

# La cession-transmission des PME-ETI en France et en Europe

Le vieillissement des dirigeants de PME,  
une urgence économique

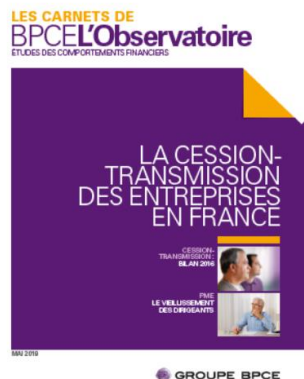
14 MAI 2019



PARTENAIRE PREMIUM

# Sommaire

1. Dépasser les idées reçues, la cession en recul malgré la démographie
2. La cession-transmission en Europe
3. Le vieillissement, un problème territorial, sectoriel et national



LES CARNETS DE  
**BPCE L'Observatoire**

Pour plus d'informations

**BPCE L'Observatoire**



# 1.1 Une démarche originale

## Un dénombrement sur la quasi-totalité des entreprises

- Une démarche d'observation du réel
  - > Une mesure et non pas une estimation
  - > Pas de biais d'analyse *ex-post* lié à des hypothèses d'estimation (l'âge)
- Un véritable dénombrement
  - > Sur un univers offrant la capacité à identifier exactement les entreprises concernées (secteur, localisation, forme juridique, âge du dirigeant...)
  - > Avec une approche restrictive par le périmètre et les modalités
    - Le choix de l'univers des TPE sous forme de société commerciale, des artisans-commerçants
    - Soit environ 3 millions d'entreprises sur 4 millions
    - Sans prise en compte des cessions par holding, ni des changements de dirigeant-actionnaire pour les TPE, ni des transmissions familiales pour les artisans-commerçants → une sous-estimation de 25% pour les TPE ?

# 1.1 Environ 51 000 cessions EN 2016

## Des enjeux différenciés selon la taille

- Environ 40 000 cessions parmi les sociétés commerciales < 10 salariés et les artisans commerçants en 2016 pour 84 000 emplois en jeu
- Environ 11 000 cessions de PME et ETI pour 683 000 emplois en jeu

### Les cessions-transmissions d'entreprises en 2016

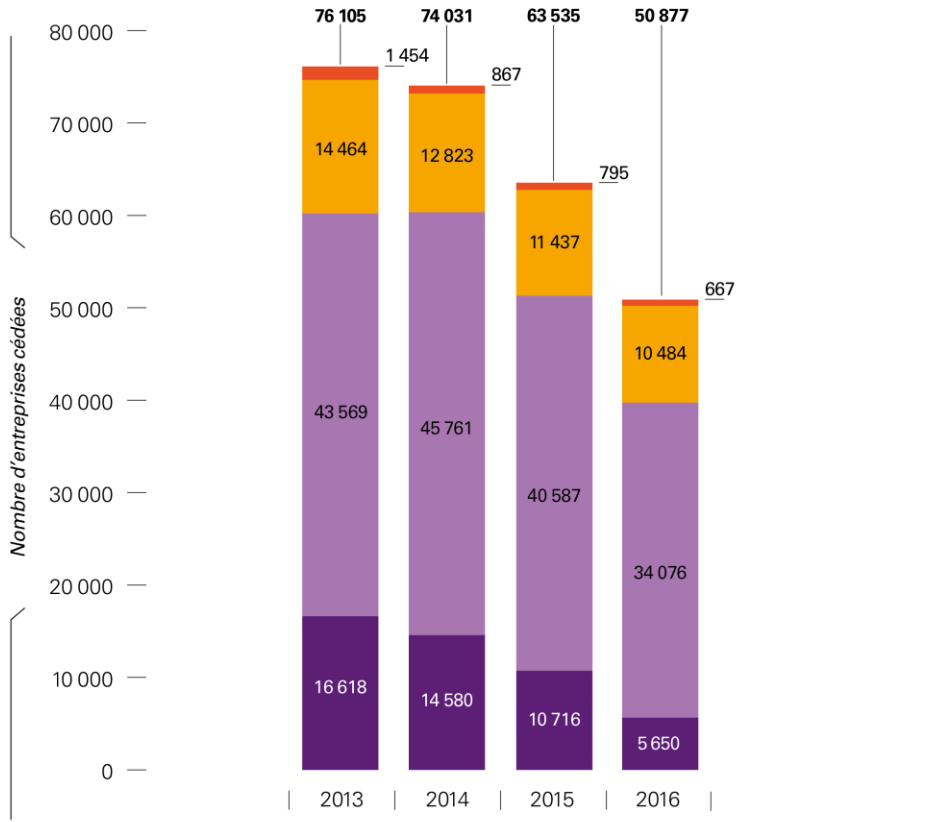
TYPE D'ÉVÉNEMENT	0 salarié	1 à 5 salariés	6 à 9 salariés	10 à 49 salariés	50 à 249 salariés	250 à 4 999 salariés	Total	Taux
Disparitions non judiciaires	104 962	23 436	1 865	1 860	209	28	132 360	3,7 %
Disparitions judiciaires	12 481	13 798	1 960	3 040	219	18	31 516	0,9 %
<b>Cessions (1)</b>	<b>117 443</b>	<b>37 234</b>	<b>3 825</b>	<b>4 900</b>	<b>428</b>	<b>46</b>	<b>163 876</b>	<b>4,6 %</b>
<i>Taux de disparition 2016</i>	<i>5,1 %</i>	<i>4,1 %</i>	<i>2,6 %</i>	<i>2,7 %</i>	<i>1,8 %</i>	<i>0,9 %</i>	<i>4,0 %</i>	
Cessions (Infolégale)	13 890	13 509	3 440	3 220	735	349	35 143	1,0 %
Ventes <i>via</i> holding ou cessions de titres	609	529	148	3 023	1 082	291	5 682	0,2 %
Transmissions familiales	2 931	3 794	876	2 176	248	27	10 052	0,3 %
<b>Cessions-transmissions (2)</b>	<b>17 430</b>	<b>17 832</b>	<b>4 464</b>	<b>8 419</b>	<b>2 065</b>	<b>667</b>	<b>50 877</b>	<b>1,4 %</b>
<i>Taux de cession-transmission 2016</i>	<i>0,8 %</i>	<i>1,9 %</i>	<i>3,0 %</i>	<i>4,6 %</i>	<i>8,5 %</i>	<i>13,3 %</i>	<i>1,4 %</i>	
Aucun événement de cession ou de disparition (3)	2 185 679	862 252	141 375	171 073	21 812	4 315	3 386 506	94,0 %
Ensemble des entreprises (1)+(2)+(3)	2 320 552	917 318	149 664	184 392	24 305	5 028	3 601 259	100 %
<b>Nombre d'emplois concernés par une disparition</b>	<b>109 934</b>	<b>65 523</b>	<b>25 298</b>	<b>84 534</b>	<b>42 544</b>	<b>20 122</b>	<b>347 955</b>	
<i>Taux d'emplois concernés par une disparition</i>	<i>4,7 %</i>	<i>3,0 %</i>	<i>2,6 %</i>	<i>2,5 %</i>	<i>1,7 %</i>	<i>0,6 %</i>	<i>2,4 %</i>	
<b>Nombre d'emplois concernés par une cession</b>	<b>16 722</b>	<b>37 302</b>	<b>29 946</b>	<b>116 171</b>	<b>130 166</b>	<b>437 035</b>	<b>767 342</b>	
<i>Taux d'emplois concernés par une cession</i>	<i>0,7 %</i>	<i>2,2 %</i>	<i>3,1 %</i>	<i>3,4 %</i>	<i>5,2 %</i>	<i>12,2 %</i>	<i>5,3 %</i>	
<b>Nombre d'emplois de TPE, PME, et ETI en 2016</b>	<b>2 320 552</b>	<b>1 692 024</b>	<b>965 958</b>	<b>3 405 790</b>	<b>2 479 513</b>	<b>3 584 927</b>	<b>14 448 764</b>	

Source : BPCE L'Observatoire.

# 1.2 Une tendance à la baisse pour toutes les tailles

## De 76 000 cessions en 2013 à 51 000 en 2016

- Un cumul de facteurs négatifs :
  - > Loi Hamon
  - > Faible croissance économique de 2012 à 2015
  - > Une asymétrie avec la création
  
- Le marché de la cession n'est donc pas guidé structurellement par le vieillissement des dirigeants
  - > Le renouvellement démographique de la population des dirigeants n'est pas automatique
  - > La grande vague de cessions liée au renouvellement démographique ne se produira pas... nécessairement → il vaudrait mieux l'accompagner que l'attendre !



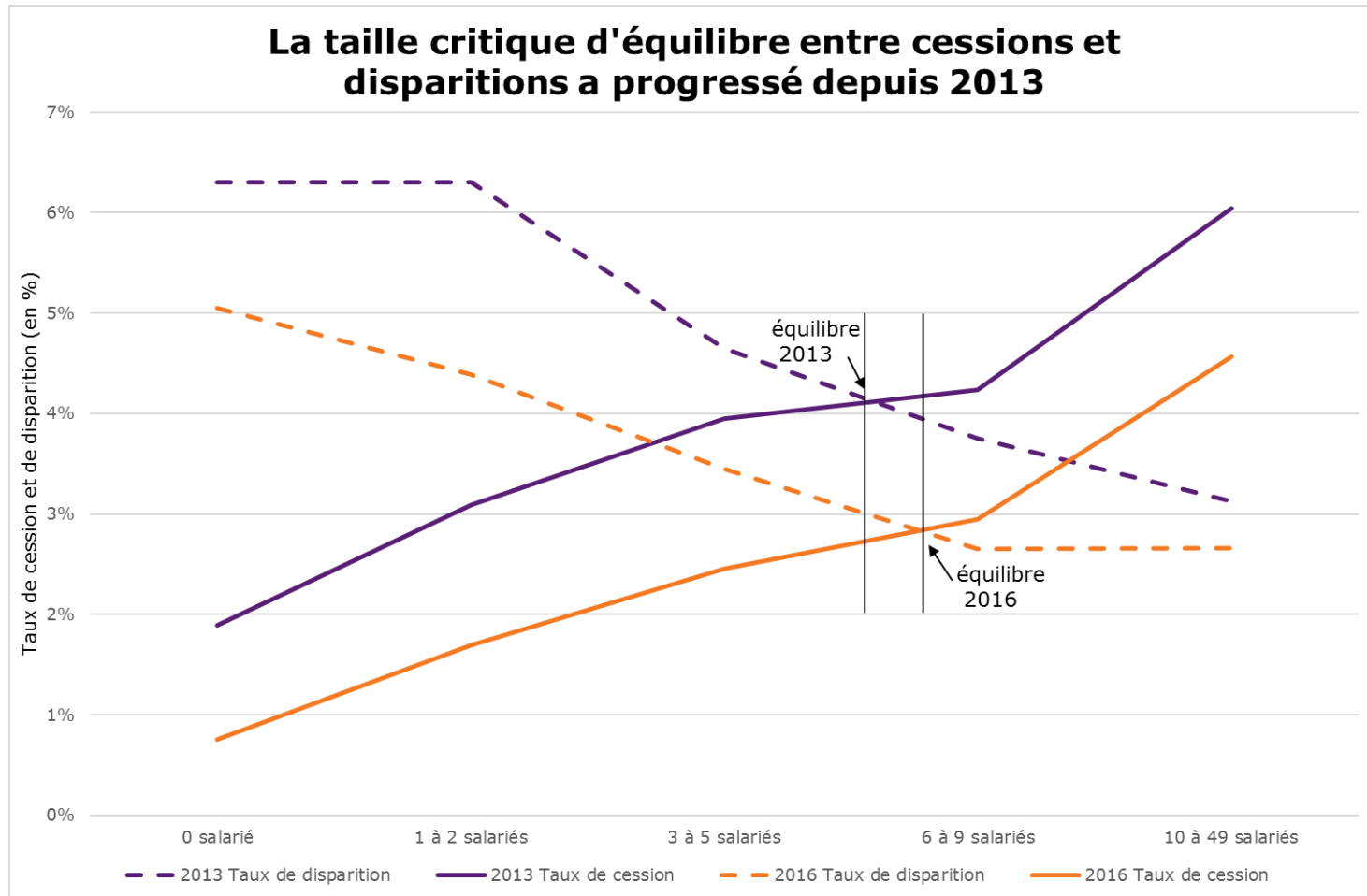
**Le nombre de cessions-transmissions est en baisse depuis 2013**

Source : BPCI L'Observatoire.

● TPE artisanale    ● TPE société    ● PME    ● ETI

# 1.2 Une tendance à la baisse pour toutes les tailles... ... mais un impact plus fort pour les petites entités

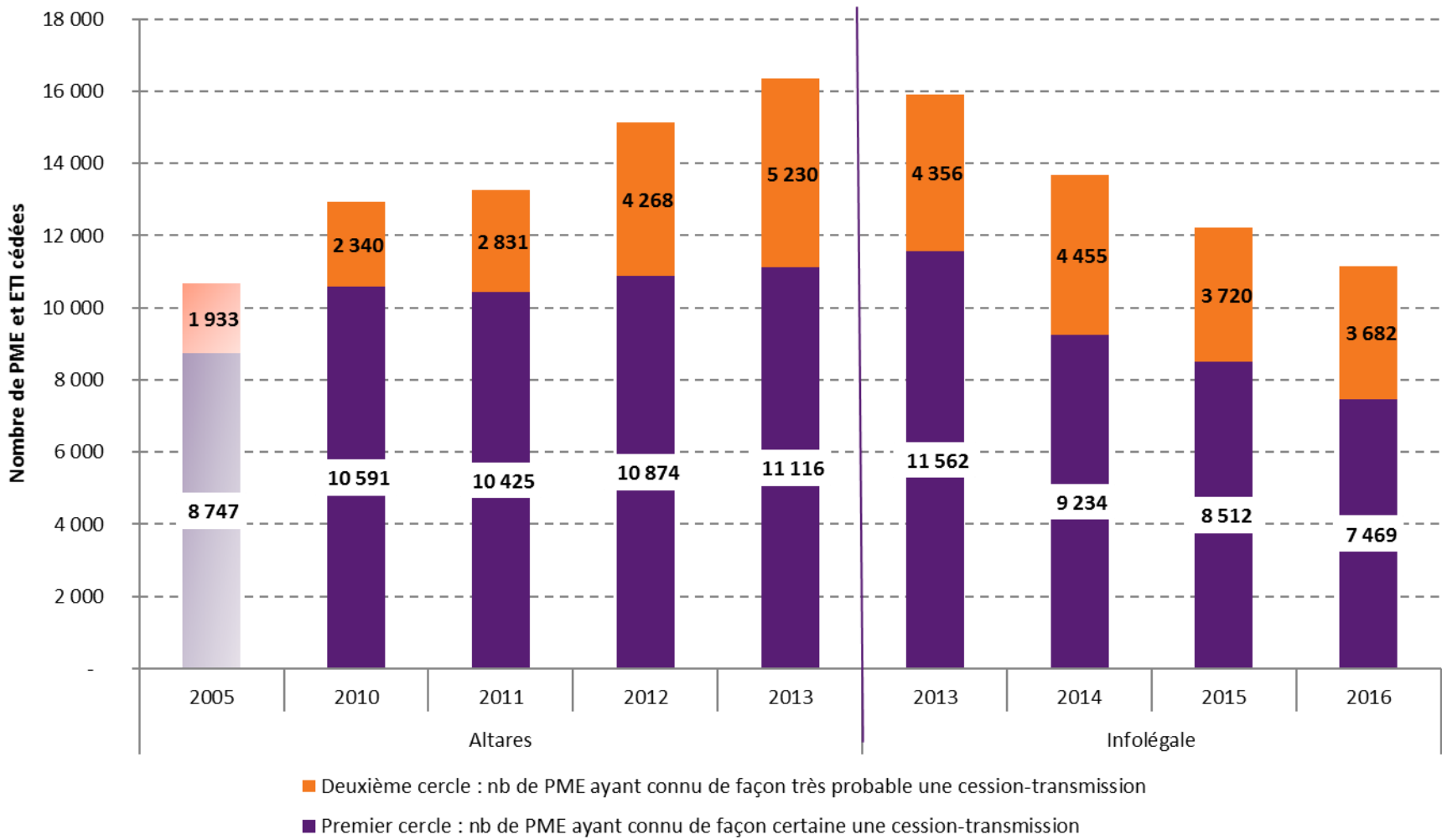
- La ligne de partage des eaux entre cession et disparition s'établit à une taille d'équilibre un peu plus importante en 2016 qu'en 2013



Source : données Experian pH, calcul et analyses BPCE

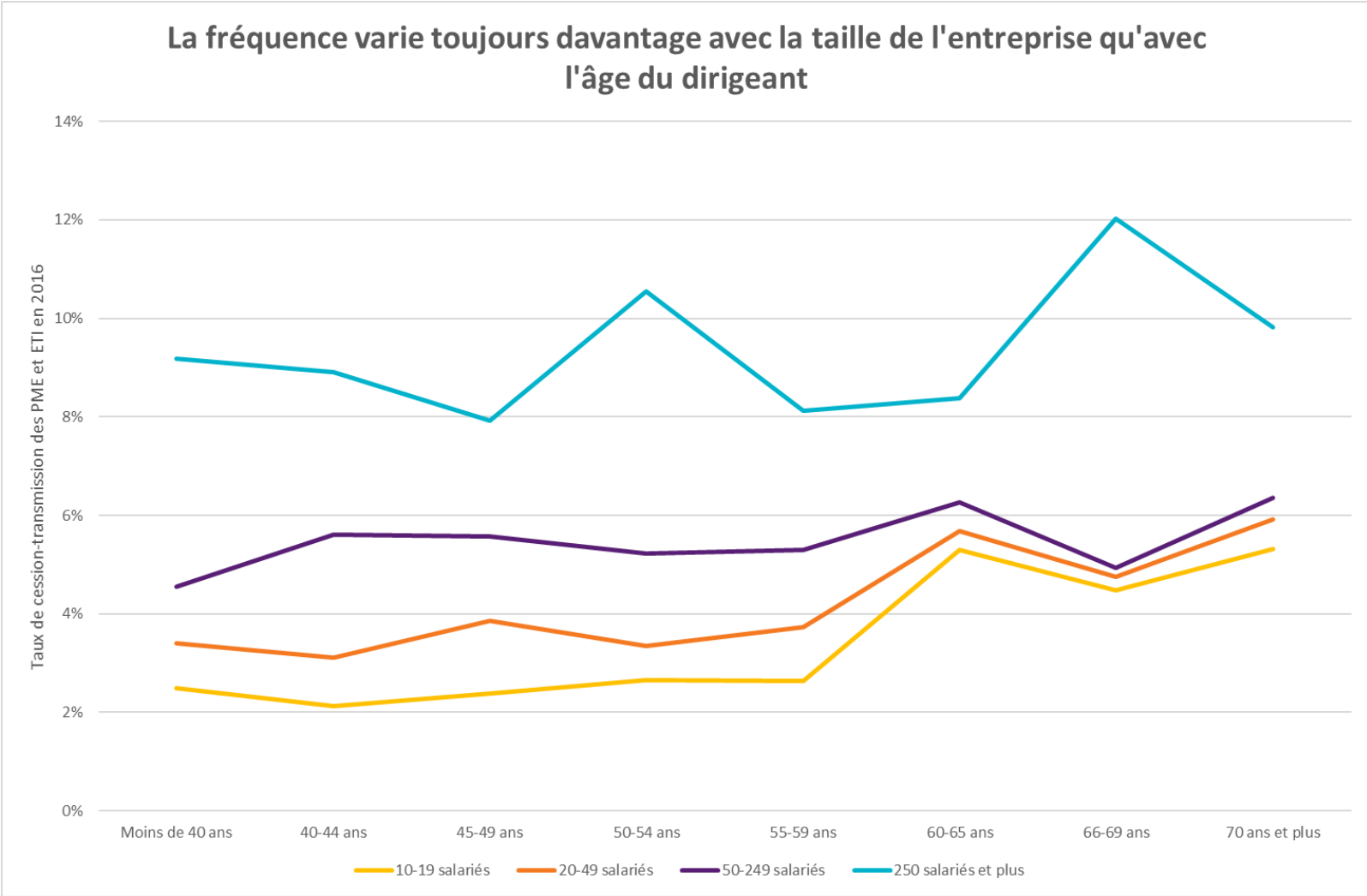
# 1.2 Une tendance à la baisse pour toutes les tailles... ... et un recul historique pour les PME & ETI !

Evolution du nombre et du taux de cessions de PME et ETI



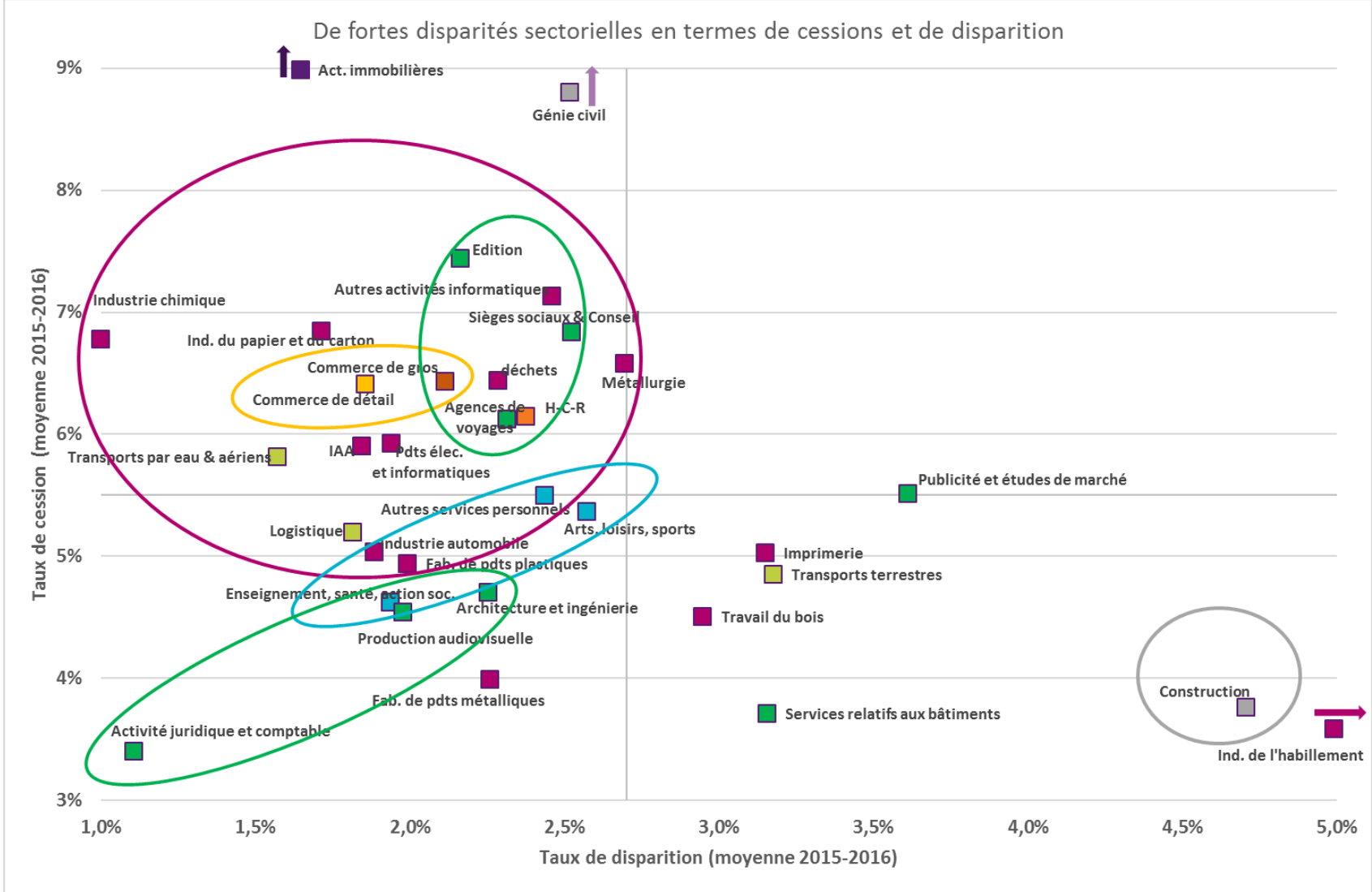
# 1.3 Au-delà des idées reçues... L'âge n'est pas le critère principal

- Moins de 30% des opérations interviennent à partir de 60 ans



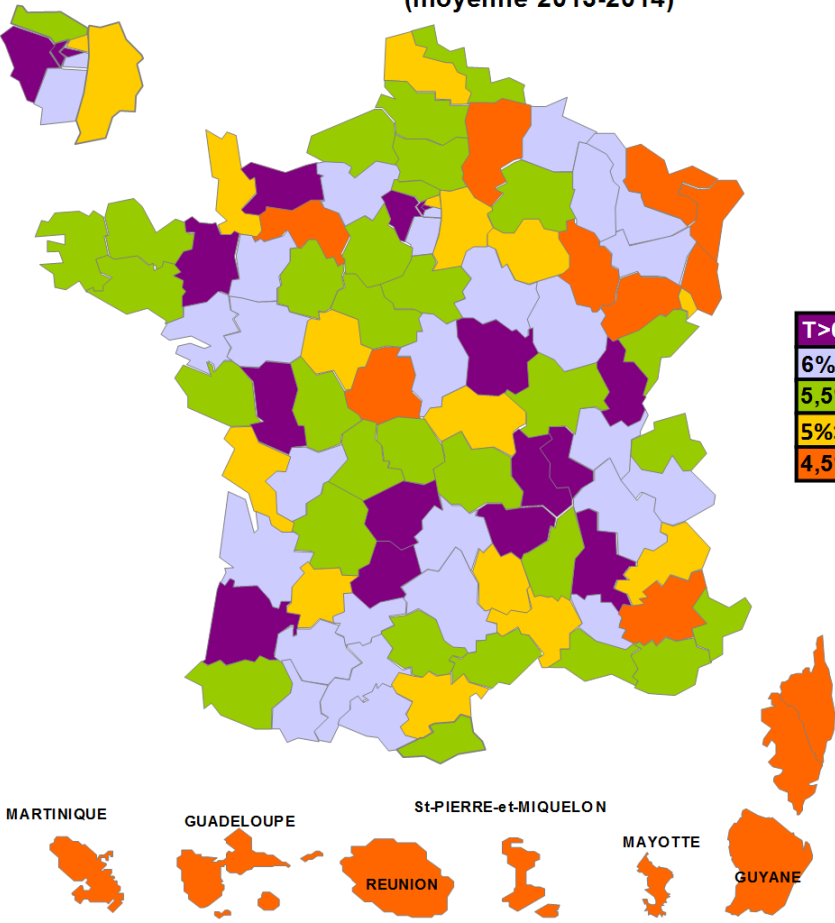


# 1.4 Et des disparités territoriales et sectorielles... ... avec des modes de renouvellement variés

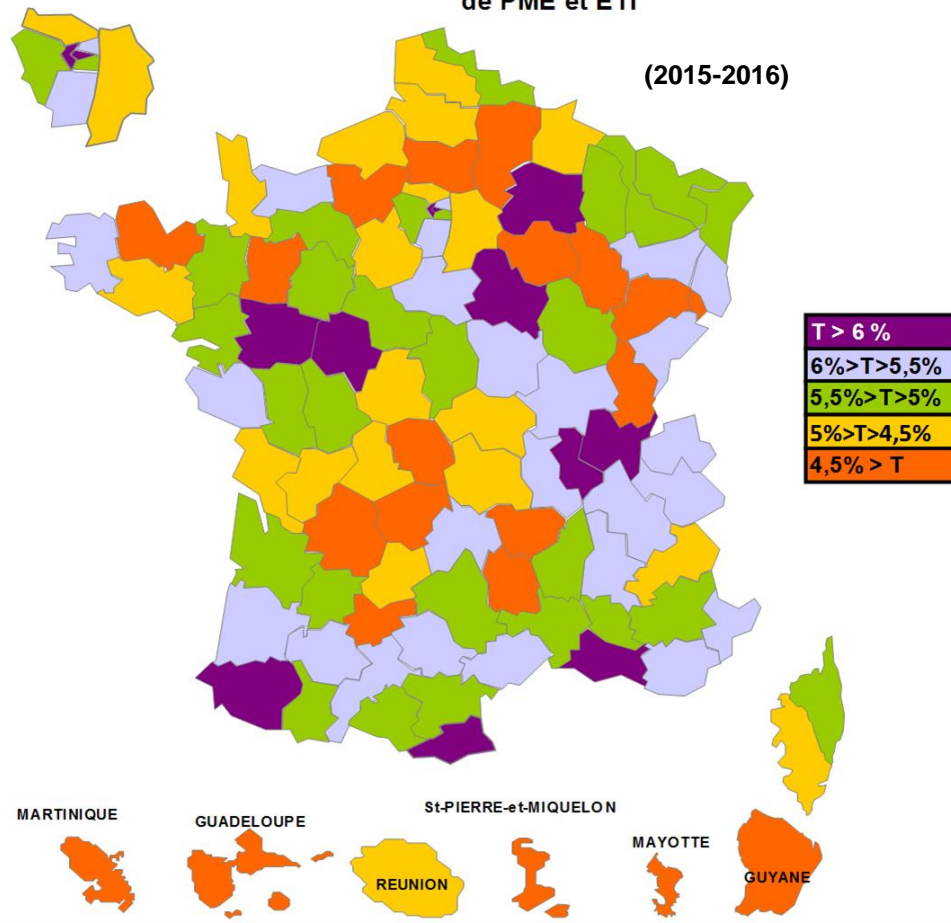


# 1.4 Et des disparités sectorielles et territoriales... ... le recul n'est pas homogène sur le territoire

Taux de cession moyen des PME et ETI  
(moyenne 2013-2014)



De fortes disparités territoriales des taux de cessions  
de PME et ETI



MARTINIQUE    GUADELOUPE    St-PIERRE-et-MIQUELON    MAYOTTE    GUYANE

REUNION

MARTINIQUE    GUADELOUPE    St-PIERRE-et-MIQUELON    MAYOTTE    GUYANE

REUNION

# 1.5 La transmission familiale se porte bien !

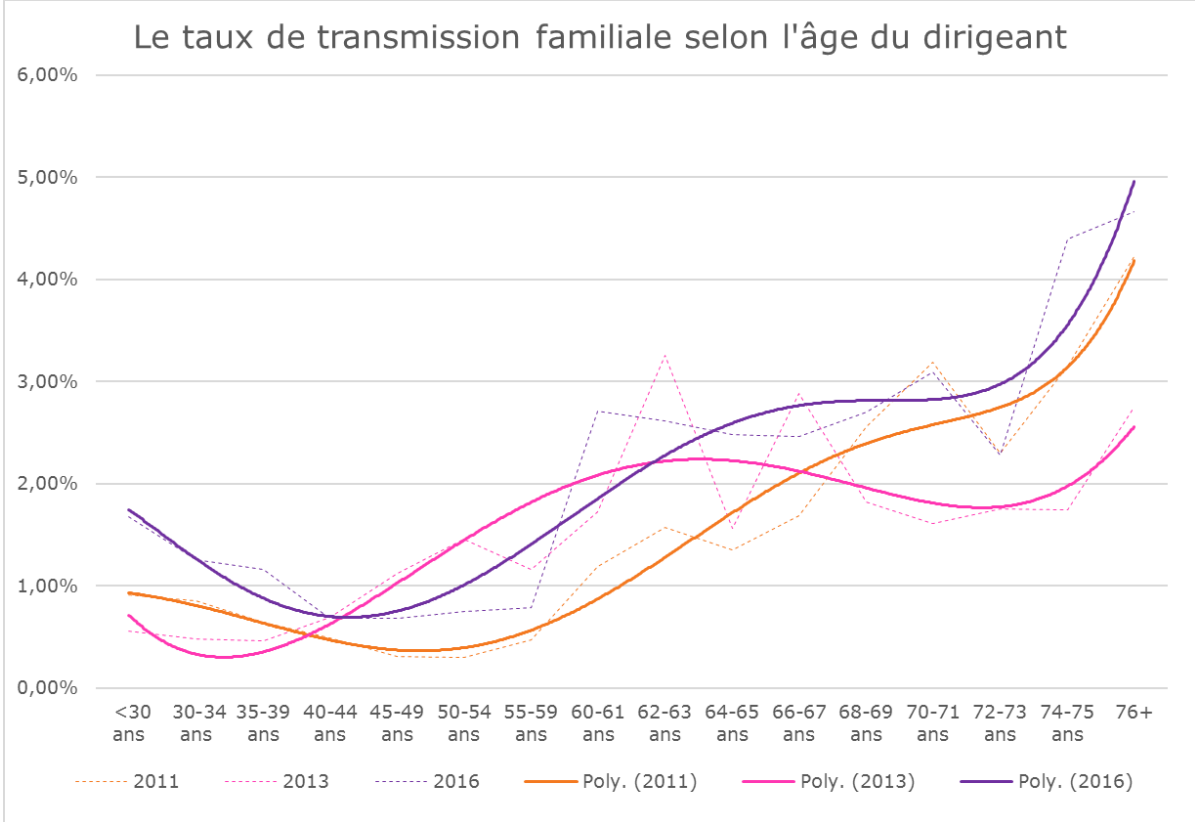
## La seule catégorie d'opération qui se soit maintenue

- Une mesure originale des cessions à titre gratuit des TPE-PME
  - > La conservation du patronyme mais le prénom change, une approche plutôt restrictive
  - > Plus de 10 000 transmissions familiales par an, soit environ 20 % des cessions toutes tailles confondues
- Pour les PME & ETI, une modalité, plus qu'un modèle de référence, mais d'une ampleur sous-estimée en France
  - > 2500 opérations en 2016, soit environ 22 % des cessions
  - > 36 % des cessions après 60 ans et 43 % après 65 ans
  - > 3 conditions majeures : la compétence, l'appétence et l'équité familiale
- Une surreprésentation pour les entités médianes et certains secteurs
  - > Traditionnellement plus fréquente dans les PME de 20 à 100 salariés
  - > Dans le commerce de détail, la construction, le transport et l'industrie agro-alimentaire et, dans une moindre mesure, dans le commerce de gros
  - > Marginale dans l'information et la communication, les activités spécialisées, scientifiques, techniques et les services administratifs, voire les activités immobilières

# 1.5 La transmission familiale se porte bien !

## La seule catégorie d'opération qui se soit maintenue

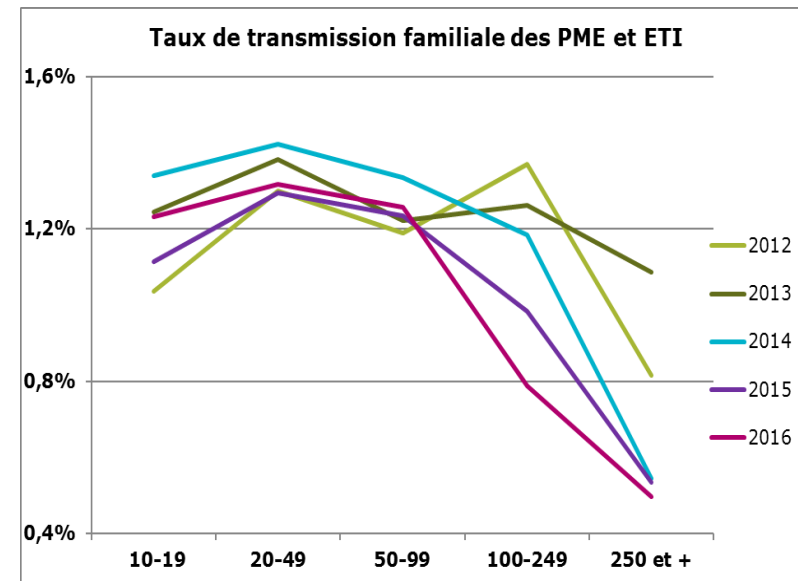
- Le profil a changé en 2013 mais a retrouvé sa forme initiale en 2016
- Une logique générationnelle qui se prolonge jusqu'à 70 – 75 ans, souvent en ligne avec une évolution de la structure juridique



# 1.5 La transmission familiale se porte bien !

## Mais un modèle qui ne s'affirme pas au-delà de 100 salariés...

- Une pratique qui se diffuse pour les petites entités
  - > Contrepartie d'une plus grande difficulté à vendre ?
  - > Expression d'une amélioration financière qui incite davantage à transmettre ?
  - > Amorce d'une conversion plus profonde à la transmission ?
- Mais un recul de la transmission familiale pour les plus grandes entités, l'arbitrage est difficile entre
  - > Une offre importante de reprise, y compris par des fonds
  - > Et l'accumulation des contraintes pesant sur le repreneur : responsabilité de gestion et dimension affective et financière de l'équilibre familial
- D'autant que la transmission familiale est rarement automatique
  - > Les autres options de cession (salariés, concurrent...) sont envisagées aussi souvent
  - > Le repreneur doit avoir à la fois la compétence et l'appétence
  - > Le capitalisme familial avec un dirigeant externe est peu développé
  - > Une réforme du pacte Dutreil bien venue !



# Sommaire

1. Dépasser les idées reçues, la cession en recul malgré la démographie
2. La cession-transmission en Europe
3. Le vieillissement, un problème territorial, sectoriel et national



LES CARNETS DE  
**BPCE L'Observatoire**

Pour plus d'informations

**BPCE L'Observatoire**



## 2.1 La cession-transmission des PME et ETI en Europe

### Le manque de statistiques empêche tout diagnostic fiable

- Aucun suivi statistique de la cession-transmission des PME et ETI n'est réalisé au niveau européen
  - > L'absence de statistiques, notamment en termes d'emplois, empêche de valoriser la thématique de la cession-transmission
  - > La substitution des données individuelles par des enquêtes n'est pas satisfaisante
    - En France, les enquêtes ont mis en évidence le décalage entre les **intentions** et les **réalisations**
  - > Aucune politique commune n'a été et ne peut être bâtie sans risquer de reposer sur des idées fausses (impact de l'âge des dirigeants)
- Notre méthode de dénombrement des reprises ayant fait ses preuves en France, nous en extrapolons les résultats sur le marché des PME et ETI de l'UE pour proposer une première estimation du marché de la cession-transmission en Europe

## 2.1 La cession-transmission des PME et ETI en Europe

### Une estimation plutôt qu'une évaluation

- Faute d'un dispositif statistique centralisé au niveau européen, il n'est pas possible de reproduire notre approche exhaustive au niveau européen
- En revanche, le parc français de PME et ETI est suffisamment hétérogène pour être partiellement représentatif du tissu économique de l'UE
  - > **Modèle « méditerranéen »**, dense et fragmenté dans le Sud de la France, qui le rapproche de l'Italie, de l'Espagne ou de la Grèce
  - > Concentré et riche en ETI dans le quart Nord-Est, ce qui le rapproche du **modèle « Nord-Européen »** (Allemagne, Autriche, Danemark, UK)
- Hypothèses :
  - > La taille et le secteur structurent de la même façon le taux de cession en France et en Europe
  - > L'âge n'explique pas plus le taux de cession dans le reste de l'UE qu'en France
- Limite
  - > Non prise en compte de certaines spécificités nationales
    - Transmission familiale plus élevée en Allemagne et en Italie
    - La forte densité de petites entreprises en Italie doit probablement nuancer l'effet de la taille sur la fréquence des cessions



## 2.2 La cession-transmission des PME et ETI en Europe

### Première évaluation

- Plus de 100 000 PME et ETI concernées par une cession chaque année dans l'UE pour plus de 10 millions d'emplois dont 2,8 millions dans l'industrie !

Evaluation de la cession-transmission des PME et des ETI en Europe

	PME et ETI			Emplois		
	Nombre de PME et ETI	Nombre de cessions	Taux de cession	Nombre d'emplois	Concernés par une cession	Taux d'emplois concernés par une cession
Industrie	396 465	24 091	6,1%	28 788 106	2 728 756	9,5%
Construction	205 159	10 999	5,4%	6 472 826	676 655	10,5%
Commerce	414 360	26 527	6,4%	21 551 522	2 769 823	12,9%
Services	716 380	41 541	5,8%	42 552 611	4 254 134	10,0%
<b>Union Européenne (28 pays)</b>	<b>1 732 364</b>	<b>103 158</b>	<b>6,0%</b>	<b>99 365 064</b>	<b>10 429 368</b>	<b>10,5%</b>

Source : nombre d'entreprises et d'emplois : OCDE, nombre de cessions : BPCE L'Observatoire

- Une première évaluation qui se veut une alerte sur l'ampleur du phénomène en Europe, au-delà de la France

# Sommaire

1. Dépasser les idées reçues, la cession en recul malgré la démographie
2. La cession-transmission en Europe
3. Le vieillissement, un problème territorial, sectoriel et national



LES CARNETS DE  
**BPCE L'Observatoire**

Pour plus d'informations

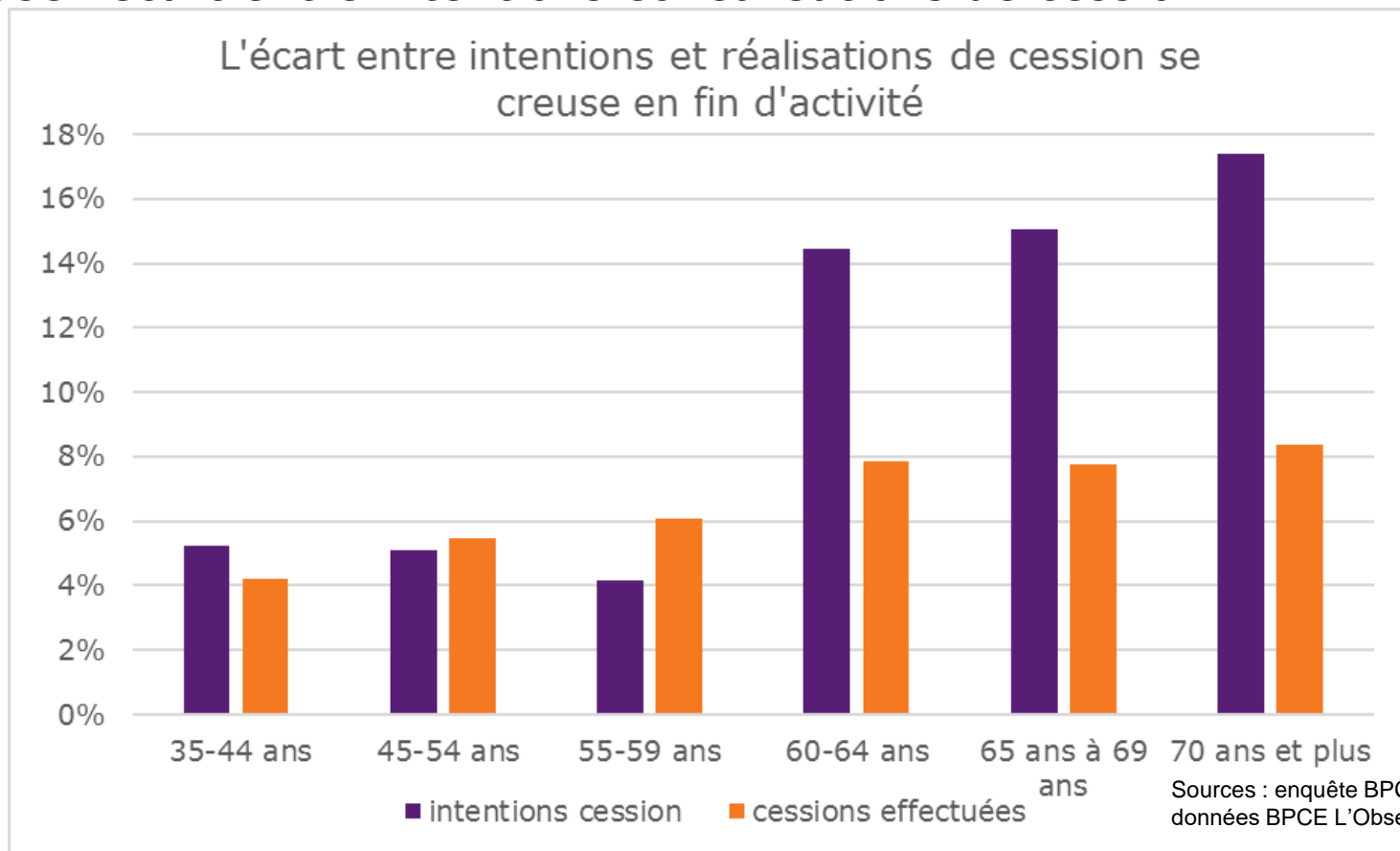
**BPCE L'Observatoire**



## 3.1 Un décalage persistant entre intentions et réalisations

### Le paradoxe de l'âge

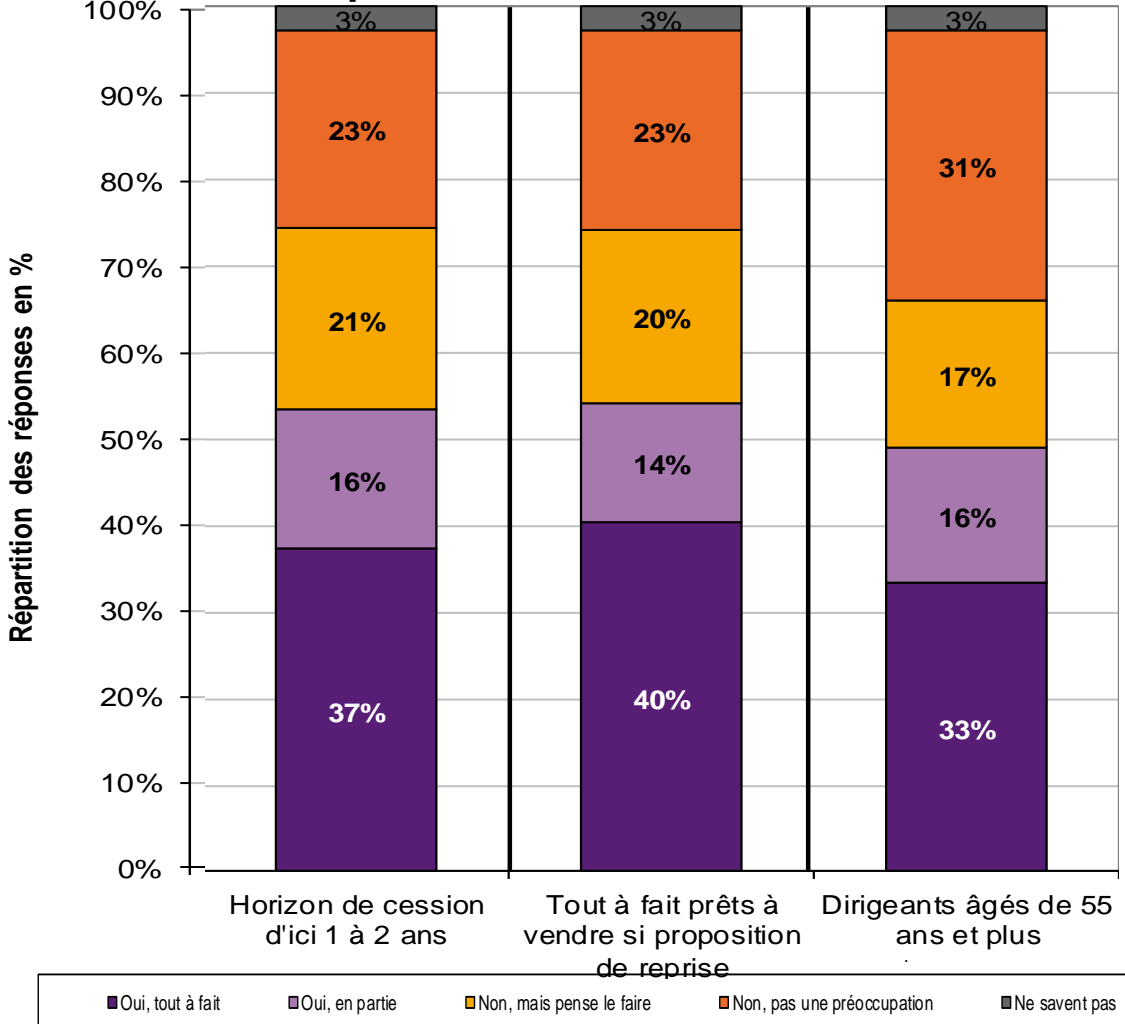
- Certes, moins de 30% des cessions ont lieu après 60 ans
- Mais c'est seulement lors de la fin d'activité professionnelle que se creuse l'écart entre intentions et réalisations de cession



# 3.1 Un décalage persistant entre intentions et réalisations ... et un manque d'anticipation très problématique

- Dans deux enquêtes (CSA 2011 et Audirep 2015), respectivement 63% et 59% des patrons de PME de 60 ans et plus présentaient la préparation de la cession ou de la transmission comme leur principal objectif personnel en relation avec l'entreprise
- Mais moins de la moitié disaient s'être préparés

Degré de préparation des dirigeants à la cession de leur entreprise selon leur horizon de cession



## 3.2 Un cumul de facteurs inhibants

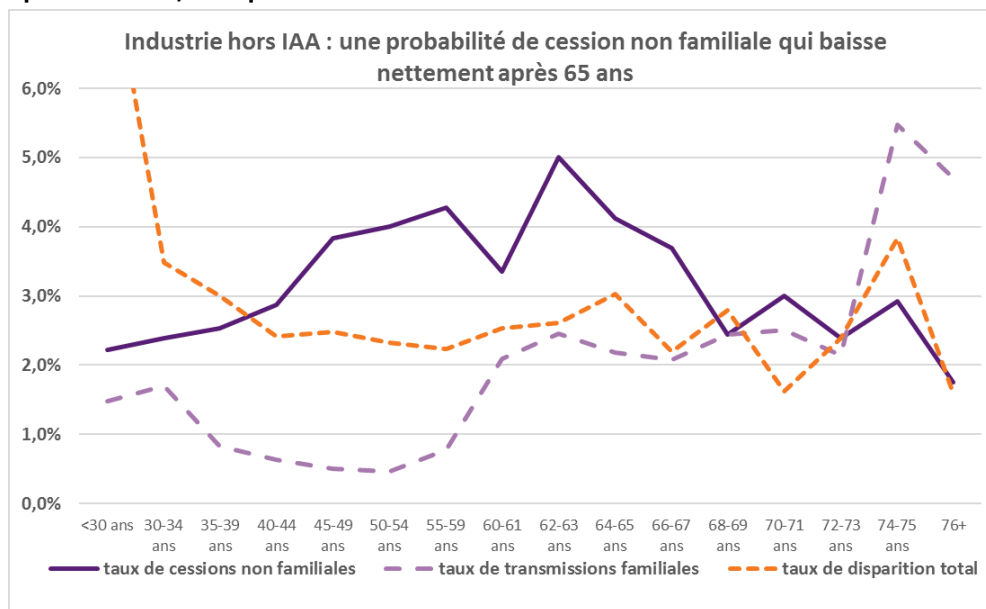
### Perte de confidentialité, manque de temps, prix et qualité des conseils, facteurs psychologiques... et recherche du repreneur idéal

- La cession en fin d'activité est en elle-même problématique : le dirigeant doit le plus souvent sortir de son champ d'expertise pour une opération déterminante quant à la réussite qu'aura finalement été sa vie professionnelle
- Le principal frein à la cession d'une entreprise est la crainte de perte de confidentialité, d'où l'effet délétère de la loi Hamon
- Les autres freins cités sont le plus souvent pratiques:
  - > le manque de temps (et la difficulté à faire coïncider une activité déjà intense avec une opération qui suppose une très forte implication)
  - > La capacité à identifier les bons conseils et à évaluer le prix de leurs prestations
  - > Les aspects réglementaires...
- Mais la dimension psychologique est également importante
  - > La capacité à « changer de vie », à renoncer au lien avec son entreprise et au statut social qu'elle conférait, l'évaluation des enjeux patrimoniaux avec la famille sont sinon des freins du moins des facteurs d'insuccès s'ils n'ont pas été anticipés
  - > Le dirigeant cherche souvent autant un repreneur idéal qui correspond à un schéma préétabli qu'un acheteur solvable, cette double quête est parfois sans fin !

## 3.2 Un cumul de facteurs inhibitants

### Le risque d'un cercle vicieux de cession différée

- Entre 2013 et 2016, le recul des cessions a été plus marqué après 60 ans
  - > Les opérations d'opportunité, ont baissé de 1,8 point de pourcentage pour les quadras
  - > Les transactions plus structurelles, voire nécessaires, en fin d'activité professionnelle ont diminué de 3,1 points pour les sexagénaires et 4 points au-delà de 65 ans
- Les freins jouent un rôle inhibiteur à l'approche de la retraite :
  - > Le manque de préparation, la dégradation de la conjoncture, la réticence à envisager la vie hors « après » ou à travailler avec des conseils, la recherche du repreneur idéal... peuvent conduire à rater des opportunités ou à mettre en vente trop tard
  - > Mais, statistiquement, la probabilité de céder baisse nettement après 65 ans



# 3.3 Une logique de vieillissement

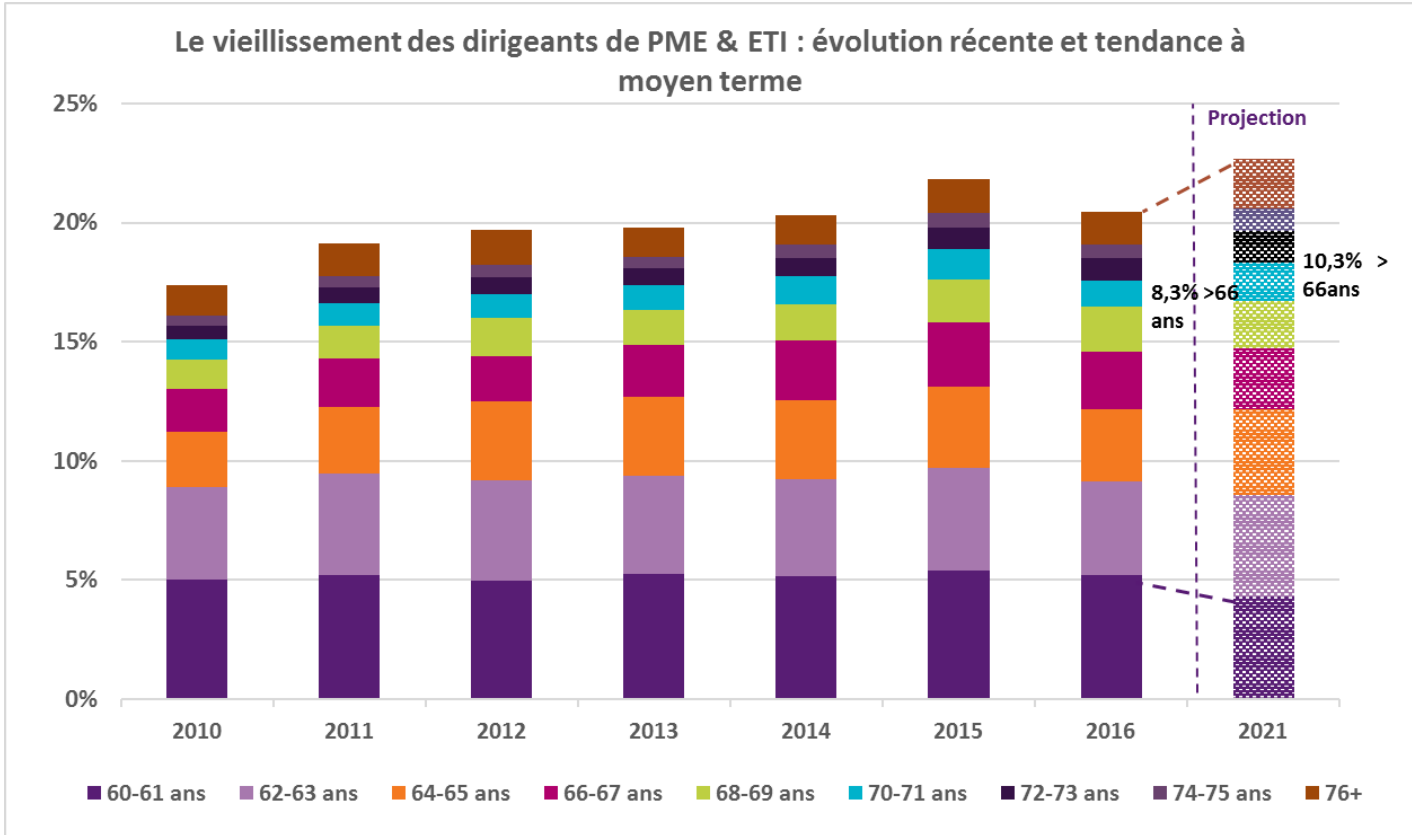
## Deux risques pour les PME

- Avec l'avancée en âge, les dirigeants adoptent souvent une stratégie de consolidation des fonds propres, de désendettement et de sous-investissement
  - > Cette stratégie s'explique par la volonté de préparer l'entreprise à la cession en limitant les engagements et de concentrer davantage d'attention au patrimoine privé
  - > Compte tenu du déficit de cession en fin d'activité professionnelle, le prolongement de cette stratégie est fréquent et induit une perte de compétitivité et d'opportunités de développement pour une proportion importante d'entreprises
- Le prolongement durable de cette stratégie conduit progressivement à éroder, voire à faire disparaître, la valeur de l'entreprise
  - > Elle est de moins en moins adaptée aux transformations de son marché (demande, normalisation, technologies utilisées...) et de plus en plus dépendante de la personnalité de son dirigeant
  - > La cession peut alors être compromise par le désintérêt pur et simple des repreneurs potentiels mais aussi par l'abaissement de leur offre de prix à un niveau jugé inacceptable pour le cédant
- Plus la démarche a été différée, plus l'entreprise est difficile à vendre au prix envisagé par le cédant car sa valeur se dégrade

# 3.3 Une logique de vieillissement

## L'âge des dirigeants, variable d'ajustement de la non-cession

- L'insuffisance des reprises ne se traduit pas – encore ? – par une recrudescence des disparition de PME
- Mais Les dirigeants restent à la barre plus nombreux à des âges élevés avec un risque d'excès d'offre à terme

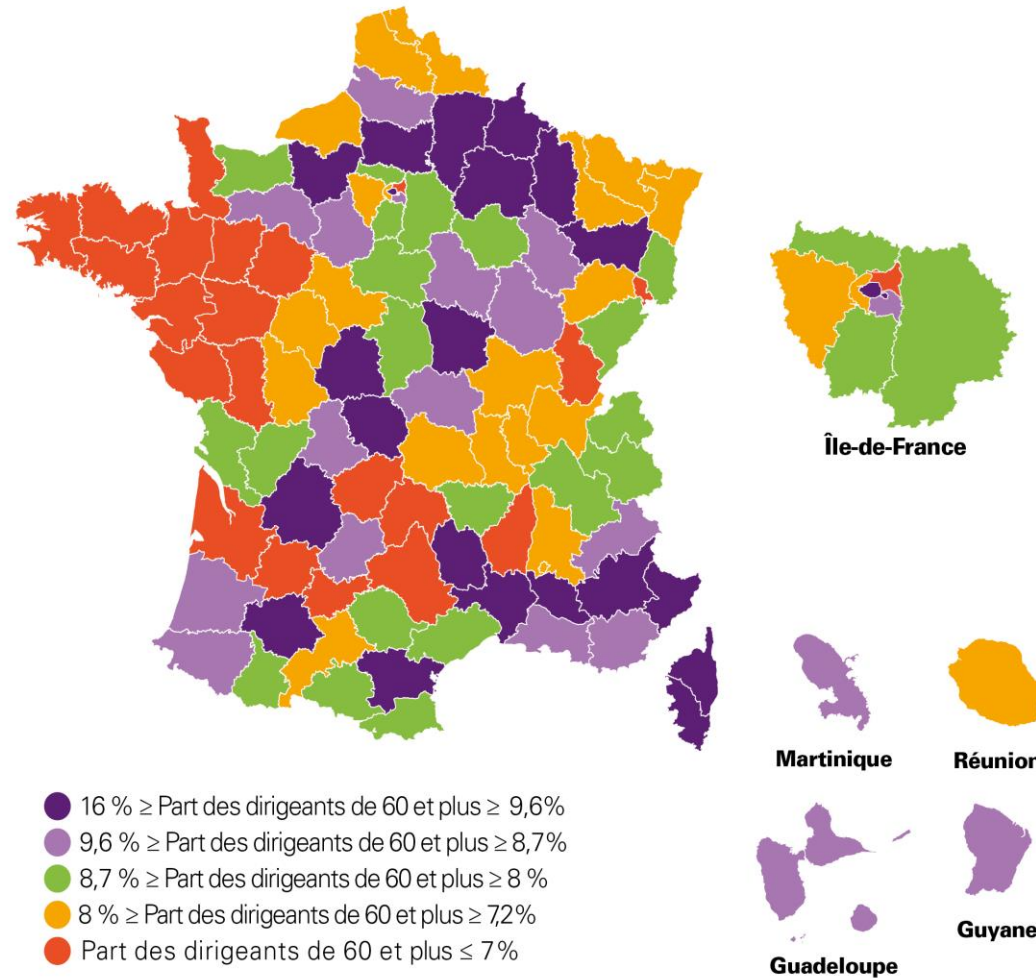




# 3.4 Vieillesse : un enjeu territorial

## Les effets de la non-reprise, une fracturation territoriale

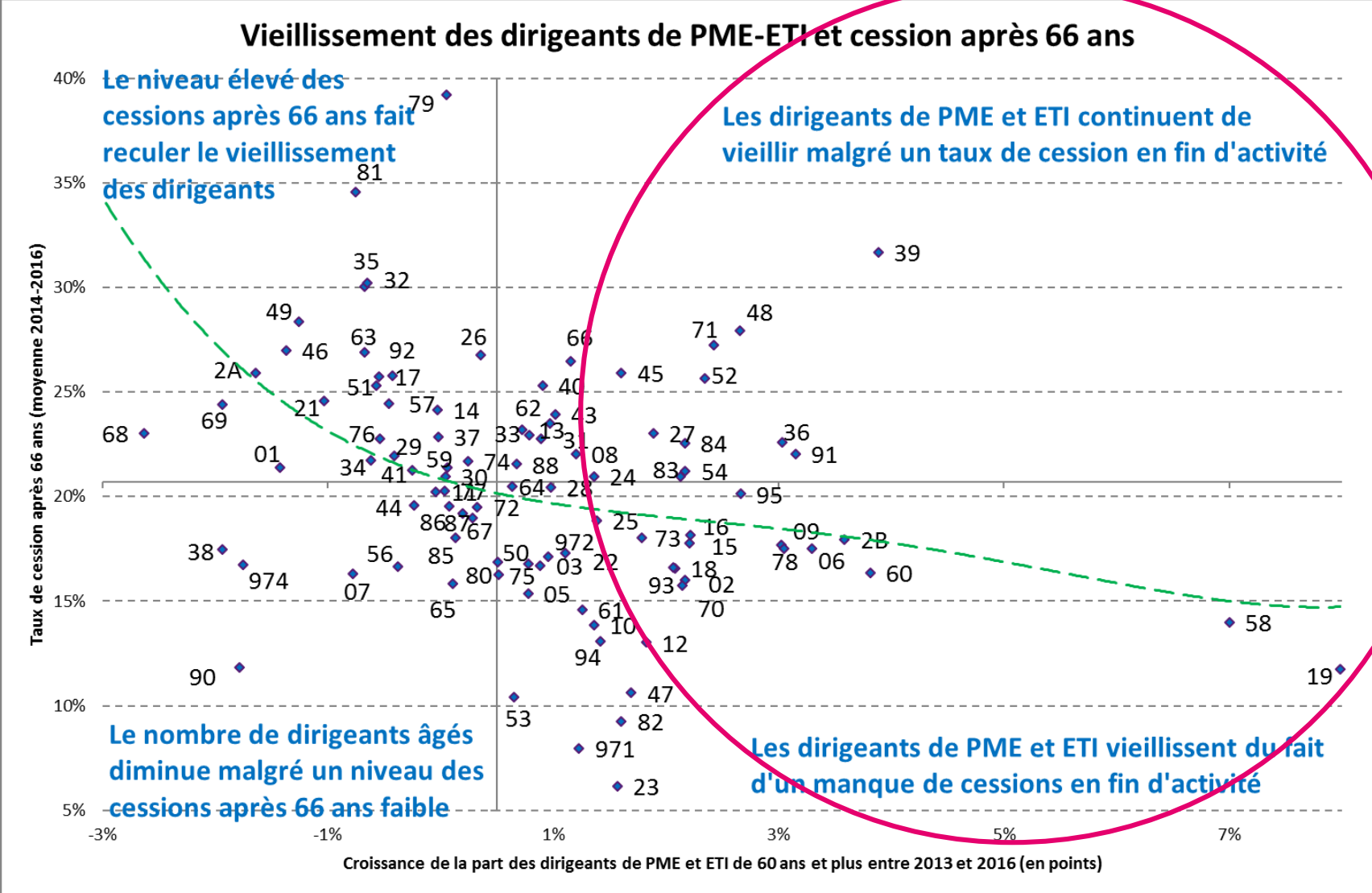
- Un vieillissement très marqué dans 3 zones :
  - > la « diagonale du vide », une zone de faible densité et de recul démographique qui va des Ardennes et de la Meuse aux Pyrénées Orientales en passant par la Nièvre, la Creuse, et le Gers
  - > Au Nord-Ouest, de l'ancienne région Picardie à l'Orne
  - > Dans le Sud-Est de la Corse à la Lozère
- A l'inverse, ce phénomène est beaucoup moins sensible
  - > dans les écosystèmes de référence pour les entreprises moyennes et les ETI (Rhône-Alpes, le Grand-Ouest)
  - > et dans la plupart des zones d'influence des métropoles



Source : BPCE L'Observatoire, moyenne 2015-2016.

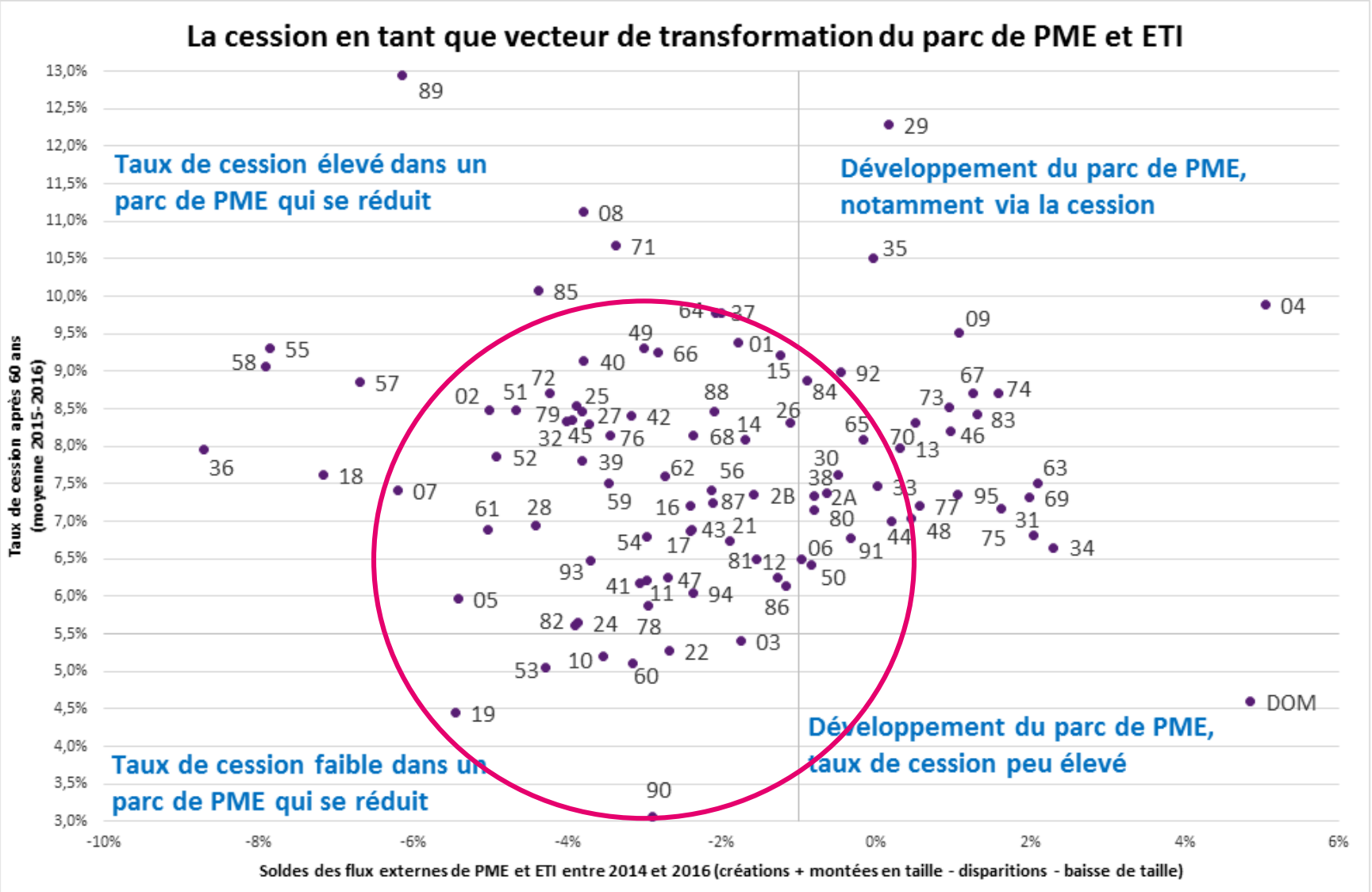
# 3.4 Vieillessement : un enjeu territorial

Les territoires ne sont pas tous égaux face à cette tendance



# 3.4 Vieillesse : un enjeu territorial

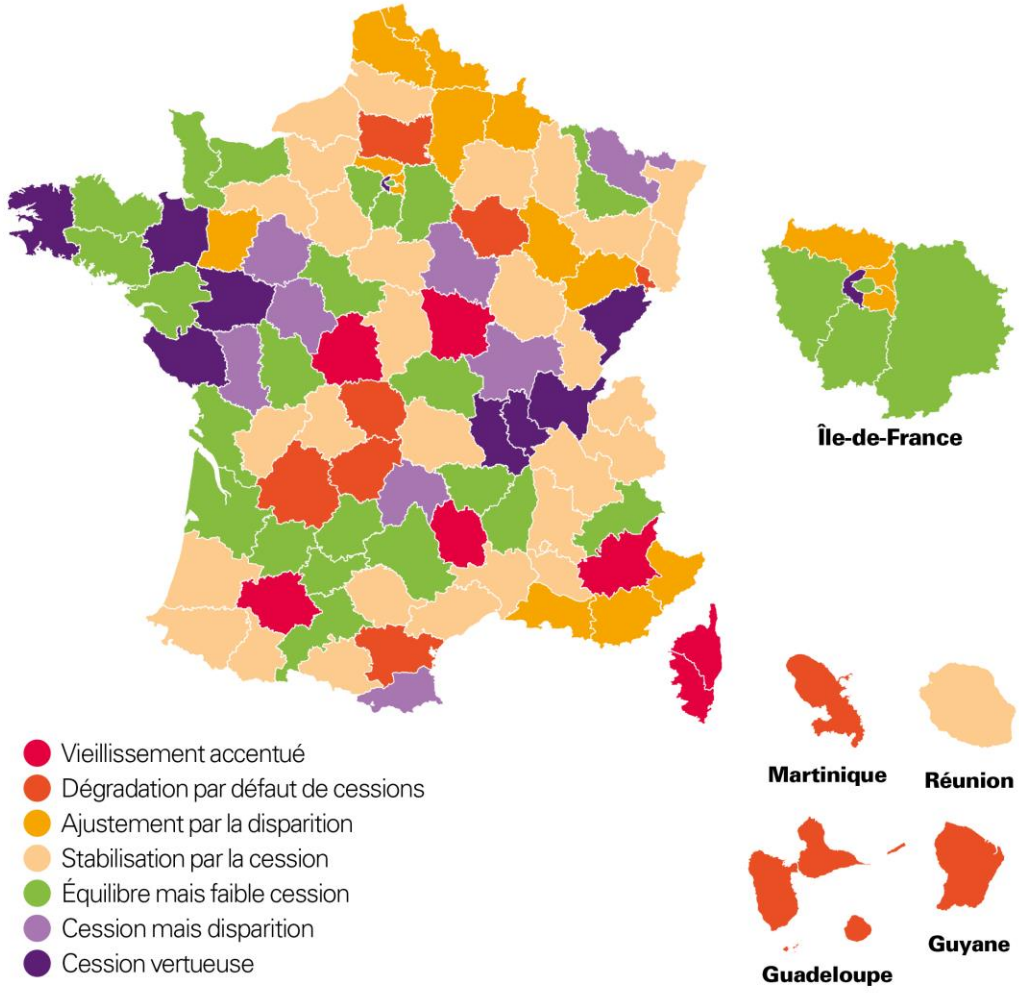
## Un indicateur de dynamisme économique



# 3.4 Vieillesse : un enjeu territorial

## Une typologie du renouvellement territorial plus complexe

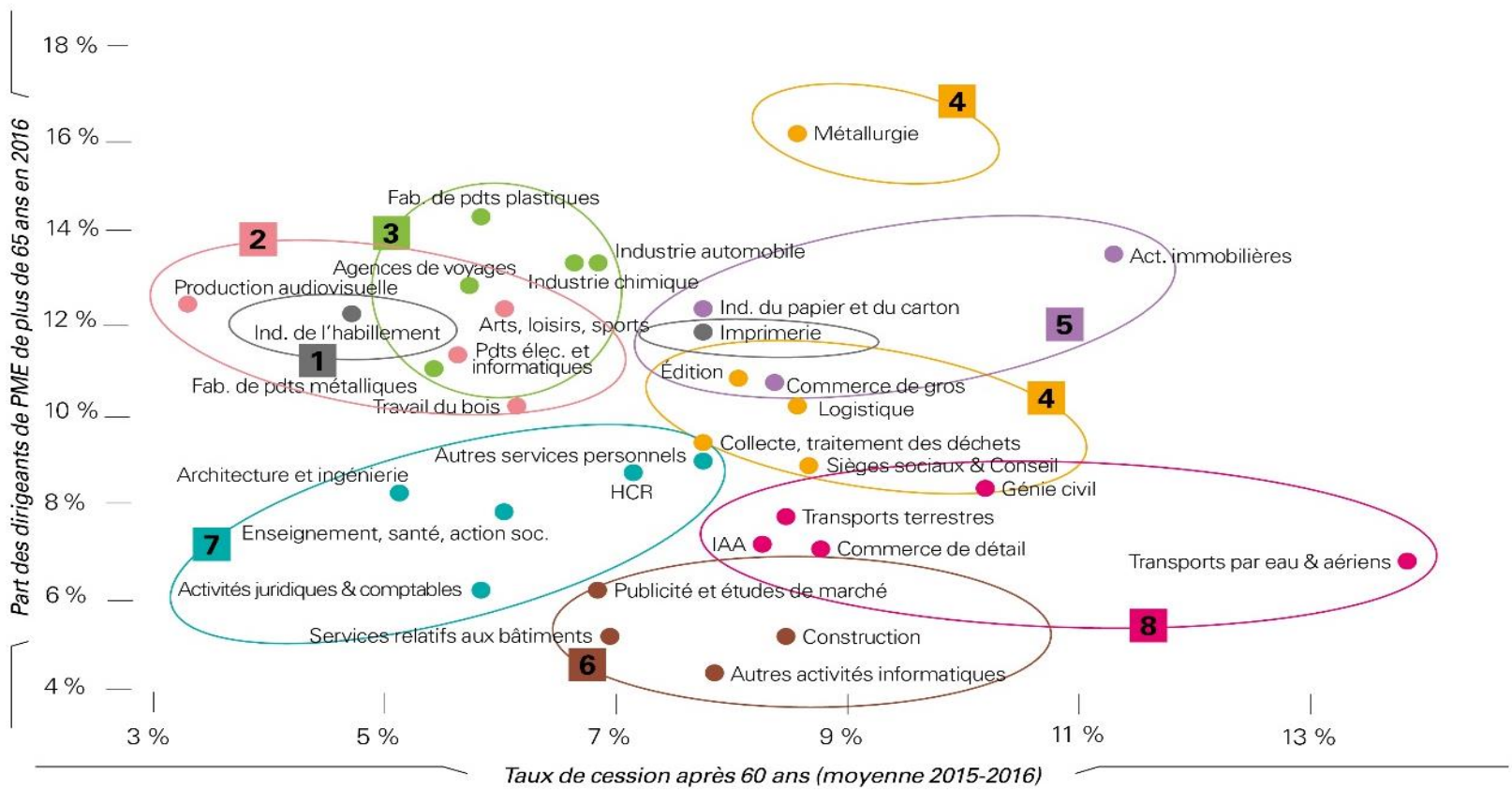
- 3 groupes préoccupants :
  - > Une trentaine de départements, comptant pour 27% des PME et ETI françaises dont le dirigeant a plus de 65 ans
  - > Cet ensemble n'est pas homogène puisqu'il agrège certes des départements ruraux en recul mais aussi des départements relevant de la zone d'influence de métropoles
- Hormis les grandes aires urbaines et le groupe médian, les deux derniers groupes s'inscrivent de façon plus explicite dans un cercle vertueux
  - > L'un est associé à des aires urbaines de densité moyenne (Yonne, Deux-Sèvres, Sarthe, Indre-et-Loire, Cantal, Saône-et-Loire, Moselle) ou proches des métropoles
  - > L'autre est représenté dans des écosystèmes régionaux favorables aux PME (Rhône-Alpes...)



# 3.5 Vieillessement : un enjeu sectoriel

## Une typologie du renouvellement plus complexe

**Des logiques de vieillissement disparates en fin d'activité du dirigeant selon les secteurs d'activité**



- 1** Vieillessement accéléré et disparitions
- 2** Vieillessement et peu de disparitions
- 3** Vieillessement sans disparition
- 4** Vieillessement stabilisé grâce aux cessions et disparitions
- 5** Stabilisation du vieillissement grâce à la cession seule
- 6** Ajustement par les disparitions
- 7** Équilibre
- 8** Cession vertueuse

# 3.5 Vieillesse : un enjeu sectoriel

## L'industrie, un cas d'école

- L'industrie, cas d'école (accumulation de capital difficile à mobiliser ex-ante dans le cadre d'une création & rôle important dans la compétitivité et l'exportation),
  - > la quasi-totalité des spécialités industrielles identifiées ci-dessus ont respectivement une part de 25 à 30% de dirigeants de plus de 60 ans et 9 à 16% de plus de 65 ans
  - > Cette généralisation du vieillissement pèse sur l'investissement global des filières et sur la capacité de ces sociétés à se saisir de nouveaux marchés ou technologies
- Ce sous-investissement est d'autant plus sensible que s'allonge certainement la période moyenne de « non-cession »,
  - > L'industrie est à la fois le secteur où le vieillissement a le plus progressé sur la période 2013-2016 mais aussi celui où le taux de cession en fin d'activité a le plus régressé : respectivement -44% après 60 ans et - 54% après 65 ans
  - > Or le suivi des transferts sur les dernières années montre que le pic des opérations non familiales intervient à 62-63 ans avec un taux de cession qui atteint 5% puis se réduit drastiquement après 67 ans
  - > A partir de cet âge, il devient tout autant probable que l'entreprise soit vendue, transmise au sein de la famille ou bien disparaisse
- Il est à craindre que les prochaines années voient se poursuivre la montée du vieillissement des patrons de PMI puis celle, décalée, du taux de disparition qui a commencé à se manifester sur la période récente

- Pour un modèle entrepreneurial plus intensif, pariant davantage sur la reprise
  - > Les cessions-transmissions en fin d'activité professionnelle, qui étaient déjà le talon d'Achille des reprises en France ont chuté entre 2013 et 2016 aggravant le vieillissement déjà préoccupant des dirigeants de PME et ETI
  - > La transmission familiale est une réponse au vieillissement. Sa résilience et sa diffusion en nombre entre 2013 et 2016 sont de bon augure mais elle recule pour les ME & ETI et ne s'affirme pas comme un modèle de référence
  - > Une concentration du vieillissement sur certains territoires, souvent à l'écart des métropoles, mais aussi la capacité d'espaces a priori délaissés à assurer le renouvellement de leur tissu de PME et ETI
  - > Certains secteurs assurent leur renouvellement mais l'industrie (hors IAA) et la plupart des activités qui y sont liées cumulent une accélération du vieillissement et une très forte baisse du taux de cession après 60 ans
  - > Notre pays n'est-il pas en train de laisser passer l'opportunité d'assurer le renouvellement démographique de son tissu de PME ?
  - > Mettre en œuvre des dispositifs aidant à rattraper le temps perdu (information, formation, soutien en K...) pour le cédant, comme pour le repreneur

## Retrouvez nos publications sur



[www.groupebpce.com](http://www.groupebpce.com)

LES CARNETS DE  
**BPCE L'Observatoire**  
ETUDES DES COMPORTEMENTS FINANCIERS



 GROUPE BPCE