

FUSE - Séminaire Création d'Entreprise

Un aperçu des multiples voies vers l'indépendance

La création d'entreprise vs la reprise d'entreprise: préparation, conseil, exécution

Yves Kemp – KPMG 22 février 2008

ADVISORY

Table des matières

- Enjeu de taille
- Constats
- Créations vs reprise d'entreprise
- Éléments importants à considérer
- Facteurs de succès
- Acteurs
- Point de vue du consultant: transmissions d'entreprises
- Processus de vente – description des différentes phases
- Processus de reprise d'acquisition – description des différentes phases
- Présentation de KPMG

La création d'entreprise vs la reprise d'entreprise

Enjeu de taille

- Age avancée des propriétaires de PME en Europe (> 50 ans)
- Au Luxembourg
 - +- 28.000 entreprises familiales / PME
 - Création d'entreprises / année: 2.800
 - Taux de survie après 5 ans: 50 %
- Environnement macro- et micro-économique favorable pour entreprises familiales / PME

Constats

- Transmission est un processus complexe
- A la fois cédants et repreneurs font face à de nombreux obstacles au moment d'une transmission d'entreprise
- Très souvent pas de plan de transmission existant du côté des chefs d'entreprises et mauvaise préparation créateur/repreneur (business plan)
- Lors d'une transmission d'entreprise, cédants et repreneurs très souvent mal informés sur:
 - conséquences fiscales
 - valeur réelle de l'entreprise
 - droits et obligations
 - défis de la gestion d'une entreprise
- Cédants et repreneurs prennent souvent leurs choix trop tard
- Ils ont souvent du mal à faire abstraction de leurs émotions dans le cas d'une cession et d'une reprise

Création vs reprise d'entreprise

- Avantages d'une création

- Flexibilité
- Pas de compromis à faire
- Propre choix personnel
- « être son propre chef »

- Désavantages d'une création

- Formalités administratives
- Embauche du personnel
- Obtention financement

- Avantages d'une reprise

- Structure existante
- Personnel qualifié et rodé
- Clientèle/contrats existants
- Concentration sur ajustements & développement

- Désavantages d'une reprise

- Risque de structure figée
- Personnel à reprendre

Éléments importants à considérer

- Éléments juridiques
 - Droit d'établissement
 - Droit du travail
 - Choix de la forme juridique appropriée
 - Droit de succession
 - Responsabilités
 - Obligations
- Éléments affectifs
 - Pour le cédant
 - Volonté / difficulté de se séparer
 - Valorisation de son entreprise
 - Prévoir des activités « après »
 - Pour le repreneur
 - Charge de travail
 - Appui familial
- Éléments financiers
 - Evaluation de l'entreprise
 - Financement de l'entreprise à reprendre
 - Démarches avec banque(s)
 - Aides publiques: Min.Classes Moyennes, Min. Economie, SNCI, CD-PME, etc.
 - Mutualités: MAA et MCAC
 - Eurefi – Field
 - Office du Ducroire
- Éléments fiscaux
 - Choix approprié forme juridique
 - Financement de la reprise

Facteurs de réussite

- Mise en contact entre cédants et repreneur
- Respect de la confidentialité
 - Cédant
 - Repreneur
 - Problème au Luxembourg
- Préparation
- Aspects de la gestion d'une entreprise

Acteurs

- Chambres professionnelles:
 - Chambre des Métiers
 - Chambre de Commerce

- Ministères:
 - Ministère des Classes Moyennes
 - Ministère de l'Économie

- Banques

- Avocats

- Fiduciaires

- Consultants

Point de vue du consultant: transmission d'entreprises

- A terme, de nombreux entrepreneurs doivent planifier la relève ou la vente de leur entreprise
- L'absence d'un programme de relève formel soulève d'importantes questions :
 - Une fois à la retraite, compterez-vous sur des revenus tirés de l'entreprise et pourrez-vous les retirer sans éroder sa rentabilité?
 - Les liquidités sont-elles suffisantes pour éponger les dettes s'il vous arrive quelque chose d'imprévu?
 - Avez-vous un successeur, auquel cas a-t-il besoin d'une formation ou d'une expérience spéciale pour prendre la relève?
 - Si vous nommez l'un de vos enfants comme successeur, avez-vous prévu des mesures équitables pour les autres?
 - Avez-vous songé à vendre votre entreprise à un groupe d'employés, à un concurrent ou à des tiers?
 - Comment comptez-vous maximiser la valeur de l'entreprise et combler les besoins des clients, des fournisseurs et des employés?

Notre expérience nous a montré que seule une entreprise familiale sur dix au Luxembourg reste dans le giron familial et est encore dirigée par la troisième génération

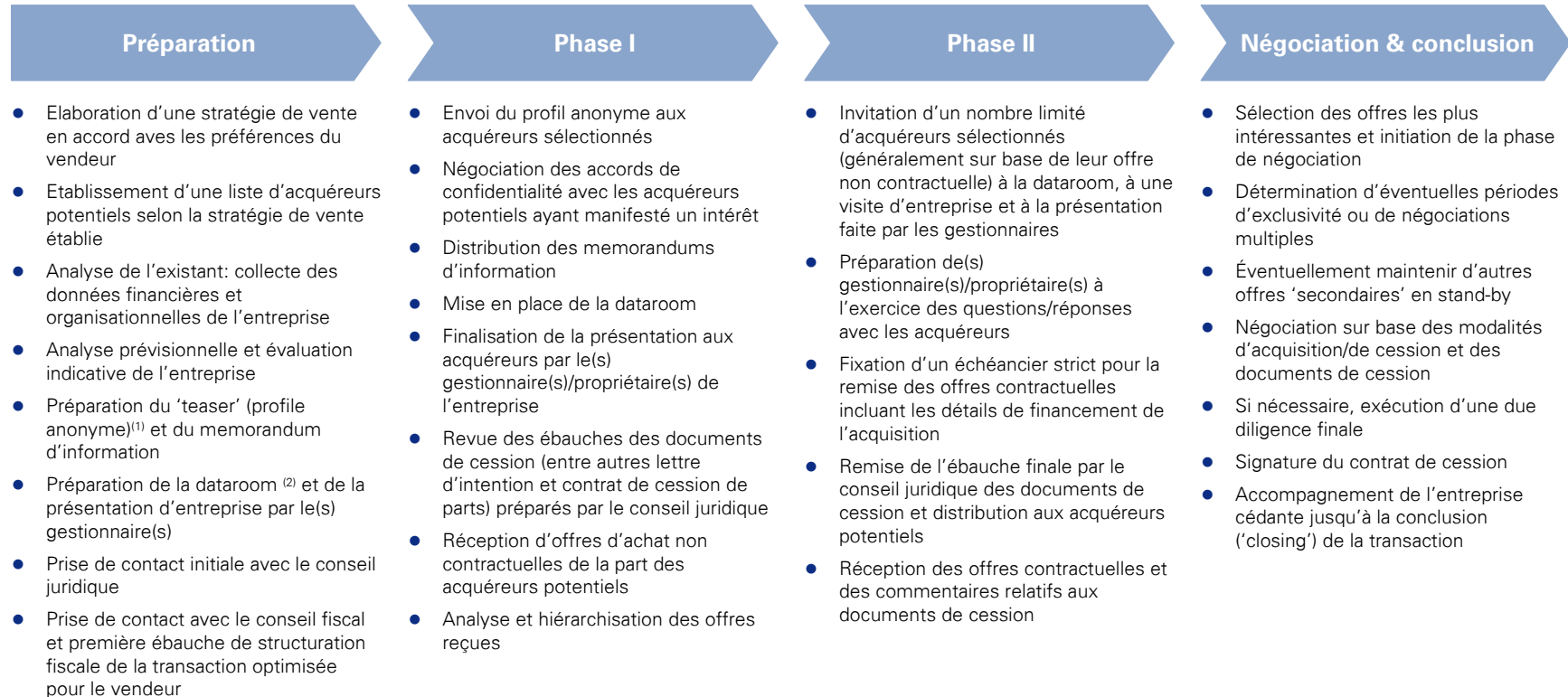
Pour de nombreux entrepreneurs, il s'agit de l'œuvre de toute une vie qui s'achève au moment de la vente de leur entreprise

C'est souvent le genre de transaction que l'on effectue qu'une seule fois dans sa vie – la première tentative doit donc être la bonne

Point de vue du consultant: transmission d'entreprises

- Parce que nous connaissons intimement le secteur, nous sommes capables de saisir toute la portée de la transaction et de l'évaluer, et aussi de délimiter les cibles et trouver des acheteurs potentiels plus rapidement. Nous pouvons aider notre client à :
 - repérer puis à hiérarchiser les acheteurs éventuels, et à déterminer l'approche à privilégier
 - prendre contact avec des acheteurs potentiels pour manifester son intérêt
 - produire des analyses de prix qui permettent de définir les attentes
 - établir un modèle financier pour examiner l'opération projetée et le revenu potentiel
 - ébaucher les documents voulus, y compris la lettre d'intention, l'accord de coopération ayant trait à une coentreprise ou à une alliance stratégique, ou préparer les contrats de vente et l'entente de non-divulgaration
 - communiquer avec les acheteurs potentiels, diffuser des renseignements, coordonner la réception et l'examen des offres
 - mener les négociations ou y prendre part, structurer l'opération (en mettant à contribution d'autres ressources de KPMG, y compris les professionnels en fiscalité)
 - coordonner les activités des clients, de KPMG, des conseillers juridiques et d'autres professionnels en ce qui concerne le contrôle préalable
 - diriger les opérations jusqu'à leur conclusion

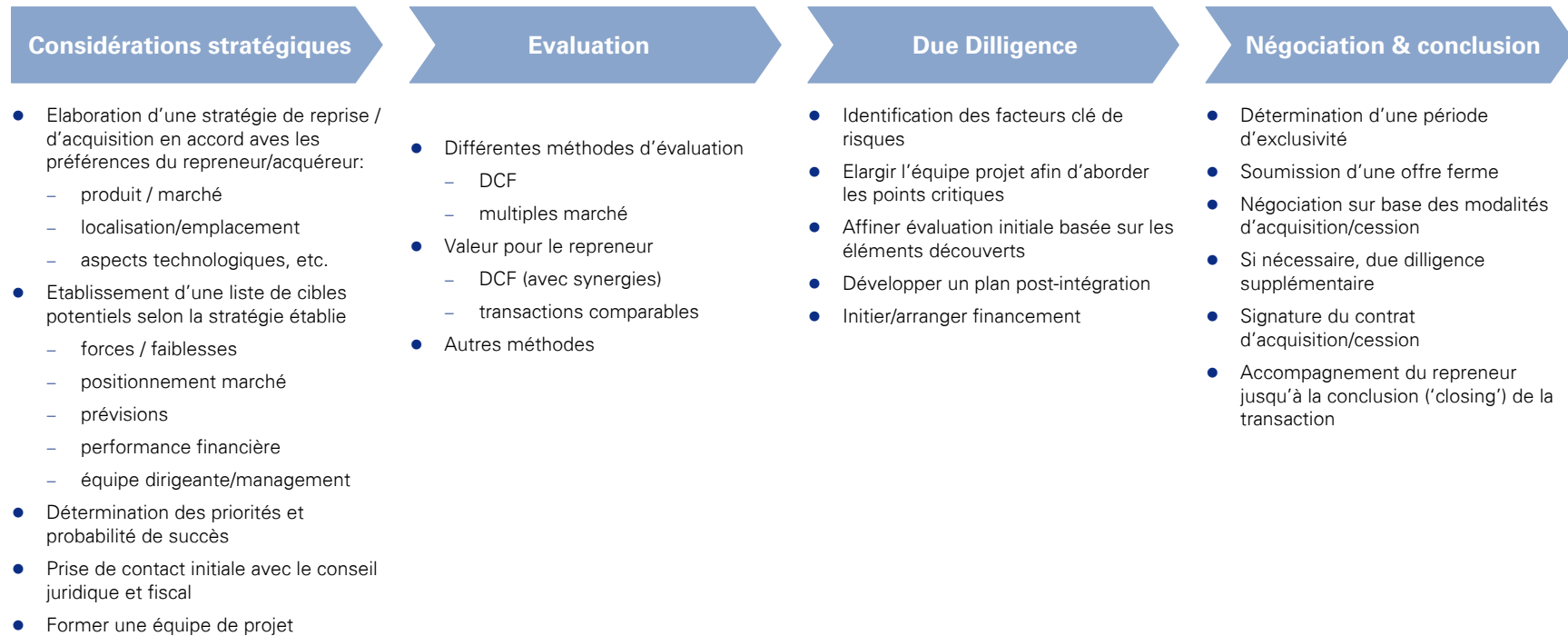
Le processus de vente - description des différentes phases



Note: ⁽¹⁾ Le *teaser* est un document succinct (généralement d'une page) contenant des informations générales sur l'entreprise à vendre, sans en dévoiler le nom

⁽²⁾ La *dataroom* a généralement lieu dans les locaux du consultant et comprend tous les documents de l'entreprise (organisationnel, juridique, financier, marketing, technique etc.) mis à disposition aux acheteurs potentiels lors de la phase II

Le processus de reprise / d'acquisition - description des différentes phases

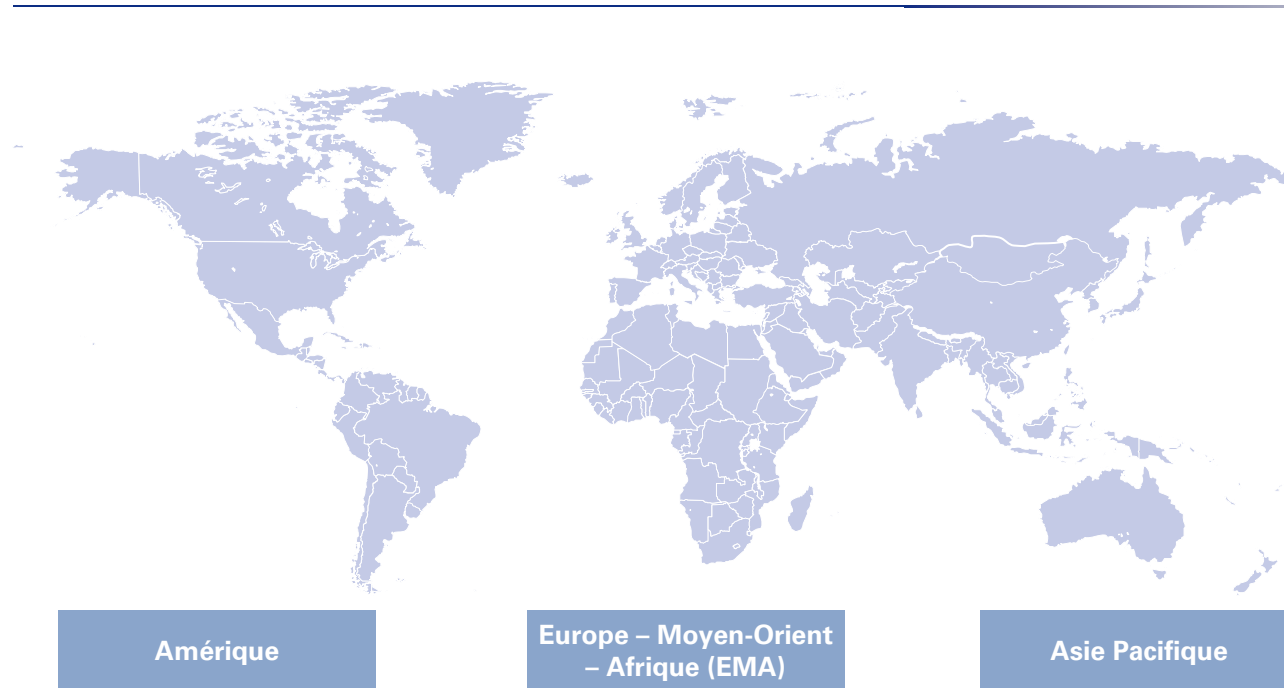


Note: ⁽¹⁾ Le *teaser* est un document succinct (généralement d'une page) contenant des informations générales sur l'entreprise à vendre, sans en dévoiler le nom

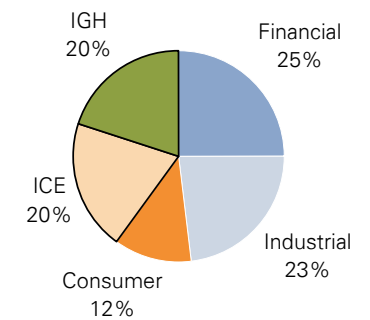
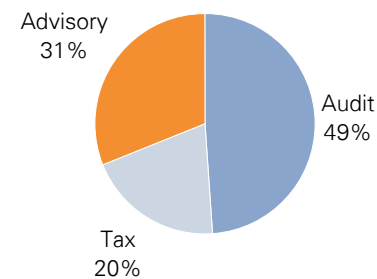
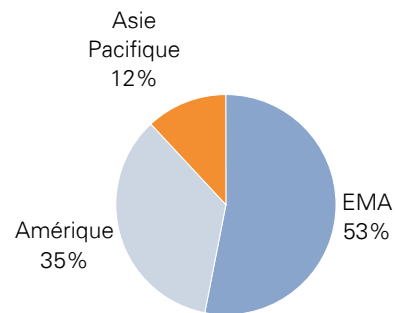
⁽²⁾ La *dataroom* a généralement lieu dans les locaux du consultant et comprend tous les documents de l'entreprise (organisationnel, juridique, financier, marketing, technique etc.) mis à disposition aux acheteurs potentiels lors de la phase II

Présentation de KPMG

Une présence mondiale – trois régions



- Activités par branche d'activité:
 - Financial sector
 - Industrial markets
 - Consumer markets
 - Information, communication & entertainment (ICE)
 - Infrastructure, government & healthcare (IGH)



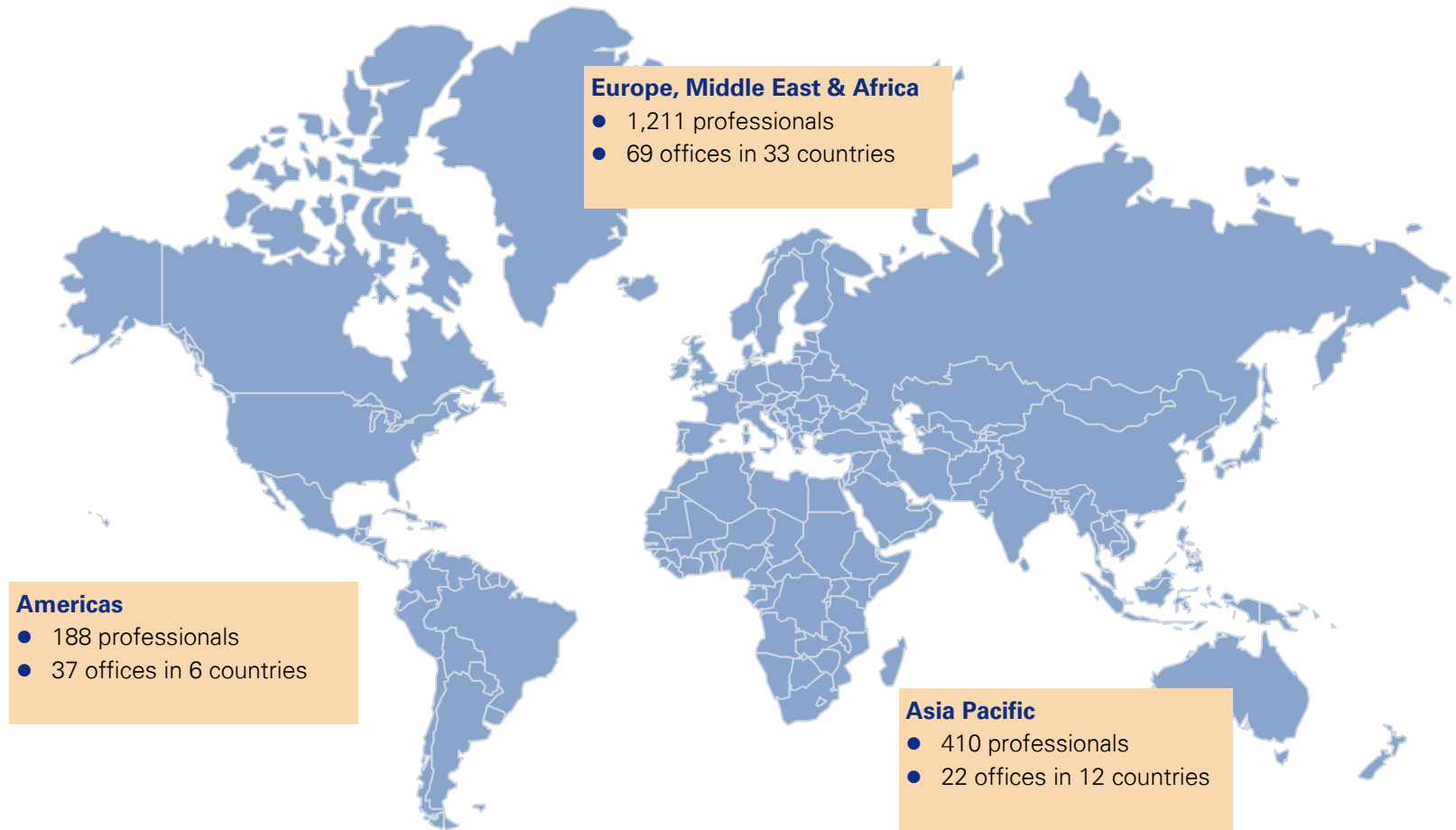
Présentation de KPMG Au Luxembourg



- Ressources humaines 745 (au 30.09.2007, act. >820)
 - Audit 412
 - Tax 125
 - Advisory 86
 - Infrastructure 122

Un réseau de spécialistes en transactions d'entreprise

Plus de 1,800 professionnels dans plus de 120 cabinets établis dans 51 pays



Contact

Yves Kemp

Director

KPMG Advisory

Tel +352 22 51 51 7350

Fax +352 22 51 328

E-mail: yves.kemp@kpmg.lu

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2008 KPMG Advisory, the Luxembourg member firm of KPMG International, a Swiss cooperative. All rights reserved.