

Les repreneurs d'entreprises

Jacques Bonneau,
Division Administration du répertoire Sirene et démographie des entreprises, Insee

Depuis dix ans, chaque année, environ 50 000 déclarations de reprises d'entreprises sont enregistrées. La moitié provient du départ en retraite de l'ancien exploitant. Ces reprises renouvellent le tissu des entreprises par l'arrivée d'un nouveau dirigeant. Ce passage de témoin fait souvent entrer l'entreprise dans une phase de turbulence : tous les emplois ne peuvent être sauvegardés. Les reprises concernent deux fois sur trois des fonds de commerce de très petite taille. Seules 4% d'entre-elles concernent des PME (10 à 499 salariés) ; elles représentent par contre la moitié des emplois repris.

Le tissu d'entreprises ne se renouvelle pas seulement par la disparition d'entités remplacées par la création de nouvelles : régulièrement, des entreprises sont reprises (Cf. *Pour comprendre ces résultats*), une nouvelle équipe, un nouveau commerçant ou encore un nouvel artisan se mettant en place au sein des structures existantes. Bien qu'il s'agisse souvent d'une phase délicate de la vie de l'entreprise, un tel changement peut lui donner une nouvelle impulsion. Ainsi, en moyenne, cinq ans après leur reprise, le cinquième seulement de ces entreprises ferme définitivement alors que, dans le même temps, c'est la moitié des créations ex-nihilo, trois fois plus nombreuses (*tableau 1*), qui ferme définitivement.

Entre 1986 et 1995, environ 400 000 entreprises ont changé de propriétaire au moins une fois. Certaines ont été reprises plusieurs fois. Ces mouvements diminuent régulièrement depuis la fin des années quatre-vingt (*graphique 1*). Plus d'une reprise sur deux se produit dans les secteurs du commerce et des hôtels-café-restaurants. Le secteur des services aux entreprises est peu concerné : après l'explosion démographique de la fin des années 80 et

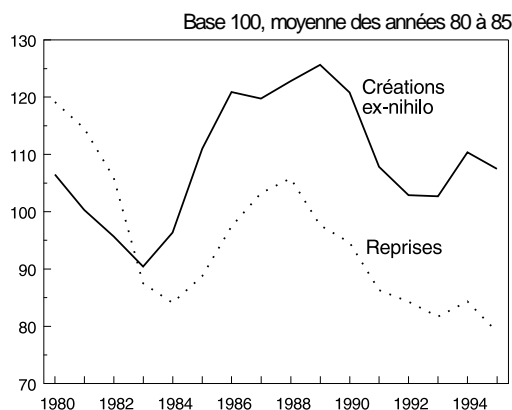
du début des années 90, il est encore trop jeune.

La retraite des chefs d'entreprise, principale cause des opérations de reprises

Les dirigeants cherchant à céder leur entreprise afin de partir en retraite sont à l'origine de la moitié environ des opérations de reprise. En 1990, environ 550 000 chefs d'entreprises avaient plus de cinquante ans. Ils allaient être confrontés, à plus ou moins brève échéance, à des problèmes de succession. Pourtant, tous les dirigeants partant en retraite ne parviennent pas à vendre leur entreprise (parmi les dirigeants de plus de cinquante ans, un sur deux n'a pas de successeur). Celle-ci peut ne plus avoir de valeur pour cause de matériel obsolète, insuffisance de rentabilité ou bien faute de marché. Cependant, parmi les entreprises qui cessent pour cause de non-reprise, moins d'un quart employaient des salariés contre la moitié chez celles qui sont reprises.

En dehors des départs en retraite, les reprises trouvent de nombreuses explications. Un cédant peut vendre son entreprise pour réaliser une plus-value, pour changer de métier ou encore parce qu'il ne peut injecter suffisamment de fonds propres. Un repreneur peut enfin racheter une entreprise en dépôt de bilan.

① Évolution des reprises et des créations entre 1980 et 1995



Source : Sirene

INSEE
PREMIERE

① Les reprises* par secteur d'activité en 1994

	Taux de reprise** (%)	Répartition des reprises (%)	Répartition du parc (%)	Nombre de créations pour une reprise
Hôtels-Cafés-restaurants	5,8	22	9	0,6
Industries agro-alimentaires	3,4	4	3	0,8
Commerce	2,8	35	28	2,7
Transports	2,2	4	4	2,8
Autres industries	1,7	7	9	3,3
Services aux ménages	1,5	11	18	2,8
Construction	1,3	9	14	4,6
Services aux entreprises	1,1	8	15	8,3
TOTAL	2,3	100	100	2,8

* Selon le concept de l'enquête Sine

** Pour chaque secteur, rapport du nombre de reprises au nombre total d'entreprises

Sources : Sine 94 et Sirene (pour la répartition du parc)

Deux fois sur trois, le cédant était déjà lui-même un repreneur

La structure juridique cédante ne disparaît pas toujours : dans un cas sur cinq, en effet, l'opération se limite à la reprise de l'un des établissements d'une entreprise ayant plusieurs implantations. L'unité vendeuse conserve alors au moins un établissement après l'opération et continue de l'exploiter. L'analyse ne porte ici que sur les entreprises dont le précédent exploitant a cessé toute activité (Cf. *Pour comprendre ces résultats*).

Seuls 38% des cédants sont d'anciens créateurs ex-nihilo. Les autres étaient déjà des repreneurs. Cette proportion d'ex-repreneurs est particulièrement importante au sein des industries agro-alimentaires (une majorité de boulangeries) et des hôtels-café-restaurants. Dans ces secteurs dominent les fonds de commerce qui passent de main en main. La rotation est lente dans les industries agro-alimentaires, rapide dans les hôtels-café-restaurants. La revente d'une entreprise créée de toutes pièces est plus fréquente dans le secteur des services aux entreprises.

Pour les reprises des six premiers mois de 1994, les cédants avaient, en moyenne, cinquante et un ans et un sur deux était âgé de plus de cinquante cinq ans. Formant un pic très marqué, 17% des cédants avaient en-

tre 60 et 61 ans.

Deux périodes de la vie des entreprises sont propices à la revente. D'une part, lors des dix premières années de leur existence : 46% des entreprises reprises en 94 sont des unités de moins de 10 ans (*graphique 2*), 25% ont même moins de 5 ans. Pour les entreprises qui ont une trentaine d'années, le nombre de cessions monte en flèche. A cette échéance, les dirigeants se trouvent dans la situation de pouvoir partir en retraite et, dès lors, essaient de vendre leur entreprise. Près d'une cession sur quatre concerne une entreprise de 29 ans et plus.

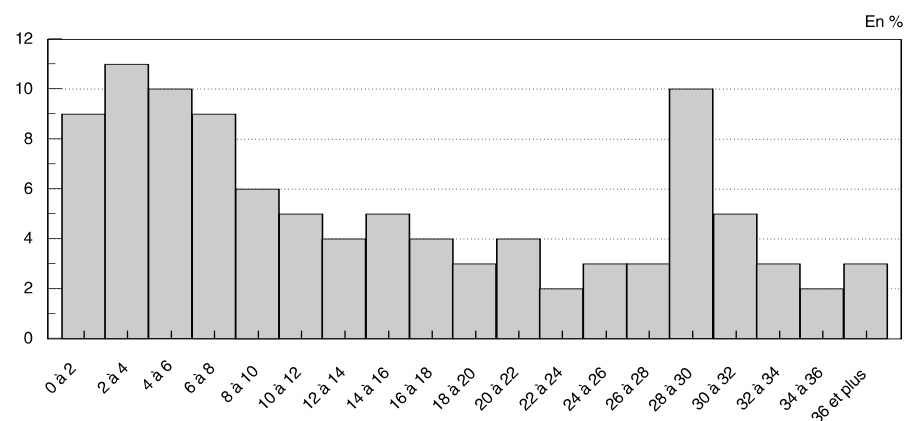
Un repreneur sur trois reprend l'entreprise dans laquelle il travaillait

Les repreneurs d'entreprises sont très souvent des personnes d'expérience. En 1994, les deux tiers des repreneurs ont choisi un secteur identique ou proche de celui dans lequel ils travaillaient préalablement. Cependant, 14% des repreneurs n'avaient pas d'expérience professionnelle et 18% ne connaissaient pas le secteur de reprise. Au sein des hôtels-café-restaurants et des transports (taxis), les repreneurs expérimentés sont moins nombreux, seulement la moitié. Par contre, les repreneurs ayant la pratique du métier sont entre 80% et 85% dans les secteurs du bâtiment, des services aux entreprises, de l'industrie et des industries agro-alimentaires.

En 1994, un repreneur sur cinq était déjà chef d'une autre entreprise ou conjoint d'un dirigeant. Parmi eux, un quart a pris la tête d'une entreprise supplémentaire. Les autres ont quitté ou fermé leur ancienne entreprise.

Avec les chefs d'entreprise reprenant une autre structure, les cadres (12% des repreneurs) constituent un premier ensemble de repreneurs. Leurs investissements sont 40% plus élevés que la moyenne (qui est de 224 000 francs) et ils emploient en moyenne 3,1 salariés. Les repreneurs appartenant aux autres catégories socioprofessionnelles, où prédominent les employés (32% des repreneurs), ont toujours des projets de moindre envergure. Leurs investissements sont infé-

② Répartition des reprises en 1994 selon l'âge des unités cédées



Sources : Sine 94 et Sirene

rieurs de 20% à la moyenne et ils n'emploient, en moyenne, que 0,9 salarié.

Une fois sur trois, l'entreprise est cédée à un de ses salariés. Ce phénomène est particulièrement marqué au sein du monde artisanal où 45% des repreneurs travaillaient déjà dans l'entreprise. Pour les entreprises non artisanales, cette forme de continuité n'est assurée que dans 28% des cas. Seul un repreneur sur deux était en activité avant la mise en place de l'opération : 35% étaient au chômage (dont un tiers pendant plus d'un an) et 14% n'avaient jamais eu d'activité.

Seules quatre reprises sur cent concernent des PME

A l'image du parc des entreprises existantes, les reprises touchent des entités très petites : au cours du premier semestre 1994, 55% des entreprises reprises n'employaient pas de salarié. Les unités de 10 salariés et plus constituent 8% des entreprises françaises mais leur contribution au sein des reprises est deux fois moins importante ; il s'agit de PME (10 à 499 salariés). La petite taille des entreprises reprises se retrouve dans le statut juridique pour lequel optent les repreneurs. Dans près de deux cas sur trois, ils choisissent l'entreprise individuelle. Ils ne sont qu'un tiers à préférer celui de la SARL. Les SA font figure d'exception avec seulement 3% des opérations.

Les reprises sont avant tout des changements de propriétaire de fonds de commerce

Trois grands types de reprises coexistent : les reprises de fonds de commerce, les reprises artisanales et les autres reprises. Les reprises de fonds de commerce ne couvrent pas uniquement les activités de commerce de détail. Elles incluent les boulangeries-pâtisseries, les charcuteries mais également les hôtels-café-restaurants et certains métiers des services aux ménages tels que les salons de coiffure ou les blanchisseries.

Avec 60% des opérations, les reprises de fonds de commerce représentent les événements les plus fréquents (tableau 2). A part leurs dirigeants,

elles concernent, en moyenne, peu de salariés (elles sauvegardent 1,2 emploi par reprise). Reprendre un fonds de commerce nécessite un investissement supérieur de 40% à celui des autres reprises, investissement auquel les banques participent une fois sur deux.

Les reprises artisanales sont nettement moins importantes, aussi bien en nombre (18% du total des reprises) qu'en terme de salariés (18% du total après reprise). Certes ces entreprises emploient un peu plus de salariés (2 en moyenne), mais l'investissement moyen est presque deux fois moins important que celui nécessaire aux reprises de fonds de commerce : l'investissement par salarié n'est que de 80 000 francs, 3 fois moins qu'en cas de reprise de fonds de commerce. La valeur d'une entreprise reprise réside plus dans son fonds de commerce que dans le nombre de ses salariés. Seuls 37% des reprises artisanales bénéficient d'un prêt bancaire. La différence avec les reprises de fonds de commerce provient plus du faible niveau des sommes engagées que d'une désaffection du monde bancaire à l'encontre de l'artisanat. En effet, les banques financent plus volontiers les projets les plus importants. Pour les plus petites opérations, le repreneur peut ne pas avoir besoin d'apports complémentaires ou ne pas offrir les garanties suffisantes. A envergure financière égale, les reprises artisanales ont des chances à peu près identiques d'obtenir un prêt.

Les autres opérations de reprise (22%) concernent de petites entreprises de service ou des reprises de PME. Elles emploient près de la moitié des salariés employés par les sociétés reprises. Malgré des effectifs moyens deux fois plus conséquents, l'investissement est moins important que celui des reprises de fonds de commerce (206 000 francs en moyenne). L'investissement par salarié est à peine plus élevé que celui des reprises artisanales (85 000 francs). Les banques participent au financement d'un tiers de ces projets.

Les reprises d'entreprises ne sauvegardent pas la totalité des emplois

En 1987, l'Insee avait enregistré près de 40 000 reprises sans salarié. En 1995, il n'y en a plus que 25 000. Le nombre de reprises de 1 à 5 salariés est resté relativement stable au cours de ces années. Au-delà de 5 salariés, les volumes de reprises ont fortement progressé jusqu'en 1990, puis ont suivi le retournement de l'activité générale. Cependant, ces reprises de 5 salariés et plus sont toujours plus nombreuses qu'en 1987.

Aujourd'hui, bien qu'en nombre plus réduit que les créations ex-nihilo, les reprises occupent autant de salariés : 45 000 lors du premier semestre 1994, une création n'apportant, en moyenne, que 0,8 emploi salarié, tandis qu'une reprise en maintient 2. A ces emplois salariés s'ajoutent l'emploi du repre-

② Les reprises selon le type d'entreprise en 1994

	Reprises de fonds de commerce	Reprises artisanales	Autres reprises	Total
Répartition des mouvements (%)	60	18	22	100
Répartition des salariés (%)	36	18	46	100
Nombre moyen de salariés	1,2	2,1	4,1	2,0
Répartition des actifs* (%)	46	18	36	100
Nombre moyen d'actifs	2,5	3,4	5,5	3,3
Investissement moyen (en francs)	254 000	142 000	206 000	224 000
Proportion d'entreprises bénéficiant d'un prêt (%)	51	37	34	45

* Les actifs englobent les salariés et les dirigeants d'entreprise.

Source : Enquête Sine 94

neur et éventuellement ceux des autres dirigeants ou d'un conjoint. Ainsi, les reprises employaient 77 000 actifs, soit 3,4 personnes en moyenne par entreprise.

Ces effectifs sont mesurés après la transaction. Avant l'opération, le nombre de salariés était plus conséquent : six mois après, la perte est, en moyenne, de 20 % par rapport à l'effectif un an et demi avant la transaction.

Pourtant toutes les entreprises n'ont pas licencié. Les pertes d'emplois ne proviennent, en fait, que de 30% des unités reprises (la perte est en moyenne de 2,4 personnes). Pour le reste, près de la moitié des entreprises reprises conservent leurs effectifs et 20% embauchent (en moyenne 1,9 salarié). Plus les entreprises reprises sont importantes, plus les pertes d'emplois sont conséquentes. Lorsque le cédant employait 1 ou 2 salariés, la réduction n'est que de 15%. Pour les reprises de PME, les pertes sont d'environ 50%.

Par la suite, l'évolution de l'emploi est liée au devenir des entreprises reprises. Certaines ferment définitivement et licencient leur personnel. D'autres survivent ou se développent. Mais les gains d'emplois ne compensent pas les pertes : en se basant sur le devenir de générations antérieures, la perte globale d'emplois salariés peut être estimée à 30% entre la situation 1 an et demi avant la reprise et la situation 5 ans après.

Baisse des reprises au cours de la dernière décennie

Au début des années 80, environ 70 000 entreprises étaient reprises

chaque année. Quinze ans plus tard, les volumes annuels sont inférieurs d'un tiers. Plusieurs explications peuvent être avancées. Les opérateurs évoquent régulièrement une flambée des prix de cession vers la fin des années 80 et au début des années 90. Des coûts trop élevés ont pu détourner d'éventuels repreneurs vers la création. Les chômeurs sont de plus en plus présents parmi les nouveaux entrepreneurs. Ils préfèrent beaucoup plus souvent la création d'une entreprise à une reprise.

Mais le point essentiel de cette évolution réside sans doute dans la mutation du secteur du commerce. Entre 1987 et 1995, les deux tiers de la baisse de l'ensemble des reprises étaient imputables à ce seul secteur. La montée en puissance de la grande distribution au détriment du petit commerce a eu pour effet de dévaloriser les fonds. Dans cet environnement, de petits fonds de commerce ont ainsi fermé sans être repris. Mais le recul encore plus net des reprises de fonds de commerce sans salarié ainsi que celles de l'artisanat de production également sans salarié (c'est une tendance lourde) atténue les effets sur l'emploi de ce déclin. Les reprises de PME suivent les aléas conjoncturels sans pour autant se trouver dans une situation très négative.

Pour comprendre ces résultats

Selon les concepts du répertoire Sirene, la reprise d'entreprise, survient lorsqu'une unité juridique est créée et qu'elle reprend tout ou partie des moyens de production d'une autre entreprise. Les reprises de so-

ciétés par rachat des parts, ne nécessitant pas de déclaration auprès du Centre de Formalité des Entreprises, ne sont pas comptabilisées. De plus, les entreprises reprises par une société qui les transforme en l'un de ses établissements, ne sont comptabilisées que parmi les reprises d'établissements et non parmi les reprises d'entreprises. Par contre, lorsqu'un entrepreneur individuel transforme son entreprise en société, une reprise d'entreprise est comptée. **Dans la présente analyse, ces cas ont été mis hors champ.** L'enquête Sine 94 a interrogé un échantillon d'entreprises reprises au cours du premier semestre 1994, ainsi que des entreprises créées ex-nihilo. Parmi ces dernières, certaines sont en réalité des reprises. Elles ont alors été analysées comme telles. Les investissements sont calculés en dehors des entreprises filiales après la reprise.

Pour en savoir plus

X. MONCHOIS, J. BONNEAU, "Les créations d'entreprises du premier semestre 1994", *Insee Résultats* n°455-456, mars 1996

J. BONNEAU, D. FRANCOZ, "L'incidence sur l'emploi des nouvelles entreprises", *Insee Première* n°415, novembre 1995

J. BONNEAU, D. FRANCOZ, "Le devenir des entreprises créées en 1987", *Insee Première* n°312, avril 1994

CEPME, "La transmission des PME", 1990

H. VIENNET, "Les reprises d'entreprises dans les régions", *Insee Première* n°162, septembre 1991

A RETOURNER A : INSEE-CNGP, B.P. 2718, 80027 AMIENS CEDEX 01

OUI, je souhaite m'abonner à INSEE PREMIÈRE - Tarif 1997

1 an, 60 numéros = 530 F (France) 663 F (Europe) 827 F (Reste du monde)

Nom ou raison sociale : _____ Activité : _____

Adresse : _____

Tél : _____

Ci-joint mon règlement en Francs par chèque à l'ordre de l'INSEE : _____ F.

Date : _____ Signature

Direction Générale :

18, Bd Adolphe-Pinard
75675 Paris cedex 14

Directeur de la publication :

Paul Champsaur

Rédacteur en chef :

Baudouin Seys

Rédacteurs : F. Magnien,

C. Dulon, A.C. Morin, S. Tagnani

Maquette : S. Fossieries

ISSN 0997 - 3192

© INSEE 1997