



Cycle d'animation thématique : comment favoriser la transmission-reprise d'activités en milieu rural ?

3ème évènement : Atelier participatif : Et vous, comment accompagnez-vous la transmission d'activités en milieu rural ?

➤ **Compte-rendu du 21 novembre 2017 de 14h à 17h à Châtelaudren (22)**

Partie « comment favoriser l'anticipation des cédants »

- Actions des consulaires : voir présentations PWP
- Rapport « Moderniser la transmission d'entreprise en France : une urgence pour l'emploi dans nos territoires » : [Rapport d'information n° 440 \(2016-2017\)](#) du 23 février 2017
 - 3 propositions issues du rapport :
 - Un meilleur accompagnement des cédants pour promouvoir l'anticipation de la transmission, notamment en facilitant la déductibilité des frais de diagnostic
 - L'abattement fiscal sur les droits liquidés en cas de donation : un levier pour favoriser l'anticipation
 - Moderniser la location-gérance : un dispositif intéressant pour préparer « en douceur » la transmission d'entreprise

Agriculture Paysanne : Bernard Philippe - administrateur

L'association propose différentes actions, actions dont l'Humain est au centre de leur accompagnement :

- Des RDV d'accompagnement,
- Des diagnostics sur la transmissibilité
- Formation à l'émergence « de l'idée au projet » (6 jours) avant le parcours à l'installation classique
- Formation transmission (4 jours) auprès des porteurs de projets "transmission". Une formation est actuellement en cours sur Rostrenen (dynamique locale), en présence de 12 stagiaires.
- Des soirées d'échange « café installation-transmission »
- Des visites de ferme
- Une mise en réseau avec des paysans en place prêts à parrainer des futurs paysans

Tant les formations que les soirées d'échanges permettent de se faire rencontrer, confronter les points de vue entre les générations et de réfléchir sur le profil des repreneurs et des cédants.

L'association est par ailleurs partenaire du Réseau Transmission en agriculture.

L'association constate que : ils reçoivent de plus en plus de sollicitations :

- 80 % des stagiaires sont hors cadre familial et hors milieu agricole
- 45% des stagiaires sont des femmes.

Agriculture Paysanne 22 développe actuellement un nouvel outil : la Coopérative d'Installation en Agriculture Paysanne (CIAP 22) qui a pour objectif de proposer un accompagnement innovant afin de permettre aux porteurs de projets de tester leur activité. Les porteurs de projet bénéficient également d'un parrainage par des paysans installés.

Partie « reprise en SCOP par les salariés »

ADESS Ouest Côtes d'Armor : Frédéric Le Bras - Directeur

A l'heure actuelle : environ 10 SCIC – SCOP sur le territoire.

L'ADESS a ciblé son action vers les entreprises dont les dirigeants avaient plus de 55 ans, soit 300 entreprises potentielles sur le territoire. Elle a ensuite identifié les d'entreprises du secteur du bâtiment/de la production et les structures d'au moins 4 salariés : au final, 61 entreprises ont été contactées afin de les informer de la possibilité de transmettre en SCOP à leurs salariés. L'ADESS leur propose de participer à des temps de rencontres, d'information, de sensibilisation et d'écoute afin d'accompagner (via un réseau de bénévoles) les acteurs qui le souhaitent dans cette démarche.

Freins :

- Le potentiel gérant-repreneur n'existe pas ou n'est pas identifié dans l'entreprise
- Isolement du cédant
- Volet affectif, la difficulté de se projeter
- Les banques ont encore beaucoup de clichés négatifs à dépasser

Leviers :

- Faire fonctionner le réseau et les partenariats.
- Le rôle des bénévoles « accompagnateurs » est très important

La démarche a été reprise sur plusieurs territoires.

Dynalec : Fabrice Audrain - Directeur

L'entreprise existe depuis 17 ans. *« Il y a une histoire, et d'une manière générale, beaucoup de cédants espèrent un prolongement de leur histoire personnelle »* (F. Audrain).

L'ancien dirigeant, M. Boivin, avait anticipé la cession de son entreprise 7 ans à l'avance. En 2005, il recrute un commercial en vue de lui céder l'entreprise ; toutefois cette démarche ne s'est pas concrétisée.

En 2007, Fabrice Audrain rencontre M. Boivin. *« Je m'intéressais au tissu économique local, j'ai rencontré M. Boivin, il était ouvert à la discussion. Lorsque j'ai visité l'entreprise, je pressentais quelque chose. J'ai proposé à M. Boivin de construire un outil sous 15 jours [courbe de charge visuel et capacité de production]. Cela a fonctionné, j'ai alors pris le poste d'adjoint de direction en 2007. »*

En 2012, lorsque M. Boivin prend sa retraite, Fabrice Audrain reprend l'entreprise, *« mais j'ai emmené tout le monde avec moi ! »* précise-il. Il y a 5 ans, principalement par méconnaissance, la vision des banques sur les SCOP était encore très négative : *« ils pensaient qu'on allait mettre l'entreprise en l'air ! »*.

Partager une vision commune

Fabrice Audrain entreprend de co-construire l'histoire de l'entreprise avec l'équipe. Dynalec devient alors Dynalec, une entreprise de 14 salariés avec pour objectif d'être une actrice de la transition sociale, énergétique et environnementale.

Pour y parvenir, le nouveau dirigeant accompagne les salariés à devenir des « intrapreneurs » : des entrepreneurs dans l'entreprise avec pour objectif d'aboutir à une entreprise « libérée et sans tabou ». *« Il a fallu 5 ans pour que tout le monde adhère au projet »* précise Fabrice Audrain.

Différentes valeurs sont portées par l'entreprise : le partage, la coopération, la solidarité, la conscience collective... C'est en partant de ces valeurs que l'entreprise a ensuite travaillé sur son statut.

L'outil SCOP

Rapidement, la question s'est alors posée de « comment créer de la coopération ? ». L'un des postulats de départ est que tout le monde a un pouvoir de décision. Ainsi, l'entreprise a un conseil d'administration au sein duquel 100% des salariés sont associés et vice-versa ; l'objectif étant de re-responsabiliser les salariés. Pour une totale transparence, le nouveau dirigeant commence par ouvrir le livre des comptes !

« La SCOP est un statut, un outil qui répond aux valeurs du projet. C'est l'union du capital et des talents qui permet de tendre vers un projet équitable » explique Fabrice Audrain.

Fonctionnement

Dans le fonctionnement général des SCOP :

- 1/3 des revenus vont aux salariés
- 1/3 maximum est distribué en dividendes

- 1/3 est provisionné pour de l'investissement.

Chez Dynalec, il a été décidé que personne ne percevrait de dividende pendant 4 ans, les bénéfices étant reversés pour :

- 50% aux salariés
- 50% en provision pour investissement.

L'objectif étant de favoriser une responsabilité sociétale et non capitaliste. Cela s'est finalement pérennisé dans le temps.

Les conditions de la reprise

Au moment de la cession par M. Boivin, afin de racheter collectivement l'entreprise, il a été proposé que chaque collaborateur contribue au rachat de l'entreprise :

- 20 000 € / collaborateur de production ;
- 40 000 € / collaborateur aux fonctions support ;
- 80 000 € de contribution pour Fabrice Audrain.

« C'est une somme importante pour les salariés : c'est un choix déterminant, un engagement. Néanmoins, cette participation permet de les impliquer et de les responsabiliser ».

A noter que le nouveau chef d'entreprise fixe la règle suivante : son salaire ne pourra pas excéder deux fois le plus bas salaire de l'entreprise.

L'entreprise aujourd'hui

« En général, tous les regards sont focalisés sur l'homme, le gérant. Nous avons voulu inverser la tendance pour que les regards se tournent vers Dynalec ».

Pour y arriver, l'objectif est de personnaliser l'entreprise : *« voir Dynalec comme une personne actrice de la transition, assimilable à un organisme vivant avec des « cellules vivantes » inter-liées où l'homme est au centre du processus »* analyse Fabrice Audrain. *« Cette vision est aujourd'hui très claire dans la tête des salariés ».*

Questions

Quels obstacles ?

L'homme :

- Comment faire communier les salariés dans un objectif/une vision commune ?
- Comment faire pour que chacun prenne sa place, révèle ses talents ?

Les banques-experts comptables :

- Difficultés relatives au statut de SCOP (souvent par méconnaissance).
⇒ Avantage : l'entreprise était saine,

Y a-t-il eu du mouvement dans les salariés ?

Un seul départ pour raisons personnelles

Quel est votre retour au bout de 5 ans ?

L'entreprise est en devenir vers l'autogestion ; objectif : un système autogéré et intergénérationnel.

Y a-t-il un seuil maximum de personnes pour créer une SCOP ?

« Celui au-delà duquel s'instaure de l'anonymat entre elles : il est important de préserver du lien humain entre les salariés »

Partie « mise en lien cédants - repreneurs »

Agence Breizh transaction : spécialisée dans le secteur du bâtiment et des garages auto : Michaël BEAUSSIER

Les agences peuvent être spécialisées dans différents domaines, comme par exemple les boulangeries.

Retour sur le témoignage de M. BEAUSSIER :

- L'agence accompagne les cédants et les repreneurs
- Ils travaillent sur le projet professionnel et familial
- Beaucoup de points anticiper : lien avec les fournisseurs, le matériel, les salariés, départs en retraite à prévoir, les locaux, travaux éventuels, analyse du bilan, le bail commercial...
- Ils donnent une valorisation d'un fond de commerce (valeur clientèle + matériel) différent du fond de société (fond+ richesses et les dettes (=emprunts)).
- Le cédant donne un mandat de vente à Breizh transaction pour qu'ils présentent le bien à des repreneurs potentiels
- L'agence est rémunérée par l'acquéreur
- Il n'y a pas toujours besoin des 30 % d'apport auprès des banques.
- Plus difficile de trouver un repreneur en milieu rural (malgré de « belles pépites »)
- *« On n'est pas là pour faire du social ou pour tromper nos clients : il faut tenir un discours de vérité aux deux parties et surtout aux cédants qui surestiment la valeur de leur entreprise » M.BEAUSSIER*

Outils de mise en lien :

Sites des consulaires

CCI : <http://www.reprendre-bretagne.fr/accueil>

CMA : <http://www.entreprendre-artisanat.fr/>

Chambre d'Agriculture : <https://www.repertoireinstallation.com/>

Agriculture paysanne : il faut multiplier les vecteurs de mise en liens :

- le site Internet paysans-creactiv
- Terre de Liens Bretagne
- les appels à candidature Safer
- Publicité foncière (Préfecture, demandes préalables d'autorisation d'exploiter)
- site "Propriétés rurales" (Safer)
- le bon coin
- Site de la Confédération paysanne nationale

« Mais pensez aussi à prendre contact auprès des : »

- Agriculteurs voisins, agriculteurs retraités
- Collectivités locales : communauté de communes, pays...
- Notaires
- Agences immobilières
- Salons spécialisés
- Journaux agricoles : Hebdomadaires agricoles >> Le Paysan Breton, Terra
- Mensuel de la Confédération paysanne : Campagnes solidaires

Speed dating : freins et leviers :

Freins	Leviers (sur la base du retour d'expérience Farm dating mené par la chambre d'agriculture de Loire Atlantique).
<ul style="list-style-type: none"> - Toucher/faire venir des repreneurs - Problèmes de communication - Les cédants ou repreneurs qui ne souhaitent pas se dévoiler - Trouver le bon format 	<ul style="list-style-type: none"> - Rencontrer les candidats potentiels avant : attention : les cédants ne doivent pas être bloqués si diversification de l'activité - Gros travail d'accompagnement des cédants : obligation de suivre une formation d'1,5 jours pour aider les entreprises à se présenter : présentation sous forme de pitch (7-10 min) - Travailler sur les 2 outils en parallèle : ici : ateliers de la création et farm dating - Recommencer en se présentant en tant que salarié agricole (et non acheteur de la ferme) - Gros investissement en temps : phoning, suivi, tiennent et actu de la BDD