

ÉDITO

Transmission et
pérennité

Parfois considéré comme d'un autre âge, le capitalisme familial constitue pourtant l'une des principales richesses du tissu entrepreneurial français. Le dynamisme et la spécificité de ses entreprises contribuent en effet largement au résultat économique de notre pays.

A la différence de nos voisins européens, il est difficile de dégager un profil type de la PME française. Le cabinet BM&S s'est penché sur la typologie de nos entreprises familiales en ajustant son travail jusqu'à focaliser son étude sur les **1 400 Entreprises Familiales Centenaires** que compte notre pays. Fort du succès de sa démarche, le cabinet a créé le **label EFC** comme outil de valorisation du capital ancienneté.

L'éclairage sur le groupe des entreprises centenaires met en valeur la pérennité de leur identité garantie par la stabilité de leur actionariat. Prises dans leur globalité, les entreprises familiales connaissent les mêmes phases de développement jalonnées des mêmes enjeux. Inscrits dans cette dynamique, leurs dirigeants se doivent pourtant de tenir compte d'échéances dictées par la préservation des intérêts familiaux. *Le « passage de témoin » reste ainsi pour un dirigeant un moment délicat et une incertitude majeure.*

C'est pourquoi nous avons consacré une rubrique à l'exposé d'une opération de Haut de Bilan (l'OBO) qui *permet au dirigeant d'organiser dans le temps la transmission de son entreprise.* Tout en lui permettant de réaliser une partie de son patrimoine, ce type d'opération permet au dirigeant d'optimiser la valeur finale de l'entreprise en profitant de l'arrivée d'un partenaire financier pour atteindre de nouveaux objectifs.

Hervé de Lanversin

SOMMAIRE

• Corporate

Transmission de PME : les avantages de « l'OBO ».

Page 2



• Les Entreprises Familiales Centenaires en France

Quelques résultats de l'enquête exclusive menée par le cabinet BM&S.

Page 3



• H.D.L Capital en quelques mots

Nos spécificités, notre offre.

Page 4



• Label « Entreprise Familiale Centenaire »

Un outil au service de la valorisation du capital ancienneté.

Page 4

TRANSMISSION DE PME : Les avantages de l'OBO pour le dirigeant

La vie entrepreneuriale durant, un dirigeant n'a pour ambition première que de développer au mieux son entreprise. Lorsque le succès vient récompenser des années de labeur, ce même dirigeant peut légitimement s'interroger sur sa situation patrimoniale. **Comment en effet valoriser son patrimoine professionnel alors qu'il entend relever de nouveaux défis afin d'amener son entreprise toujours plus haut ?**

Différentes solutions existent permettant de répondre à ces attentes. Nous exposons dans cet article un type d'opération qui nous semble particulièrement adapté à cette problématique : l'« Owner Buy Out » (OBO)¹.

« L'OBO, une réponse efficace à des problématiques variées. »

LES AVANTAGES DE «L'OWNER BUY OUT»

L'OBO est un montage qui permet d'ouvrir le capital de l'entreprise à un partenaire financier avec comme objectif pour le dirigeant de **valoriser une partie de son patrimoine professionnel tout en continuant à piloter le développement de son entreprise**. Dans d'autres circonstances, cette technique permet également de faciliter la sortie d'actionnaires minoritaires.

L'OBO s'appuie sur une ambition partagée entre un dirigeant et un partenaire financier. Le chef d'entreprise trouvera en ce dernier les conseils et le soutien nécessaires au franchissement de nouvelles étapes en se fixant de nouveaux objectifs de croissance (acquisitions, développement international...) tout en partageant l'objectif commun de cession de l'entreprise.

La mise en œuvre de l'OBO sera en effet l'occasion pour le dirigeant d'optimiser la valorisation de son actif en repensant la structure organisationnelle de son entreprise. Sur le plan managérial, le dirigeant, jusqu'alors présent sur tous les fronts, pourra davantage s'appuyer sur l'équipe en place. Ce faisant, tout en motivant et fidélisant ses cadres-clés, il pourra progressivement s'extraire des pures composantes opérationnelles de sa fonction pour se focaliser sur les aspects stratégiques. « Libéré », il sera encore plus à même de saisir des opportunités de croissance.

Organisant une sortie progressive, l'OBO apparaît ainsi **comme un excellent préalable à une cession totale**. Il laisse en effet au dirigeant quelques années pour affirmer ses orientations stratégiques et optimiser la valorisation de sa société. Il sera ainsi en position de dégager **ultérieurement une seconde plus-value** lors de la cession définitive de son groupe dont il aura su progressivement se détacher.

MÉCANISME ET CONDITIONS DE MONTAGE D'UN OBO

De manière schématique, l'actionnaire majoritaire d'une société A, créée avec un partenaire financier une holding (NewCo) à laquelle il apporte une partie seulement de ses titres. Afin de racheter le solde des actions du dirigeant, et de financer les nouveaux objectifs de croissance, le holding recourt ensuite à l'endettement.



Toute entreprise étant unique, chaque opération est étudiée au cas par cas. Ainsi en ira-t-il de la **répartition du capital** entre le partenaire financier et le dirigeant en fonction des objectifs de ce dernier. De même, le **rapport entre capital et dette dans la holding** sera ajusté en fonction des caractéristiques de la société opérationnelle (rentabilité, intensité capitalistique...). Le service de la dette (amortissement du capital et intérêt) sera calibré afin d'être couvert par la remontée de dividendes sans toutefois venir obérer les capacités de croissance de la société.

¹ Littéralement « rachat par soi-même »

Les Entreprises Familiales Centenaires en France...

Les Entreprises Familiales Centenaires ne sont que 1 400 en France parmi lesquelles 1 000 entreprises et 400 vignobles. Ramené aux 2,5 millions d'entreprises que compte la France, ce chiffre illustre le caractère **exceptionnel** de ces entreprises qui ont su franchir le seuil fatidique des trois générations tour à tour « créatrice », « gestionnaire » et « financière ».

QUI SONT-ELLES ?

Il s'agit très majoritairement de PME dont la taille moyenne est de 17 à 20ME. Ce chiffre ne reflète cependant pas la dispersion entre les très nombreuses sociétés de moins de 2ME (35%) et les quelques grosses structures de plus de 1 milliard d'euros. Au point de vue économique, ces entreprises (moins de 500ME de CA) emploient plus de 100 000 personnes et réalisent un chiffre d'affaires global de plus de 15 MdE.

La durée de possession moyenne est de plus de 150 ans. **Près de un tiers de ces entreprises appartient à la même famille antérieurement à 1850, certaines (175) sont dans la même famille depuis plus de 200 ans !**

QUE FONT-ELLES ?

Les entreprises centenaires sont présentes dans quasiment tous les secteurs d'activités à l'exception des nouvelles technologies. En nombre d'entreprises, elles se répartissent pour 50% dans les produits grand public, pour 40% en B to B et 10% dans les services.

Ces entreprises ont dû s'adapter pour perdurer : 80% des dirigeants estiment que leur entreprise a changé de métier. **Elles se positionnent sur des niches que leur histoire et leur à savoir-faire a permis de capitaliser. Il y a ainsi plus de 15 leaders**

européens ou mondiaux parmi elles (y compris avec un CA inférieur à 100ME).

QUELLES SONT LEURS VALEURS ?

Une forte majorité (plus de 66%) des Entreprises Familiales Centenaires considère l'ancienneté familiale comme un atout concurrentiel, un élément distinctif car porteur de valeurs éthiques : **passion pour leur métier, respect du client, recherche permanente de qualité**¹. Les dirigeants se sentent davantage dépositaire d'un héritage à développer et à transmettre que propriétaire d'un capital.

COMMENT SE TRANSMETTENT-ELLES ?

40% des entreprises ont dû faire face à un problème au moment de la transmission. Le désintéressement d'une branche, la création d'un holding, la scission d'activité, l'intervention d'un partenaire financier ont été les principales solutions adoptées.

L'ANCIENNETÉ DEVIENT UN CAPITAL

En témoigne le recours de plus en plus fréquent à des termes tels que « fondé », « créé », « depuis »... **la maîtrise de « l'Ancienneté » devient aujourd'hui un enjeu**. En France, plus de 2 500 marques et plus de 8% des annonces des magazines CSP+ font ainsi référence à une date. Intuitivement perçues par les clients, les valeurs portées par l'ancienneté (telles que la sécurité, la fiabilité) véhiculent un aspect « rassurant » qui devient, au même titre que la marque, un élément de différenciation.

L'ancienneté, qui contribue à renforcer l'image rassurante de l'entreprise, devient par là-même un élément de son capital immatériel qu'elle se doit de valoriser.

Bruno BIZALION

Président BM&S Conseil

¹ Enquête EFC – Décembre 2007, Bruno Bizalion, www.bms-conseil.com

L'évolution démographique va amener un nombre croissant de dirigeants à réfléchir à la transmission de leur entreprise. Fort de ce constat, H.D.L Capital s'est, dès sa création, imposé comme l'un des spécialistes de la valorisation des PME, facteur essentiel d'une transmission réussie. **Conseil stratégique et financier indépendant, nous proposons ainsi aux dirigeants-actionnaires une prestation globale allant, si nécessaire, jusqu'à l'intégration de leurs problématiques juridiques et fiscales.**

Mais la diversité du tissu des PME-PMI françaises n'ayant d'égal que son dynamisme et le potentiel de développement qu'il contient, de nombreuses entreprises affichent par ailleurs de légitimes ambitions de croissance. **Qu'il s'agisse de réaliser une acquisition, en France, à l'étranger ou d'organiser une restructuration du capital qui permettra de mettre en oeuvre un plan de développement volontariste, H.D.L Capital accompagne les dirigeants tout au long du processus.**

Requérant **expertise, innovation et personnalisation des solutions**, les opérations en capital relatives aux entreprises de taille moyenne n'ont rien à envier aux opérations de leurs « aînées ».

CONTACTS

Hervé de LANVERSIN
Président

Eric KRAEHN
Directeur Associé

Cédric KONOPKA
Chargé d'affaires



52, rue de Monceau - 75 008 Paris
Tél. : 01 47 23 87 12
Fax : 01 47 23 87 43
www.hdl.fr

EFC, un label au service des Entreprises Familiales Centenaires

BM&S est un cabinet axé sur l'analyse des marchés de niche. Il intervient pour le compte d'entreprises et de fonds d'investissement sur la réduction des risques.

BM&S a créé le label « **Entreprise Familiale Centenaire** » (EFC) qui permet aux entreprises, pouvant l'exploiter, de disposer d'un **outil de communication simple, unique et différenciant.**

C'est également un moyen de mettre en oeuvre une démarche de **valorisation du capital ancienneté.**

L'ensemble de l'actualité des Entreprises Familiales Centenaires est disponible sur

www.efc-centenaires.fr
www.bms-conseil.com

Au même titre que pour les grandes entreprises, elles requièrent en effet une ingénierie financière, patrimoniale et juridique appropriée. **Si les enjeux y sont tout aussi importants, l'erreur, elle, s'avère peut-être plus lourde de conséquences.** Le savoir-faire d'H.D.L Capital permet d'optimiser le déroulement de ces opérations et surtout...d'en maximiser les chances de succès.

Dans le cadre d'une relation fondée sur la disponibilité et l'écoute, H.D.L Capital s'engage sur le long terme dans toutes les phases du développement de l'entreprise. Soucieux du respect des valeurs d'**implication, de proximité et de transparence,** notre intervention ne s'achève qu'à la mise en oeuvre effective des solutions retenues. **La meilleure illustration en est la subordination de notre rémunération à la réussite de l'opération.**