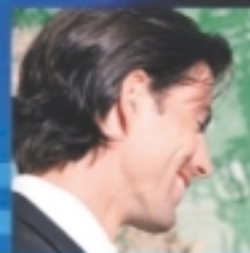




Conjuguons

la transmission  
avec l' **UCM**

UNION DES CLASSES MOYENNES  
DU HAINAUT



# Conjuguons

## la transmission

*«Ce que la chenille appelle la mort, le papillon l'appelle renaissance.»*

Violette Lebon  
Ecrivain Québécois

L'Union des Classes Moyennes en sa qualité de représentante des PME a pour mission de soutenir l'activité entrepreneuriale et plus particulièrement le développement de nos petites et moyennes entreprises. Dans cette optique, nous avons décidé de nous engager dans une action en faveur de la Transmission des Entreprises. Notre rôle a toujours été de défendre et de promouvoir le monde économique et nous sommes convaincus de par notre expérience que la Transmission doit être encadrée afin d'en assurer au mieux sa réussite.

Quelles que soient les études statistiques réalisées ces dernières années, il est incontestable que la problématique de la transmission touche toutes les catégories d'entreprises.

Malgré un nombre important de créations d'entreprises (le plus souvent de petites entreprises), le parc entrepreneurial vieillit : 23% des dirigeants de PME wallonnes (le plus souvent familiales) ont ainsi plus de 55 ans.

Si ces entreprises de 1<sup>ère</sup> génération sont toujours détenues ou gérées par leur fondateur, dans les 10 à 15 années à venir, elles changeront de main que ce soit en terme de propriété, de gestionnaire ou de ces 2 éléments ensemble.

Il est dès lors important pour les dirigeants d'entreprise et pour leurs partenaires de prendre conscience du défi que constitue la transmission d'une PME. Dans la pratique, on constate malheureusement qu'un dirigeant sur trois ne se préoccupe pas du règlement de sa succession et que la transmission n'est pas une opération simple : les obstacles sont nombreux et la législation complexe.



### Pas si simple !

Qu'elle soit transmise à un membre de la famille ou à un tiers, à titre gratuit ou onéreux, qu'il s'agisse d'une société ou d'une personne physique, la transmission d'une entreprise exige du temps. Elle est en effet influencée par une multitude de facteurs psychologiques, juridiques, fiscaux et relationnels en interaction constante.

Il est important pour le dirigeant d'en être conscient et d'en tenir compte.

### Se décider au bon moment !

Le chef d'entreprise devra parvenir à trouver le juste équilibre entre la conciliation de ses objectifs familiaux et professionnels.

Si tout naturellement, il tentera d'assurer la continuité familiale de l'entreprise, il préférera vendre, en cas d'impossibilité, au lieu de la laisser disparaître.

# Transmission : importance de la préparation !



Il y a transmission d'entreprise lorsque les deux critères suivants sont remplis simultanément :

- ▶ il y a transfert des compétences de gestion de l'entreprise et donc apparition de nouveaux gestionnaires nantis de tous les pouvoirs de décision en matière de gestion.
- ▶ il y a transfert du droit et des pouvoirs de propriété de l'employeur entre un cessionnaire et un cédant détenant la majorité des droits de propriété de l'entreprise<sup>1</sup>.

Les opérations de transmission dépendent généralement du caractère fortuit (décès, divorce, faillite,...) ou préparé de la transmission. Elles diffèrent selon que la transmission s'effectue en personne physique ou en société.

On peut généralement les décomposer en 3 phases. Il s'agit durant ces phases de se préparer et surtout de bien s'entourer par les professionnels.

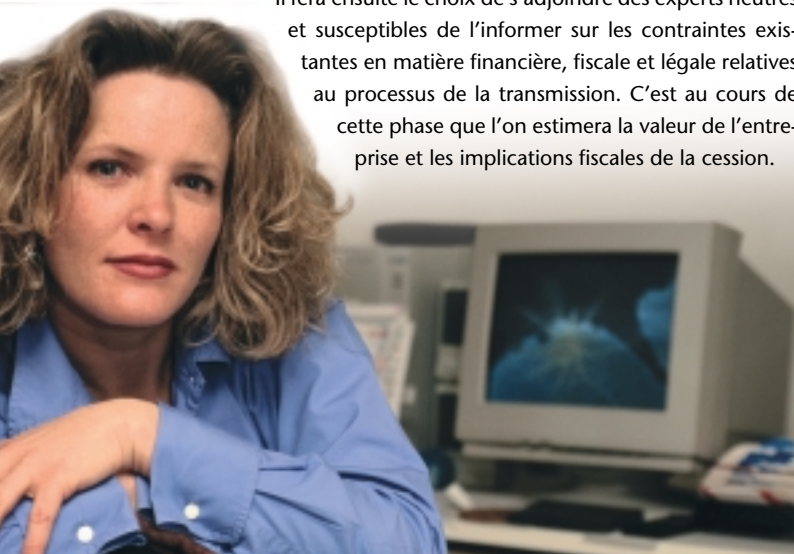
<sup>1</sup> Donckels 1990

## 1. La phase analytique ou phase de réflexion avant la décision

C'est l'occasion de confronter les forces et faiblesses du passé et les opportunités commerciales sur le présent.

Dans une première étape, le dirigeant prendra en compte les attentes des différentes parties intéressées à la transmission : les siennes, celles de sa famille, de son personnel et de ses partenaires (clients, fournisseurs, banquier,...).

Il fera ensuite le choix de s'adjoindre des experts neutres et susceptibles de l'informer sur les contraintes existantes en matière financière, fiscale et légale relatives au processus de la transmission. C'est au cours de cette phase que l'on estimera la valeur de l'entreprise et les implications fiscales de la cession.



## 2. La phase décisionnelle

Le dirigeant va s'attacher à trouver son repreneur guidé par ses compétences, son aptitude à la gestion, ses qualités humaines. Il doit s'attacher à rechercher comme successeur un dirigeant partageant les mêmes valeurs que lui pour les perpétuer. Au cours de cette phase, on va définir les problèmes, remodeler la stratégie (personnel, outillage, environnement) et apporter des solutions, un problème à la fois. Il devra aussi régler le transfert de la propriété de l'entreprise. Ce problème est plus complexe dans les PME où les problèmes d'héritage et de transmission sont souvent liés.

## 3. La phase opérationnelle

On met en œuvre les solutions proposées.

Le point critique de cette phase est le moment où le successeur prend l'entreprise en charge. Il doit gagner la confiance de tous les partenaires, le cédant, l'entreprise, la famille et lui-même.

Parfois l'ancien dirigeant reste quelque temps comme conseiller auprès du repreneur. C'est une solution idéale à condition que cette période transitoire ne dure pas trop longtemps.

# Les différents aspects de la transmission



## L'objet de la transmission

Celui-ci diffère selon le fait que la transmission de l'entreprise a lieu en personne physique ou en société.

- ▶ **En personne physique** : l'objet est le fonds de commerce. Il s'agit d'une universalité de fait c'est-à-dire d'un ensemble de valeurs composé d'éléments corporels (mobilier, matériel, documents, stocks) et incorporels (droit au bail, contrats en cours, droit de propriété, industriel,...). On y ajoute la clientèle, les immeubles et quelquefois les créances, les valeurs. En principe, sauf convention contraire, les dettes ne sont pas reprises.
- ▶ **En société** : l'objet de la transmission doit être considéré comme une universalité de droit. Il porte soit sur :
  - la cession des titres (actions ou parts). Dans ce cas la société ne subit aucun changement, l'actif et le passif restent identiques. Les titres sont transmis avec les droits qui y sont attachés;
  - ou la cession de tout ou partie des actifs c'est-à-dire des biens que possède la société (matériel, fonds de commerce,...).

## Les aspects juridiques et fiscaux

La préférence pour la majorité des dirigeants est de pouvoir transmettre l'entreprise à un de ses enfants qui poursuivra ainsi la continuité familiale de l'entreprise.

Mais la charge fiscale est telle que les droits de succession ou donation constituent un des principaux obstacles à la réussite de cette cession. L'Etat fédéral pour les donations (droits d'enregistrement) et les Régions, compétentes en matière de droit successoral, ont bien pris différentes mesures pour réduire les droits et faciliter les transmissions d'entreprises familiales. Les conditions d'octroi restent cependant très lourdes. Pour les donations, non seulement le taux d'imposition mais également les conditions qui y sont liées varient selon les régions. Ce qui oblige alors parfois le dirigeant à céder à des tiers ou à liquider l'entreprise.

La solution optimale devra tenir compte de la forme juridique de l'entreprise et de ses dispositions statutaires, du droit fiscal, du droit matrimonial et du droit successoral.

Malgré tout, il sera intéressant pour les entreprises familiales d'une certaine taille de procéder à des montages parfois complexes tels les constitutions de sociétés holding ou la scission de l'entreprise familiale.



## Estimation de la valeur de l'entreprise

Tout chef d'entreprise se trouve confronté, au moment de la transmission à l'évaluation de son entreprise.

Il n'existe pas de méthode unique pour évaluer une entreprise.

Cependant, parmi l'ensemble des techniques développées, trois méthodes semblent rencontrer le consensus de la plupart des auteurs.

### ► Evaluation par la méthode patrimoniale

Cette méthode basée sur l'avoir de l'entreprise est l'approche la plus fréquente. La façon la plus simple de la définir est de calculer l'actif net corrigé.

Celui-ci représente la différence entre l'actif et le passif exigible mais est corrigé des plus-values et moins-values latentes (provisions, corrections fiscales, estimation actifs....).

Cette méthode a le désavantage de ne pas aborder la valeur sous l'angle de sa rentabilité et par conséquent de ne pas tenir compte d'éléments incorporels tels que la clientèle, l'emplacement de l'entreprise, etc.

### ► Evaluation par la valeur de rendement

Celle-ci se détermine à partir d'un bénéfice corrigé d'une part et d'un taux de rendement exigé d'autre part.

Cette méthode plus dynamique ne tient pas compte de la structure du bilan.

### ► Méthode «mixte»

Cette méthode consiste à prendre la moyenne arithmétique entre la valeur de rendement et la valeur patrimoniale.

Ainsi, si la valeur de rendement est supérieure à la valeur patrimoniale il se dégage alors une valeur supplémentaire appelée goodwill.

Dans le cas de cette méthode, la valeur de l'entreprise correspond à la valeur patrimoniale majorée de l'élément incorporel, appelé le goodwill.

La valeur de cession d'une entreprise ne répond à l'évidence à aucun critère purement mathématique.

Quelle que soit la méthode retenue, le prix obtenu n'aura qu'une valeur indicative qui servira de base à la négociation.



## Les aspects sociaux

Quels sont les droits et obligations des employeurs en cas de cession d'entreprise ?

La CCT 32bis du 07/06/85 conclue au sein du Conseil National du travail complétée par la CCT 32 quinquies du 13/03/02 transpose en droit belge les directives européennes concernant le rapprochement des législations des états membres en matière de garantie de maintien des droits des travailleurs appartenant à l'entreprise transférée.



### CHAMP D'APPLICATION :

La CCT 32bis s'applique à tout changement d'employeur du fait du transfert conventionnel d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise.

Trois conditions sont nécessaires :

- Un changement d'employeur;
- Un transfert conventionnel;
- Un transfert d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise : le critère essentiel est que la cession porte sur une activité économique qui garde son identité après le transfert.

### LES CONSEQUENCES DU TRANSFERT :

- Le cédant est tenu d'informer au préalable les travailleurs.
- Les droits et obligations relatifs aux contrats en vigueur au moment du transfert sont maintenus à

l'exception des systèmes extralégaux de pension ou d'assurance invalidité. Les contrats de travail sont transférés automatiquement au cessionnaire. Ni le cédant ni le cessionnaire ne peuvent licencier sauf pour motif grave ou pour des raisons économiques, techniques ou d'organisation. Aucune sanction spécifique n'est cependant prévue en cas de non respect de licenciement.

- ▶ Les conditions de travail convenues par Conventions Collectives de travail sectorielles ou d'entreprise sont maintenues. Les conditions de travail ne peuvent donc être modifiées unilatéralement.
- ▶ Le cédant et le cessionnaire sont responsables «*in solidum*» des dettes existantes au moment du transfert et résultant de contrats de travail en cours au moment du transfert.

## Les interactions avec d'autres législations

Elles sont nombreuses. Il incombe à l'acheteur d'être attentif aux différentes législations existantes (professions réglementées par exemple) ou qui imposeraient des conditions d'exercice diverses touchant à des conditions de forme (entreprises intérimaires, ...), financières (licence de transporteur exigeant le dépôt d'une garantie), d'honorabilité ou de résidence.



## L'environnement

*Critères environnementaux à prendre en compte dans la transmission ou la reprise d'une entreprise.*

### 1. PERMIS D'URBANISME

Il est important pour le candidat repreneur de connaître le statut urbanistique du bien faisant l'objet de la cession. Sa situation au regard de l'aménagement du territoire permettra-t-elle une éventuelle extension, modification de locaux, etc ? La construction est-elle conforme aux permis d'urbanisme délivrés ?

L'acte notarié constatant la vente de l'immeuble, mais également le compromis de vente doivent contenir certaines informations (art.85 CWATUP) telles que l'affectation prévue aux plans d'aménagement, le fait que le bien fasse l'objet d'une permis d'urbanisme non périmé ou d'un certificat d'urbanisme valable, la mention qu'aucun acte ou travaux visés par le Cwatup ne peut être accompli tant que le permis n'a pas été délivré.

### 2. PERMIS D'ENVIRONNEMENT

Le régime du permis d'environnement a été instauré par le décret du 11 mars 1999.

Il règle de façon précise le transfert des permis, tant des permis d'exploiter RGPT encore en vigueur que ceux des

permis d'environnement ou des déclarations à venir (art.60 du décret précité) :

- ▶ lors de tout changement d'exploitant (décès de l'exploitant, cession de l'entreprise, etc.) pour tout ou partie d'un établissement soumis à permis d'environnement ou à déclaration, le cédant (ou ses ayants droit) seront tenus de notifier le transfert conjointement et par écrit au Collège des Bourgmestre et Echevins, à l'autorité qui a délivré le permis si ce n'est pas ce dernier (par exemple lorsque le permis avait été délivré par la Députation permanente ou par le Ministre sur recours) ainsi qu'au fonctionnaire technique. Le repreneur confirmera à cette occasion avoir pris connaissance du permis et des conditions d'exploitation qui l'accompagnent, déclarera poursuivre la même activité et s'engager à respecter les conditions d'exploitation. Aussi longtemps que ce transfert n'aura pas été effectué, tout dommage résultant d'un non respect des conditions d'exploitation par le repreneur pourra engager solidairement la responsabilité du repreneur et du cédant ou de ses ayants droits.
- ▶ si la cession de l'établissement s'accompagne de la vente du bien immobilier sur lequel elle s'effectue, ou de la constitution d'un bail emphytéotique ou d'un droit de superficie sur ledit bien, le notaire instrumentant devra porter la disposition qui précède à la connaissance des parties et en faire mention dans l'acte.





# Comment

## transmettre son entreprise ?



### Transmission entre vifs

#### A TITRE ONEREUX : LA VENTE

La cession peut se faire à un membre de la famille ou à un tiers.

Dans la phase précontractuelle, les parties peuvent mandater des audits chargés d'estimer la situation de la société dans ses divers aspects (comptables et financiers, sociaux, juridiques, etc.), de fixer un prix ou tout simplement d'envisager la faisabilité de l'opération. Le dirigeant devra veiller à s'assurer du respect de la confidentialité des diverses informations transmises aux acheteurs potentiels et/ou aux audits. Avant toute communication de documents, il est important qu'il leur fasse signer une «*convention de confidentialité*».

Une fois l'acheteur potentiel choisi, la convention de cession sera précédée généralement d'un «*protocole d'accord*» qui va servir de base de discussion aux parties.

La transaction est finalisée par la signature d'une «*convention de cession*».

Outre les **garanties légales** destinées à protéger tant l'acheteur que le vendeur, les parties peuvent prévoir des **garanties conventionnelles**.

#### L'APPORT EN SOCIÉTÉ D'UNE BRANCHE D'ACTIVITÉ

Ce point n'est pas abordé dans ce document.

#### A TITRE GRATUIT : LA DONATION

De son vivant le dirigeant peut choisir de transmettre son entreprise par donation et réaliser par ce biais une réelle économie fiscale eu égard aux droits successoraux. Il devra cependant tenir compte de la réserve légale que la loi lui impose en faveur de ses héritiers. D'autre part, pour se garantir des ressources financières ou simplement pour conserver une partie du contrôle de l'entreprise, il aura soin de recourir, avec l'aide de spécialistes, à différents mécanismes juridiques mis à sa disposition.

Si la donation exige un certain formalisme (recours à l'acte authentique), le chef d'entreprise peut lui préférer le recours au don sans forme parmi lequel on retrouve le «don manuel» qui lui permettra dans une certaine mesure d'éviter l'impôt. Cette possibilité n'existe que pour les biens meubles corporels.

### Transmission pour cause de mort

#### LA SUCCESSION

S'il n'a pas fait l'objet de dispositions particulières en vue d'assurer la continuité dans l'organisation de son entreprise, le décès du dirigeant va engendrer une série de problèmes d'ordre juridique, fiscal et économique qui risquent de remettre en question la vie même de celle-ci. Le dirigeant a donc tout intérêt à planifier sa succession afin de minimiser ces problèmes.

# Conclusion

La transmission de son entreprise est une opération de longue haleine et qui se prépare afin d'en assurer sa réussite. Ce n'est qu'à ces conditions que tous aussi bien le dirigeant que le repreneur, le personnel, la famille et les tiers en tireront les meilleurs avantages.

Bien souvent le coût d'une reprise est en effet plus avantageux pour le repreneur que la création pure et simple d'une entreprise et celui-ci dispose immédiatement de l'infrastructure, du matériel et du personnel nécessaires pour fonctionner de manière optimale. Il veillera cependant à évaluer correctement toutes les implications fiscales, sociales et juridiques de l'opération.

Convaincue que les PME sont et doivent rester la source essentielle de revenus et de travail dans notre région, l'Union des Classes Moyennes du Hainaut a développé une cellule transmission chargée de venir en aide aux chefs d'entreprises ou aux repreneurs potentiels.

Ses spécialistes sont à votre disposition et vous offrent gratuitement, sous réserve de rentrer dans les critères d'éligibilité, les services suivants :

- ▶ **L'analyse économique** et **l'estimation** de la valeur de l'entreprise à remettre ou à reprendre;
- ▶ **L'inscription** et la **mise à disposition** d'une **base de données cédants-repreneurs**;
- ▶ **L'étude** au cas par cas des **implications fiscales et sociales** pour le chef d'entreprise et l'entreprise;
- ▶ Un **accompagnement personnalisé** dans les démarches particulières (recherche de financements, étude de marchés, mise à disposition de conventions type, etc.).

Ce service est développé avec le soutien financier du FEDER (Fonds Européen de Développement Régional) et de la Région wallonne.

Dans le cadre des fonds structurels européens (créés dans le but d'harmoniser le développement économique des régions européennes), le Hainaut bénéficie en effet, de 2000 à 2006, du programme Phasing out de l'Objectif 1.

L'objectif fondamental poursuivi par ce programme est de replacer le Hainaut dans une dynamique de croissance grâce au renforcement d'une économie basée sur la connaissance et le développement du potentiel régional, et ce de manière à s'intégrer dans le processus de globalisation qui caractérise l'économie mondiale.



# Intéressé?



**N'hésitez pas à prendre contact avec les personnes suivantes :**

▶ **Eléonore Dubois :**  
tél.065/38.38.93  
courriel : [eleonore.dubois@mons.ucm.be](mailto:eleonore.dubois@mons.ucm.be)  
*pour tout renseignement d'ordre économique*

▶ **Béatrice Lewis :**  
tél.065/38.38.14  
courriel : [beatrice.lewis@mons.ucm.be](mailto:beatrice.lewis@mons.ucm.be)  
*pour tout renseignement d'ordre juridique*

## **SOURCES :**

- ▶ «*Marquons des points pour l'avenir du Hainaut*», publication du Gouvernement wallon.
- ▶ «*Vade-mecum de la transmission d'entreprise*», UCM.
- ▶ «*La transmission d'une entreprise : de l'acte de gestion à l'acte juridique*», Cahier de recherche 9501, L. Bragand et D. Van Caillie, Université de Liège, Faculté d'Economie, de Gestion et des Sciences Sociales.



**UNION DES CLASSES MOYENNES**

*L'Union des Classes moyennes,  
c'est en plus un ensemble  
de services indispensables tout  
au long de la vie de votre entreprise:*

- ▶ **Guichet d'entreprises agréé**  
(n° d'entreprise, inscription, modifications, radiation);
- ▶ **Service d'aide à la création,  
au développement et à  
la transmission des entreprises**  
(formalités de lancement, prêt de lancement);
- ▶ **Caisse d'assurances sociales  
pour travailleurs indépendants**  
(lois sociales);
- ▶ **Caisse d'allocations familiales  
pour travailleurs salariés;**
- ▶ **Secrétariat social agréé**  
(gestion des salaires et service juridique);
- ▶ **Service d'aide et de conseil  
en environnement**  
(permis d'environnement, gestion des déchets).



# Premiers conseils et informations

## en transmission d'entreprise :

*Les spécialistes de l'UCM Hainaut sont là pour vous aider et vous conseiller dans les matières d'ordre juridique et financier telles que :*

- ▶ 1<sup>ère</sup> analyse économique et estimation de la valeur de l'entreprise;
- ▶ inscription et accès à la base de données cédants/repreneurs;
- ▶ analyse des implications économiques et juridiques de la transmission;
- ▶ accomplissement de certaines démarches particulières (recherche de financement, etc.).

### Vos contacts :

- ▶ **Eléonore Dubois :**  
tél.065/38.38.93  
courriel : [eleonore.dubois@mons.ucm.be](mailto:eleonore.dubois@mons.ucm.be)
- ▶ **Béatrice Lewis :**  
tél.065/38.38.14  
courriel : [beatrice.lewis@mons.ucm.be](mailto:beatrice.lewis@mons.ucm.be)



RÉGION WALLONNE



FEDER

Avec le soutien financier du FEDER et de la Région wallonne