

1	Préface.....	7
2	Collaborations.....	9
3	Introduction.....	11
	3.1 Préambule.....	11
	3.2 A qui s'adresse cet ouvrage.....	12
	3.3 Quels sont les enjeux?.....	16
	3.3.1 Valoriser les efforts d'une ou plusieurs générations.....	17
	3.3.2 Pérenniser l'activité.....	19
	3.3.3 Assurer l'emploi.....	19
	3.3.4 Favoriser l'esprit d'entreprise.....	20
4	Contexte socio-économique.....	21
	4.1 Les prévisions européennes.....	21
	4.2 Le contexte belge.....	25
	4.2.1 Organisations par forme juridique.....	26
	4.2.2 Organisations par nombre de personnes occupées.....	26
	4.2.3 Entreprises commerciales par Régions et par personnel occupé.....	27
	4.3 La situation démographique et ses conséquences.....	28
	4.4 La force entrepreneuriale.....	31
5	Comment préparer une transmission ?.....	34
	5.1 Prise de conscience.....	34
	5.2 Les étapes d'une transmission.....	36
	5.2.1 Maturation de la décision de transmettre.....	36
	5.2.2 Préparation d'une démarche structurée.....	38
	5.2.3 Le plan de projet.....	39
	5.2.4 Préparation de l'entreprise à la transmission.....	44
	5.2.5 Faut-il communiquer sa décision ... et à qui ?.....	44
	5.2.6 Etat des lieux.....	45
	5.2.6.1 L'interaction patrimoniale.....	46
	5.2.6.2 Composantes financières de l'entreprise.....	46
	5.2.6.3 Rentabilité opérationnelle.....	46
	5.2.6.4 Reformulation de la mission, de la vision et des valeurs.....	47
	5.2.6.5 Gouvernance, organisation et qualité du Management.....	51
	5.2.6.6 Autorisations, Labels et Certifications de qualité.....	56
	5.2.6.7 Qualification du personnel d'exécution.....	61
	5.2.6.8 Outil de Production.....	61
	5.2.6.9 Analyse des Forces / Faiblesses – Opportunités/Risques.....	62



5.2.6.10	Première évaluation de l'entreprise (que vaut mon entreprise aujourd'hui) ?	68
5.2.7	Plan d'action des améliorations	77
5.2.7.1	Définition du plan d'actions des améliorations	77
5.2.7.2	Suivi du plan d'actions des améliorations	78
5.2.8	Documents descriptifs de l'entreprise	78
5.2.8.1	Le «Blind Profile»	79
5.2.8.2	Le mémorandum	79
5.2.8.3	Le «Vendor Due Diligence»	83
5.2.9	Valorisation complémentaire et prévisions budgétaires sur 3 ans	84
5.2.10	Recherche d'un repreneur	86
5.2.10.1	Où sont les repreneurs ?	86
5.2.10.2	Les héritiers familiaux	87
5.2.10.3	Les salariés	92
5.2.10.4	Les acteurs du marché	94
5.2.10.5	Motivations des repreneurs	98
5.2.10.6	Moyens de recherche	98
5.2.11	Négociations et contrat	99
5.2.11.1	Sélection et premiers contacts	99
5.2.11.2	Phase pré-contractuelle	99
5.2.11.3	La négociation	102
5.2.11.4	Après la signature du contrat de cession	105
5.3	Quels sont les éléments juridiques ?	109
5.3.1	Réflexions préalables	110
5.3.1.1	Transmission par succession	111
5.3.1.2	Donation à un héritier	112
5.3.2	Premiers contacts	114
5.3.3	De la négociation au protocole d'accord : la due diligence	115
5.3.4	Le protocole d'accord ou contrat de cession	118
5.3.4.1	Principes juridiques de base à ne pas oublier	118
5.3.4.2	Principes liés à l'interprétation du contrat	121
5.3.4.3	Analyse des clauses essentielles	122
5.3.5	Après la cession	132
5.3.6	Conclusion en ce qui concerne les aspects juridiques	133
5.4	Les incidences fiscales	134
5.4.1	Les règles de transmission à titre gratuit (succession, dons,...)	134
5.4.1.1	Région wallonne	135
5.4.1.2	Région Bruxelles-Capitale	136
5.4.1.3	Région flamande	136
5.4.2	Les voies usuelles de transmission à titre onéreux	137
5.4.2.1	La cession des actions ou parts sociales	138
5.4.2.2	La cession d'universalité de biens	142
5.4.2.3	Intérêts divergents et conclusions	144

6	Le rôle des «jeunes» entrepreneurs	149
6.1	Qui sont les candidats ?	149
6.1.1	Réflexe premier, créer son entreprise	151
6.1.2	Réflexion alternative, reprendre une entreprise	153
6.2	Quelles sont les clés du succès ?	155
7	Les Institutions Financières jouent-elles le jeu ?	158
8	Et les Pouvoirs Publics ?	162
8.1	Qu'en disent nos responsables politiques ?	164
8.1.1	Programmes des législatives 2007	164
8.1.2	Politiques régionales 2009-2014	167
8.1.2.1	Région wallonne	167
8.1.2.2	Région Bruxelles-Capitale	168
8.1.2.3	Région flamande	169
8.2	Les dispositions actuelles	169
8.2.1	Sur le plan des «aides»	169
8.2.2	En matière fiscale	170
8.2.3	Plateforme de transmission et bourses d'échange	170
9	La transmission d'entreprise dans la tourmente conjoncturelle actuelle	173
10	Qui peut me conseiller ?	176
10.1	Un conseiller de projet	177
10.2	Expert Comptable, Fiscaliste, Réviseur	177
10.3	Juriste	178
10.4	Banquier	178
10.5	Organismes publics, Courtiers, Ambassades	179
11	Conclusions	180
12	Bibliographie	183
12.1	Livres et ouvrages	183
12.2	Documentation et articles de presse	184
12.3	«Webographie»	185

6	Le rôle des «jeunes» entrepreneurs	149
6.1	Qui sont les candidats ?	149
6.1.1	Réflexe premier, créer son entreprise	151
6.1.2	Réflexion alternative, reprendre une entreprise	153
6.2	Quelles sont les clés du succès ?	155
7	Les Institutions Financières jouent-elles le jeu ?	158
8	Et les Pouvoirs Publics ?	162
8.1	Qu'en disent nos responsables politiques ?	164
8.1.1	Programmes des législatives 2007	164
8.1.2	Politiques régionales 2009-2014	167
8.1.2.1	Région wallonne	167
8.1.2.2	Région Bruxelles-Capitale	168
8.1.2.3	Région flamande	169
8.2	Les dispositions actuelles	169
8.2.1	Sur le plan des «aides»	169
8.2.2	En matière fiscale	170
8.2.3	Plateforme de transmission et bourses d'échange	170
9	La transmission d'entreprise dans la tourmente conjoncturelle actuelle	173
10	Qui peut me conseiller ?	176
10.1	Un conseiller de projet	177
10.2	Expert Comptable, Fiscaliste, Réviseur	177
10.3	Juriste	178
10.4	Banquier	178
10.5	Organismes publics, Courtiers, Ambassades	179
11	Conclusions	180
12	Bibliographie	183
12.1	Livres et ouvrages	183
12.2	Documentation et articles de presse	184
12.3	«Webographie»	185