

## ANTICIPATION ET ACCOMPAGNEMENT, LES CLÉS D'UNE TRANSMISSION D'ENTREPRISE RÉUSSIE

**Nouria BARNAT, Directrice de Participations chez Arkéa Capital et Amélie BRANCHU, Responsable Service Ingénierie Patrimoniale chez Arkéa Banque Privée, accompagnent quotidiennement les dirigeant-e-s du territoire. Dans cet article, elles nous livrent conseils et expertises sur ce sujet si important pour les chef-fes d'entreprises.**

### POURQUOI EST-CE PRIMORDIAL D'ANTICIPER LE SUJET DE LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE ?

**Nouria :** La transmission fait partie intégrante de la vie d'une entreprise. Elle se construit dans le temps et au regard des aspirations des dirigeant-e-s, de la situation spécifique des personnes et des caractéristiques de la société. Anticiper permet de mûrir le projet de transmission et de l'envisager sereinement. Il s'agit également pour le-la dirigeant-e de se préparer psychologiquement et de réfléchir à son ambition post transmission.

**Amélie :** C'est effectivement une étape cruciale et un sujet majeur notamment pour les chef.fes d'entreprises qui envisagent de cesser leur activité professionnelle dans les 5 ans. Compte tenu de la pyramide des âges, au moins 1/3 des chef.fes d'entreprises cesseront leur activité professionnelle d'ici 2030. Or, je constate que très peu de dirigeant-e-s se sont réellement intéressé-e-s à cette question. Les deux justifications majoritairement évoquées sont "je ne souhaite pas vendre" et "il est encore trop tôt". Mais le manque d'anticipation peut également être lié à des obstacles techniques, un manque de temps, des freins psychologiques...

### A PARTIR DE QUEL MOMENT UN DIRIGEANT DOIT-IL S'INTÉRESSER À LA TRANSMISSION DE SON ENTREPRISE ?

**Amélie :** Il n'y a pas d'âge pour parler de transmission tant les notions qu'elle recoupe sont vastes. Plus tôt nous en parlons avec le dirigeant, mieux c'est, puisque le départ à la retraite n'est pas forcément le premier motif de transmission. La conjoncture économique, un nouveau projet, les aléas de la vie personnelle (santé, divorce...) sont également des facteurs pouvant engendrer une transmission. Même si le sujet n'est pas à l'ordre du jour, plus je parle tôt de transmission, plus il est facile de l'optimiser sur les plans humain, juridique et financier.

**Nouria :** Gérer une transmission dans l'urgence est inconfortable pour l'ensemble des parties prenantes (dirigeant-e, salarié-es, actionnaires...). Cela ne permet pas toujours de faire le bon choix, d'en être convaincu et d'accompagner le-a repreneur-se comme on le voudrait.

### POURQUOI EST-CE INDISPENSABLE, POUR LE DIRIGEANT, DE SE FAIRE ACCOMPAGNER ?

**Amélie :** La transmission d'entreprise est une notion complexe qui soulève de nombreuses questions sur lesquelles il peut être délicat pour un-e dirigeant-e de se positionner seul-e : Est-ce une vente, une donation, ou un mixte entre les deux ? Est-ce au profit d'un ou plusieurs membres de la famille ou d'un tiers ? S'agit-il de céder une partie ou l'ensemble des structures ? Quelle est la valorisation de ma société ? ... Autant de questions qui méritent réflexion et sur lesquelles il est primordial que le-la dirigeant-e se fasse accompagner par des conseils : avocat, notaire, expert-comptable, ingénieur patrimonial, actionnaire...

**Nouria :** Se faire accompagner permet au-la dirigeant-e d'être guidé-e dans sa réflexion afin de prendre en compte l'ensemble des paramètres de la transmission, personnels et professionnels, et d'avoir connaissance de l'exhaustivité des dispositifs qui s'offrent à lui-elle. Chaque cas de transmission est unique et revêt ses propres spécificités. Il existe différentes solutions dont l'application dépend notamment du projet de cession et du temps dont nous disposons (pacte Dutreuil, apport-cession, donation...). Ces possibilités induisent des impacts juridiques, fiscaux, financiers et sociaux qui sont à étudier en fonction de chaque situation.

### QUELS SONT LES RÔLES RESPECTIFS D'ARKÉA CAPITAL ET D'ARKÉA BANQUE PRIVÉE DANS L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSMISSION ?

**Nouria :** En tant qu'actionnaire ou potentiel futur actionnaire de la société, le rôle d'Arkéa Capital est d'accompagner le-la dirigeant-e dans sa réflexion, de comprendre ses freins et motivations à la transmission pour réfléchir ensemble et construire une solution financière adaptée à sa propre situation.

**Amélie :** Les différentes opérations capitalistiques (entrée ou sortie d'un fonds, nouvelle opération de LBO) sont autant d'opportunités pour Arkéa Capital et Arkéa Banque Privée de parler de transmission. Il est primordial pour nos structures de travailler de concert pour que le dirigeant dispose d'une vision à 360°C tant sur les aspects professionnels que personnels. Une fois qu'il a toutes les cartes en main, il est plus facile pour lui de prendre une décision éclairée. ■



**Amélie BRANCHU**  
Responsable Service Ingénierie Patrimoniale  
Arkéa Banque Privée



**Nouria BARNAT**  
Directrice de Participations  
Arkéa Capital