

## Les enjeux de la reprise d'entreprise en Champagne-Ardenne

### Quatre chefs d'entreprise sur dix cesseront leur activité d'ici dix ans

***D'ici 10 ans, quatre chefs d'entreprise sur dix vont partir à la retraite en Champagne Ardenne. Ce sont 16 000 dirigeants champardennais qui fermeront ou céderont leur entreprise. Ces départs, dûs en partie au mouvement général de vieillissement de la population, auront des conséquences importantes sur la pérennité des emplois. Ce sont 37 500 salariés, hors emploi du dirigeant qui sont concernés.***

***Toutes les activités ne se prêtent pas à la reprise. Les reprises se concentrent ainsi dans les commerces et les services à la personne, en particulier les hôtels-restaurants. Reprendre une entreprise est moins risqué que d'en créer une ex-nihilo. Une transmission sur deux est toujours active sept ans après, mais seulement une création sur trois. Dans seulement un cas sur cinq, la transmission s'est faite dans un entourage proche, famille ou ancien dirigeant. Se lançant dans des projets de plus grande envergure que les créateurs, les repreneurs ont plus souvent recours aux emprunts bancaires. Moins diplômés, ils ont davantage que les créateurs une expérience antérieure comme chef d'entreprise.***

Cette publication est la synthèse d'une étude réalisée dans le cadre du programme 2006-2007 du Pôle de gestion publique et de développement économique animé par le Trésorier-payeur général de la région Champagne-Ardenne à laquelle ont aussi contribué la Chambre régionale de commerce et d'industrie, la Chambre régionale de métiers et de l'artisanat, le Conseil régional, le RSI (régime social des indépendants), l'URSSAF, la Direction régionale de l'équipement, la Direction des services fiscaux, le délégué régional au commerce et à l'artisanat.

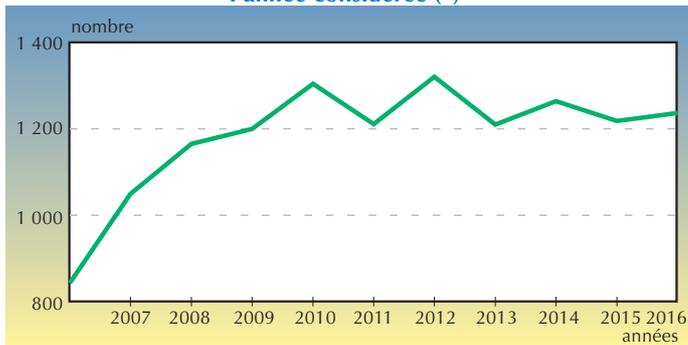
Les chefs d'entreprise de Champagne-Ardenne n'échappent pas au mouvement général de vieillissement de la population, conséquence de l'arrivée à des âges avancés des générations du baby-boom. En 2005, 41% des entrepreneurs sont âgés de 50 ans ou plus. Cette proportion n'était que de 36% en 1999 et de 31% en 1990. Sur la période récente, d'après une estimation réalisée à partir des trois premières enquêtes annuelles de recensement, le vieillissement s'accélère. Parmi l'ensemble des actifs ayant un emploi ou au chômage, la part des 50 ans ou plus gagne aussi cinq points entre 1999 et 2005, passant à 23%. Les dirigeants sont plus âgés que les actifs, leur installation comme chef d'entreprise intervenant en moyenne dans la région à 39 ans, bien plus tard que l'âge moyen d'entrée sur le marché du travail. L'ampleur du vieillissement des dirigeants n'est pas propre à la Champagne-Ardenne et s'observe aussi en France dans les mêmes proportions.

### 16 000 départs de chefs d'entreprise à la retraite d'ici 10 ans

En utilisant la répartition par âge des entrepreneurs individuels en provenance du répertoire Sirene et en extrapolant les informations obtenues à partir d'un échantillon de sociétés de la caisse du régime social des indépendants (RSI) et des Urssaf à l'ensemble des sociétés, 42% des chefs d'entreprise sont âgés de 50 ans ou plus début 2006. Dans la région, la problématique du vieillissement se pose avec la même acuité dans l'espace urbain que dans l'espace rural. En revanche, le département de la Haute-Marne apparaît plus exposé avec 44% des chefs d'entreprise âgés de 50 ans ou plus contre 40% dans les Ardennes.

Ainsi, 16 000 entreprises seraient dirigées par des chefs d'entreprise de 50 ans ou plus parmi les 38 000 entreprises marchandes champardennaises des secteurs de l'industrie, de la construction, du commerce et des services de moins de 250 salariés existantes. Ce sont autant de chefs d'entreprise susceptibles de cesser leur activité dans les dix ans à venir. Selon une simple estimation par glissement des effectifs jusqu'à 60 ans et sans tenir

## Nombre de chefs d'entreprise qui atteindront 60 ans l'année considérée (\*)



\* (sous l'hypothèse qu'ils seront toujours en activité l'année considérée)  
Sources : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene) - Urssaf - RSI

compte des entrants et sortants, le nombre maximum de départs à la retraite serait atteint en 2010 avec 1 300 entreprises concernées et resterait à un niveau élevé au cours des années suivantes. La soixantième année ne constitue pas l'année du départ pour tous les dirigeants. Une étude de la Direction du Commerce de l'Artisanat, des Services et des Professions libérales (DCASPL) publiée en janvier 2007 montre qu'en France, 63% des chefs d'entreprises individuelles ont cessé leur activité à 60 ans. Les informations du RSI de Champagne-Ardenne donnent des résultats proches pour les artisans installés en Champagne-Ardenne : en 2005, 70,5% ont pris leur retraite avant 61 ans, 13,7% à 61 ans et 15,8% à 62 ans ou après. Par ailleurs, sur cette même population, le RSI note sur les deux dernières années une avancée de l'âge moyen du départ à la retraite : entre les années 2004/2005 et les années 2002/2003, il aurait diminué d'une année en passant de 61 ans et 10 mois à 60 ans et dix mois.

## 37 500 salariés travaillent dans une entreprise dont le dirigeant a plus de 50 ans

Les nombreux départs à la retraite de chefs d'entreprise peuvent avoir des conséquences importantes sur la pérennité des emplois, à côté de la problématique du maintien des activités sur les territoires. Comme pour l'ensemble du parc d'entreprises étudié, 56% des entreprises dirigées par un senior n'emploient aucun salarié. Mais les quinquagénaires sont en proportion un peu plus nombreux parmi les entreprises de grandes tailles, que parmi les très petites entreprises de un à neuf salariés. Début 2006, les 42% des entreprises dirigées par des entrepreneurs de 50 ans ou plus emploient 46% des salariés du champ de l'étude, ce qui représente 37 500 salariés, hors emploi du dirigeant lorsqu'il n'est pas salarié de son entreprise. Le constat global du vieillissement des chefs d'entreprise recouvre des situations très différentes selon les activités. Dans les services aux entreprises ou l'industrie hors industries agricoles et alimentaires, la part des seniors parmi les dirigeants est proche de la moyenne. Dans la construction, les services à la personne ou les industries agricoles et alimentaires, les chefs

† Par convention, le terme « seniors » désignera les chefs d'entreprise âgés de 50 ans ou plus

### Avertissement :

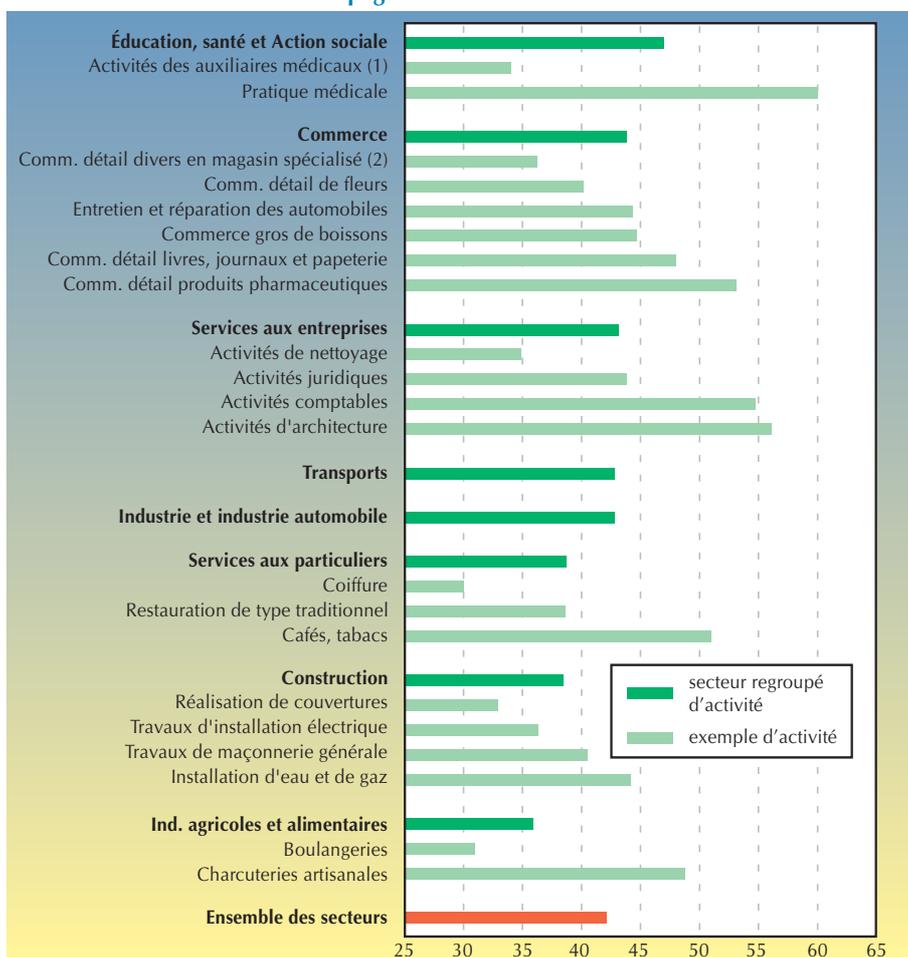
Le champ de l'analyse sur l'âge des chefs d'entreprise est celui des entreprises individuelles et sociétés des secteurs marchands non agricole et financier, exclusion faite des sociétés anonymes, des sociétés par actions simplifiées et des entreprises de plus de 250 salariés pour lesquelles la question de la transmission ne se pose pas dans les mêmes termes.

d'entreprise sont plus jeunes. Seulement 30% des boulangers et pâtisseries ou des dirigeants de salon de coiffure sont âgés de 50 ans ou plus. En revanche, dans le commerce ou les activités de l'éducation-santé-action sociale, la part des seniors est supérieure à la moyenne. Dans les activités de la santé, les écarts sont aussi importants selon les métiers : 60% des médecins qui exercent en cabinet sont âgés de 50 ans ou plus, mais seulement 34% des auxiliaires médicaux (infirmiers, kinésithérapeutes...).

## Toutes les activités ne se prêtent pas à la reprise

Si le départ à la retraite du dirigeant est le principal facteur déclencheur de la cession d'une entreprise - dans 60% des cas de transmission d'entreprise individuelle d'après l'étude de la DCASPL -, toutes ne se prêtent pas à la reprise, soit parce qu'elles n'ont aucune valeur d'actif, soit parce que leurs installations ou leurs outils de production sont obsolètes, soit parce que leurs marchés ne sont plus rentables. Parmi les 55% de chefs d'entreprise individuelle partis en retraite et qui n'ont pas cher-

### Part des 50 ans ou plus parmi les chefs d'entreprise selon le secteur d'activité en Champagne-Ardenne en 2006 - en %



Sources : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (Sirene) - Urssaf - RSI

(1) infirmiers, sage-femmes, kinésithérapeutes, orthophonistes...

(2) jouets, puériculture, matériel de téléphonie...

ché à céder leur entreprise les trois quarts déclarent que leur entreprise n'avait pas assez de valeur, souvent dans les cas d'absence de fonds de commerce.

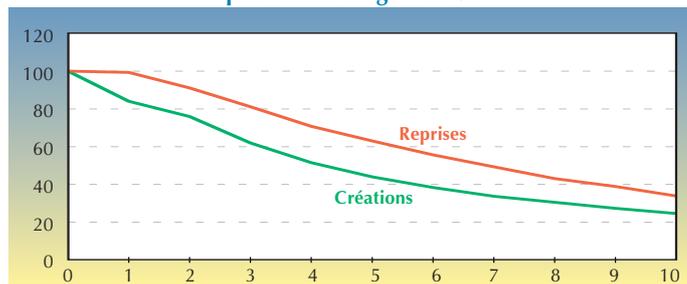
Les transmissions se concentrent pour 70% dans les activités de services à la personne et les commerces. En particulier, chaque année en moyenne sur la période 2004 à 2006, 31% des reprises ont eu lieu dans les hôtels et restaurants. A un niveau détaillé de nomenclature, les cinq activités où les volumes de reprises d'entreprise sont les plus importants - restauration traditionnelle ou rapide, boulangeries, salons de coiffure et débits de boissons -, regroupent 40% des transmissions.

Dans l'industrie hors IAA, les transports ou dans les secteurs en croissance tels les services aux entreprises et la construction, les reprises sont moins nombreuses. Le mode de maintien et de développement de ces secteurs se fait davantage par création ex-nihilo : à peine 1% du parc d'entreprise se renouvelle par reprise chaque année, mais jusqu'à 12 % par création ex-nihilo dans les services aux entreprises. En revanche pour les hôtels-restaurants, l'équivalent de 6,8% des hôtels et restaurants font l'objet chaque année d'une reprise, contre seulement 1,7% des entreprises tous secteurs d'activités confondus. Pour les hôtels-restaurants, les possibilités de croissance sur place étant limitées, le développement de l'activité passe par la cession et le rachat d'un établissement plus grand. Dans les débits de boissons, pharmacies, cafés-tabacs, bureaux de tabac, commerces de livres, journaux ou papeterie, la reprise s'impose aussi comme mode d'installation privilégié des nouveaux chefs d'entreprise en représentant plus de 65% des créations totales dans l'activité et même jusqu'à 77% pour les pharmacies. Dans ces activités, toutes réglementées, la part des dirigeants de 50 ans ou plus est plus élevée, proche de 50%.

## Les cinq premières années après la transmission sont les plus difficiles

Alors que le nombre de créations de nouvelles entreprises a atteint un nouveau record en 2006 avec 3 100 unités, le nombre de reprises n'a jamais été aussi bas. En 2006, 700 entreprises ont fait l'objet d'une reprise, dix ans plus tôt elles étaient 900. Pourtant, reprendre une entreprise est moins risqué que d'en créer une nouvelle. C'est surtout la première année qui suit la mise en place du projet que la survie des reprises est meilleure que celle des créations. En moyenne, 16% des créations ne passent pas le cap de leur premier anniversaire, contre seulement 1% des reprises. Au cours des années suivantes, les reprises continuent de mieux résister. A sept ans, 49% des reprises sont toujours en activité contre respectivement 34% des créations. A dix ans, il subsiste 34% des reprises, et seulement 25% des créations. Ces résultats ne sont pas propres à la Champagne-Ardenne et s'observent partout en France. Cependant, au cours des sept pre-

Part des créations et reprises pérennes en Champagne-Ardenne par année d'âge - en %



Lecture : En moyenne, pour une génération de reprises, sur 100, il en reste 34 dix ans plus tard

Source : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (Sirene)

mières années d'existence, la pérennité des reprises, comme des créations, est légèrement meilleure dans la région que sur l'ensemble du territoire métropolitain. En Champagne-Ardenne, sur 100 reprises, 49 sont toujours actives sept ans après, c'est trois de plus qu'au niveau national. Mais à dix ans, il n'y a plus d'écart entre taux de survie des reprises champardennaises et celui de l'ensemble de la France.

## Les reprises maintiennent l'emploi

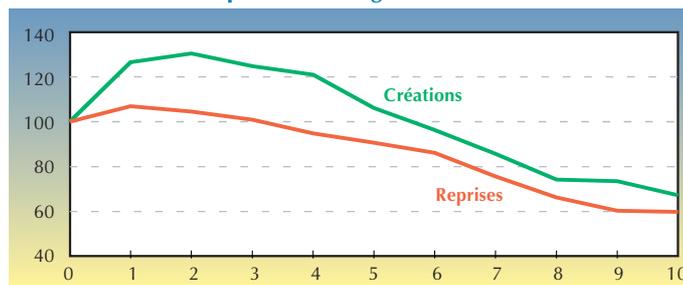
L'impact des reprises sur l'emploi est plus important, au démarrage et tout au long des dix premières années d'existence, même si leur nombre est plutôt modeste comparé aux créations de nouvelles entreprises. En Champagne-Ardenne, les générations de reprises des années 1993 à 2004, qui représentent 26% de l'ensemble des créations et reprises de la période, ont créé ou maintenu en cumul sur les 12 années 36 500 emplois salariés (hors emploi du dirigeant et d'un éventuel conjoint collaborateur lorsqu'ils ne sont pas salariés). Les nouvelles créations, près de trois fois plus nombreuses, ont créé sur la même période au démarrage seulement 22 000 emplois salariés.

Les unités créées par reprise démarrent en Champagne-Ardenne en moyenne avec 3,3 salariés contre 0,7 pour celles créées ex-nihilo. En Champagne-Ardenne, la taille moyenne au démarrage des reprises est supérieure à celle de France métropolitaine (2,6). A l'image de l'ensemble du parc d'entreprises, les transmissions sans salarié sont en proportion moins nombreuses dans la région qu'en France.

L'effectif salarié des unités pérennes croît pour les reprises comme pour les créations de nouvelles entreprises jusqu'à la septième année d'existence et se stabilise ensuite, voire diminue. En Champagne-Ardenne, l'augmentation est de 1,3 emploi supplémentaire entre l'année de démarrage et le septième anniversaire pour les reprises et de 1 emploi pour les créations pures. Les entreprises reprises et encore en activité après 7 ans sont ainsi passées de 3,3 à 4,6 salariés en moyenne, tandis que les créations pérennes de nouvelles entreprises passaient de 0,7 salarié à 1,7 salarié. En Champagne-Ardenne, l'effectif salarié moyen des reprises pérennes augmente plus qu'au niveau national : de 1,3 salarié entre l'année d'installation et la 7<sup>e</sup> année de vie contre 0,9.

Dans la région, au bout de dix ans pour les reprises, comme pour les créations, les emplois salariés maintenus ou créés par celles qui ont survécu ne compensent pas les pertes dans celles qui ont licencié ou fermé. Entre la situation au démarrage et dix ans après, la perte globale d'emplois salariés est plus importante pour les reprises que pour les créations : -40% contre -33%.

Évolution de l'emploi salarié dans les unités créées entre 1993 et 2004 en Champagne-Ardenne par année d'âge - en %



Lecture : En moyenne, sur 100 emplois salariés créés ou maintenus au démarrage des reprises, il en reste 60 dix ans plus tard. Les gains d'emplois salariés dans les reprises pérennes et en développement ne compensent pas les pertes d'emplois salariés dans les reprises pérennes en difficulté ou ayant cessé. Il en est de même pour les créations.

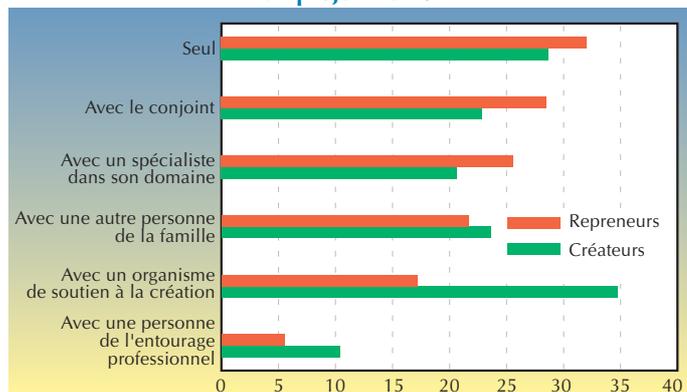
Source : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (Sirene)

Cependant, en Champagne-Ardenne, de l'année de démarrage et jusqu'à dix ans après, les emplois salariés générés par les reprises restent plus importants que ceux générés par les créations. En France, au contraire, les effectifs salariés des créations ex-nihilo d'une génération ayant survécu sont supérieurs tout au long des dix années à ceux des reprises.

## Dans 22% des cas seulement, la continuité de l'entreprise est assurée par un membre de la famille ou un salarié de la société

En 2006, en Champagne-Ardenne, d'après l'enquête Sine (système d'information sur les nouvelles entreprises), 15% des reprises correspondent à des donations ou héritages de l'entourage familial et 7% à des rachats à un ancien employeur. Dans 71% des cas, il n'existe pas de lien de parenté entre l'acheteur et le vendeur et 7% concernent des prises en location gérance. En lien avec les cas d'héritage, la population des repreneurs est plus féminisée que celle des créateurs (44% contre 23%) : de nombreuses femmes repre-

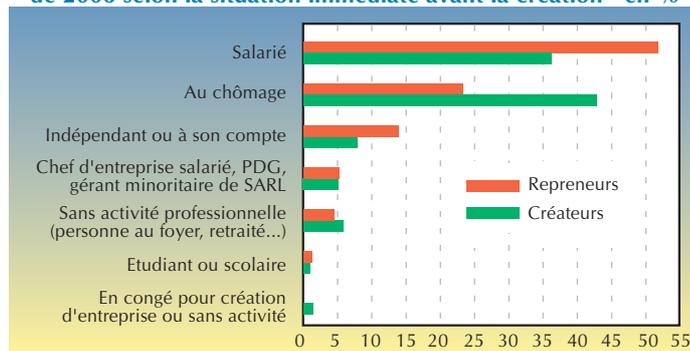
### Répartition des créateurs et repreneurs de Champagne-Ardenne de 2006 selon le type d'appui reçu à la mise en place du projet - en %



Source : Insee, Sine 2006

nant l'affaire en cas de maladie, de décès ou de départ à la retraite du conjoint. D'ailleurs, parmi les repreneurs de 50 ans ou plus, la part de celles-ci est encore plus élevée (62%). Préalablement au lancement du projet, le repreneur exerçait plus souvent une activité que le créateur ex-nihilo et était moins souvent au chômage. En particulier, 19% des repreneurs était déjà chef d'entreprise ou conjoint d'un dirigeant. Cependant, ils ne déclarent pas plus souvent que les créateurs, avoir acquis une expérience professionnelle dans une activité identique à l'activité de l'entreprise reprise (50% des cas). Pour la réalisation du projet, ils ont reçu des conseils ou de l'information d'une structure dédiée à la création d'entreprise dans seulement 17% des cas, deux fois moins souvent que les créateurs de nouvelles entreprises. Les repreneurs ont été davantage aidés par le conjoint ou un spécialiste du domaine. Ils sont 40% à avoir suivi une formation pour la réalisation du projet. Dans près de neuf cas sur dix, celle-ci était imposée, avec par exemple le suivi, pour les artisans,

### Répartition des créateurs et repreneurs de Champagne-Ardenne de 2006 selon la situation immédiate avant la création - en %



Source : Insee, Sine 2006

du stage obligatoire de préparation à l'installation. En rapport avec les activités de la reprise, pour lesquelles dans de nombreux cas la maîtrise d'un savoir-faire est nécessaire - coiffure, boulangeries... - les repreneurs sont plus souvent titulaires d'un baccalauréat professionnel ou technologique et moins souvent diplômés d'un baccalauréat général ou d'un diplôme du supérieur.

Pour la mise en place du projet de reprise, en moyenne de plus grande envergure financière que le projet de création, les repreneurs s'endettent davantage que les créateurs. Parmi les repreneurs, 49% ont eu recours à des emprunts bancaires, que ce soit au titre de l'entreprise, ou en nom propre, contre 17% des créateurs et 40% des repreneurs de France en moyenne. Moins souvent au chômage avant le démarrage du projet, seulement 29% des repreneurs ont bénéficié d'une aide publique, contre 51% des créateurs essentiellement aidés à travers les aides aux demandeurs d'emploi (Accre).

Les deux tiers des repreneurs, comme des créateurs, se lancent dans l'entrepreneuriat entre 30 et 49 ans, tranche d'âge pour laquelle les évolutions démographiques de population totale sont les moins favorables et réduisent d'autant le potentiel de repreneurs. En prolongeant les tendances démographiques passées, le nombre de champardennais de cette tranche d'âge pourrait diminuer de 32 000 personnes entre 2005 et 2015, en Champagne-Ardenne. Aux âges extrêmes, les jeunes repreneurs sont en proportion moins nombreux que les créateurs ex-nihilo et ceux de plus de 50 ans plus nombreux. ■

Mickaël Brefort, Monique Saliou

**Sine**: Système d'informations sur les créations d'entreprise. Ce dispositif qui existe depuis 1994 apporte des informations sur le profil et le devenir des entreprises, trois et cinq ans après leur création. L'échantillon de l'enquête Sine 2006 a été tiré à partir des fichiers des créations et reprises d'entreprise, enregistrées dans le répertoire Sirene et ayant eu lieu au cours du premier semestre 2006. L'échantillon régional comprend 800 créations d'entreprise, soit un taux de sondage global de 48%.

INSEE, direction régionale de Champagne-Ardenne 10, rue Edouard Mignot 51079 Reims Cédex. Tél : 03.26.48.60.00

Directeur de la publication : Dominique Perrin, directeur régional de l'INSEE

Chef du Service études et diffusion : Françoise Courtois-Martignoni

Rédacteur en chef - Communication externe : Jeanny Naulot - Secrétaire de fabrication : Jean-Louis Pagnoux

Création de l'image visuelle : Champagne-Création - Imprimeur : Le réveil de la Marne, 51204 Epernay

© INSEE-2007 ISSN 1277-5649 Code SAGE : FLA078360 Dépôt légal : Décembre 2007