



## TRANSMISSION D'ACTIVITÉ : ENJEUX ET CLÉS DE RÉUSSITE

Avec près de 1 800 départs d'exploitants agricoles en 2014 et 17 000 à 20 000 entreprises à reprendre au cours de la décennie en Bretagne : la phase de transmission peut être critique pour une activité. L'enjeu est d'autant plus fort en milieu rural où la fragilité d'une entreprise peut déstabiliser le tissu économique du territoire.

### Un cycle d'animation sur la transmission d'activité

Si chaque activité a des problématiques spécifiques (le foncier en agriculture par exemple), il existe des points communs à la transmission-reprise de toute structure tant du point de vue des cédant-e-s (anticiper la cession, identifier ce qu'on transmet), des repreneur-e-s (changements et continuité, ancrage territorial...) que des territoires.

C'est dans ce contexte que le Réseau Rural breton a souhaité organiser un cycle d'événements afin de partager collectivement les différents enjeux, frein et leviers rencontrés par les acteurs ruraux

### Lever les freins psychologiques à la transmission

Un dirigeant, notamment lorsqu'il a fondé son entreprise, peut avoir des difficultés à envisager la transmission. Il aura alors tendance à repousser au maximum cette échéance qui peut être mal vécue après une vie professionnelle intense. Plusieurs interrogations peuvent freiner la prise de décision : arriverais-je à vendre mon entreprise au prix souhaité ? Qui pourrait reprendre mon activité ? Comment occuperai-je mon temps libre une fois mon entreprise vendue ? Finalement suis-je si pressé.e ?...

L'un des premiers leviers d'action consiste alors à identifier et à mettre des mots sur les freins psychologiques liés à une transmission d'activité, sur ce que l'on transmet in fine au-delà d'une activité économique (un patrimoine, un savoir-faire...).

### L'anticipation, une clé pour une transmission réussie

Les professionnels de la transmission s'accordent sur le fait qu'elle se prépare au plus tard 5 ans avant la cession, et idéalement 10 ans si le dirigeant veut avoir le temps de définir ses priorités (maintenir l'entreprise dans la famille, assurer le maintien des emplois, valoriser au mieux l'entreprise avant cession, etc.) et la stratégie qui en découle (former les éventuels repreneurs en interne, réaliser les investissements les plus pertinents, etc.). En outre, une fois la décision de la transmission prise, la procédure prend entre 14 et 18 mois au minimum (démarches administratives, comptables...).

Plusieurs étapes sont à prendre en compte, de la réflexion initiale à la finalisation comme le rappelle l'association CRA (Cédants et Repreneurs d'affaires) dans son guide de la transmission d'entreprise, mais aussi le « calendrier d'une transmission réussie » proposé par les chambres d'agriculture.

Pourtant, tous les acteurs constatent un défaut de préparation sur le terrain. Pour y remédier, les rédacteurs du rapport du Sénat intitulé « Moderniser la transmission d'entreprise en France : une urgence pour l'emploi dans nos territoires » proposent 3 actions pour favoriser une meilleure anticipation de la part des futurs des cédants :

- 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



### Mots-Clés

- Transmission d'activité : entreprise, commerce, exploitation agricole...
- Freins psychologiques
- Anticipation
- Quel accompagnement ?
- Intégration

### 5 événements de septembre 2017 à mars 2018 :

1. Transmission-reprise d'activité en milieu rural, quels facteurs de réussite ? Retours d'expériences croisés : agriculture, entreprise, association.

2. Atelier participatif : « et vous, comment accompagnez-vous la transmission-reprise d'activités économiques en milieu rural ? »

3. Comment anticiper les cessions d'activité et favoriser la mise en lien entre les cédants et repreneurs ? La transmission en SCOP, une des solutions ?

4. Accueillir un-e repreneur-e sur le territoire : intégration sociale, accueil de la / du conjoint-e et de la famille.

5. Maintenir une offre de santé en milieu rural : ciné débat « Le maire, le druide et le toubib ».

favoriser l'anticipation

- La modernisation de la location-gérance : un dispositif intéressant pour préparer « en douceur » la transmission d'entreprise

## Se faire accompagner !

De nombreuses structures (associations, collectivités, consulaires) travaillent sur la reprise-transmission d'activité, et il est parfois difficile pour un cédant ou un repreneur d'identifier le bon interlocuteur et l'accompagnement proposé par chacun. Partant de ce constat, les travaux du Réseau Rural se sont attachés à expliciter, sur la base de deux cas pratiques (commerces et agriculture), l'accompagnement méthodologique/financier proposé par chaque structure.

Notons ici l'importance des réseaux d'entrepreneur.e.s permettant aux cédants et repreneur.e.s de ne pas se retrouver isolés dans leurs démarches.

## Favoriser l'intégration des repreneur.e.s...

### ... Par l'action des collectivités

Une dynamique territoriale d'intégration des entrepreneur.e.s est aussi un levier qui facilite la transmission et la reprise d'activité. Une collectivité doit réfléchir à : comment faciliter l'arrivée d'un repreneur (et de sa famille) sur le territoire, du point de vue de son activité proprement dite mais aussi de son intégration sociale ? Comment pérenniser les activités ?

Les actions développées en milieu rural sont nombreuses et variées. Ainsi la Communauté de Communes de Haute Cornouaille (11 communes – 15 020 habitants) favorise l'accueil d'activité via :

- L'animation des échanges entre les acteurs économiques du territoire : « *notre souci permanent est de faire 'réseau' : que les personnes se rencontrent. Nous prenons également le temps de rencontrer individuellement chaque entrepreneur, chaque porteur de projet ; cette relation de proximité est très appréciée* »
- Le développement d'une offre locative de locaux variés
- Le soutien à la filière agricole et au développement des circuits courts

### ... En agriculture

Autre expérience innovante : la Coopérative d'Installation en Agriculture Paysanne des Côtes d'Armor (CIAP 22) propose des dispositifs et un accompagnement aux porteurs de projet afin de sécuriser leurs installations. Trois services sont proposés : la formation, le portage d'activité (hébergement juridique et comptable de l'activité) et un accompagnement renforcé du porteur du projet par les paysans et la constitution d'un groupe d'appui local (GAL).

### ... Par l'accompagnement de l'emploi du conjoint

Afin de favoriser l'intégration de la famille et notamment l'intégration professionnelle du conjoint, la plateforme « [jobconjoins.bzh](http://jobconjoins.bzh) » apporte une réponse innovante cette problématique : cette application web permet aux entreprises de diffuser les cv de conjoints de leurs collaborateurs auprès des employeurs du territoire et de publier également leurs offres d'emploi. Souhaitée par les entreprises du territoire de Bretagne Sud, elle est mise en œuvre et animée par les agences de développement économique Audélor, Quimper Cornouaille Développement, VIPE et le Pays de Vannes.

Rédacteur de la fiche : [c.menec@reseau rural.bzh](mailto:c.menec@reseau rural.bzh)

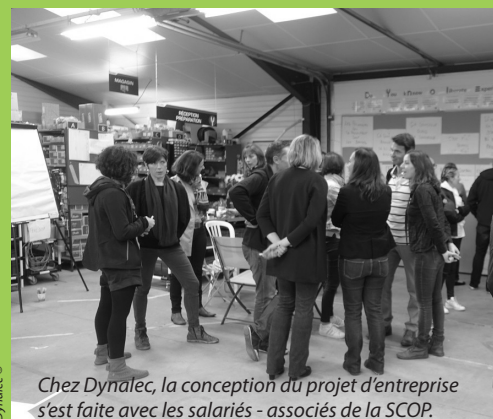
Rédaction : 15/12/2017 - Dernière mise à jour : 06/04/2018

## Focus : reprise en SCOP

*Toute société, quelle qu'en soit la forme et l'activité, peut devenir une Scop (société coopérative et participative). Lors du départ à la retraite du dirigeant de l'entreprise, les salariés peuvent reprendre l'activité sous cette forme : il suffit d'en modifier les statuts. Ils deviendront ainsi propriétaires associés. Pour autant, il leur faudra désigner un dirigeant pour assurer la direction de la Scop.*

*Pour plus d'information : Union Régionale des Scop.*

*Découvrez sur le site internet du Réseau Rural Breton le témoignage de Fabrice Audrain, PDG de l'entreprise Dynalec reprise en Scop par les salariés en 2012.*



Dynalec ©

*Chez Dynalec, la conception du projet d'entreprise s'est faite avec les salariés - associés de la SCOP.*

## Pour en savoir plus

Retrouvez l'ensemble des comptes-rendus des événements et des capitalisations sur le site du réseau rural Bretagne

Personne à contacter :

- Camille Ménéce
- [c.menec@reseau rural.bzh](mailto:c.menec@reseau rural.bzh)

Site internet :

<https://www.reseau rural.fr/site internet/bretagne>

UNION EUROPÉENNE  
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage  
en Bretagne

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :  
l'Europe investit dans les zones rurales

