

Industrie, Construction, Commerce, Services

Des dirigeants d'expérience à la tête des entreprises

Quatre entreprises sur neuf ont à leur tête un dirigeant qui a atteint ou dépassé 50 ans. Aboutissement d'une carrière, leurs entreprises sont aussi les plus employeuses. Les entreprises du Calvados sont plus souvent dirigées par un senior, tout comme celles de l'industrie ou des services.

En 2007, 44 % des entreprises⁽¹⁾ bas-normandes du champ ICS sont dirigées par un senior de plus de 50 ans. C'est une proportion conforme à la moyenne nationale⁽²⁾. De même, la part des chefs d'entreprise de plus de 60 ans parmi les chefs d'entreprise est dix fois plus élevée que la part des salariés ayant atteint ou dépassé la soixantaine dans la région.

Le Calvados se distingue par une plus forte proportion de dirigeants âgés de plus de 50 ans, en particulier de sexagénaires^{1 2}. Près de 2 000 entreprises ont ainsi à leur tête un dirigeant qui pourrait déjà faire valoir ses droits à la retraite, soit la moitié des entreprises régionales. A contrario, dans la Manche, les entrepreneurs sont en moyenne plus jeunes. Seuls 41 % des chefs d'entreprise ont atteint 50 ans. L'Orne ne se différencie pas de la tendance régionale.

Dans l'**industrie et les services**, la problématique de la transmission d'entreprise est plus accentuée, avec des parts respectives de chefs d'entreprises ayant dépassé 50 ans de 49 % et de 46 %³.

En revanche, dans le secteur de la **construction**, les dirigeants

d'entreprises sont en moyenne plus jeunes que dans les autres secteurs puisque leur part se limite à 38 %.

Enfin, avec 43 % de chefs d'entreprises de plus de 50 ans, le **commerce** se situe dans la moyenne régionale.

Quel que soit le secteur, l'âge moyen des chefs d'entreprise est toujours plus élevé dans le Calvados que dans la Manche et l'Orne, sauf dans le **commerce** où les plus âgés sont ornaïens. En effet, plus de la moitié des commerçants de l'Orne ont plus de 50 ans. Ce constat accentue l'effort tout particulier qui devra être mis en place pour aider à la transmission des commerces ornaïens, car ils jouent un rôle primordial en terme d'aménagement du territoire et de maintien de l'activité en milieu rural. Il en va, à terme, de l'attractivité du département.

Les seniors entrepreneurs sont à la tête d'entreprises plus grandes que la moyenne⁵. En effet, plus le chef d'entreprise est âgé, plus le nombre de salariés qu'il emploie est important. C'est le signe logique d'un développement progressif de l'entreprise. Cette situation est très marquée dans l'Orne où les entreprises de plus de 20 salariés sont conduites à plus de 70 % par des dirigeants de plus de 50 ans.

le chiffre
44 % des entreprises de l'industrie, de la construction, du commerce et des services sont dirigées par un chef d'entreprise de 50 ans ou plus

1 POIDS DES PLUS DE 50 ANS EN BASSE-NORMANDIE, FIN 2007, CHAMP ICS

	Calvados	Manche	Orne	Basse-Normandie
Nombre total d'entreprises	17 099	16 181	9 566	42 846
Nombre de chefs d'entreprise de plus de 50 ans	7 860	6 675	4 279	18 814
Part des chefs d'entreprises de plus de 50 ans parmi les chefs d'entreprise	46 %	41 %	45 %	44 %

Source : CRCI

⁽¹⁾ Le champ des données utilisées correspond au champ ICS (Industrie Commerce Services). Il désigne l'ensemble des secteurs marchands de l'industrie, de la construction, du commerce et des services. Ce champ ne prend pas en compte l'agriculture, les services financiers, l'administration, les activités associatives et la location de biens immobiliers

⁽²⁾ En 2004, 45% des dirigeants d'entreprises français ont plus de 50 ans selon l'étude menée par le réseau Ecole Des Managers disponible à l'adresse suivante :

http://www.reseau-edm.com/downloads/enquete_CCI_2004.pdf

Anticiper pour bien transmettre ou bien reprendre

Face à ce vieillissement et pour pérenniser le tissu économique tant en terme d'entreprises qu'en terme d'emplois, une des solutions est de

bien préparer le dirigeant à transmettre son entreprise. L'acte de transmission est en effet une opération complexe. Sa bonne réussite dépend surtout de la capacité du dirigeant à anticiper l'opération tant sur le plan personnel et patrimonial que sur le plan de l'entreprise. La problématique liée à la transmission/cession de petites et moyennes entreprises et des petites et moyennes industries (PME/PMI) tient dans une grande part à la composante humaine de l'entreprise, et d'abord au dirigeant lui-même.

Une démarche régionale d'accompagnement des cédants/repreneurs, commune aux 6 Chambres de commerce et d'industrie de Basse-Normandie, "TRANSPME" est en place depuis janvier 2007. Son objectif est d'inciter les chefs d'entreprise à s'engager le plus tôt possible dans une démarche de préparation à la transmission.

Des rencontres sont systématiquement effectuées avec les dirigeants de plus de 50 ans. Le cédant d'entreprise, potentiel ou avéré, se voit proposer un pré-diagnostic de son entreprise et de sa situation personnelle. Ce «pré-diagnostic transmission» permet de mettre en lumière la situation, de dégager les enjeux et d'envisager des actions : état des lieux de son entreprise avec les points forts et les points faibles sur les aspects patrimoniaux, financiers, juridiques, fiscaux, ressources humaines.

Le chef d'entreprise peut approfondir sa démarche par le biais d'un diagnostic de son entreprise en regard de la problématique de transmission. Grâce à des interventions d'experts, celui-ci offre au chef d'entreprise un bilan approfondi et permet de définir un plan d'action à mettre en œuvre pour rendre l'entreprise plus attractive à la reprise.

La pérennisation de l'entreprise lors de sa transmission est également primordiale. Pour consolider la reprise, des formations sont proposées aux repreneurs. Une formation-action pour accompagner des repreneurs dont le projet de reprise est clairement identifié : l'École des Managers réunit des repreneurs qui durant 14 mois seront formés, accompagnés et conseillés par des experts et des consultants et ne travailleront que sur leur propre projet. L'objectif étant de

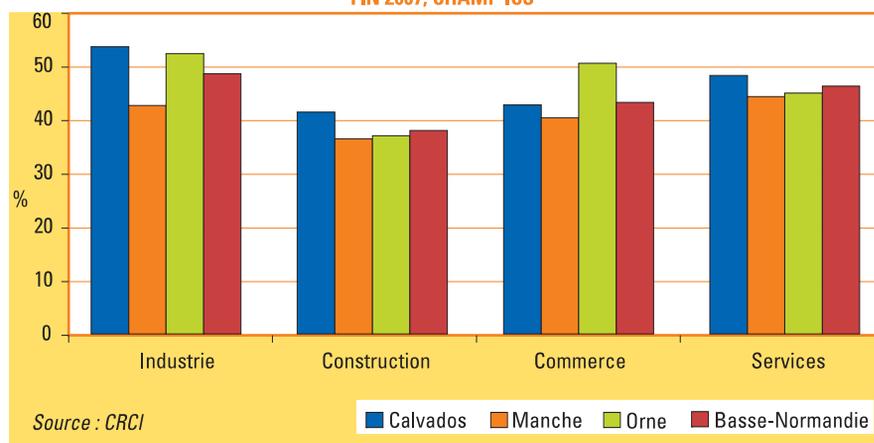
2 RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE DES CHEFS D'ENTREPRISE DE PLUS DE 50 ANS

DU CHAMP ICS, FIN 2007

	Calvados	Manche	Orne	Basse-Normandie
Nombre de chefs d'entreprise entre 50-54 ans	2 712	2 825	1 629	7 166
Part des 50-54 ans	34 %	42 %	38 %	38 %
Nombre de chefs d'entreprise entre 55-60 ans	3 197	2 683	1 700	7 580
Part des 55-60 ans	41 %	40 %	40 %	40 %
Nombre de chefs d'entreprise de + 60 ans	1 951	1 167	950	4 068
Part des plus de 60 ans	25 %	18 %	22 %	22 %

Source : CRCI

3 PART DES CHEFS D'ENTREPRISE DE 50 ANS ET PLUS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ FIN 2007, CHAMP ICS



Source : CRCI

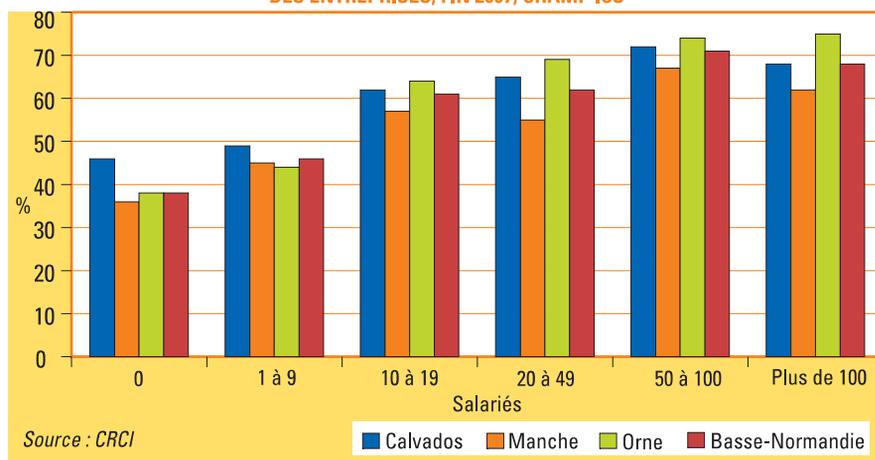
4 MISE EN PERSPECTIVE DÉPARTEMENTALE DU POIDS ÉCONOMIQUE ET DE LA PART DES PLUS DE 50 ANS DU CHAMP ICS, FIN 2007

	Calvados	Manche	Orne	Basse-Normandie
Poids économique ⁽¹⁾	40 %	38 %	22 %	100 %
Part des + 50 ans	42 %	35 %	23 %	100 %

(1) Le poids économique correspond à la répartition départementale du nombre d'entreprises par rapport à la totalité des entreprises de la région.

Source : CRCI

5 PART DES CHEFS D'ENTREPRISE DE 50 ANS ET PLUS PAR TRANCHE D'EFFECTIF DES ENTREPRISES, FIN 2007, CHAMP ICS



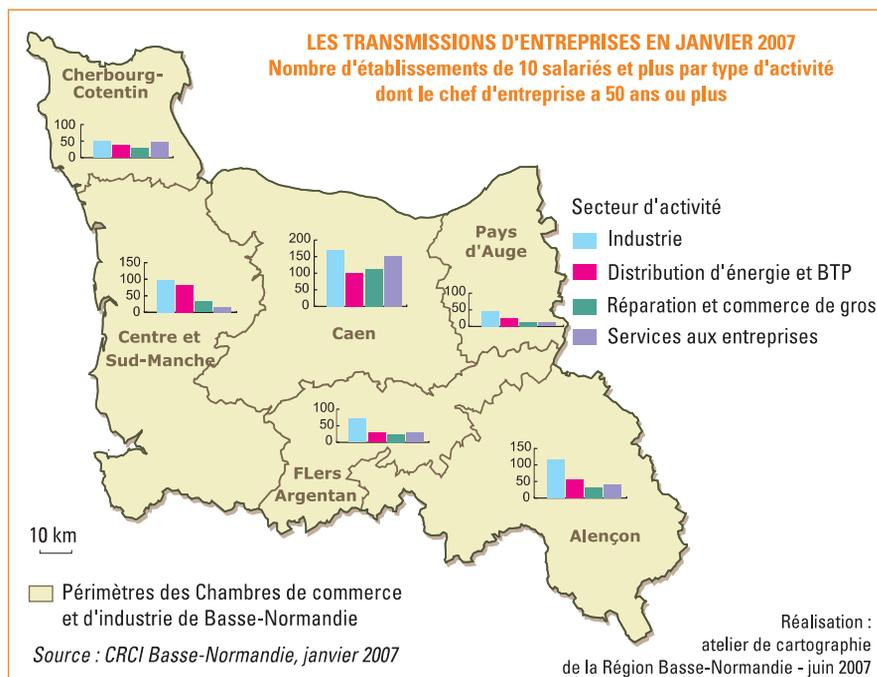
donner les moyens à ces dirigeants de consolider et développer efficacement leurs entreprises, par l'acquisition d'outils et de compétences directement applicables sur le terrain, sur tous les domaines liés à la gestion de leur PME.

Des formations courtes avec recours à des experts, des réunions des clubs de repreneurs existent également pour faire monter en compétences le repreneur externe à l'entreprise et lui permettre de se construire un réseau.

Le repreneur est souvent un homme d'une quarantaine d'années, avec une expérience professionnelle de gestion d'entreprise ou de centres de profits en tant que salarié. Ayant acquis une certaine capacité d'investissement, il souhaite se mettre désormais à son compte. Mais un autre profil de repreneur de plus en plus fréquent se dessine. C'est un homme de plus de 50 ans, cherchant à terminer sa carrière professionnelle par la mise en œuvre d'un projet personnel.

Ainsi, de nombreux outils (une base de données régionalisée, un magazine régional TRANSPME, des manifestations régionales en faveur de la transmission ou de la reprise d'entreprise...) permettent aujourd'hui de mieux accompagner les chefs d'entreprises. Sensibilisation, accompagnement du repreneur et du cédant pour que ces deux acteurs se rencontrent et assurent la pérennité du tissu économique bas-normand.

LES TRANSMISSIONS D'ENTREPRISES EN JANVIER 2007 Nombre d'établissements de 10 salariés et plus par type d'activité dont le chef d'entreprise a 50 ans ou plus



Mireille BRACASSAC
CRCI de Basse-Normandie