

Sarrebruck, 13 décembre 2011

Actes

Reprise transfrontalière d'entreprises
Séminaire n°1 :
« Trouver l'entreprise à reprendre
ou le repreneur potentiel »



COMPTE-RENDU DU PREMIER SEMINAIRE SUR LA REPRISE TRANSFRONTALIERE D'ENTREPRISES DU 13 DECEMBRE 2011

INTRODUCTION

Organisé en partenariat par la MOT et l'Eurodistrict SaarMoselle avec le soutien de la Caisse des Dépôts, le premier atelier du projet de reprise transfrontalière d'entreprises consacré à la thématique « trouver l'entreprise à reprendre ou le repreneur potentiel » a réuni une cinquantaine de participants autour d'une vingtaine de spécialistes le 13 décembre 2011 à Sarrebruck. Après l'ouverture par Charlotte Britz, Maire de Sarrebruck et Présidente de l'Eurodistrict SaarMoselle, les débats ont été animés par le Dr. Hans-Günther Clev, Leitender Planer und Geschäftsführer der Planungsgemeinschaft Westpfalz et ancien Directeur Général de la MOT.

Visant à développer un dispositif d'accompagnement pour faciliter la reprise transfrontalière d'entreprises sur la frontière franco-allemande, la démarche des acteurs de ce partenariat s'articule autour de l'organisation de trois ateliers. **Elle constitue une initiative importante dans la mise en réseau des acteurs économiques transfrontaliers**, contribuant par là même, à stabiliser et à développer l'emploi. Elle représente également une avancée intéressante dans la mesure du renforcement de l'implication du secteur privé dans les politiques de coopération transfrontalière, et par conséquent, dans la gouvernance transfrontalière.

Le projet consiste, dans une première phase, à définir les conditions à réunir pour mettre en place un accompagnement des repreneurs d'entreprises par les acteurs publics, allant de l'audit au financement de l'opération ainsi qu'un appui dans la phase de reprise. **L'objectif est de développer des dispositifs pour soutenir la reprise transfrontalière d'entreprises dans la région frontalière franco-allemande** grâce à la mutualisation et à la mise en réseau des informations, des compétences et des services nécessaires.

Un territoire cible a été identifié pour mettre en place une action pilote. Il est composé de l'Eurodistrict SaarMoselle, de Saarlouis et de l'espace frontalier constitué par Pirmasens, Zweibrücken et Bitch. Ce territoire a été choisi du fait de l'ancienneté des relations transfrontalières, de la densité du tissu économique par la présence de PME de part et d'autre des frontières et parce qu'il présente les critères nécessaires à la réussite grâce à un portage politique de la démarche et un partenariat structuré des acteurs locaux publics au sein du GECT SaarMoselle, et des acteurs privés dans le cadre des coopérations à l'oeuvre. Ce projet a ainsi vocation à encourager la reprise transfrontalière d'entreprises et à ouvrir des perspectives pour d'autres régions transfrontalières en France et en Europe.

INTERVENANTS

Charlotte Britz, Maire de Sarrebruck, Présidente de l'Eurodistrict SaarMoselle
Gilbert Schuh, Vice-Président de l'Eurodistrict SaarMoselle
Olivier Denert, Secrétaire Général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière
Dr. Hans-Günther Clev, Leitender Planer und Geschäftsführer der Planungsgemeinschaft Westpfalz, ancien Directeur Général de la MOT
Daniel Gheza, Directeur Général EUREFI SA
François Siatte, Directeur Général de l'Agence pour l'Expansion de la Moselle-Est (AGEME)
Henri Strinati, Conseiller en création et en développement d'entreprises, Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de la Moselle (CCIT)
Heike Cloß, Directrice de la CCI du Land de Sarre (IHK Saarland)
Ralf Hellrich, Directeur général de la Chambre des métiers du Palatinat (HWK)
Uwe Johann, Membre du directoire de la Sparkasse Saarbrücken
Franck Delval, Directeur Général Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne Conseils
Andreas Laux, Directeur, Centre de rationalisation et d'innovation de l'Economie allemande (Land de Rhénanie-Palatinat) (RKW RLP)
Doris Woll, Directrice des marchés, Sparkasse Saarbrücken
Michel Obiegala, Vice-président du Conseil Régional Lorraine
Paul Fellingner, Président de la Communauté d'Agglomération Forbach Porte de France
Maurice Grunwald, Vice-président du Conseil Economique et Social de Lorraine
Patrice Pierre, Administrateur des Finances publiques, Directeur-adjoint du Pôle Gestion fiscale Direction régionale des Finances publiques de Lorraine
Dr. Lothar Kuntz, Directeur du Service de développement économique, Ville de Sarrebruck
Emmanuel Collin, Directeur régional de la Caisse des Dépôts, Lorraine

OUVERTURE

Dr. Hans-Günther Clev, Leitender Planer und Geschäftsführer der Planungsgemeinschaft Westpfalz et ancien Directeur Général de la MOT

Le projet de la reprise transfrontalière d'entreprises s'avère très pertinent pour **le développement de l'économie et du marché du travail dans les régions transfrontalières en Europe, et plus spécifiquement, dans l'espace transfrontalier franco-allemand**. Par sa complexité, il suscite un grand nombre d'interrogations : jusqu'où est-il possible de générer des avantages et des opportunités pour la reprise transfrontalière d'entreprises, du fait des nombreux départs en retraite des dirigeants dans la région frontalière de l'Eurodistrict SaarMoselle ? Est-il possible de trouver un repreneur pour ces entreprises dans le contexte transfrontalier ? En comparaison avec d'autres frontières, à l'exemple de la frontière franco-belge, pourquoi n'y a-t-il pas davantage d'échanges sur la frontière franco-allemande dans le domaine de la reprise transfrontalière d'entreprises ? Pourquoi ce potentiel n'est-il pas davantage utilisé et que peut-on faire pour le mobiliser davantage ? Le traitement de ces problèmes nécessite de se pencher sur des questions fiscales, de droit du travail et de financement de la transmission de l'entreprise. L'organisation de ce premier séminaire se veut une réponse à une préoccupation économique et sociale afin d'éviter la fermeture d'entreprises saines et la perte des emplois des salariés.

LES ENJEUX ECONOMIQUES DE LA REPRIS TRANSFRONTALIERE D'ENTREPRISES

Charlotte Britz, Maire de Sarrebruck, Présidente de l'Eurodistrict SaarMoselle
Gilbert Schuh, Vice-Président de l'Eurodistrict SaarMoselle
Olivier Denert, Secrétaire Général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière

La reprise transfrontalière des entreprises sur la frontière franco-allemande constitue un enjeu central pour l'Eurodistrict SaarMoselle car **les PME représentent l'épine dorsale de l'économie locale**. Dotées d'une forte identité et d'un fort ancrage dans la région, elles créent de l'emploi et des postes en apprentissage et favorisent la poursuite du développement économique à l'échelle communale et régionale. 7 500 entreprises en Sarre employant 50 000 salariés sont concernées par la reprise d'entreprises dans les cinq prochaines années. Il est donc impératif et urgent d'apporter des solutions au problème de successions des entrepreneurs en âge de prendre leur retraite, afin d'assurer la continuité et la pérennité de très nombreuses entreprises dans la région. Marquée par la reconversion industrielle, la Moselle et la Sarre font face à des problèmes démographiques de maintien de la population et de l'emploi sur leurs territoires respectifs. (Mme Britz, Présidente de l'Eurodistrict SaarMoselle)

Dans ce contexte, le projet de reprise transfrontalière d'entreprises s'inscrit à part entière dans la coopération instituée entre la ville de Sarrebruck et de Forbach au sein de l'Eurodistrict SaarMoselle. Il part du constat que **le potentiel franco-allemand dans le secteur de la reprise transfrontalière d'entreprises est largement sous-exploité. De nombreux freins subsistent** qui s'expliquent par les craintes exprimées par les éventuels repreneurs devant la complexité des formalités à accomplir dans un cadre binational. Les différences juridiques (droit du travail, droit fiscal), les différences administratives et linguistiques, les spécificités des marchés nationaux respectifs ainsi que le manque de connaissances précises sur ces facteurs, auxquels s'ajoutent les problèmes habituels liés à la succession, tels que l'estimation de la valeur réelle ou la frilosité du secteur bancaire, sont autant d'arguments avancés en défaveur d'une reprise transfrontalière d'entreprises. (M. Denert, Secrétaire Général de la MOT)

Il existe cependant un très grand nombre d'acteurs publics et privés en Moselle et en Sarre qui apportent leur soutien à la reprise d'entreprise dans le cadre régional : les Chambres de Commerce et d'Industrie, les Chambres des Métiers, les développeurs locaux et régionaux, les Caisses d'Epargne, le fond EUREFI... Mais si la **multiplicité d'acteurs** peut apparaître comme une force, elle présente également **l'inconvénient de manquer de coordination et de visibilité par tous les repreneurs potentiels**. (M. Schuh, Vice-Président de l'Eurodistrict SaarMoselle)

De nombreux dispositifs existent pour encourager à la reprise d'entreprises en France et en Allemagne. Mais si la reprise infranationale est soutenue sur chaque territoire par différentes structures (à l'exemple des CCI), **un accompagnement propre au transfrontalier fait défaut**, malgré une forte histoire de la coopération, tant dans la Grande Région que dans le Rhin Supérieur, deux territoires à la charnière des deux plus grandes économies européennes. De plus, les initiatives européennes ont jusqu'à présent davantage ciblé le soutien à la création d'entreprises, aux nouvelles implantations ou à l'internationalisation des jeunes entrepreneurs que le maintien de l'existant. (M. Denert, Secrétaire Général de la MOT)

Il faut donc améliorer les dispositifs de soutien en place. Il s'agit alors de regrouper un maximum d'informations sur les entreprises qui veulent reprendre ou être reprises, de développer les échanges d'expériences avec les institutions qui travaillent dans d'autres contextes sur le secteur de la prise en charge d'entreprises, comme le développement de partenariats avec les institutions qui financent les reprises d'entreprises, d'améliorer les dispositifs en place et de définir des mesures complémentaires de soutien. **Le projet de reprise transfrontalière d'entreprises vise à obtenir une offre franco-allemande de conseils dans différents secteurs:** audits et évaluations financières, questions juridiques, marketing, fiscalité, subventions, financement bancaire et aides publiques, fonctionnement interne de l'entreprise, personnel, comptabilité, accompagnement du nouveau propriétaire, environnement culturel etc. (M. Schuh, Vice-Président de l'Eurodistrict SaarMoselle)

Le projet doit également participer à la **revalorisation de la reprise transfrontalière d'entreprises aux yeux des créateurs, mais aussi auprès de tous les acteurs du développement économique, et en particulier des financeurs** (Etat, SGAR, UE, collectivités territoriales ...). L'enjeu est de faire prendre conscience aux repreneurs et aux investisseurs potentiels de l'opportunité de reprendre une entreprise de façon transfrontalière. Ainsi, non seulement la reprise peut sembler moins risquée que la création, mais le repreneur accède aussi au marché voisin en élargissant son propre marché. (M. Schuh, Vice-Président de l'Eurodistrict SaarMoselle)

ETAT DES LIEUX

Un cas particulier : la transmission d'entreprises en Moselle

François Siatte, Directeur Général de l'Agence pour l'Expansion de la Moselle-Est (AGEME)

Le Directeur Général de l'AGEME expose les enjeux de la transmission d'entreprises en Moselle selon les chiffres d'une étude menée en Moselle par l'INSEE et la Chambre de Commerce de Moselle en 2009 qui met en évidence :

- **les secteurs les plus concernés en Moselle par la reprise transfrontalière d'entreprises :** l'industrie automobile, la chimie, le caoutchouc, le plastique, les commerces en zones rurales, les transports et la construction ;
- **les disparités entre entreprises dans le processus de cession et de reprise selon leur catégorie juridique.** Les entreprises individuelles sont davantage touchées par le problème de reprise d'entreprises car le départ du chef d'entreprise implique la cession de l'entreprise à la différence des entreprises morales où le départ du dirigeant n'entraîne pas forcément la cession des activités mais la cession de parts sociales ;
- **les usages de la transmission :** 1/5 des entreprises en Moselle sont reprises par un proche, un héritier ou un employé ;
- **le profil des repreneurs comparés à celui des créateurs ex nihilo :** en 2006, plus de 6 repreneurs sur 10 sont des hommes, un tiers des repreneurs ont entre 35 et 45 ans, la moyenne d'âge est de 39 ans comparable à celui de la création ex nihilo qui est de 38 ans. Plus de la moitié des repreneurs ne sont pas titulaires d'un baccalauréat. Pour les créateurs ex nihilo, plus de 53 % des porteurs de projets sont titulaires d'un baccalauréat. S'il y a moins de bacheliers chez les repreneurs que chez les créateurs, près de 80% des repreneurs bacheliers ont ensuite été diplômés d'une formation universitaire longue contre 62 % pour les créateurs. Les différences importantes entre les créateurs et les repreneurs s'expliquent également par l'investissement financier élevé entre les deux démarches : 88 000 euros pour une reprise, 22 000 euros pour une création.

Une expérience transfrontalière de référence : EUREFI SA

Daniel Gheza, Directeur Général EUREFI SA

Le Directeur Général EUREFI SA présente l'expérience du Fonds EUREFI, investisseur haut bilan et société de capital à risque de droit français. **Intervenant dans le capital des sociétés, il vise des entreprises saines ayant une composante ou une dimension transfrontalière situées dans le Nord-Est français, le Grand Duché de Luxembourg et le Sud-Est belge.** Sa spécialisation transfrontalière se décline par le savoir-faire, les cibles, les réseaux transfrontaliers d'expertise et de prescripteurs et le réseau des actionnaires/partenaires. L'équipe multiculturelle d'EUREFI travaille en complémentarité avec les acteurs régionaux (co-investisseurs privés et publics, plateforme transfrontalière de développement). La réussite d'EUREFI est due au soutien des fonds européens qui ont constitué un amortisseur de risques. Si l'expérience d'EUREFI constitue une référence en matière de reprise transfrontalière d'entreprises, elle doit être réadaptée à la spécificité de chaque contexte. Pour son DG, les facteurs-clés de succès reposent sur l'intégration des outils, la définition d'un plan stratégique propre et autonome différent des acteurs et des actionnaires, un capital suffisant pour mobiliser une équipe globale et un positionnement très pointu.

Les dispositifs existants

Les Chambres de Commerce et d'Industrie de Moselle et de Sarre et la Chambre des Métiers du Palatinat ont présenté différents dispositifs mis en place par leurs services sur leurs territoires respectifs pour favoriser la reprise transfrontalière d'entreprises.

Henri Strinati, Conseiller en création et en développement d'entreprises, Chambre de Commerce et d'Industrie Territoriale de la Moselle (CCIT)

Heike Cloß, Directrice de la CCI du Land de Sarre (IHK Saarland)

Ralf Hellrich, Directeur général de la Chambre des métiers du Palatinat (HWK)

Actions de la CCI de Moselle en faveur de la reprise d'entreprise :

- Mise en ligne d'une bourse « d'affaires à céder » sur le site Internet « opportunit.net » qui regroupe les départements d'Alsace et de Lorraine ;
- Organisation de réunions à thèmes à destination des dirigeants d'entreprises ;
- Communication auprès des entreprises dont le dirigeant a plus de 55 ans ;
- Signature de conventions avec les banques de Moselle ;
- Accompagnement des repreneurs, notamment dans l'établissement de leur businessplan ;
- Sélection des repreneurs selon leurs expériences, leurs profils, leurs apports personnels depuis 2011 (depuis 2008, il est impossible de reprendre des entreprises sans un apport personnel d'au moins 20%)

L'IHK et la HWK proposent :

- Une bourse en ligne de cédants et de repreneurs au niveau national : www.nexxt-change.org qui permet de rechercher des entreprises, des repreneurs et des interlocuteurs pour la transmission d'entreprises selon un grand choix de critères. Tous les partenaires importants y sont recensés. Toute personne intéressée peut consulter les informations données sur l'entreprise qui restent assez générales. Les informations plus précises sont fournies à partir du moment où un intérêt s'est manifesté. De façon générale, on observe plus d'offres que de demandes de reprise d'entreprises sans permettre de traçabilité.
- Une bourse pour la reprise d'entreprises en Sarre uniquement : « SOG Nachfolge Börse » : certaines conditions doivent être respectées : l'entreprise doit être transmise dans les cinq années suivant l'inscription sur le site et doit apporter des garanties. La bourse permet de s'informer sur les entreprises à reprendre mais n'offre qu'un aperçu très limité des réussites de reprises d'entreprises transfrontalières.
- Une harmonisation des critères de formation.

La Sparkasse Saarbrücken et la Caisse d'Epargne Champagne-Ardenne ont exposé les fruits de leur collaboration : la mise en place d'une plateforme Internet commune interne à destination des cédants et des repreneurs potentiels transfrontaliers.

Uwe Johmann, Membre du directoire de la Sparkasse Saarbrücken

Franck Delval, Directeur Général Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne Conseils¹

Les deux Caisses d'Epargne ont conçu une bourse détaillée d'entreprises en ligne avec plusieurs niveaux d'information et d'accompagnement, qui permet le suivi du processus et du management de reprise transfrontalière d'entreprises. La plateforme sera trilingue (français, allemand, anglais). La sécurité et la protection des informations de l'entreprise du cédant sont assurées. La Caisse d'Epargne dispose d'un interlocuteur à Forbach en lien avec la Sparkasse de Saarbrücken.

Un constat partagé sur les défis à relever pour la réussite du projet

Les participants allemands et français ont discerné un certain nombre de problématiques communes à la reprise d'entreprises.

Ils ont évoqué les difficultés des acteurs publics et privés (banques, conseils...) à identifier les cédants et les repreneurs potentiels. Les intervenants ont établi quelques caractéristiques générales du cédant et du repreneur. Le chef d'entreprise se préoccupe tardivement de la question de la transmission de son entreprise. L'âge moyen pour réfléchir à la cession de l'entreprise se situe autour de 55 ans. A partir de ce moment, le dirigeant aura 8 ans pour trouver un repreneur. Les jeunes sont souvent découragés par la complexité du processus de reprise d'entreprise (personnel, structure, fonctionnement, coût...). Pour cette raison, les repreneurs sont avant tout des concurrents ou des personnes physiques étrangères à la structure, viennent ensuite de l'ordre des occurrences, une personne morale, un ou plusieurs salariés, un enfant ou un conjoint, un fond d'investissement ou un membre de la famille. Les repreneurs ne sont pas souvent issus des grandes écoles mais de formations techniques. La reconnaissance et la traduction des diplômes français et allemands facilitent la reprise transfrontalière d'entreprises.

¹ La Caisse d'Epargne Conseils est une filiale spécialisée dans la fusion/acquisition – cession/transmission d'entreprises avec une approche globale patrimoniale privée et professionnelle du dirigeant d'entreprise.

Les intervenants ont également énuméré un certain nombre de freins au processus de reprise d'entreprises : blocages psychologiques pour communiquer sur l'entreprise, crainte de perte de confidentialité, hermétisme de certains patrons devant les stratégies de reprises, problème de traçabilité et difficulté à trouver le bon interlocuteur (avocat d'affaires, conseiller, banque ou filiale de banque, cabinet spécialisé, fonds d'investissement, chambres consulaires). **A l'échelle transfrontalière, les craintes sont amplifiées face aux obstacles comme la langue, les systèmes juridiques ou les différences culturelles.**

Dans un contexte où la discrétion s'avère être une valeur fondamentale afin de préserver les données de l'entreprise, les intervenants se sont interrogés sur la pertinence de mettre en ligne une plateforme d'entreprises à céder. La plateforme Internet est perçue souvent avec méfiance. Les informations données sur une plateforme perdent de leur valeur et de leur intérêt à partir du moment où elles sont rendues publiques. Les participants au séminaire se sont interrogés sur la précision des informations à déposer sur une plateforme pour rendre l'entreprise à reprendre suffisamment attractive. Les intervenants ont également souligné l'importance de l'actualisation et de l'animation de la plateforme pour éviter qu'elle ne devienne très vite obsolète.

Les différents participants font part de l'existence d'un « marché gris » de la transmission d'entreprises. Les transferts d'entreprises se font souvent par le bouche-à-oreille et la recommandation au sein de réseaux informels. Les banques de données apparaissent dans ce contexte comme une formalisation et une standardisation.

UNE DEMARCHE PROACTIVE VERS LES ENTREPRISES : UNE SOLUTION INCONTOURNABLE POUR LA REUSSITE DE LA REPRISE TRANSFRONTALIERE D'ENTREPRISES

Table ronde et débats:

Franck Delval, Directeur Général Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne Conseils

Andreas Laux, Directeur, Centre de rationalisation et d'innovation de l'Economie allemande (Land de Rhénanie-Palatinat) (RKW RLP)

Doris Woll, Directrice des marchés, Sparkasse Saarbrücken

Les intervenants ont majoritairement considéré que si une plateforme Internet sert à informer et à mettre en réseau les entreprises en assurant davantage de transparence du marché, la cession d'entreprises est un processus qui s'avère avant tout très personnel.

La Directrice des marchés de la Sparkasse Saarbrücken explique que la plateforme est un service de mise en réseau destiné aux clients de la Sparkasse. Si les conseillers de la Sparkasse vont orienter dans un premier temps le cédant ou le repreneur potentiels vers la plateforme, l'accompagnement des conseillers de la Sparkasse en parallèle garantit le suivi des aspects qualitatifs.

Le Directeur du Centre de rationalisation et d'innovation de l'Economie allemande² insiste sur l'importance de participer et d'organiser des manifestations qui traitent de la reprise à destination des entreprises, d'être connu dans la presse (publication de livres à ce sujet) afin de constituer une référence en la matière, de détenir des banques de données car les contacts personnels jouent un rôle très important. Il attire également l'attention sur le fait que la reprise d'entreprise constitue déjà une thématique difficile à traiter à l'échelle du Land et à l'échelle fédérale, et donc plus encore à l'échelle transfrontalière.

Le Directeur Général Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne Conseils met en avant le travail des interlocuteurs spécialisés auprès des entreprises (avocat, notaire, expert comptable, banquier...). Leurs conseils sont extrêmement importants pour apporter des pistes au dirigeant et stimuler sa réflexion en termes de cession d'entreprise. L'interlocuteur référent doit être sélectionné sur la confiance qu'il inspire en termes de références, de qualité de la prestation qu'il propose, de respect des délais, des engagements et de la méthodologie proposée. Il doit avoir une démarche structurée, une capacité à mobiliser et à fédérer une équipe pluridisciplinaire. Il doit enfin connaître le terrain local et exercer dans le pays où se situe la transaction.

Pour atteindre les cédants et les repreneurs, différents canaux d'informations peuvent être mobilisés : la communication institutionnelle, les relais d'opinion (associations : clubs de repreneurs, CRA : association nationale pour la transmission d'entreprises (CCI)), les réseaux

² Le Centre de rationalisation et d'innovation de l'Economie allemande est une association fédérale d'entrepreneurs certifiés pour augmenter la productivité et la concurrence, pour aider les entreprises dans tous types de conseils et dans tous types de secteurs d'activités, se situant entre le public et le privé. En tant qu'experts et interlocuteurs pour l'économie entière, ils reçoivent des demandes de conseils d'entrepreneurs qui veulent revendre leurs entreprises et qui veulent à ce titre obtenir des informations.

sociaux, les blogs spécialisés, les associations de grandes écoles, le bouche à oreille.

Lors des débats, le Directeur de la pépinière d'entreprises « Eurodev Center » à Forbach, M. Damiani, attire l'attention sur l'intérêt de travailler avec les pépinières d'entreprises dans le cadre du projet de reprise transfrontalière d'entreprises. 350 pépinières d'entreprises existent en France, dont une quinzaine en Lorraine. Actuellement, l'accompagnement de la création d'entreprises constitue 95% de l'activité de la pépinière d'entreprise, mais il serait intéressant de collaborer avec elle pour ouvrir une filiale pour accéder au marché transfrontalier. Un travail pourrait être réalisé auprès des potentiels créateurs d'entreprises *ex nihilo* afin de les informer et de les inciter à reprendre une entreprise plutôt que d'en créer une nouvelle. Du fait de la difficulté croissante de créer une entreprise *ex nihilo*, la reprise transfrontalière d'entreprise pourrait être une alternative à proposer.

SOUTIEN DE LA DEMARCHE PAR LES AUTORITES PUBLIQUES ET LEURS STRUCTURES

Les participants de la table ronde ont évoqué les différents outils disponibles qui soutiennent la reprise d'entreprises sur leurs territoires.

Table ronde et débats:

Michel Obiegala, Vice-président du Conseil Régional Lorraine

Paul Fellingner, Président de la Communauté d'Agglomération Forbach Porte de France

Maurice Grunwald, Vice-président du Conseil Economique et Social de Lorraine

Patrice Pierre, Administrateur des Finances publiques, Directeur-adjoint du Pôle Gestion fiscale Direction régionale des Finances publiques de Lorraine

Dr. Lothar Kuntz, Directeur du Service de développement économique, Ville de Sarrebruck

Emmanuel Collin, Directeur régional de la Caisse des Dépôts, Lorraine

Le Conseil Régional Lorraine promeut le développement économique sur son territoire en établissant des priorités d'actions et en mettant à disposition un certain nombre d'instruments financiers (aides et subventions) visant à assurer l'attractivité de la région pour les entreprises et à créer des champs d'action suffisamment rassurant pour le repreneur. Il favorise la rencontre de l'ensemble des partenaires concernés par la reprise d'entreprises. Plusieurs axes ont été élaborés pour favoriser une renaissance industrielle en Lorraine afin que le savoir-faire reste dans la région. Il s'agit notamment de prioriser les actions sur des filières qui représentent les enjeux stratégiques, de coordonner l'ensemble de ces actions et de ces dispositifs et d'arriver à anticiper les mutations économiques qui sont en cours.

Dans le cadre de la présidence de la Grande Région par la Région Lorraine, six propositions ont été identifiées pour encourager la reprise d'entreprises : promouvoir un territoire de projets et d'atouts, développer une culture transfrontalière qui soit partagée pour entreprendre autrement, conforter et coordonner au niveau de la Grande Région les actions déjà existantes en matière de transmission d'entreprises pour favoriser le renouvellement des générations et encourager les expérimentations et les initiatives transfrontalières originales, envisager la convergence des dispositifs existants en la matière, organiser chaque année une semaine transfrontalière de la création/reprise d'entreprise et pérenniser le projet de reprise transfrontalière d'entreprises.

Le Conseil Régional de Lorraine a créé une Agence de Mobilisation Economique³ afin de mettre en place des formations, des aides en matière de chaînes de financement et des accompagnements à la reprise. Au-delà de la volonté d'être attractif, il s'agit de disposer de formations à mettre en œuvre à destination des repreneurs. Le Conseil Régional affiche sa volonté de promouvoir un développement économique endogène qui restera sur le territoire lorrain à travers le soutien apporté aux reprises d'entreprises. Cette Agence de Mobilisation Economique, existant depuis un an et demi, apportera tous les éléments nécessaires sur le territoire en matière de collaboration avec les collectivités locales pour venir en aide aux financements de ces reprises d'entreprises. Elle proposera également des formations adaptées aux besoins du repreneur à titre personnel, mais également celles que ce dernier souhaiterait mettre en œuvre auprès du personnel, dans le cadre du développement qu'il voudrait adopter dans sa nouvelle entreprise. (Conseil Economique et Social de Lorraine)

La Communauté d'Agglomération de Forbach est confrontée à un problème de reconversion économique imposée par l'arrêt de l'activité charbonnière. Pour y faire face, elle a réalisé des infrastructures et créé des zones d'activités afin d'inciter les entreprises à s'installer et à investir sur ce territoire. Aujourd'hui, 50% des investisseurs sont étrangers. La Communauté d'Agglomération a

³ L'Agence de Mobilisation Economique (AME) est une mission créée par le Conseil régional de Lorraine pour détecter, accompagner et soutenir des programmes mobilisateurs, c'est-à-dire des projets collaboratifs ambitieux qui associent entreprises (grandes entreprises ou PME au sens communautaire) et laboratoires de recherche du territoire dans le but de mettre sur le marché des produits ou services innovants, faisant appel à des technologies complexes et nécessitant des investissements lourds.

mis à la disposition des investisseurs un certain nombre d'outils visant à les orienter et à les accompagner dans le règlement de leurs problèmes administratifs. Ces outils destinés aux investisseurs étrangers peuvent être adaptés à la reprise transfrontalière d'entreprises. La Communauté d'Agglomération bénéficie d'une pépinière d'entreprises « Eurodev Center » sur le territoire de Forbach qui met en contact l'investisseur potentiel avec les bons interlocuteurs et l'orienter auprès des organismes compétents. La Communauté d'Agglomération constate cependant qu'il y a beaucoup moins de reprises que de créations d'entreprises, qui peuvent d'ailleurs être allemandes.

Le Service de Développement Economique de la ville de Sarrebruck conseille les entreprises et leur transmet des informations, notamment sur la protection des banques de données, et des contacts sur le territoire de l'Eurodistrict SaarMoselle et de la ville de Sarrebruck. Ce service constate qu'au niveau du Land, on fonctionne en majorité de façon informelle par le bouche à oreille, la recommandation. Ce principe s'applique également au marché du travail transfrontalier et aux relations économiques transfrontalières.

La Direction régionale des Finances publiques de Lorraine indique que le législateur a mis en place un arsenal particulièrement important pour aider à la reprise d'entreprises. Elle met en évidence les similitudes entre les dispositifs de fiscalité en France et en Allemagne et rappelle que les accords particuliers franco-allemands, notamment sur la TVA, vont bien au-delà des accords européens. De plus, le processus d'intégration européenne au niveau des administrations tendrait à réduire les différences et à faciliter les transmissions. En tant qu'administration d'Etat, la Direction régionale des Finances publiques de Lorraine peut apporter une sécurisation juridique de tout le dispositif fiscal qui accompagne la reprise transfrontalière d'entreprises à condition que l'entreprise à reprendre soit saine.

La Direction régionale de la Caisse des Dépôts met en évidence une boîte à outils importante qui peut accompagner les projets de création et de transmission des TPE et des PME s'ils sont de qualité (FSI, fond de prêt d'honneur...), notamment dans le cadre d'un partenariat extrêmement riche avec le Conseil régional de Lorraine. Aux outils financiers vient s'ajouter un volet d'accompagnement afin de coordonner l'ensemble des dispositifs pour mettre les acteurs en synergie et en complémentarité (chaîne de l'accompagnement).

Exemples d'outils de financements de la reprise d'entreprises en Lorraine

Aides et subventions :

Total Développement Régional : prêt sans intérêt (fonds propres, investissement de production...)

A.C.C.R.E. (Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'Entreprise) (Conseil Régional Lorraine) : exonération de certaines cotisations sociales

Prêt d'Honneur Repreneur (CR Lorraine, CDC, Etat, Europe, banques lorraines) : prêt à taux 0

Plates-formes d'Initiative Locale Lorraine (CR Lorraine, CDC, Europe, Etat, France initiative) : prêt d'honneur à taux 0, accompagnement en période du montage du projet d'aide, suivi, parrainage

Aide Régionale à la Reprise des TPE (Conseil Régional Lorraine) : subvention d'investissement

ARDAN Repreneur (Conseil Régional Lorraine) : Identification, formation et financement du repreneur, conseil, accompagnement et suivi du développement de l'entreprise reprise

AMIGAPE (Moselle Développement) : subvention d'équipement

Programme Régional d'Aide à la reprise d'Entreprises (Conseil Régional Lorraine) : formation

AGEME (Agence pour l'expansion de la Moselle Est) : partenaire de référence du développement économique en Moselle-Est, accompagnement financier des entreprises par des prêts, des subventions lors des étapes clés de leurs vies, notamment à l'occasion de transmission.

Fonds et partenaires :

Fonds stratégique d'investissement lorrain (CDC) : réponse initiée par les pouvoirs publics aux besoins en fonds propres d'entreprises porteuses de croissance et de compétitivité pour l'économie française. En Lorraine, le FSI-PME bénéficie de l'expertise de la Plateforme Appui PME. Celle-ci a pour mission de détecter les entreprises susceptibles de bénéficier d'une intervention en fonds propres, de les orienter pour qu'elles trouvent une réponse adaptée à leurs besoins et d'organiser leur suivi.

Institut Lorrain de Participation (Région, CDC entreprises, OSEO) : prend part au capital (reste minoritaire) des PME lorraines et du Grand Est pour leurs opérations de développement et de transmission

Association d'investisseurs LBA (Lorraine Business Angels) : participation au capital (toujours minoritaire)

OSEO (Etat, CDC, banques, assurances) parmi ses nombreuses missions : fond d'investissement ; garantie financement transmission ; contrat de développement transmission ; prêt sans garantie, sans caution, peut mettre en relation repreneurs et cédants (bourse d'opportunité)

Les intervenants ont mis en lumière un grand nombre de dispositifs, d'aides et de subventions à destination des entreprises dans le cadre de cession et de reprise, proposés par le Conseil Régional de Lorraine, le Conseil Economique et Social, la Direction Régionale de la Caisse des Dépôts, la Communauté d'Agglomération de Forbach, le Conseil Général de Moselle, le Service Economique de la ville de Sarrebruck ainsi que divers financeurs et acteurs du développement économique.

Cette multiplicité d'acteurs et d'outils de financement est apparue lors de la conclusion des débats à la fois comme une force et un inconvénient car elle se caractérise par **un manque de coordination et de visibilité pour les cédants et repreneurs potentiels**, qui se répercutent en l'occurrence dans un contexte transfrontalier.

PERSPECTIVES DU PROJET DE REPRISE TRANSFRONTALIERE D'ENTREPRISES ET ATELIERS SUIVANTS

Table-ronde et débats :

Andreas Laux, Directeur, Centre de rationalisation et d'innovation de l'Economie allemande (Land de Rhénanie-Palatinat) (RKW RLP)

Emmanuel Collin, Directeur régional de la Caisse des Dépôts, Lorraine

Il est rappelé que les deux prochains ateliers seront focalisés sur l'accompagnement du nouvel acquéreur dans ses démarches (atelier 2) et la gestion commune pour assurer le bon développement de la nouvelle entreprise binationale (atelier 3).

Les participants souhaitent avoir des propositions concrètes lors des prochains séminaires qui permettent de créer des structures ou des dispositifs transfrontaliers adaptés à la reprise transfrontalière d'entreprises.

Les intervenants et les participants au séminaire ont rappelé qu'il faut :

- progresser sur la liste des instruments financiers dans le cadre de la reprise transfrontalière d'entreprises ;
- adapter la boîte à outils au territoire ;
- prescrire une ingénierie adaptée aux besoins de l'entreprise ;
- communiquer de façon positive sur la reprise transfrontalière d'entreprises lors de manifestations et faire de la publicité sur ce qui existe déjà et sur ce qui fonctionne ;
- être pragmatique et avoir les bons porteurs de projets ;
- améliorer l'apprentissage dans les écoles sur la question de la création d'entreprise et de l'esprit d'entreprise.

Les participants et les débats avec la salle ont attiré l'attention sur :

- les chiffres dont on dispose en matière de cédants et de repreneurs. Il existe un « marché gris ». Il faut rajouter le qualitatif aux bases de données quantitatives.
- l'accompagnement psychologique et individuel du dirigeant d'entreprise au quotidien (agence de développement, banquiers, experts comptables...);
- la continuité des dispositifs à l'attention des TPE et des PME ;
- la création de structures nouvelles. Il faut mobiliser les structures qui existent déjà (gain en termes d'emplois et de savoir-faire).
- l'importance de collaborer avec les professionnels qui travaillent auprès des entreprises et de ne pas négliger les partenaires privés ;
- l'existence également de reprises d'entreprises dans le cadre d'un changement de secteur d'activité.

Les participants ont formulé un certain nombre de propositions :

- créer des liens entre les sites Internet, mettre en place des sites bilingues ;
- disposer d'informations et de données au sein d'un Intranet Alsace, Lorraine, Sarre et Palatinat sur la reprise d'entreprises ;
- viser les réseaux d'entrepreneurs selon les secteurs d'activités : c'est dans le cadre de la solidarité interentreprises sur un territoire donné que l'on peut aussi reprendre une entreprise (cluster, filière donnée, espace de mutualisation d'un certain nombre de services) ;
- faire fonctionner le principe de subsidiarité : identifier un interlocuteur de référence de part et d'autre de la frontière pour les projets de reprise transfrontalière d'entreprises au sein des réseaux existants ;
- déposer un projet INTERREG dans le cadre du projet de reprise transfrontalière d'entreprises.

En conclusion, les participants ont mis l'accent sur un certain nombre de points à traiter lors des prochains séminaires, notamment sur les aspects touchant à l'accompagnement individuel du dirigeant, à la communication sur la reprise transfrontalière d'entreprises, au renforcement de l'implication du secteur privé, à la prise en compte du principe de subsidiarité et de l'aspect qualitatif dans la reprise transfrontalière d'entreprises. Le programme INTERREG est apparu comme pouvant être une solution pour le financement de dispositifs dans le cadre de la transmission d'entreprises.

CONCLUSION

Olivier Denert, Secrétaire Général de la Mission Opérationnelle Transfrontalière

Les échanges lors du premier séminaire sur la reprise transfrontalière d'entreprises ont permis de confirmer l'existence d'un grand nombre de structures et de dispositifs qui ne sont pas forcément connus sur le territoire et de la nécessité d'une meilleure coordination de ces moyens à l'échelle régionale et transfrontalière. La coopération transfrontalière interservices est notamment à approfondir. La connaissance de la réalité chiffrée des reprises d'entreprises est à affiner avec l'introduction d'éléments qualitatifs. Il sera intéressant lors des prochains séminaires, de faire la place à des témoignages d'entreprises privées, mais également d'avoir un éclairage sur les pratiques existantes sur d'autres frontières. Le projet de reprise transfrontalière d'entreprises apparaît comme un axe de développement original et prometteur pour l'Eurodistrict SaarMoselle.