

L'IWEPS est un institut scientifique public d'aide à la prise de décision à destination des pouvoirs publics. Par sa mission scientifique transversale, il met à la disposition des décideurs wallons, des partenaires de la Wallonie et des citoyens des informations diverses qui vont de la présentation de statistiques et d'indicateurs à la réalisation d'études et d'analyses approfondies dans les champs couverts par les sciences économiques, sociales, politiques et de l'environnement. Par sa mission de conseil stratégique, il participe activement à la promotion et la mise en œuvre d'une culture de l'évaluation et de la prospective en Wallonie.

## Le marché de la transmission d'entreprise en Wallonie : un éclairage statistique

Jean-Luc GUYOT (IWEPS)

Bernard VOZ et Muriel WILQUET (SONECOM)

### RÉSUMÉ

Les auteurs tentent de décrire statistiquement l'état du marché de la transmission d'entreprise en Wallonie, où se rencontrent cédants (offre) et candidats repreneurs (demande). Cette description statistique s'effectue sur la base de différentes sources de données, dont certaines inédites, en provenance de la Sowaccess, le dispositif public dédié à l'aide et à la promotion de la transmission des TPE et des PME en Wallonie.

Les résultats obtenus permettent de dresser un premier tableau de ce marché, notamment sur les plans géographiques et sectoriels. Le volume de l'emploi concerné par l'offre est également abordé, de même que l'identification des sous-populations d'entreprises potentiellement les plus concernées par la transmission. Du côté de la demande, une mise en évidence des caractéristiques des candidats repreneurs est proposée. Parmi les principaux résultats, on peut pointer les suivants :

- A l'horizon 2020-2025, sur la base des données administratives, le taux de transférabilité, pour l'ensemble des entreprises wallonnes, au sens entendu dans l'analyse présentée, est estimé à 23%, ce qui équivaut à une estimation de 9 439 entreprises.
- Parmi les entreprises dont tous les dirigeants ont 55 ans ou plus, près de 30% ont à leur tête un dirigeant principal âgé de 65 ans ou plus.
- Le nombre total d'ETP potentiellement concernés par la transmission d'entreprise à l'horizon 2020-2025 pour cause d'âge des dirigeants est estimé à 100 000 emplois.
- Les TPE de moins de 5 travailleurs se distinguent par un taux de transférabilité légèrement supérieur au taux global.

- Du point de vue de l'emploi, les deux secteurs les plus affectés ne sont pas ceux qui pèsent le plus en termes de volume, mais ils présentent un intérêt non négligeable pour le développement socioéconomique wallon. Il s'agit de la santé et du social et des activités spécialisées scientifiques et techniques, des domaines d'activités que la Wallonie souhaite continuer à développer, pour leur intérêt stratégique.

- Les données de la Sowaccess indiquent que le vieillissement des dirigeants est associé à environ deux projets de transmission sur trois. Outre l'approche de la retraite, les déclarants avancent des explications liées à des difficultés d'existence, à la lassitude, au besoin de reprendre du temps pour d'autres projets personnels, etc.

- Un cédant potentiel sur cinq envisage d'éventuellement transmettre sa société à un ou des membres de son personnel, soit une proportion identique à ceux qui entrevoient une passation de pouvoir intrafamiliale. Deux fois plus encore songent à un repreneur appartenant à leur environnement professionnel élargi.

- Pour ce qui est de la demande, les analyses indiquent qu'un quart des candidats repreneurs ne dispose que d'une mise de départ de moins de 25 000 Euros ; par contre, le moitié peut consentir un investissement conséquent (plus de 100 000 Euros).

Le profil dominant des candidats repreneur est celui de l'homme universitaire âgé de 30 à 49 ans (37% des cas).

*In fine*, les résultats obtenus permettent aux auteurs de mettre en évidence des points d'appui pour une politique publique en matière de entrepreneuriat.

## Remerciements

Les auteurs remercient S. Brunet, M. Lefèvre et V. Louis pour la relecture du texte et leurs suggestions.

Ils remercient également la SOWACCESS pour la mise à disposition de ses données, et plus particulièrement N. Pirotte, qui a suivi activement le projet dont est issue cette publication.

# Table des matières

1. Introduction	5
2. Délimitation et observation du marché de la transmission d'entreprises	7
3. L'offre d'entreprises à transmettre	9
<b>3.1. L'OFFRE EXAMINÉE SUR LA BASE DES DONNÉES ADMINISTRATIVES</b>	<b>10</b>
3.1.1. Âge du dirigeant principal dans les entreprises à transmettre	11
3.1.2. Genre du dirigeant principal dans les entreprises à transmettre	12
3.1.3. Localisation des entreprises à transmettre	12
3.1.4. Forme juridique des entreprises à transmettre	17
3.1.5. Secteur d'activités des entreprises à transmettre	18
3.1.6. Date de création des entreprises à transmettre	21
3.1.7. Taille des entreprises à transmettre	21
3.1.8. Emploi dans les entreprises à transmettre	22
3.1.9. Caractéristiques financières des entreprises à transmettre	25
<b>3.2. L'OFFRE EXAMINÉE SUR LA BASE DES DONNÉES PARTICULIÈRES</b>	<b>26</b>
3.2.1. Âge du dirigeant dans les entreprises à transmettre	27
3.2.2. Genre du dirigeant dans les entreprises à transmettre	28
3.2.3. Formation initiale du dirigeant dans les entreprises à transmettre	28
3.2.4. Localisation des entreprises à transmettre	29
3.2.5. Forme juridique des entreprises à transmettre	29
3.2.6. Secteur d'activités des entreprises à transmettre	30
3.2.7. Date de création des entreprises à transmettre	30
3.2.8. Taille des entreprises à transmettre	31
3.2.9. Caractère familial des entreprises à transmettre	32
3.2.10. Caractéristiques financières des entreprises à transmettre	33
3.2.11. Motivation et stratégie de transmission	34
<b>3.3. L'OFFRE : LES ENSEIGNEMENTS À RETENIR</b>	<b>35</b>
4. La demande d'entreprises à transmettre	37
<b>4.1. CANDIDATS REPRENEURS</b>	<b>37</b>
<b>4.2. PRÉVALENCE DE PROFILS SPÉCIFIQUES</b>	<b>40</b>
<b>4.3. LA DEMANDE : LES ENSEIGNEMENTS À RETENIR</b>	<b>43</b>
5. Conclusions	43
6. Bibliographie	47
7. Table des illustrations	48

<b>8. Annexes</b>	<b>50</b>
<b>8.1. MÉTADONNÉES</b>	<b>50</b>
8.1.1. Données B-Information	50
8.1.2. Données IWEPS	54
8.1.3. Données ONSS	54
8.1.4. Données Sowaccess	56

# 1. Introduction

Les mises en garde contre les conséquences du vieillissement de la population des chefs d'entreprises ne sont pas récentes. En 2006, déjà, des experts de la Commission Européenne annonçaient que : « un tiers des chefs d'entreprise de l'UE, pour la plupart à la tête d'entreprises familiales, se retirera dans les dix prochaines années ; selon certaines estimations, ce phénomène pourrait toucher jusqu'à 690.000 petites et moyennes entreprises et 2,8 millions d'emplois chaque année<sup>1</sup> ».

Le manque de repreneurs est également pointé. Celui-ci résulterait des difficultés intrinsèques liées au processus de reprise (accès aux ressources financières, lourdeurs administratives, complexité des cadres juridiques, etc.), du faible professionnalisme des candidats à la reprise et du manque chronique d'esprit d'entreprise.

Dans un tel contexte, la survie de nombreuses entreprises serait potentiellement en jeu, tout comme les emplois qui dépendent, directement ou indirectement, de l'activité de celles-ci. Outre la capacité de production (fermetures d'entreprises, délocalisation de l'activité faute de créations de nouvelles entreprises de remplacement, etc.), la localisation des lieux de prises de décisions (la reprise pouvant être le fait d'opérateurs étrangers et conduire à l'émigration des centres décisionnels) et les ressources intangibles, entre autres par la perte potentielle de savoir-faire et la désagrégation possible de réseaux de collaboration, seraient également menacées.

Le Gouvernement Wallon est conscient des enjeux liés à cette situation, comme l'atteste cet extrait de la déclaration de politique régionale wallonne de 2009 : « Encourager plus de personnes à devenir entrepreneurs signifie également faciliter les transmissions d'entreprises. On considère qu'un tiers des PME devrait changer de mains dans les dix ans. La reprise d'une entreprise existante constitue souvent une alternative intéressante à la création d'une entreprise. Des études ont démontré que le futur entrepreneur peut réduire le risque d'échec s'il reprend une entreprise existante au lieu de créer une entreprise à partir du néant, ceci à la condition d'être suffisamment préparé et accompagné dans ses démarches par des professionnels compétents. La Région devrait éviter les cas de fermeture de ces entreprises causés par les obstacles dus à l'environnement fiscal ou juridique ou le défaut de successeur. » (Gouvernement wallon, 2009 : 52).

Cet intérêt porté à la transmission d'entreprise se voit d'ailleurs confirmé dans la dernière déclaration de politique régionale de 2014. Il y est, en effet, question de « poursuivre le soutien spécifique aux projets de transmission d'entreprise de toutes tailles, des indépendants et des artisans tant au niveau de la préparation des cédants, des repreneurs et de leur mise en relation et développer une plate-forme pour le commerce de détail » (Gouvernement wallon, 2014 : 27). Une attention particulière est portée au secteur coopératif, où il s'agit de « promouvoir et soutenir les sociétés coopératives à finalité sociale sur le modèle des sociétés coopératives et participatives (SCOP), notamment en ce qui concerne la transmission et la reprise d'entreprise par les travailleurs » (Gouvernement wallon, 2014 : 31). Le secteur agricole est également visé dans cette perspective : « La pérennité des exploitations agricoles est fortement liée à la capacité d'avoir accès à la terre. C'est pourquoi le Gouvernement souhaite favoriser la première installation et la transmission des entreprises agricoles » (Gouvernement wallon, 2014 : 36).

Dans ce contexte, l'IWEPS mène, depuis plusieurs années, un programme de travail sur le vieillissement des chefs d'entreprises en Wallonie, l'évolution du repreneuriat et les effets de ces processus sur le système socio-économique wallon.

Se basant sur l'analyse de recherches empiriques relatives au repreneuriat menées en Belgique et en Wallonie au cours de la période 2000-2010 et d'entretiens menés auprès d'experts en la matière, les travaux de l'IWEPS ont apporté un éclairage original sur la question de la transmission d'entreprise en Wallonie.

---

<sup>1</sup> Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, Comité économique et social européen et au Comité des régions - Mise en œuvre du programme communautaire de Lisbonne pour la croissance et l'emploi - La transmission d'entreprise - La continuité grâce à un nouveau départ.  
[http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=fr&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2006&nu\\_doc=117](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=fr&type_doc=COMfinal&an_doc=2006&nu_doc=117)

Les recherches examinées sont instructives en ce qui concerne l'âge des dirigeants d'entreprise, le nombre d'entreprises à remettre et les modalités de transmission, mais celles-ci sont relativement parcellaires (Guyot, 2010). Les analyses se concentrent le plus fréquemment sur les stratégies et les caractéristiques des acteurs impliqués, ainsi que sur la dynamique de l'entreprise concernée. Les publications portent le plus souvent sur des sous-ensembles d'entreprises, notamment les entreprises familiales, ce qui limite leur portée. La majorité d'entre elles n'aborde pas les conséquences macro-économiques des tensions mises en exergue et les enjeux identifiés le sont peu au niveau du système socio-économique global.

S'ils permettent d'éclairer les difficultés rencontrées par les dirigeants et les candidats à la reprise, ainsi que les caractéristiques de leur cadre d'action et les évolutions en termes de pratiques de transmission, d'accompagnement et de politique publique en la matière, les propos des experts ne suffisent ni à estimer l'importance de ces éléments ni à cerner de manière satisfaisante les dynamiques qui concernent le système socio-économique dans son ensemble (Guyot, Van Cutsem, 2010). Nombreux sont les spécialistes qui, soulignant l'indigence des systèmes d'information en matière de repeneuriat en Wallonie, se sont montrés très prudents dans leur diagnostic.

Les travaux de l'WEPS permettent néanmoins d'émettre des hypothèses sur la base de signaux faibles : d'une part, une augmentation à terme du nombre d'entreprises à transmettre, suite à l'évolution démographique de la population des dirigeants et, d'autre part, un certain déficit entrepreneurial et donc repeneuriat en Wallonie. Selon plusieurs experts consultés, la situation pourrait à l'avenir se dégrader, consécutivement à la croissance de l'offre d'entreprises à céder et la stagnation de la demande. Cette dégradation ne serait pas sans conséquence sur l'emploi wallon, particulièrement dans le secteur des PME ; et sur le maintien en Wallonie des centres décisionnels, dans la mesure où des investisseurs extérieurs pourraient se montrer plus actifs en la matière que les acteurs locaux.

Depuis la parution de ces résultats, le CEFIP (Centre de Connaissances du Financement des PME), en 2012, et l'Union des Classes moyennes, en 2013, ont publié d'autres analyses qui apportent des compléments d'information. Ces analyses s'inscrivent exclusivement dans une perspective descriptive et interprétative.

En 2015, l'WEPS a élargi son programme de travail en matière de repeneuriat en y intégrant une dimension prospective. Un projet a été mis au point et la réalisation de celui-ci a été confié, dans le cadre d'un marché public, à un consortium associant l'Institut Destrée, le bureau d'études SONECOM et l'agence-conseil en économie sociale Propage-S.

Dans ce projet, le terme de repeneuriat a été défini de manière relativement limitative. N'est visé que le processus de transmission d'une entreprise à forme juridique (ne sont donc concernées que les sociétés, pas les entreprises personnes physiques) à une ou des personnes physiques, le(s) repeneur(s), interne(s) ou externe(s) à l'entreprise transmise ou à transmettre. La transition impliquant (a) le changement de propriété (par rachat, don ou héritage), (b) le changement de leadership interne (le repeneur assurant celui-ci à l'issue du processus) et (c) l'inscription de la stratégie du repeneur dans une logique de maintien de l'activité de l'entreprise. En outre, dans la mesure où les dynamiques de changement de propriété sont spécifiques pour les sociétés cotées en bourse, ces dernières ne sont pas concernées par le repeneuriat au sens entendu dans le projet. De plus, les entreprises sans salarié, faisant l'objet de dynamiques entrepreneuriales particulières, ne sont pas considérées par le projet.

Ce projet vise notamment :

- la présentation synthétique, sur la base des données disponibles, des initiatives existantes en Wallonie et dans l'Union Européenne en matière de repeneuriat, de leurs résultats et d'éléments d'évaluation éventuels ;
- la description de la situation relative à la transmission d'entreprise en Wallonie et de l'évolution des populations concernées par la problématique, principalement celle des chefs d'entreprise et celle des repeneurs, en tenant compte de variables structurelles telles que le secteur d'activités, la localisation et la taille des entreprises ;

- sur la base de l'analyse descriptive réalisée, l'identification des évolutions possibles et plausibles, et ce en intégrant à cet exercice prospectif les divers phénomènes et dynamiques pertinents ;
- l'évaluation prospective des impacts de ces évolutions pour la Wallonie, et ce en identifiant et en caractérisant à la fois les pratiques et les « espaces » critiques (secteurs, formes juridiques, aires géographiques, etc.) et les fenêtres d'opportunité exploitables ;
- l'identification de pistes d'action politique et la mise en évidence des différentes initiatives à promouvoir pour minimiser les risques et maximiser les opportunités identifiées.

L'objectif du présent *working paper* est la présentation des principaux résultats descriptifs de ce projet d'analyse prospective, résultats qui permettent de dresser un panorama général chiffré du marché du repreneuriat en Wallonie.

Dans un premier temps, nous exposons les caractéristiques structurelles et financières de l'offre d'entreprises à transmettre. Pour ce faire, nous examinons, sur la base de données administratives, un large ensemble d'entreprises potentiellement transmissibles en Wallonie à l'horizon 2020-2025. Dans la mesure de la disponibilité des données, nous mettons cet ensemble en regard de l'ensemble des entreprises wallonnes au profil correspondant. À plusieurs endroits, le regard se porte sur un public d'entreprises identifiées comme « cœur de cible » du repreneuriat. Nous examinons également les caractéristiques des candidats cédants à partir de données mises à disposition par la Sowaccess<sup>2</sup>

Dans un second temps, nous présentons des résultats produits à partir des données de la Sowaccess afin de porter un éclairage sur les candidats repreneurs et la demande d'entreprises à transmettre.

## 2. Délimitation et observation du marché de la transmission d'entreprises

L'examen empirique du marché de la transmission d'entreprise est *a priori* malaisé. De fait, comme le signalent plusieurs auteurs, dont Guyot et Van Cutsem (2010), ce marché se caractérise par une très faible transparence. Les propriétaires désireux de remettre leur entreprise font fréquemment preuve d'une grande discrétion, et ce pour des motifs stratégiques, liés aux dynamiques internes à l'entreprise (par exemple, afin d'éviter une détérioration du climat de travail) et externes à celle-ci (par exemple, afin de ne pas détériorer la confiance de la clientèle ou des fournisseurs).

---

<sup>2</sup> La SOWACCESS est un opérateur public. Filiale du Groupe SOWALFIN, entièrement dédiée à la transmission d'entreprise (cession/acquisition), elle facilite la rencontre entre acquéreurs et cédants non seulement en Wallonie, mais aussi à Bruxelles, en Flandre, en France et aux Pays-Bas, grâce aux partenariats signés avec MKBase (Flandre et Pays-Bas) et le CRA (France). Elle informe et sensibilise à l'importance de bien préparer son projet de cession ou d'acquisition et de se faire accompagner par des professionnels avant, pendant et après le processus de cession/reprise. Elle agit de manière totalement indépendante et neutre, selon une approche personnalisée de chacun des intervenants, qu'ils soient vendeurs, acheteurs ou conseillers en cession/reprise d'entreprises. Dans la mise en œuvre de ses missions, la SOWACCESS s'appuie également sur un réseau d'agents relais (Union des Classes moyennes et Chambres du Commerce et de l'Industrie) et de partenaires du secteur privé (<http://www.sowaccess.be/fr/qui-sommes-nous.html?IDC=535>).

Les auteurs remercient la SOWACCESS pour la mise à disposition des données exploitées dans le cadre du présent projet.

Dans l'ensemble, l'offre est, par conséquent, relativement opaque. Quand elle concerne des TPE et des PME<sup>3</sup>, elle s'exprime par des canaux nombreux et divers, souvent informels, comme l'indiquent les deux auteurs. Dès lors, les lieux de tentatives d'appariement entre offre et demande sont éclatés et peu centralisés, voire peu visibles : il peut s'agir de la famille élargie, du cercle des relations privées, de la sphère des relations d'affaires (e. a. banquiers, avocats, réviseurs, comptables, notaires, agences privées spécialisées, etc.), de dispositifs publics, etc.

La majeure partie des informations relatives aux tractations et aux transactions est confinée à ces lieux et circule peu. Il est, par conséquent, malaisé de cerner le volume et la structure du marché.

Le recours à une enquête peut constituer une solution pour appréhender cette réalité, en particulier pour cerner l'offre (enquête auprès de propriétaires et/ou des gestionnaires d'entreprises). Cette approche de l'offre par enquête est adoptée dans plusieurs exercices d'analyse, comme celui réalisé par l'Union des Classes moyennes (2013). Il n'en demeure pas moins qu'elle n'est guère envisageable pour l'étude de la demande. En effet, l'enquête n'est guère un outil adéquat pour identifier et caractériser, au sein de l'ensemble de la population active d'une entité géographique considérée, en l'occurrence la Wallonie, les individus, *a priori* non connus, intéressés par un processus de reprise d'entreprise. De fait, cette sous-population étant, sans doute, faible<sup>4</sup>, une enquête menée sur l'ensemble de la population visant à examiner la sous-population des candidats repreneurs - autrement dit la demande d'entreprise à transmettre - de manière statistiquement satisfaisante requerrait un taux de sondage élevé.

Une autre solution serait de porter l'attention sur l'aval des processus de transmission et de considérer l'appariement effectif de l'offre et de la demande. Dans cette perspective, il « suffirait » d'examiner les cas de changement de propriété, officiellement enregistrés<sup>5</sup>.

Ces options n'ont pas été retenues.

Dans le cadre de la présente étude, nous avons tout d'abord restreint l'examen des entreprises faisant l'objet du marché de la transmission à une seule catégorie d'entreprises. Cette catégorie est définie sur la base des particularités de la dynamique entrepreneuriale, d'une part, et des préoccupations du projet de recherche porté par l'WEPS, d'autre part. Nous nous sommes en effet limités à considérer les entreprises à forme juridique (les autres étant généralement très volatiles et peu concernées par le processus de transmission), non cotées en bourses (la continuité de sociétés cotées étant assurée par d'autres mécanismes que celui de la transmission) et employant au moins un salarié (les entreprises sans salarié présentant, du point de vue de la politique de l'emploi et de la politique économique, un intérêt d'un autre type).

Pour ce qui est de l'offre, plus particulièrement, une sélection a été effectuée sur une double base : le principe d'observabilité et le questionnement à l'origine du projet de recherche.

Il convient de rappeler que les mécanismes qui conduisent le(s) chef(s) de l'entreprise à envisager et à entamer un processus de transmission peuvent être de différentes natures : volonté de réaliser une plus-value par la vente à un moment de l'histoire de l'entreprise, problèmes de santé, volonté de changement d'activité professionnelle, difficultés financières, lassitude (voire épuisement), désir de quitter la « vie active » (par exemple, avec l'atteinte d'un certain âge), etc... Ces mécanismes, relevant la plupart du temps de la sphère

<sup>3</sup> Le cas des grandes entreprises et des sociétés anonymes est quelque peu différent, de par la nature de leur situation en termes de propriété et de gestion.

<sup>4</sup> Nous n'avons cependant pas connaissance de travaux estimant la proportion de « candidats repreneurs » dans une population donnée. Néanmoins, on peut avancer que cette proportion est moins élevée que celle correspondant aux personnes désireuses de concrétiser un projet entrepreneurial, tous types confondus, endéans les trois prochaines années. Cette dernière proportion est, en 2014, de 11% pour la Belgique (Source : Global Entrepreneurship Monitor, entre <http://www.gemconsortium.org/country-profile/41>).

<sup>5</sup> Pratiquement, cette option est difficilement envisageable. Pour examiner les changements de propriétaires, nous voyons une double possibilité : *primo* étudier, à partir de données à rassembler auprès de sources à identifier, la structure du capital de chaque entreprise et son évolution, ce qui représente un travail fastidieux ; *secundo*, comme démarche complémentaire, identifier tous les changements de mandats de gestion publiés au Moniteur belge, en vue de constituer une base de données à croiser avec la précédente pour consolider les observations. L'une et l'autre de ces pistes de recherche posent la question de l'interprétation des modifications intervenant dans les structures.



intime et subjective, ne s'expriment pas « ouvertement ». Leur identification nécessite des dispositifs de récolte d'information spécifiques.

Dès lors, nous avons été contraints de n'appréhender qu'une frange de l'offre : la partie de la population des (candidats-)cédants pouvant être circonscrite à partir d'un critère « objectif » et facilement observable, à savoir celle des chefs d'entreprise âgés. Nous avons donc postulé que les entreprises aux dirigeants « vieillissants » seront potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025. Pratiquement, nous avons adopté une option restrictive en prenant uniquement en considération les entreprises dont l'ensemble des dirigeants, pour qui la date de naissance est enregistrée, a au minimum 55 ans. Nous sommes conscients du caractère restrictif du choix de ce critère, l'âge n'étant pas systématiquement la raison qui motive une remise. Il englobe malgré tout une majeure partie de la problématique<sup>6</sup>. Cette option simplificatrice rend le travail d'observation de l'offre possible. En outre, elle s'articule avec notre questionnement initial.

En ce qui concerne la demande, elle peut théoriquement être le fait de différents types d'agents (personne privée étrangère à l'entreprise, personne privée proche de celle-ci, travailleur de l'entreprise, autre firme, etc.) et correspondre à des logiques stratégiques, économiques et sociologiques très différentes. Comme nous l'avons mentionné, les canaux de rencontre entre cette demande et l'offre sont multiples et peu structurés. Aucune information exhaustive ou centralisée relative à la demande n'est, par conséquent, disponible et la mise en œuvre d'enquêtes est difficilement envisageable.

Devant ce constat, nous avons été contraints de nous rabattre sur les seules données actuellement accessibles : celles récoltées par la Sowaccess. L'observation de la demande présente donc un caractère parcellaire, dont nous sommes conscients.

Avant d'entamer la présentation des caractéristiques de l'offre et de la demande, telles que nous les avons appréhendées, il nous reste à préciser que, pour des motifs évidents, nous n'avons intégré dans notre champ d'investigation que l'offre et la demande intérieure wallonne. Il ne nous est pas possible actuellement d'apporter un éclairage sur la demande extérieure. L'offre non régionale, quant à elle, sort de notre périmètre de préoccupations.

### 3. L'offre d'entreprises à transmettre

Dans cette section, nous abordons l'offre d'entreprises à transmettre de deux manières différentes.

Dans un premier temps, la sous-section 3.1 envisage l'offre identifiée à partir de données administratives et sur la base du critère de l'âge des dirigeants des entreprises, critère que nous avons retenu pour définir le « stock d'entreprises transmissibles ».

Dans un second temps, la sous-section 3.2 approche l'offre d'entreprises à transmettre à partir d'une base de données originales relatives à des cédants potentiels. Ces données, collectées via un questionnaire en ligne et fournies sur une base volontaire, ont été mises à disposition par la Sowaccess et n'ont jusqu'ici jamais été utilisées à des fins statistiques.

Les deux sous-sections portent donc sur des populations statistiques différentes.

---

<sup>6</sup> Néanmoins, comme nous le verrons par la suite, nous avons également tenté d'appréhender empiriquement l'offre d'entreprises « à reprendre » de manière plus large et en ne nous cantonnant pas à une identification de ces entreprises sur la base de l'âge de leur(s) dirigeant(s).

### 3.1. L'offre examinée sur la base des données administratives

Sur le plan opérationnel, l'offre examinée à titre principal par ce *working paper* est l'ensemble des entreprises dont le siège social est situé en Wallonie, dont la forme juridique est une SA, une SPRL ou une coopérative<sup>7</sup>, non cotées en bourse<sup>8</sup>, qui emploient au minimum une personne salariée<sup>9</sup>, et dont tous les dirigeants<sup>10</sup> sont nés au plus tard en 1960 (55 ans et plus). Dans l'ensemble du *working paper*, cet ensemble d'entreprises sera dénommé « stock d'entreprises transmissibles ». L'identification et l'examen de ce stock, au vu des informations disponibles, ont été réalisés sur la base des données obtenues auprès de la société B-Information<sup>11</sup>, en février 2015<sup>12</sup>. La sélection opérée à notre demande par ce fournisseur est constituée de 7079 entreprises. Pour ce stock d'entreprises transmissibles, les données de toutes les variables, sauf celles de nature financière proviennent de B-Information, qui compile les données de plusieurs sources, comme par exemple la Banque Nationale de Belgique (BNB) pour le nombre d'ETP (équivalents temps plein). Les données financières relatives à cette population ont, quant à elles, été fournies par l'IWEPS, sur la base des numéros d'entreprise des individus figurant dans la base obtenue de B-Information<sup>13</sup>.

Par « stock global d'entreprises » nous entendons, dans l'ensemble du *working paper*, l'ensemble de toutes les entreprises dont le siège social est localisé en Wallonie et dont la forme juridique correspond à une de celles prises en considération pour le stock d'entreprises transmissibles. Par rapport à ce dernier, le profil est donc identique, hormis le critère d'âge des dirigeants. Les données chiffrées présentées pour cette population nous ont été fournies par l'ONSS et correspondent à une coupe (photographie) en mars 2015<sup>14</sup>.

En nous référant aux chiffres de B-Information, le stock global d'entreprises est constitué de 40620<sup>15</sup> entreprises. Sachant que des informations concernant la date de naissance des dirigeants ne sont présentes chez le fournisseur B-Information que pour 75% des entreprises, la sélection n'a donc été faite que sur trois-quarts des 40620 entreprises concernées, c'est-à-dire 30465.

Le stock d'entreprises transmissibles dans la sélection mise à notre disposition se compose de 7079 unités. Cela signifie qu'on peut estimer à 23% la proportion d'entreprises dont les dirigeants sont vieillissants par rapport au stock global d'entreprises. Cela équivaldrait à quelque 9439 entités concernées en Wallonie (extrapolation à prendre avec prudence).

<sup>7</sup> Le détail du champ des formes juridiques considérées se trouve en annexe.

<sup>8</sup> Une seule entreprise de la base de données acquise a été écartée sur la base de ce critère.

<sup>9</sup> Le tri est effectué sur la *classe d'emploi* de l'ONSS.

<sup>10</sup> L'appellation « dirigeant » correspond à diverses fonctions détaillées en annexe.

<sup>11</sup> Maintenant dénommée Roularta Business Information. Nous conservons dans cet article le nom qui était celui de la société lorsqu'elle nous a fourni les données suite à notre demande.

<sup>12</sup> Les données obtenues auprès de B-Information proviennent de la Centrale des bilans, de l'ONSS, de la BNB et du Moniteur belge. Détails en annexe.

<sup>13</sup> Ces données financières transmises par l'IWEPS proviennent de la Centrale des bilans. Détails en annexe.

<sup>14</sup> Détails en annexe.

<sup>15</sup> L'effectif cumulé à partir des données fournies par l'ONSS en mars 2015 présente un différentiel de quelques dizaines d'unités : 40511.

### 3.1.1. Âge du dirigeant principal dans les entreprises à transmettre

Dans un premier temps, nous nous intéressons aux dirigeants des entreprises transmissibles, à savoir à ceux qui les administrent –à des fonctions diverses<sup>16</sup>– et en détiennent le capital.

En prélude à cette sous-section, signalons qu'aucune donnée concernant la structure de la détention du capital n'est mobilisée dans ce *working paper*. Bien que conscients de l'intérêt de ce type d'information pour la problématique, nous n'avons pas pu, dans le cadre imparti, prendre cette variable en compte. La raison en est l'inexistence de variable construite et centralisée qui rassemblerait l'information actuellement dispersée dans diverses sources.

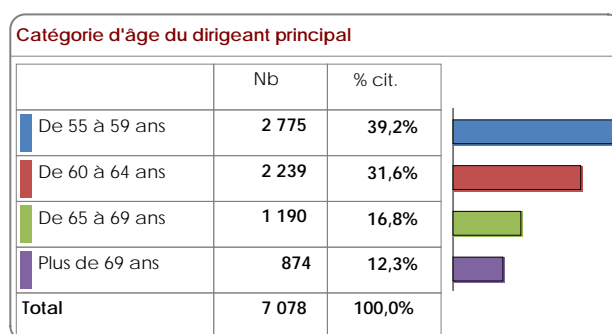
Dans ce *working paper*, la population des dirigeants peut être caractérisée sommairement selon l'âge et le genre du dirigeant principal<sup>17</sup>.

En raison de la configuration de la base de données (l'unité statistique étant l'entreprise et non le dirigeant), il eut été fastidieux d'obtenir sous forme de variable l'année de naissance de chaque dirigeant d'une même entreprise. Aussi, bien que la sélection de la base des 7079 entreprises contienne exclusivement des structures dont toutes les années de naissance de dirigeant renseignées sont égales ou antérieures à 1960, la variable n'est disponible que pour le dirigeant principal.

Il en va de même de la variable relative au genre : elle n'est disponible que pour le dirigeant principal.

La distribution des dirigeants principaux par tranches d'âge de 5 ans indique que près d'un tiers d'entre eux a 65 ans ou plus. Les 60-64 ans représentent un peu plus de 30% de la population. Les individus de 55 à 59 ans correspondent à la tranche la plus représentée ; elle englobe quatre dirigeants sur dix.

**Figure 1. Catégorie d'âge du dirigeant principal**



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

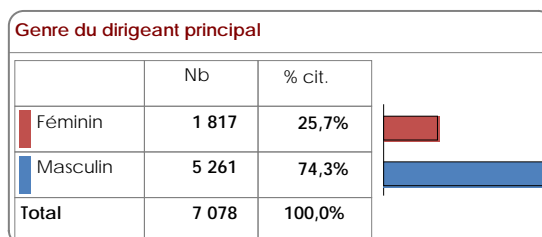
<sup>16</sup> La liste des fonctions concernées se trouve en annexe.

<sup>17</sup> Dirigeant « principal » selon la priorisation opérée par B-Information dans sa cascade sélective. La liste des fonctions concernées est présentée dans l'ordre de cette cascade en annexe. Cette appellation est valable pour l'ensemble du document.

### 3.1.2. Genre du dirigeant principal dans les entreprises à transmettre

Les dirigeants principaux des entreprises transmissibles sont très majoritairement des hommes. Seuls 25% d'entre eux sont des femmes. A titre indicatif, ce résultat fait écho à la ventilation présentée dans une étude du CEFIP en 2012 pour l'ensemble de la Belgique, et qui incluait les personnes morales et physiques n'employant pas de personnel, où 20,53% des dirigeants vieillissants apparaissaient comme étant des femmes<sup>18</sup>.

Figure 2. Genre du dirigeant principal



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

### 3.1.3. Localisation des entreprises à transmettre

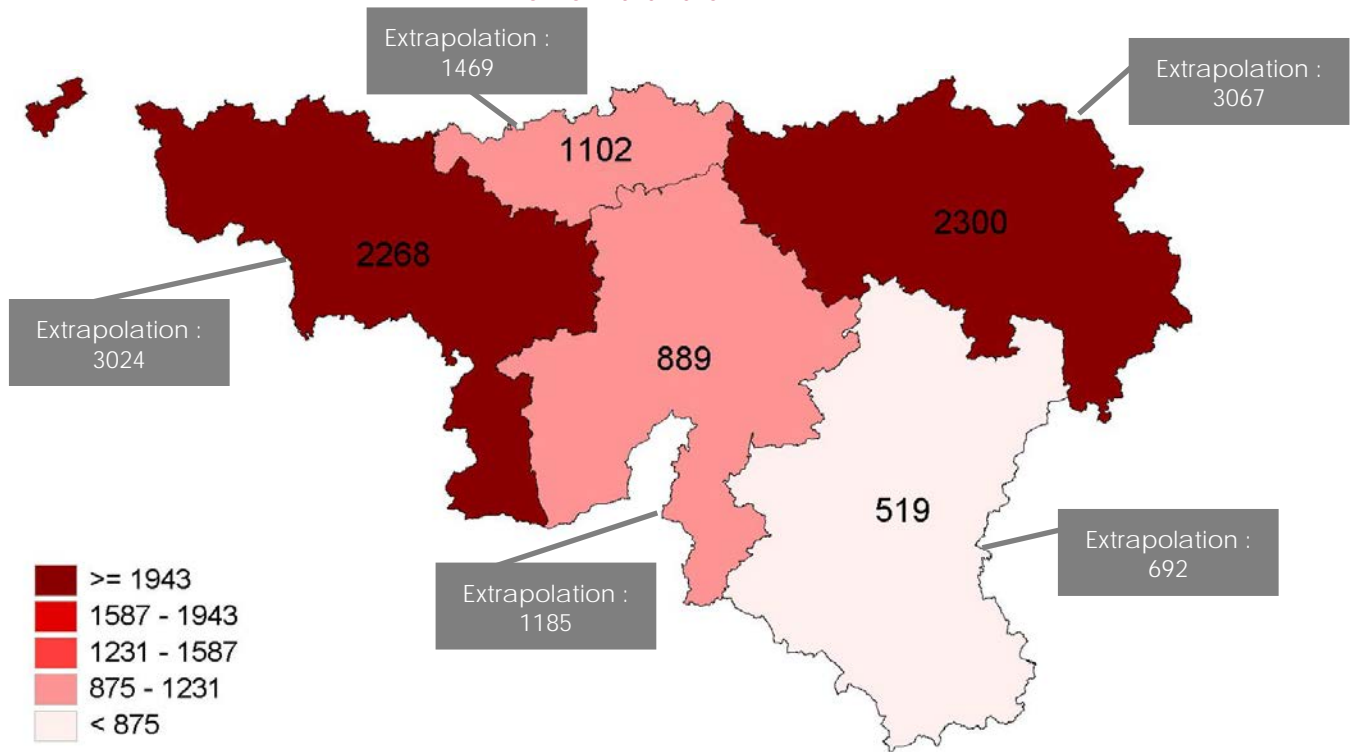
Nous avons examiné les caractéristiques sociodémographiques des dirigeants. En ce qui concerne leur entreprise, il est possible, sur la base des données récoltées, de mettre en évidence plusieurs de leurs caractéristiques et particularités. Les premières affèrent à la localisation

#### 3.1.3.1. Situation suivant les provinces

Une première carte répartit par province les effectifs des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 sur la base de l'âge de leur dirigeant, figurant dans notre base de données (n=7079). Pour rappel, elles représentent quelque 75% du stock d'entreprises transmissibles réel vu le taux de 25% pour lesquels l'année de naissance du (des) dirigeant(s) n'est pas disponible). A titre indicatif, le lecteur peut donc considérer que ces nombres absolus par province peuvent être majorés en les divisant par 0,75 pour avoisiner l'effectif réel (cf. extrapolation).

<sup>18</sup> *Cartographie de la transmission d'entreprise en Belgique : Réalité et perspectives en 7 indicateurs* (2012), CEFIP-KEFIP, p. 37. De manière transversale, nos résultats ne sont pas en contradiction avec ceux mis en évidence par cette publication, même si les méthodologies et l'opérationnalisation des concepts sont spécifiques.

Figure 3. Répartition en nombre absolu par province des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025

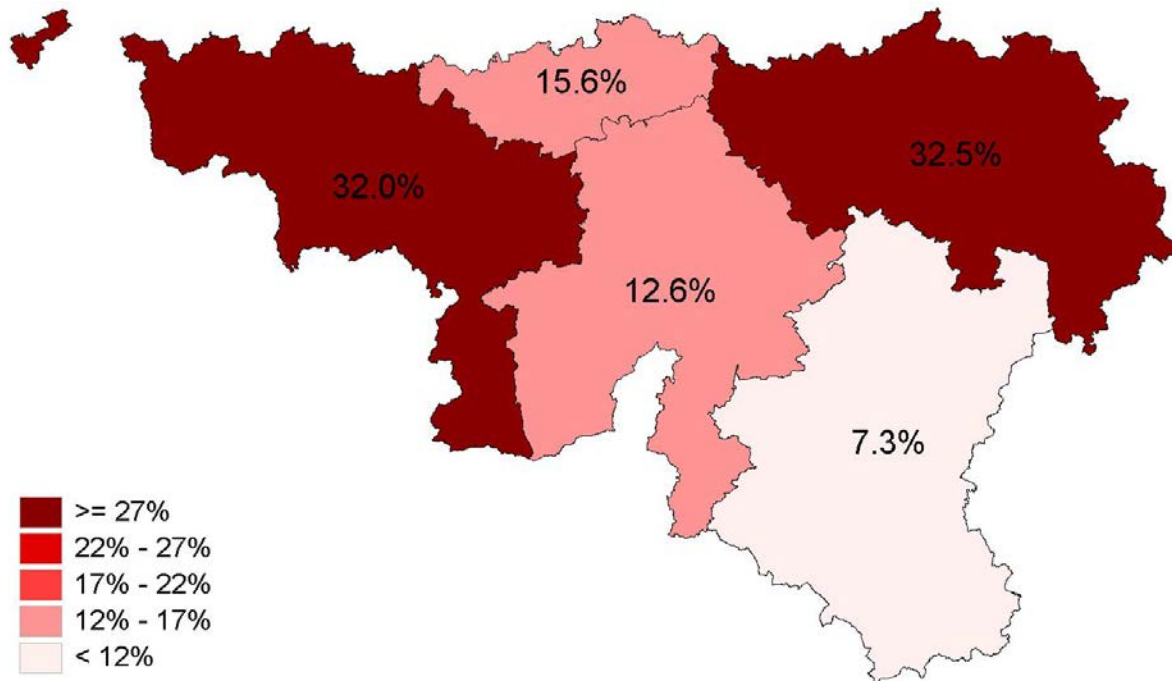


Source : B-Information – Cartographie : Sonecom

La carte ci-dessous illustre, quant à elle, la répartition proportionnelle par province des entreprises wallonnes potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025 en raison de l'âge de leurs dirigeants.

Les provinces de Liège et du Hainaut constituent à elles deux, et à parts quasiment égales, près de 65% du stock d'entreprises transmissibles.

Figure 4. Répartition proportionnelle par province des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025



Source : B-Information – Cartographie : Sonecom

Si nous mettons ces chiffres en perspective avec ceux de l'étude du CEFIP, parue en 2012, nous observons une relative similarité de la distribution proportionnelle. Le CEFIP incluait les structures sans salarié, ce qui n'est pas notre cas. Les chiffres du CEFIP pour les personnes morales nous permettent deux constats, moyennant la réserve liée au décalage de quatre ans entre les deux études. Tout d'abord, le Brabant wallon émerge davantage, à 19%, dès lors que les structures sans salarié sont prises en compte. Ensuite, et inversement, les entreprises de la Province de Liège ne représentent plus qu'un peu moins de 30% quand on élargit la population aux non employeurs<sup>19</sup>.

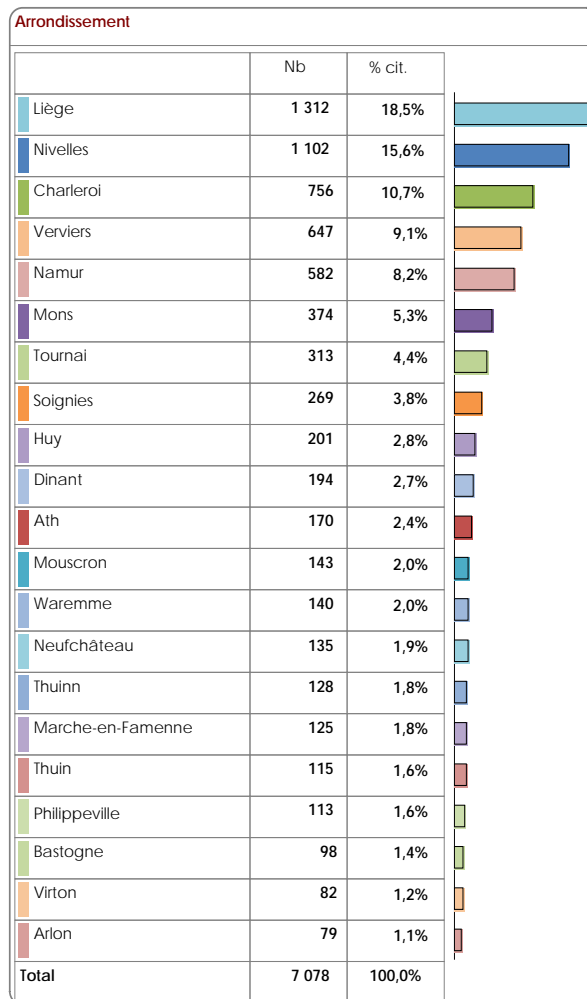
### 3.1.3.2. Situation suivant les arrondissements

Le tableau suivant ventile à nouveau géographiquement le stock d'entreprises transmissibles, cette fois par arrondissement.

Il apparaît que plus de 50% de cette population est concentrée au sein de quatre arrondissements : Liège, Nivelles, Charleroi et Verviers.

<sup>19</sup> Cartographie de la transmission d'entreprise en Belgique : Réalité et perspectives en 7 indicateurs (2012), CEFIP-KEFIP, p.15.

Figure 5. Répartition par arrondissement des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

### 3.1.3.3. Localisation et intensité de l'offre

Pour compléter l'analyse géographique, il convient de prendre en compte le « poids » des entreprises potentiellement transmissibles dans la population de l'ensemble global des entreprises localisées dans le même espace géographique, c'est-à-dire ici la province ou l'arrondissement. Pour ce faire, nous avons calculé un « taux de transférabilité », qui constitue un indicateur de l'intensité de l'offre d'entreprises à transférer au sein de cette population. Ainsi, par exemple, si nous nous intéressons à la Province de Namur, le taux de transférabilité pour cette province sera obtenu en rapportant le nombre d'entreprises potentiellement transmissibles dans celle-ci au nombre total d'entreprises dont le siège social y est localisé<sup>20</sup>.

Le taux de transférabilité estimé pour l'ensemble de la Wallonie est de 23,30%. Ceci signifie que près d'une entreprise sur quatre est potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025.

<sup>20</sup> Pour rappel, les critères de délimitations des populations et sous populations sont présentés au point 3. 1.

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les (absences de) différences de proportions observées, ici et dans les sous-sections suivantes, entre le stock d'entreprises transmissibles et la « population wallonne » *correspondante* sont des (absences de) différences très proches de la situation réelle. En effet, nous ne sommes pas ici dans une logique d'échantillon mais bien de (quasi<sup>21</sup>) population ; il n'est donc pas nécessaire de prendre d'importantes précautions interprétatives inhérentes à l'inférence statistique<sup>22</sup>.

**Figure 6. Taux de transférabilité par province du siège social**

Province du siège social	Population wallonne correspondante	Taux de transférabilité (en %)
Liège	12971	23,64
Hainaut	13005	23,25
Brabant-wallon	6128	23,98
Namur	5396	21,97
Luxembourg	3011	22,98
<b>Total</b>	<b>40511</b>	<b>23,30</b>

Source : B-Information et ONSS – Calculs : Sonecom

La proportion d'entreprises potentiellement transmissibles à l'horizon 2020-2025 (pour motif d'âge des dirigeants) sur l'ensemble de la population provinciale correspondante oscille selon la province entre 22 et 24%. Aucun écart marqué n'est observable entre les taux calculés pour les provinces et celui obtenu pour l'ensemble de la Wallonie.

<sup>21</sup> Rappelons que, dans la base de B-Information, 75% des entreprises existantes présentaient une information relative à l'année de naissance de dirigeant(s) et ont donc pu être prises en compte. Nous sommes, dès lors, en présence d'une quasi-population plutôt que d'un échantillon en ce qui concerne les entreprises étudiées. Pour leur pendant général, l'ONSS nous a fourni les données relatives à l'entièreté de la population existante.

<sup>22</sup> Marge d'erreur (E) de 0,5% pour n=7079 sur N=9437.

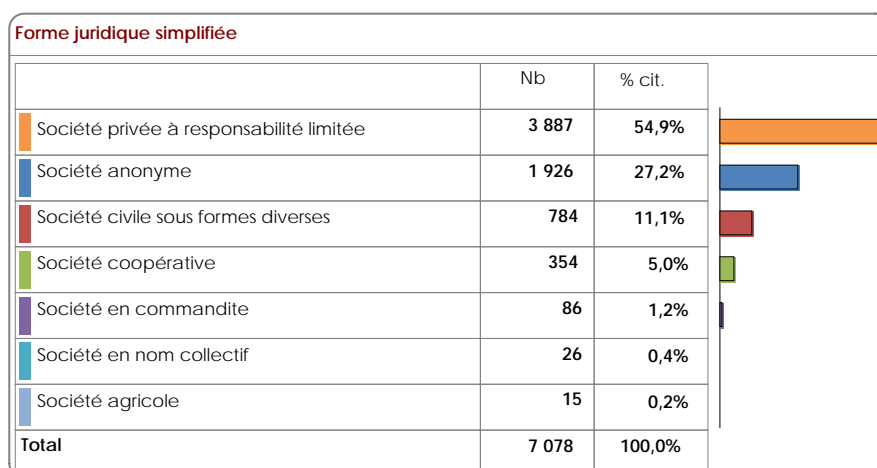


### 3.1.4. Forme juridique des entreprises à transmettre

#### 3.1.4.1. Situation suivant les formes juridiques

Observons maintenant la situation du stock d'entreprises transmissibles par forme juridique. Le tableau ci-dessous est le produit d'un regroupement. Une ventilation selon le détail des formes juridiques particulières se trouve en annexe.

**Figure 7. Répartition par forme juridique simplifiée des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

Les SPRL sont majoritaires. Cumulées avec les SA, elles composent plus de 80% du stock d'entreprises transmissibles.

Notons la présence de plus de 10% de sociétés civiles sous formes diverses. Nous signalons au lecteur que près de 95% de celles-ci appartiennent à deux secteurs : santé humaine et action sociale et activités spécialisées, scientifiques et techniques.

#### 3.1.4.2. Forme juridique et intensité de l'offre

Dans une logique similaire à celle qui a été déployée lors de l'analyse de la localisation, il est possible d'examiner l'intensité de l'offre au sein de chaque sous-population définie sur la base de la forme juridique, en calculant les taux de transférabilité pour chacune d'entre elles. Pour rappel, ce taux est calculé en rapportant les effectifs du stock transmissible aux effectifs du stock global correspondant. Plus le rapport est élevé, plus le groupe examiné est concerné par la problématique de la transmission.

Les résultats obtenus sont détaillés au tableau suivant. On constate que les sociétés en nom collectif et les SPRL se distinguent par les valeurs de taux les plus basses. En d'autres termes, ces deux catégories d'entreprises subissent proportionnellement moins que les autres la tendance au vieillissement de leurs dirigeants. L'enjeu du repreneuriat y est donc sensiblement moindre, surtout pour ce qui est des sociétés en nom collectif, qui présentent le taux de transférabilité le plus bas de tous.

C'est la sous-population des sociétés civiles qui affiche le taux le plus élevé, suivie par celle des sociétés agricoles. Pour ces deux catégories d'entreprises, il y a donc une nécessité plus accentuée de se préoccuper de la question de la transmission dans les prochaines années.

**Figure 8. Taux de transférabilité par forme juridique simplifiée**

Forme juridique simplifiée	Population wallonne correspondante	Taux de transférabilité (en %)
Société privée à responsabilité limitée	25393	20,41
Société anonyme	9738	26,37
Société civile sous formes diverses	2781	37,59
Société coopérative	1867	25,28
Société commandite	449	25,54
Société en nom collectif	220	15,76
Société agricole	62	32,26
<b>Total</b>	<b>40510</b>	<b>23,30</b>

Source : B-Information et ONSS – Calculs : Sonecom

### 3.1.5. Secteur d'activités des entreprises à transmettre

Pour le secteur d'activités, nous mobilisons la nomenclature NACE selon l'affectation réalisée par l'ONSS<sup>23</sup>.

#### 3.1.5.1. Situation suivant les secteurs d'activités

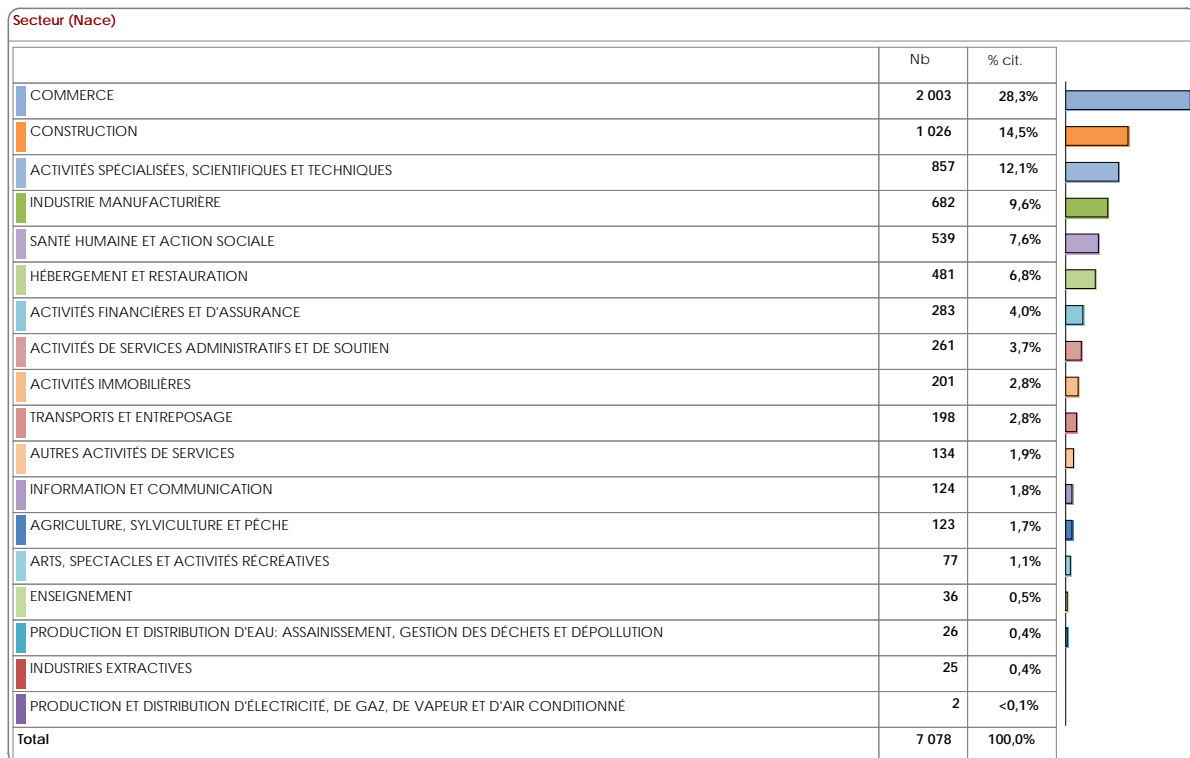
Dans les tableaux de cette sous-section, nous présentons le découpage de la population d'entreprises étudiée par grands secteurs NACE, c'est-à-dire en s'arrêtant au code NACE de niveau 1<sup>24</sup>.

Le secteur du commerce est le plus représenté, avec près de 30% des effectifs. Le deuxième secteur en importance suit d'assez loin : il s'agit de la construction, qui pointe à un peu moins de 15%. Les activités spécialisées, scientifiques et techniques terminent le « top 3 » des secteurs les plus représentés, avec 12% du stock d'entreprises transmissibles. L'industrie manufacturière arrive ensuite, flirtant avec les 10%.

<sup>23</sup> D'autres organismes (la Banque Carrefour des Entreprises, par exemple), procèdent à une telle classification par codes NACE, qui présente alors une distribution sensiblement différente car la captation de l'information ne se réalise pas au même moment du cycle de vie de l'entreprise. S'appuyer sur la classification de l'ONSS était ici indiqué vu que la comparaison stock d'entreprises transmissibles – stock global est rendue possible par le recours à des données de l'ONSS pour cette dernière.

<sup>24</sup> Cela représente 21 secteurs, dont 18 pertinents pour cette recherche.

**Figure 9. Répartition par secteur NACE des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**



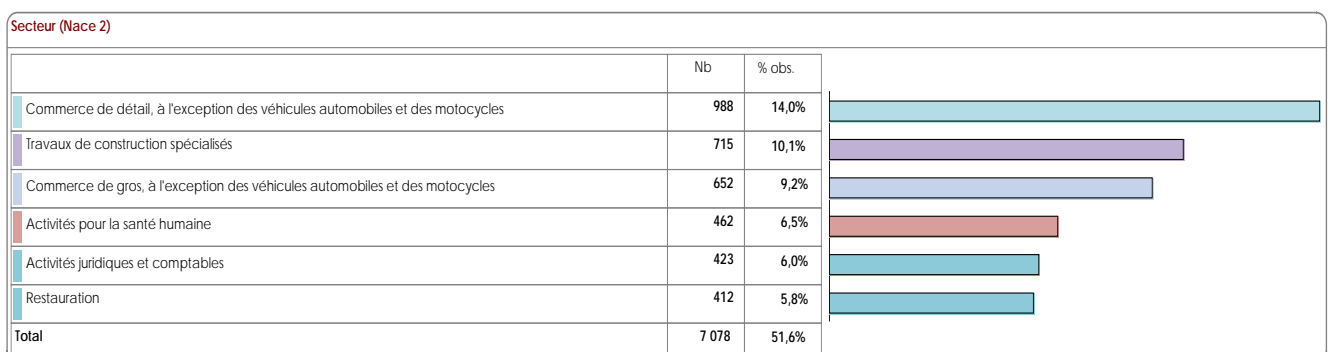
Source : B-Information – Calculs : Sonecom

### 3.1.5.2. Les principaux sous-secteurs

Les ventilations ici proposées mobilisent une arborescence NACE de niveau 2.

Le tableau qui suit livre des précisions sur les sous-secteurs – certes hétéroclites – qui, ensemble, réunissent un peu plus de 50% de fréquences cumulées.

**Figure 10. Répartition au sein des principaux sous-secteurs NACE des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

C'est le commerce de détail (à l'exception des véhicules automobiles et des motocycles) qui pointe en tête. La seconde position est occupée par les travaux de construction spécialisés, avec 10% de la population. En troisième position, on retrouve les activités commerciales, avec cette fois le commerce de gros (à l'exception des véhicules automobiles et des motocycles).

### 3.1.5.3. Secteurs d'activités et intensité de l'offre

Le calcul du taux de transférabilité peut être réalisé au niveau de chaque secteur, ce qui permet d'identifier les secteurs potentiellement les plus concernés par la transmission d'entreprise pour cause de vieillissement du dirigeant principal à l'horizon 2020-2025. La situation des différents secteurs est proposée au tableau suivant.

**Figure 11. Taux de transférabilité par secteur NACE**

Secteur NACE	Population wallonne correspondante	Taux de transférabilité (en %)
Commerce	11259	23,72
Construction	6908	19,80
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	3710	30,80
Industrie manufacturière	3667	24,80
Santé humaine et action sociale	2008	35,79
Hébergement et restauration	3824	16,77
Activités financières et d'assurance	1773	21,28
Activités de services administratifs et de soutien	1726	20,16
Activités immobilières	975	27,49
Transports et entreposage	1252	21,09
Autres activités de service	1025	17,43
Information et communication	876	18,87
Agriculture, sylviculture et pêche	659	24,89
Arts, spectacles et activités récréatives	471	21,80
Enseignement	95	50,53
Production et distribution d'eau: assainissement, gestion des déchets et dépollution	185	18,74
Industries extractives	82	40,65
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	16	16,67
<b>Total</b>	<b>40511</b>	<b>23,30</b>

Source : B-Information et ONSS – Calculs : Sonecom

Quatre secteurs se distinguent par des taux particulièrement élevés : l'enseignement<sup>25</sup> (mais ce secteur ne totalise que 48<sup>26</sup> entreprises potentiellement à transmettre), les industries extractives (mais avec 33<sup>27</sup> entreprises transmissibles), le secteur de la santé et de l'action sociale et celui des activités spécialisées scientifiques et techniques.

A l'inverse, plusieurs secteurs semblent moins affectés que la moyenne par la thématique de la transmission, du moins telle qu'elle est appréhendée ici : les valeurs de taux les plus basses sont observées pour, par ordre décroissant, le secteur de la production et de la distribution d'eau, celui des « autres activités de service », celui de l'hébergement et de la restauration et, pour terminer, celui de la production et de la distribution d'électricité.

<sup>25</sup> Ce secteur est essentiellement composé de centres d'auto-école.

<sup>26</sup> 48 extrapolées calculées à partir des 36 présentes dans notre échantillon, d'où les 50,53% de taux de transférabilité, cfr. Section 3.3.1.

<sup>27</sup> 33 extrapolées calculées à partir des 25 présentes dans notre échantillon, d'où les 40,65% de taux de transférabilité, cfr. Section 3.3.1.

### 3.1.6. Date de création des entreprises à transmettre

La sous-section qui s'ouvre ici s'intéresse à l'année de constitution des entreprises à transmettre. Un tiers d'entre elles ont 15 ans ou moins. Exactement la moitié des entreprises étudiées ont moins de 20 ans.

Notons que les données globales (ONSS) que nous utilisons ne comportent pas la date de constitution de l'entreprise. Il ne nous est donc pas possible de calculer un taux de transférabilité par ancienneté de l'entreprise et d'étudier l'intensité de l'offre selon cette variable.

**Figure 12. Répartition par classe d'ancienneté des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**

	Effectif	%	% cumulé
10 ans ou moins	1178	16,6%	16,6%
De 11 à 15 ans	1203	17,0%	33,6%
De 16 à 20 ans	1161	16,4%	50,0%
De 21 à 65 ans	1251	17,7%	67,7%
De 26 à 30 ans	1041	14,7%	82,4%
Plus de 30 ans	1244	17,6%	100,0%
<b>Total</b>	<b>7078</b>	<b>100,0%</b>	

Source : B-Information – Calculs : Sonecom

### 3.1.7. Taille des entreprises à transmettre

#### 3.1.7.1. Situation suivant les classes de taille

Le tableau ci-dessous propose la ventilation des entreprises par la classe d'emploi ONSS, sur la base du nombre de salariés<sup>28</sup>.

**Figure 13. Répartition par classe d'emploi ONSS des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**

Classe d'emploi (ONSS)		
	Nb	% cit.
De 1 à 4 personne(s)	4 683	66,2%
De 5 à 9 personnes	1 141	16,1%
De 10 à 19 personnes	624	8,8%
De 20 à 49 personnes	422	6,0%
De 50 à 99 personnes	116	1,6%
De 100 à 199 personnes	52	0,7%
De 200 à 499 personnes	28	0,4%
De 500 à 999 personnes	7	<0,1%
plus de 999 personnes	5	<0,1%
<b>Total</b>	<b>7 078</b>	<b>100,0%</b>

Source : B-Information – Calculs : Sonecom

Les petits employeurs, comptant moins de 5 collaborateurs salariés, composent les deux-tiers des entreprises wallonnes potentiellement à remettre d'ici à 2020-2025 pour cause d'âge avancé des dirigeants.

<sup>28</sup> Ces classes d'emploi intègrent l'emploi à temps plein et à temps partiel.

### 3.1.7.2. Classes de taille et intensité de l'offre

L'examen des classes de taille peut également être mené du point de vue de l'intensité de l'offre. Pour ce faire, il convient de calculer les taux de transférabilité pour chaque classe, en suivant la même méthode que celle utilisée précédemment.

**Figure 14. Taux de transférabilité par classe d'emploi ONSS**

Classe d'emploi (ONSS)	Population globale	Taux de transférabilité (en %)
De 1 à 4 personne(s)	25877	24,13
De 5 à 9 personnes	7131	21,33
De 10 à 19 personnes	3785	21,98
De 20 à 49 personnes	2554	22,03
De 50 à 99 personnes	663	23,33
De 100 à 199 personnes	295	23,50
De 200 à 499 personnes	143	26,11
De 500 à 999 personnes	45	20,74
Plus de 999 personnes	18	37,04
<b>Total</b>	<b>40511</b>	<b>23,30</b>

Source : B-Information et ONSS – Calculs : Sonecom

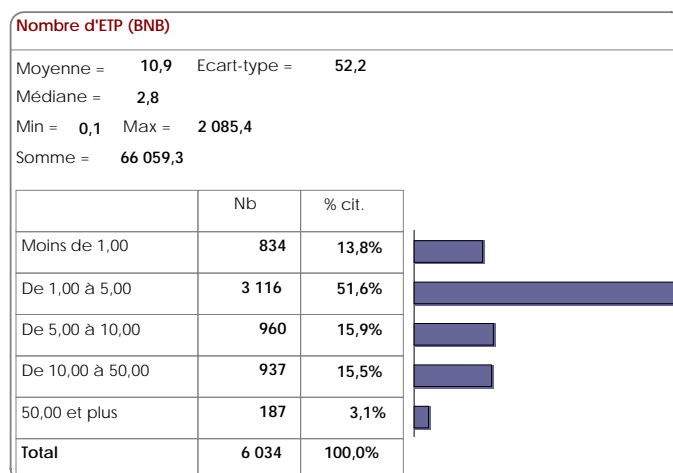
Les TPE de moins de 5 travailleurs sont celles qui affichent le taux de transférabilité le plus élevé (hormis ce que l'on peut constater dans les catégories de 200 travailleurs ou plus, qui ne représentent que quelques dizaines d'entreprises). Elles sont donc significativement plus confrontées que les sociétés de 5 à 199 travailleurs à l'enjeu de la transmission à brève échéance pour cause d'avancée en âge des dirigeants.

### 3.1.8. Emploi dans les entreprises à transmettre

L'examen mené dans la sous-section précédente, relative à la taille de l'entreprise en termes de nombre de salariés amène à nous interroger sur le nombre d'emplois salariés concernés par la transférabilité des entreprises employeuses.

B-Information fournit des données de la BNB sur l'emploi en équivalents temps plein (ETP). Nous disposons ainsi de cette information pour 6034 entreprises sur les 7079 de notre corpus étudié.

Figure 15. Volume d'ETP par entreprise potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025



Source : B-Information – Calculs : Sonecom

La moyenne est de quasiment 11 ETP par entreprise. Les variations sont toutefois importantes : de grosses entreprises tirent cette moyenne vers le haut. La médiane, de 2,8 ETP, fournit en fait une indication caractérisant mieux la tendance centrale.

Près de 14% de ces employeurs vieillissants emploient moins d'un temps-plein (donc un seul travailleur (ou deux) à temps partiel). Plus de 50% des structures déclarent d'un à cinq ETP. Les entreprises de 50 ETP ou plus ne représentent que 3% de l'ensemble du stock d'entreprises transmissibles.

N'ayant pu calculer les statistiques présentées dans la présente section sur l'ensemble de ce stock, mais seulement sur la partie pour laquelle une donnée « date de naissance » de dirigeant(s) est disponible, nous approchons ici par estimation le volume réel d'équivalents temps pleins, c'est-à-dire le total d'ETP que nous aurions calculé pour le stock d'entreprises transmissibles si toutes les dates de naissance avaient été disponibles.

L'erreur standard est utilisée pour construire un intervalle de confiance, de telle sorte que nous pouvons dire avec 95% de certitude qu'il inclut la moyenne de population :

$$\text{Moyenne échantillon} \pm (2 \times \text{Erreur Standard})^{29}$$

Pour parfaire cet intervalle, nous utilisons également un coefficient de correction<sup>30</sup> :  $\sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$

<sup>29</sup>  $\frac{\text{Écart - type}}{\sqrt{n}}$

<sup>30</sup> « Lorsque la population est de taille finie sans pouvoir être considérée pratiquement comme discrète, il convient en effet de modifier le calcul de certains paramètres. Lorsque la taille de l'échantillon est de grandeur non négligeable par rapport à la population, on adopte un coefficient de correction pour une mesure plus objective des paramètres ». Daniel JUSTENS, *Statistique pour décideurs* (1990), De Boeck, p. 215. Nous avons choisi d'appliquer cette formule en considérant que la présence, dans la base de données, de l'âge des dirigeants ainsi que celle du nombre d'ETP est aléatoire et rapproche donc notre population effective étudiée (6034) d'un échantillon de taille élevée (n par rapport au N estimé à 9439).

**Figure 16. Extrapolation du volume d'ETP concerné par la transférabilité à l'horizon 2020-2025**

N	9439,00
n	6034,00
Moyenne	10,90
Erreur standard	0,68
Moy pop min	9,54
Moy pop max	12,26
Nb min	90048,06
Nb max	115722,14
coefficient correcteur	0,60
Moy pop min corr	10,08
Moy pop max corr	11,72
Nb min corr	95174,58
Nb max corr	110595,62

Source : B-Information – Calculs : Sonecom

Suivant ce calcul, nous pouvons considérer que le nombre total d'ETP potentiellement concernés par la transmission d'entreprise à l'horizon 2020-2025 pour cause d'âge des dirigeants est compris entre 95.221 et 110.549.

Notons que la population totale (N) étant déjà une estimation, il s'agit de prendre ce résultat avec prudence. Retenons le volume de 100.000 emplois comme ordre de grandeur.

Sachant que les entreprises employant de 5 à 199 personnes (« cœur de cible ») représentent 33,3% du stock d'entreprises transmissibles, nous extrapolons que la population totale de ces entreprises est de 3143. Le même calcul peut alors être réalisé pour cette strate spécifique.

**Figure 17. Extrapolation du volume d'ETP des entreprises de 5 à 199 personnes concernées par la transférabilité à l'horizon 2020-2025**

N	3143,19
n	2290,00
Moyenne	17,60
Erreur standard	0,48
Moy pop min	16,63
Moy pop max	18,57
Nb min	52285,54
Nb max	58354,64
coefficient correcteur	0,52
Moy pop min corr	17,10
Moy pop max corr	18,10
Nb min corr	53738,84
Nb max corr	56901,34

Source : B-Information – Calculs : Sonecom



Nous pouvons donc considérer qu'au sein des entreprises employant de 5 à 199 personnes, le volume d'ETP potentiellement concerné par la transmission à l'horizon 2020-2025 est compris entre 53738 et 56901. Retenons l'ordre de grandeur de 55000. Cette strate concentre donc un peu plus de la moitié des ETP globalement concernés quelle que soit la taille des entreprises.

### 3.1.9. Caractéristiques financières des entreprises à transmettre

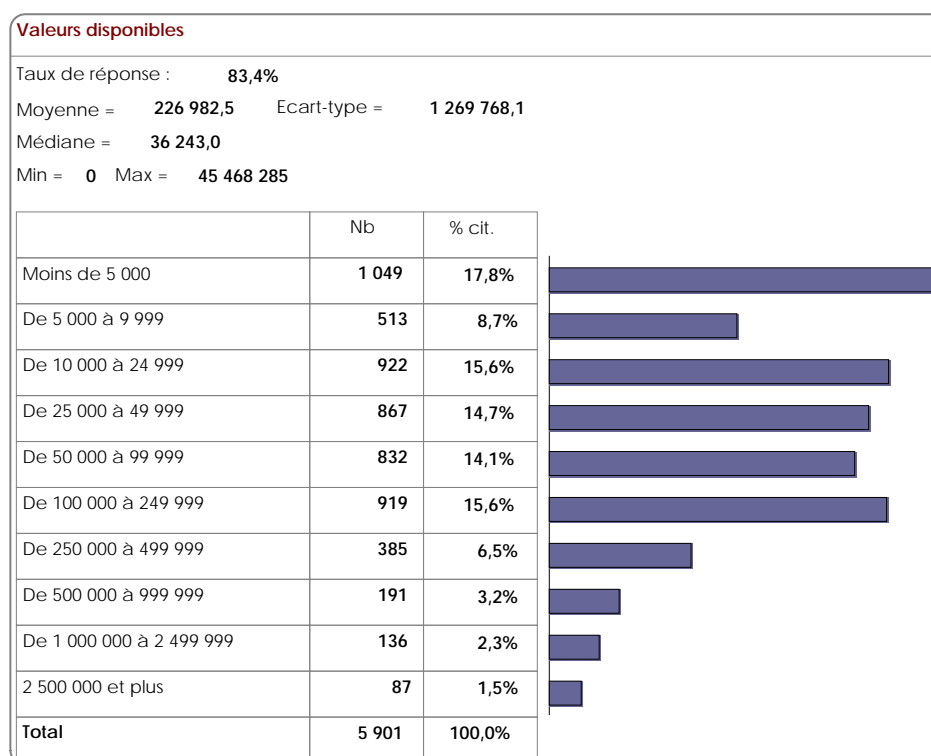
Cette sous-section présente quelques indications relatives à la situation financière des entreprises étudiées. Les données sont essentiellement celles communiquées par l'WEPS et intégrées à la base provenant de B-Information ; elles se rapportent à la clôture de l'exercice 2013<sup>31</sup>. Nous les présentons à titre informatif mais elles ne font pas l'objet d'une analyse équivalant à celle réalisée dans les sous-sections précédentes.

Aucune comparaison avec le stock global d'entreprises wallonnes n'est ici proposée. En effet, les informations financières des entreprises ventilées par région ne sont pas disponibles auprès de l'ONSS, qui nous a fourni les données relatives à cette population globale. C'est néanmoins un travail qui pourrait être utilement mené. En effet, au même titre que pour les variables descriptives mobilisées dans les sous-sections précédentes, examiner la situation comptable des entreprises dont le dirigeant est vieillissant au regard de celle des entreprises dans leur ensemble permettrait d'affiner leur profil, notamment en termes de santé financière.

#### 3.1.10.1. Valeurs disponibles

Exprimées ci-dessous en Euros, les valeurs disponibles dans les entreprises transmissibles se situent dans la majorité des cas sous le seuil des 50.000 Euros : la médiane, qui coupe la distribution en deux parts égales, est d'un peu plus de 36.000 Euros.

**Figure 18. Valeurs disponibles par entreprise potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**



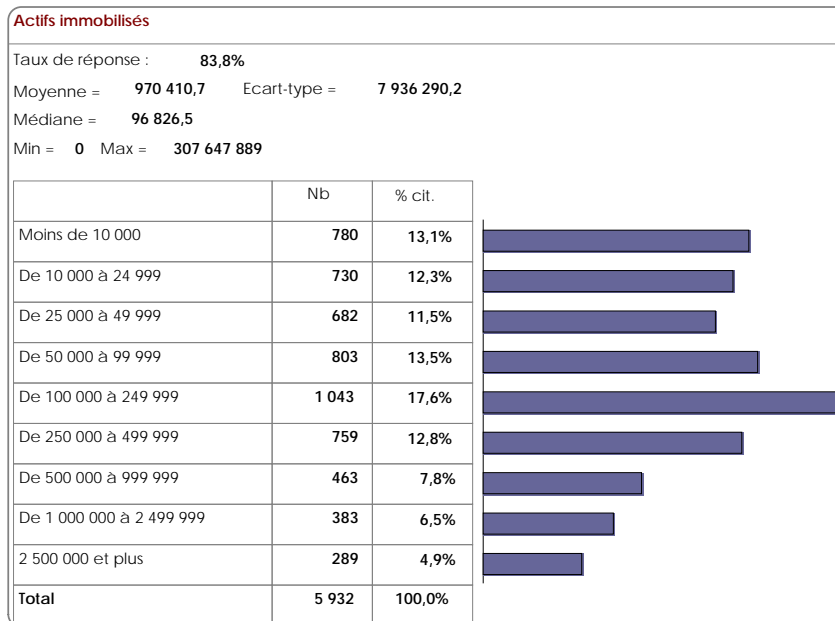
Sources : B-Information - IWEPS

<sup>31</sup> Pour rappel, ces données financières transmises par l'WEPS proviennent de la Centrale des bilans. Détails en annexe.

### 3.1.10.2. Actifs immobilisés

Les actifs immobilisés dans les entreprises étudiées sont d'ampleur très variable. La médiane avoisine les 100.000 Euros.

**Figure 19. Actifs immobilisés par entreprise potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025**



Sources : B-Information – IWEPS

### 3.2. L'offre examinée sur la base des données particulières

Cette sous-section traite des données jusqu'ici inexploitées statistiquement. Elles ont été récoltées sur plusieurs années (de 2008 à 2015) par la Sowaccess via un formulaire en ligne sur son site : le diagnostic cession. La Sowaccess a accepté de les mettre à la disposition de l'équipe de recherche, moyennant le respect absolu de l'anonymat des réponses et leur traitement exclusivement statistique. Ce formulaire est destiné aux personnes qui s'entreviennent comme cédants potentiels.

Nous attirons l'attention sur le fait que ce dispositif n'a pas pour but initial de produire des résultats statistiquement traitables. Il s'agit, en l'espèce, de tests de diagnostic individuel. Il convient aussi de garder à l'esprit qu'aucune définition de la population des répondants n'est possible, que son contrôle ne peut être assuré, les formulaires étant tout simplement disponibles en ligne à qui souhaite y répondre. On ne maîtrise donc pas qui sont les participants. Cependant, au vu de la longueur du questionnaire, de l'exigence de réponse à toutes les questions et de la spécificité, supposée, du public fréquentant le site de la Sowaccess, on peut estimer que les données récoltées à partir de ce dispositif sont pertinentes pour fournir un éclairage complémentaire sur l'offre d'entreprises à transmettre. On s'abstiendra toutefois de prétendre mettre en lien cet éclairage avec les résultats examinés dans la sous-section 3.1.

Insistons encore sur le fait que les informations abordées dans cette sous-section 3.2. ont été enregistrées sur plusieurs années (mise en ligne des formulaires en 2008) et que nous en cumulons l'ensemble dans les résultats qui suivent. On ne peut exclure que certaines personnes aient répondu à plusieurs reprises, avec un temps d'intervalle ; mais ce cas de figure demeure vraisemblablement marginal.

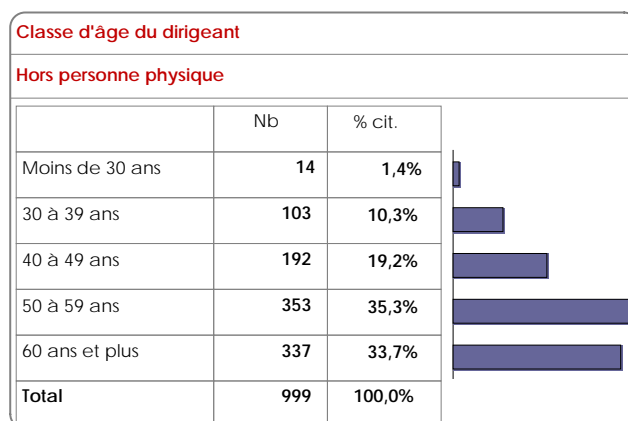
Enfin, notons que nous avons supprimé de la base de données les individus répondants ayant le statut de personne physique, afin de se rapprocher au mieux de la population étudiée plus tôt. Du fichier initial comptant n=1098 répondants, nous avons retiré les personnes physiques pour le traitement, ce qui explique que les totaux présentés dans les tableaux ci-dessous correspondent à n=999. Les entreprises de moins d'un travailleur n'ont, quant à elles, pas pu être retirées, car le formulaire ne prévoit pas de variable permettant de les isoler.

### 3.2.1. Âge du dirigeant dans les entreprises à transmettre

Les quelques tableaux qui suivent permettent de documenter le profil personnel du dirigeant<sup>32</sup> potentiellement cédant.

Abordons tout d'abord l'âge du dirigeant. La variable correspond à l'âge du dirigeant à la date à laquelle il a complété le questionnaire et communiqué les autres informations concernant sa personne, la situation de son entreprise ainsi que sa motivation à la cession. Rappelons que les données de la Sowaccess ont été collectées sur une période d'observation allant de 2008 à 2015 et que l'ensemble des résultats du présent chapitre ne correspondent dès lors pas à une coupe à un moment précis.

**Figure 20. Répartition par la classe d'âge des cédants potentiels**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Les dirigeants les plus âgés dominent clairement : ils sont les principaux intéressés par la perspective d'une cession de leur entreprise. Un tiers a atteint ou dépassé l'âge de 60 ans ; les deux tiers ont franchi le cap des 50 ans. Restent quelque 30% de dirigeants de moins de 50 ans, qui nonobstant leur « jeune » âge, se projettent comme cédants potentiels. Ceci rappelle que la problématique de la transmission n'est pas déterminée uniquement par l'avancée en âge des chefs d'entreprise.

Cette répartition par tranches d'âge correspond assez bien à celle observée dans l'enquête UCM sur la transmission d'entreprise réalisée auprès des entrepreneurs wallons, sans critère d'éligibilité lié à une affinité avec l'idée d'une cession d'entreprise, et sans contrôle de représentativité générale (l'inclination à répondre pouvant être plus grande de la part de qui se sent concerné par la problématique)<sup>33</sup>. La présence des dirigeants plus âgés est un peu plus importante dans la base Sowaccess, ce qui tend à confirmer que l'âge est bel et bien un critère qui détermine le fait d'envisager une cession.

<sup>32</sup> Pour l'ensemble de cette section 3.2, nous entendons par « dirigeant » le répondant au formulaire Sowaccess, supposé être en capacité de transmettre. Il ne s'agit pas du même concept que celui de « dirigeant principal » présenté *supra* (section 3.1).

<sup>33</sup> Enquête sur la transmission d'entreprise auprès des entrepreneurs francophones (2013), UCM-UNIZO, p.11.

### 3.2.2. Genre du dirigeant dans les entreprises à transmettre

Malheureusement, cette information n'est pas demandée aux dirigeants qui participent au dispositif en ligne de la Sowaccess.

### 3.2.3. Formation initiale du dirigeant dans les entreprises à transmettre

Concernant ses études, plusieurs réponses affirmatives étaient possibles de la part du répondant pour décrire celles qu'il a suivies<sup>34</sup>.

**Figure 21. Type de formation initiale des cédants potentiels**

Formation initiale						
Hors personnes physiques						
	Oui		Non		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Formation technique	407	40,7%	592	59,3%	999	100,0%
Autodidacte	356	35,6%	643	64,4%	999	100,0%
Formation en gestion (comptabilité, RH,...)	268	26,8%	731	73,2%	999	100,0%
Formation universitaire technique (ingénieur civil, physicien, chimiste,...)	149	14,9%	850	85,1%	999	100,0%
Autre formation	135	13,5%	864	86,5%	999	100,0%
Formation universitaire en gestion/droit	119	11,9%	880	88,1%	999	100,0%
Formation universitaire autre	112	11,2%	887	88,8%	999	100,0%

Source: Sowaccess Sowaccess – Calculs : Sonecom

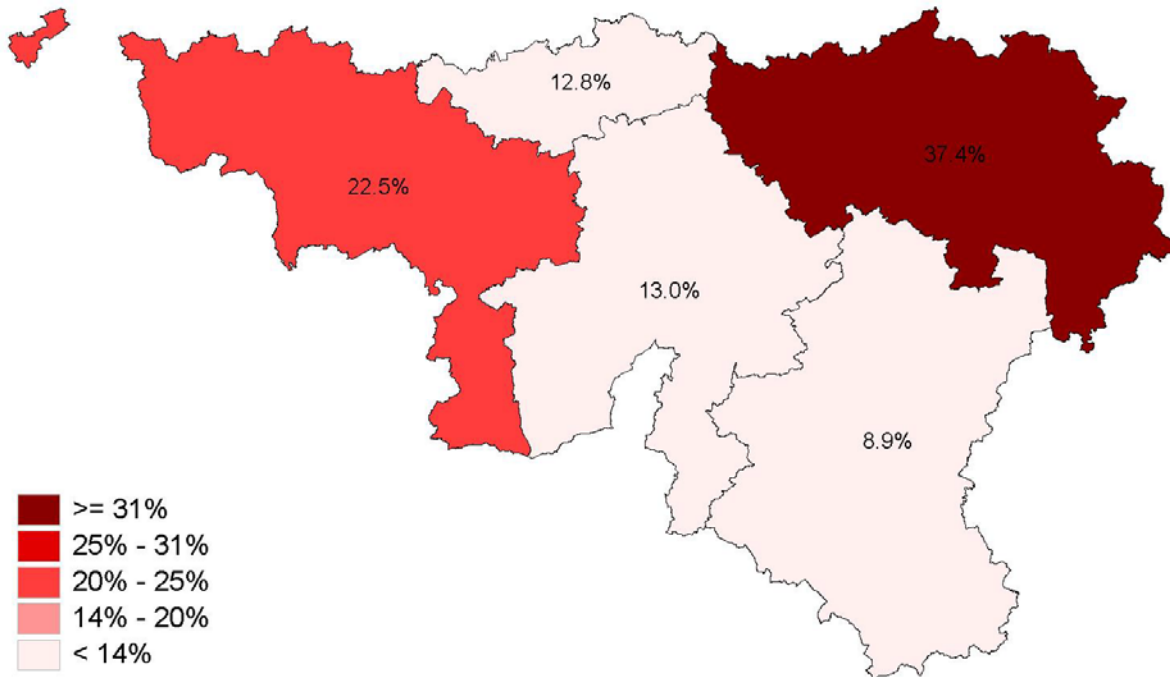
En termes de formation initiale, les potentiels cédants sont quatre sur dix à avoir suivi une filière technique (et 15% précisent qu'ils l'ont suivie à l'Université). Un tiers se prétend autodidacte. Un quart a bénéficié d'une formation en gestion, au sens large (et 12% précisent qu'ils l'ont suivie à l'Université).

<sup>34</sup> La typologie des formations initiales mobilisée ici ne fait pas nécessairement référence à un intitulé de formation ou de filière existant. Les modalités ne sont pas mutuellement exclusives. Rappelons en effet que la prime destination des formulaires Sowaccess n'est pas à vocation d'analyse scientifique. La ventilation selon ces modalités est ici fournie à titre indicatif.

### 3.2.4. Localisation des entreprises à transmettre

Observons tout d'abord la répartition géographique des cédants potentiels ayant répondu au questionnaire Sowaccess.

Figure 22. Répartition par province des entreprises des cédants potentiels



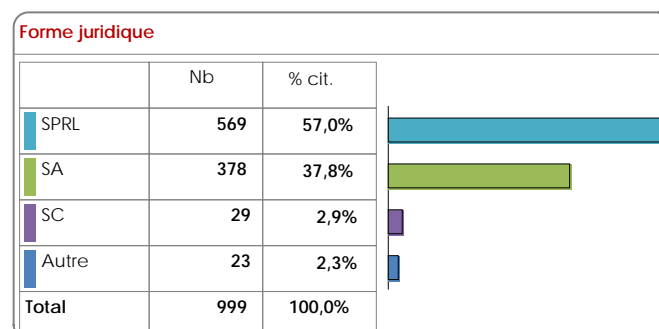
Source : Sowaccess – Cartographie : Sonecom

Les deux provinces les plus représentées sont Liège et le Hainaut. La première est plus présente qu'au sein de la population des entreprises avec des dirigeants âgés. Nous supposons que cette prépondérance est due à l'ancrage territorial de la Sowaccess, dont le siège est à Liège, où 23,64% des 12971 entreprises concernées sont potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025 (cfr. 3.3.3).

### 3.2.5. Forme juridique des entreprises à transmettre

Pour ce qui est de la distribution des cédants potentiels selon la forme juridique de leur entreprise, la situation est assez proche de celle mise en évidence dans la sous-section 3.1.4 : prédominance des SPRL, suivies d'assez près par les SA.

Figure 23. Répartition par forme juridique des entreprises des cédants potentiels

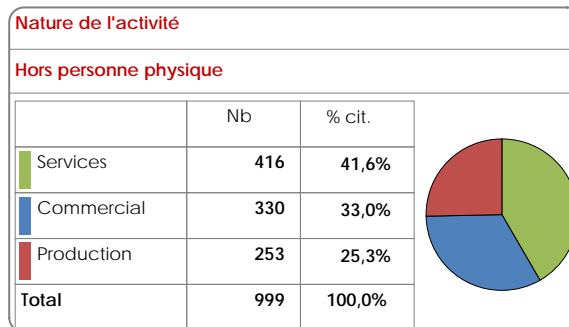


Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

### 3.2.6. Secteur d'activités des entreprises à transmettre

Nous ne disposons pas d'une variable fine concernant le secteur d'activités des entreprises des cédants potentiels. Une frange importante d'entre elles opèrent dans le secteur général des services (41,6%). Un cédant potentiel sur trois exerce dans le domaine commercial. Les activités de production représentent, quant à elles, 25,3%.

Figure 24. Répartition par nature de l'activité des entreprises des cédants potentiels



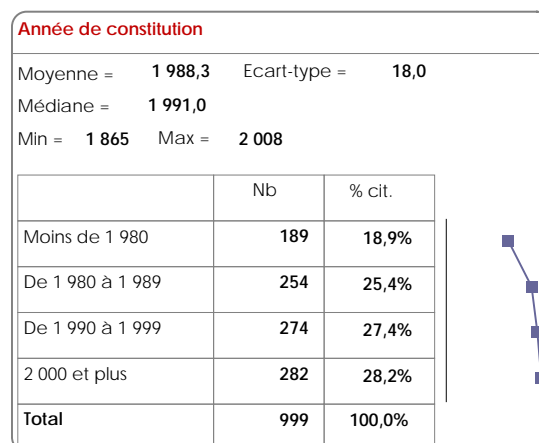
Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

### 3.2.7. Date de création des entreprises à transmettre

L'ancienneté des entreprises des cédants potentiels ayant participé au dispositif en ligne de la Sowaccess suit une distribution assez comparable à celle de la population des entreprises transmissibles précédemment examinée, comme l'indique la figure 25.

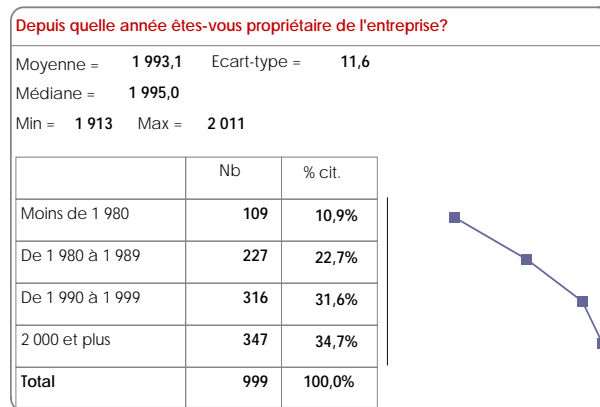
Le niveau global de la courbe d'ancienneté dénote toutefois des sociétés créées plus tôt. Ici, les plus jeunes entreprises, de moins de 15 ans, représentent 28% de l'ensemble ; c'est un petit peu moins que dans de la population précédemment étudiée (celle aux dirigeants âgés). Dans la même logique, environ la moitié des entreprises concernées a ici dépassé les 25 ans, alors que cette proportion est un peu moindre dans la population d'entreprises précitée.

Figure 25. Répartition par année de constitution des entreprises des cédants potentiels



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Figure 26. Répartition par ancienneté de la possession des entreprises par les cédants potentiels



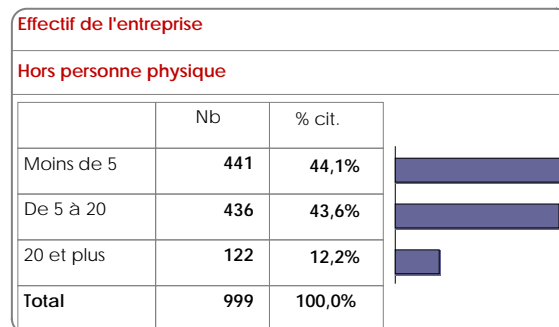
Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

### 3.2.8. Taille des entreprises à transmettre

Les personnes se déclarant comme cédants potentiels auprès de la Sowaccess dirigent majoritairement des petites structures, comme le montre le premier tableau ci-dessous. Près de neuf sur dix occupent moins de 20 travailleurs ; et parmi ces dernières la moitié n'atteint pas les 5 travailleurs.

Oser une mise en regard de ces proportions avec celles observées précédemment dans le stock d'entreprises transmissibles (les entreprises aux dirigeants vieillissants, dont deux-tiers comptent moins de 5 travailleurs) semble indiquer que les dirigeants sont moins enclins à remplir le *diagnostic reprise* lorsqu'ils sont à la tête d'une micro entreprise. Ce profil est vraisemblablement sous-représenté parmi les personnes qui réfléchissent activement à transmettre.

Figure 27. Répartition par classe d'effectifs des entreprises des cédants potentiels

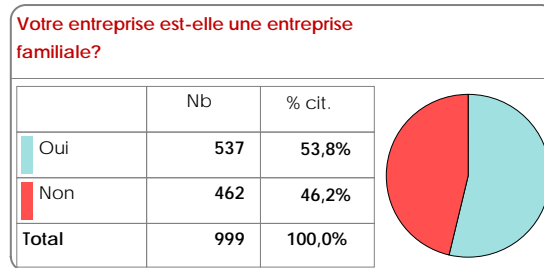


Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

### 3.2.9. Caractère familial des entreprises à transmettre

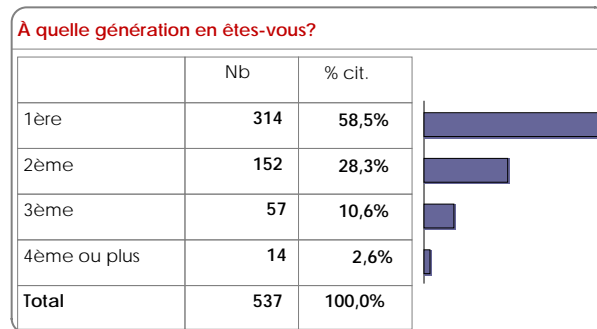
Deux questions du formulaire permettent d'approcher le caractère « familial » des entreprises concernées. Près de 55% des cédants se déclarent être à la tête d'une entreprise familiale.

**Figure 28. Répartition selon le caractère familial ou non des entreprises des cédants potentiels**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

**Figure 29. Répartition par génération possédante des entreprises familiales des cédants potentiels**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

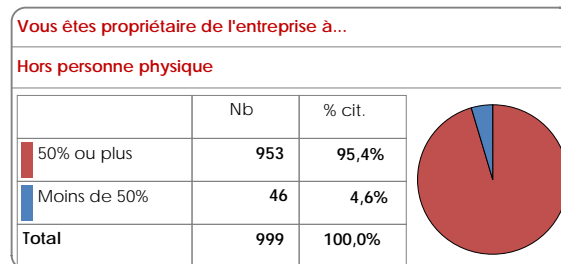
Notons cependant que près de 60% d'entre eux n'en sont qu'à la première génération au sein de leur entreprise.



### 3.2.10. Caractéristiques financières des entreprises à transmettre

Les répondants possèdent quasiment tous la majorité des parts de leur société.

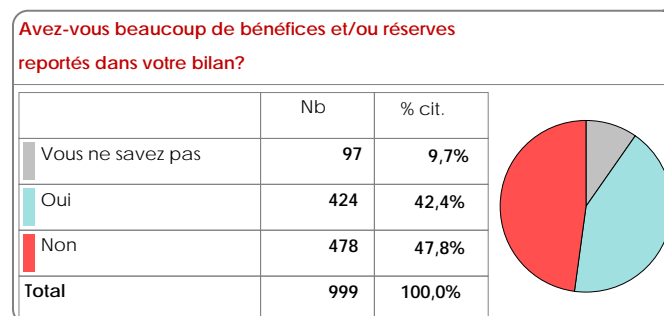
**Figure 30. Part de leur entreprise détenue par les cédants potentiels**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

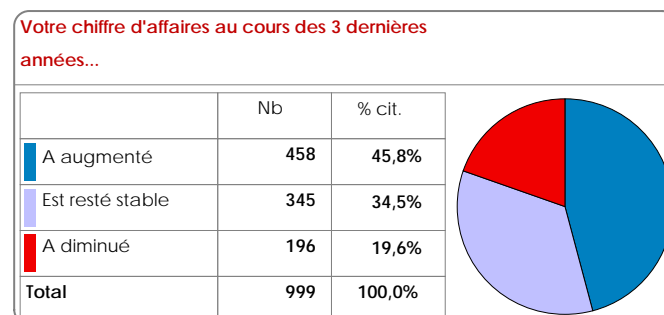
Plusieurs questions sont relatives à l'appréciation par les dirigeants de la situation financière de l'entreprise qu'ils envisagent de transmettre. Globalement, c'est une image positive qui transparait des déclaratifs. Ceci n'est guère étonnant dans la mesure où on peut penser que les candidats cédants désirent présenter leur entreprise sous un bon angle.

**Figure 31. Appréciation par les cédants potentiels de la situation financière de leur entreprise en termes de bénéfices et/ou réserves**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

**Figure 32. Appréciation par les cédants potentiels de la situation financière de leur entreprise en termes de chiffre d'affaires**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

### 3.2.11. Motivation et stratégie de transmission

Les informations fournies en ligne par les cédants potentiels permettent d'apporter un éclairage sur le processus de transmission, du moins pour ce qui est des motifs qui sous-tendent celle-ci et de certains éléments « stratégiques » de ce processus.

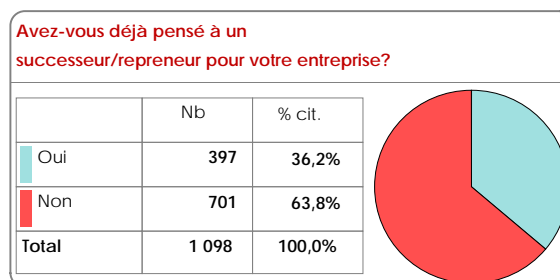
Le souhait de prendre sa retraite est avancé par un cédant potentiel sur deux (47%) pour justifier son projet de transmission. Comme autres raisons, outre la perte de l'envie, du goût, de la motivation à poursuivre, on note des soucis de natures diverses : santé, limites des compétences, organisation personnelle, finances, etc... Le fait que l'entreprise grandit trop est mis en avant par un cédant potentiel sur dix. Ces divers motifs sont présentés ci-dessous en ordre décroissant de fréquence.

**Figure 33. Motifs de cession invoqués par les cédants potentiels**

Raisons de céder:	Non		Oui		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Vous souhaitez prendre votre retraite	583	53,1%	515	46,9%	1 098	100,0%
Vous en avez envie	793	72,2%	305	27,8%	1 098	100,0%
Autre	923	84,1%	175	15,9%	1 098	100,0%
Vous avez des problèmes de santé	957	87,2%	141	12,8%	1 098	100,0%
Vous sentez que vous êtes arrivé aux limites de vos compétences	965	87,9%	133	12,1%	1 098	100,0%
Vous êtes démotivé/e	971	88,4%	127	11,6%	1 098	100,0%
Vous avez des difficultés à concilier votre vie privée/vie professionnelle	974	88,7%	124	11,3%	1 098	100,0%
Vous n'aimez plus ce que vous faites	999	91,0%	99	9,0%	1 098	100,0%
La taille de votre entreprise devient trop grande et vous sentez qu'il est temps de vous y préparer	1 007	91,7%	91	8,3%	1 098	100,0%
Vous avez des difficultés financières	1 051	95,7%	47	4,3%	1 098	100,0%
Vous vivez un conflit familial	1 070	97,4%	28	2,6%	1 098	100,0%
Vous vivez un conflit entre actionnaires	1 078	98,2%	20	1,8%	1 098	100,0%

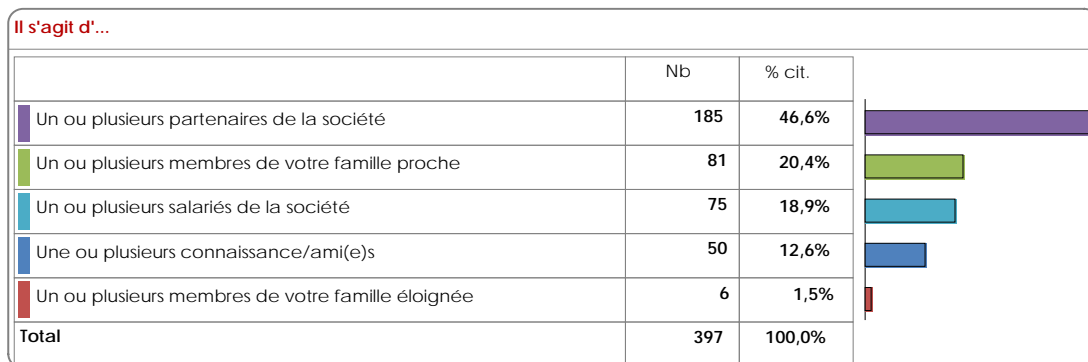
Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

**Figure 34. Identification ou non d'un repreneur potentiel par les cédants potentiels**



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Figure 35. Type de repreneur potentiel identifié par les cédants potentiels



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Un tiers des cédants potentiels ont déjà songé à un repreneur particulier. Dans près d'un cas sur deux, il s'agit d'un partenaire de la société (fournisseur, concurrent, client, etc.). Les membres de leur famille d'une part, et les salariés de leur entreprise d'autre part, sont privilégiés dans une proportion comparable (autour de 20%) par les dirigeants qui ont pressenti un repreneur.

### 3.3. L'offre : les enseignements à retenir

Des résultats présentés au cours des deux sous-sections précédentes, plusieurs faits saillants méritent d'être pointés.

Abordons tout d'abord les tendances relatives au stock d'entreprises à transmettre.

- Le taux de transférabilité pour l'ensemble des entreprises wallonnes est estimé à 23%. Cela équivaut à une estimation de 9.439 entreprises concernées (extrapolation à prendre néanmoins avec prudence).
- Parmi les entreprises dont tous les dirigeants ont 55 ans ou plus, quasi 30% ont à leur tête un dirigeant principal âgé de 65 ans ou plus.
- Les femmes représentent un quart des entrepreneurs vieillissants.
- Il n'y a pas de variations notables selon les provinces : l'enjeu concerne l'ensemble de la Wallonie de façon assez homogène.
- Le taux de transférabilité est moindre parmi les SPRL (20%) que parmi les SA (26%).
- Les TPE de moins de 5 travailleurs présentent un taux légèrement au-dessus du taux global : 24%.
- Les secteurs les plus touchés, tout en ayant un poids conséquent dans l'économie en termes de nombre d'entreprises, sont le secteur de la santé et de l'action sociale (36%) et celui des activités spécialisées scientifiques et techniques (31%).
- En nombre d'entreprises, le « top 6 » des secteurs pour le stock d'entreprises transmissibles est le suivant : commerce (en première position), construction, activités spécialisées scientifiques et techniques (particulièrement en Brabant wallon), industrie manufacturière, santé humaine et action sociale, et, pour terminer, hébergement et restauration.
- En termes d'emplois ETP (équivalents temps plein), ce « top 6 » se redistribue comme suit : commerce (en première position), industrie manufacturière, construction, transports et entreposage, activités spécialisées scientifiques et techniques et, enfin, santé humaine et action sociale.

- Les petits employeurs, comptant moins de 5 collaborateurs salariés (et moins de 6 ETP), composent les deux-tiers des entreprises wallonnes potentiellement à remettre d'ici à 2020-2025 pour cause d'âge avancé des dirigeants. Les entreprises employant de 5 à 199 personnes constituent *grosso modo* le tiers restant.
- Le nombre total d'emplois ETP potentiellement concernés par la transmission d'entreprise à l'horizon 2020-2025 pour cause d'âge des dirigeants avoisine les 100.000 emplois (estimation). Il s'agit d'un volume notable. La strate des entreprises de 5 à 199 salariés concentre un peu plus de la moitié de ces ETP (quelque 55.000).

En ce qui concerne les cédants potentiels ayant participé au dispositif en ligne mis en place par la Sowaccess, plusieurs éléments sont à épingleter.

- Environ 30% ont moins de 50 ans, et ne sont donc pas mus par l'approche de la retraite dans leur projet de transmission. Ces données de la Sowaccess indiquent que le vieillissement des dirigeants est associé à environ deux projets de transmission sur trois. Outre l'approche de la retraite, les déclarants avancent des explications liées à des difficultés d'existence, à la lassitude, au besoin de reprendre du temps pour d'autres projets personnels, etc...
- La grande majorité est constituée d'hommes.
- 55% sont à la tête d'une entreprise qu'ils considèrent comme familiale.
- La moitié dirige une entreprise créée il y a plus de 25 ans.
- 44% emploient moins de 5 travailleurs, la même proportion entre 5 et 19 travailleurs, et seulement 12% davantage de travailleurs. Mis en rapport avec les 66% d'entreprises aux dirigeants vieillissants qui comptent moins de 5 travailleurs, ce résultat-ci tend à démontrer que les responsables de micro entreprises sont moins enclins que les autres à accomplir des démarches en vue d'une transmission (comme, par exemple, remplir le test en ligne de la Sowaccess).
- 57% dirigent une SPRL et 38% une SA.
- De leur point de vue, « la mariée est belle ». Le portrait qu'ils dressent de l'entreprise qu'ils projettent de transmettre est avantageux (en termes de fonctionnement interne, situation financière, perspectives, etc...).
- Un cédant potentiel sur cinq envisage d'éventuellement transmettre sa société à un ou des membres de son personnel, soit une proportion identique à ceux qui envisagent une passation de pouvoir intrafamiliale. Deux fois plus encore songent à un repreneur appartenant à leur environnement professionnel élargi.

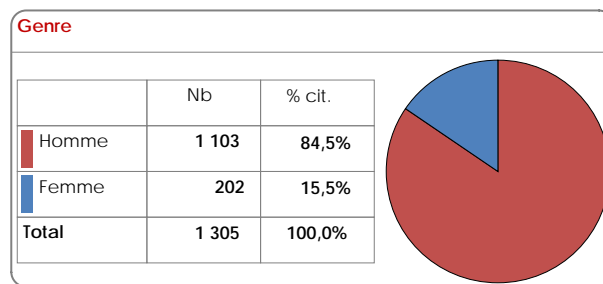
## 4. La demande d'entreprises à transmettre

### 4.1. Candidats repreneurs

Nous avons signalé, dans la section 2, la difficulté d'approcher la demande d'entreprises à transmettre, notamment parce que les espaces d'expression de cette demande sont multiples et peu structurés. La Sowaccess dispose toutefois, comme nous l'avons précisé précédemment, d'informations sur une frange de cette demande. Ces informations sont fournies par des candidats repreneurs qui ont répondu à un questionnaire en ligne sur le site de cet opérateur. Le fichier de données récoltées sur la période 2008-2015 compte 1.305 répondants.

Les personnes se déclarant désireuses de reprendre une entreprise sont très majoritairement des hommes, comme le montre le tableau ci-dessous. Dépassant les 84%, la proportion d'hommes est même supérieure à celle observée précédemment pour le stock d'entreprises transmissibles (celle des entreprises aux dirigeants vieillissants), où les dirigeants principaux étaient pour environ 75% d'entre eux de genre masculin.

Figure 36. Genre des candidats repreneurs



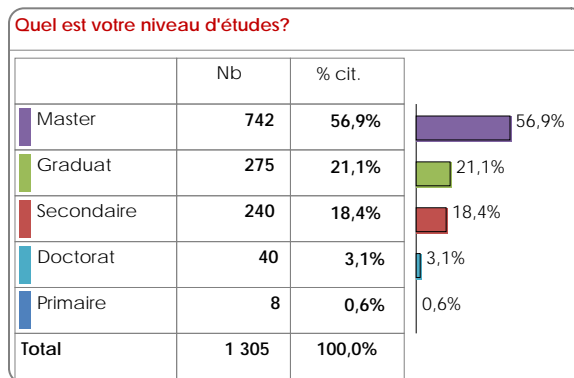
Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

La majeure partie d'entre eux ont une formation universitaire. Si nous envisageons les études supérieures dans leur ensemble (master, graduat, doctorat), nous englobons un peu plus de 80% du public.

Si l'on se risque à une comparaison, avec toute la prudence nécessaire<sup>35</sup>, il ressort que la proportion d'universitaires apparaît plus conséquente chez les candidats repreneurs que parmi les cédants potentiels de la base de données Sowaccess. En effet, alors que les candidats repreneurs sont plus de la moitié à détenir un master ou un doctorat, ce n'est pas le cas des cédants potentiels (voir figure 21).

<sup>35</sup> Notons que la forme des deux variables et des modalités de réponse ne permet pas d'établir un véritable parallèle entre les deux populations.

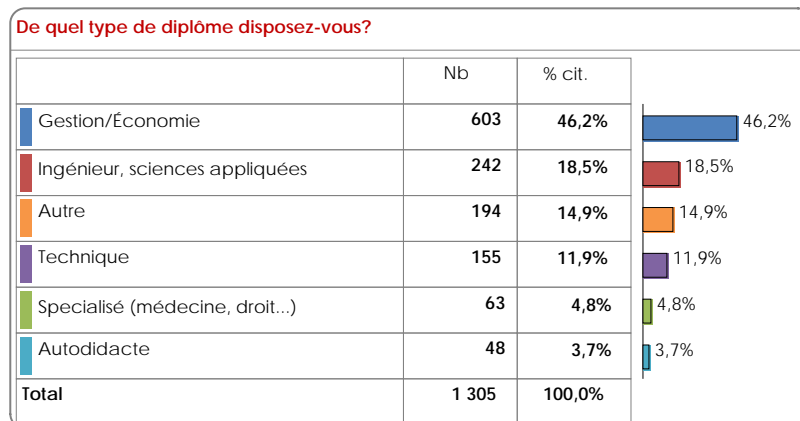
Figure 37. Niveau d'études des candidats repreneurs



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Près de la moitié de ces personnes disposent d'un diplôme de gestion ou d'économie.

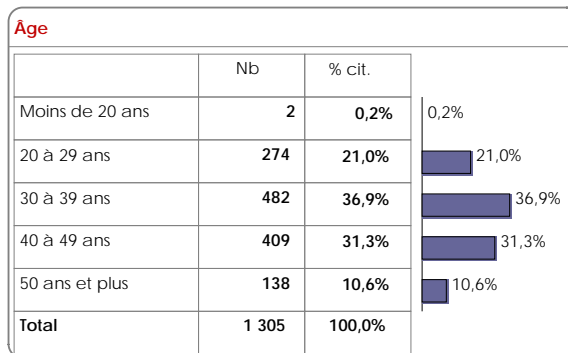
Figure 38. Type de diplôme détenu par les candidats repreneurs



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

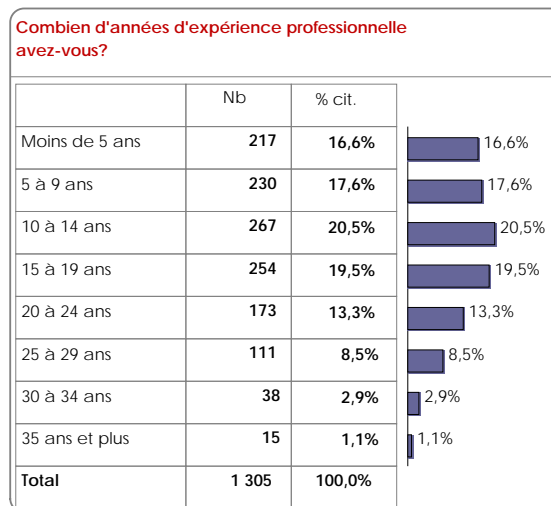
Les deux tableaux suivants informent sur l'âge et le nombre d'années d'expérience professionnelle des repreneurs potentiels. Une large majorité du public se situe entre 20 et 49 ans ; c'est dans la trentaine qu'il est le plus nombreux. Seuls 10% des repreneurs potentiels ont plus de 50 ans. 40% des repreneurs potentiels déclarent une expérience professionnelle entre 10 et 19 ans. Dans une plus faible proportion, un peu plus d'un tiers du public déclare une expérience professionnelle de moins de 10 ans. Au-delà des 20 ans d'expérience, la demande se fait plus faible (25,8%).

Figure 39. Classe d'âge des candidats repreneurs



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

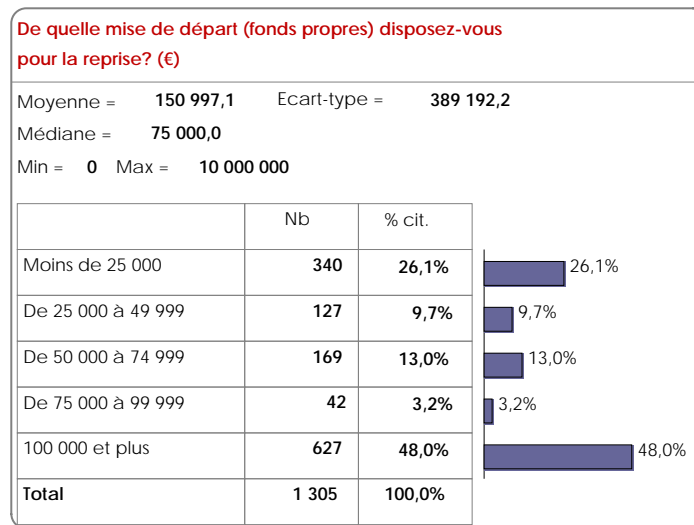
Figure 40. Classes d'années d'expérience professionnelle des candidats repreneurs



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

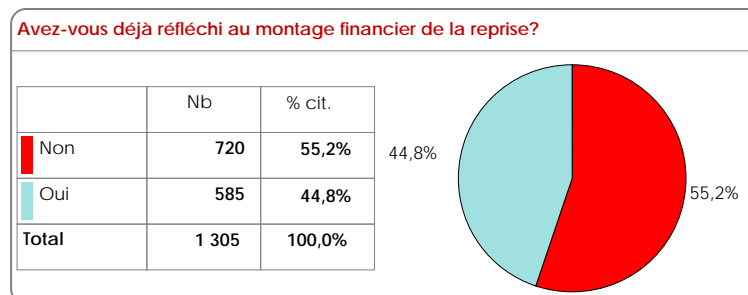
La distribution des occurrences relatives à la mise de départ dont dispose le candidat repreneur présente une physionomie à tendance bimodale. Un quart d'entre eux est capable d'investir une somme modérée, inférieure à 25.000 Euros. A l'opposé, près d'un sur deux a les moyens d'investir 100.000 Euros ou davantage.

Figure 41. Mise de départ dont disposent les candidats repreneurs



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Figure 42. État de la réflexion des candidats repreneurs à propos du montage financier de la reprise



Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Le public des répondants est vraisemblablement hétérogène quant au stade de maturation du projet de reprise ; un peu plus de la moitié n'ayant pas encore réfléchi au montage financier à mettre en place.

#### 4.2. Prévalence de profils spécifiques

Nous tentons dans cette sous-section de mettre en évidence l'un ou l'autre profil plus représenté au sein des candidats repreneurs. Nous procédons pour ce faire de manière incrémentale, en incorporant à chaque étape une variable supplémentaire. Le premier tableau croise le genre avec la classe d'âge de l'individu.



Figure 43. Candidats repreneurs par classe d'âge et par genre

Repreneurs potentiels par âge et par genre								
	18-29 ans		30-49 ans		50+		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Femme	62	4,8%	130	10,0%	10	0,8%	202	15,5%
Homme	214	16,4%	761	58,3%	128	9,8%	1 103	84,5%
<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>21,1%</b>	<b>891</b>	<b>68,3%</b>	<b>138</b>	<b>10,6%</b>	<b>1 305</b>	

p = <0,1% ; chi2 = 18,0 ; ddl = 2 (TS)

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

De ce croisement où les hommes d'âge intermédiaire se démarquent (ils représentent 58% du total), nous pouvons mettre en exergue les profils dominants suivants :

Figure 44. Profils types de candidats repreneurs selon l'âge et le genre

Profils types selon l'âge et le genre		
	Nb	% cit.
Homme de 30-49 ans	761	58,3%
Homme de 18-29 ans	214	16,4%
Autres catégories	200	15,3%
Femmes de 30-49 ans	130	10,0%
<b>Total</b>	<b>1 305</b>	<b>100,0%</b>

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Si nous croisons maintenant ces profils avec le niveau d'études, nous obtenons le tableau suivant. On peut y noter que le sous-groupe le plus important est celui constitué des hommes âgés de 30 à 49 ans et détenteur d'un diplôme universitaire, avec un peu plus de 37% des candidats repreneurs.

Figure 45. Candidats repreneurs par classe d'âge, par genre et par niveau d'études

Repreneurs potentiels par âge, genre et niveau de diplôme								
	Primaire ou secondaire		Graduat		Master ou doctorat		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Femmes de 30-49 ans	31	2,4%	30	2,3%	69	5,3%	130	10,0%
Homme de 18-29 ans	53	4,1%	46	3,5%	115	8,8%	214	16,4%
Homme de 30-49 ans	119	9,1%	156	12,0%	486	37,2%	761	58,3%
Autres catégories	45	3,4%	43	3,3%	112	8,6%	200	15,3%
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>19,0%</b>	<b>275</b>	<b>21,1%</b>	<b>782</b>	<b>59,9%</b>	<b>1 305</b>	

p = 1,2% ; chi2 = 16,4 ; ddl = 6 (S)

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

A partir de là, des profils types importants peuvent être dégagés. Ils sont présentés au tableau suivant.

**Figure 46. Profils types de candidats repreneurs selon l'âge, le genre et le niveau d'études**

	Nb	% obs.
Homme de 30-49 ans, master ou doctorat	486	37,2%
Homme de 30-49 ans, graduat	156	12,0%
Homme de 30-49 ans, primaire ou secondaire	119	9,1%
Homme de 18-29 ans, master ou doctorat	115	8,8%
<b>Total</b>	<b>1 305</b>	<b>67,1%</b>

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Sur la base de ces quatre profils types, qui représentent ensemble près de 70% de la population des candidats repreneurs, nous présentons pour conclure des croisements selon le type de diplôme et selon l'expérience professionnelle.

Les pourcentages sont ici calculés sur le total du public appartenant à ces quatre groupes d'individus, et non sur l'ensemble des répondants. Il convient d'en tenir compte pour une interprétation adéquate des chiffres.

**Figure 47. Profils dominants des candidats repreneurs par type de diplôme**

	Gestion/Economie		Ingénieur, sciences appliquées		Spécialisé (médecine, droit...)		Technique		Autodidacte		Autre formation		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Homme de 18-29 ans, master ou doctorat	77	8,8%	27	3,1%	5	0,6%	3	0,3%	1	0,1%	2	0,2%	115	13,1%
Homme de 30-49 ans, graduat	70	8,0%	3	0,3%	6	0,7%	46	5,3%	7	0,8%	24	2,7%	156	17,8%
Homme de 30-49 ans, master ou doctorat	261	29,8%	169	19,3%	24	2,7%	8	0,9%	0	0,0%	24	2,7%	486	55,5%
Homme de 30-49 ans, primaire ou secondaire	17	1,9%	0	0,0%	0	0,0%	47	5,4%	19	2,2%	36	4,1%	119	13,6%
<b>Total</b>	<b>425</b>	<b>48,5%</b>	<b>199</b>	<b>22,7%</b>	<b>35</b>	<b>4,0%</b>	<b>104</b>	<b>11,9%</b>	<b>27</b>	<b>3,1%</b>	<b>86</b>	<b>9,8%</b>	<b>876</b>	

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Ce tableau indique que les hommes de 30 à 49 ans, détenteurs d'un master ou d'un doctorat et diplômés en gestion, économie ou sciences appliquées, constituent un groupe prépondérant au sein des repreneurs potentiels.

**Figure 48. Profils dominants des candidats repreneurs par classe d'années d'expérience professionnelle**

	Moins de 10 ans		De 10 à 19 ans		De 20 à 29 ans		Plus de 30 ans		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
Homme de 18-29 ans, master ou doctorat	115	13,1%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	115	13,1%
Homme de 30-49 ans, graduat	17	1,9%	102	11,6%	36	4,1%	1	0,1%	156	17,8%
Homme de 30-49 ans, master ou doctorat	91	10,4%	275	31,4%	118	13,5%	2	0,2%	486	55,5%
Homme de 30-49 ans, primaire ou secondaire	21	2,4%	65	7,4%	28	3,2%	5	0,6%	119	13,6%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>27,9%</b>	<b>442</b>	<b>50,5%</b>	<b>182</b>	<b>20,8%</b>	<b>8</b>	<b>0,9%</b>	<b>876</b>	

Source : Sowaccess – Calculs : Sonecom

Le groupe majoritaire qui émerge ici est composé des hommes de 30 à 49 ans, détenteurs d'un master ou d'un doctorat, et qui ont une expérience professionnelle d'au moins 10 ans.

### 4.3. La demande : les enseignements à retenir

Des résultats obtenus à partir des réponses au questionnaire en ligne de la Sowaccess à l'intention des candidats repreneurs se dégagent un certain nombre d'enseignements.

- Un quart des candidats dispose d'une mise de départ modeste (moins de 25.000 Euros) ; à l'opposé, une moitié peut consentir un investissement conséquent (plus de 100.000 Euros).
- Seulement 15% sont des femmes.
- En termes d'âge, un tiers se situe dans la trentaine ; un autre tiers est composé de quadragénaires.
- Leur expérience professionnelle s'élève majoritairement à plus de 10 ans.
- 80% ont réalisé des études supérieures.
- Près d'un sur deux a suivi une formation initiale en gestion ou en économie.
- Le profil affiné dominant est celui de l'homme entre 30 et 49 ans (58% des cas), souvent universitaire (ce qui resserre la proportion à 37% des cas). En écho à ce profil type, une hypothèse pourrait être émise : celle de la transition d'une génération d'artisans entrepreneurs vers une génération de managers-entrepreneurs.

## 5. Conclusions

Ce *working paper* a mis en évidence les difficultés d'une étude statistique exhaustive des caractéristiques de l'offre et de la demande d'entreprises à transmettre, notamment au vu des mécanismes de fonctionnement du marché concerné. Néanmoins, sur la base de données administratives et de données originales collectées par la Sowaccess, il nous a été possible de porter un éclairage statistique sur celui-ci. Les principaux enseignements qui ressortent de notre travail sont les suivants.

En ce qui concerne l'offre d'entreprises à transmettre, les données administratives révèlent les points suivants.

- Le taux de transférabilité pour l'ensemble des entreprises wallonnes est de 23% (proportion d'entreprises dont les dirigeants sont tous âgés de minimum 55 ans par rapport à la « population wallonne » correspondante dans son ensemble). Cela équivaut à une estimation de 9439 entités concernées en Wallonie.
- Parmi les entreprises dont tous les dirigeants ont 55 ans ou plus, près de 30% ont à leur tête un dirigeant principal âgé de 65 ans ou plus.
- Le taux de transférabilité est moindre parmi les SPRL (20%) que parmi les SA (26%) ; et les taux les plus élevés sont observés parmi les sociétés civiles et les sociétés agricoles où, respectivement, 38% et 32% des entreprises sont potentiellement transmissibles à l'horizon 2020-2025.
- On ne constate pas de variations notables selon les provinces : l'enjeu concerne l'ensemble de la Wallonie de façon assez homogène.

- Notons toutefois, le poids des SPRL dans le Hainaut et la Province de Liège (respectivement 17,7% et 17,4%). De manière générale, les provinces du Hainaut et de Liège représentent, vu leur poids dans la population des entreprises wallonnes, une part importante des entreprises transmissibles à l'horizon 2020-2025 (32% chacune). Si on considère ces cibles au niveau de l'arrondissement, c'est d'abord celui de Liège qui est le plus représenté (18,5%), suivi par Nivelles (15,6%) et Charleroi (10,7%).
- Les TPE de moins de 5 travailleurs se distinguent par un taux de transférabilité légèrement supérieur au taux global.
- Le nombre total d'ETP potentiellement concernés par la transmission d'entreprise à l'horizon 2020-2025 pour cause d'âge des dirigeants est estimé à 100000 emplois. Ce volume est important. Suivant cet indicateur (ETP concernés), les entreprises de 5 à 199 personnes apparaissent comme un « cœur de cible » pour les actions de sensibilisation et de soutien au repreneuriat. Néanmoins ce ciblage n'est pas à effectuer au détriment total des TPE car on observe dans le chef de ces dernières une exposition plus manifeste au vieillissement et une anticipation moins évidente face à cet enjeu. Les TPE forment donc un second cœur de cible.
- Du point de vue de l'emploi, les deux secteurs les plus affectés par le vieillissement des dirigeants ne sont pas ceux qui pèsent le plus en termes de volume, mais ils présentent un intérêt non négligeable pour le développement socioéconomique wallon. D'une part, la santé et le social, secteur dont le taux de transférabilité est de 36%, correspondent, intrinsèquement, à des activités peu délocalisables (ce qui présente un intérêt du point de vue de l'emploi interne) et dont les besoins vont croissant, notamment au vu du facteur démographique et des évolutions sociétales inégalitaires. D'autre part, les activités spécialisées scientifiques et techniques, secteur qui affiche un taux de 31%, correspondent à des domaines d'activités que la Wallonie souhaite continuer à développer, pour leur intérêt stratégique. La nature, plus que le poids, de ces secteurs devrait donc conduire à une réflexion prospective sur la transmission les concernant, sous peine d'assister à leur déclin dans les décennies à venir si l'on admet comme un signal faible leur taux de transférabilité.
- Un profil spécifique d'entreprise transmissible se démarque : presque une société sur cinq est un commerce de moins de 5 travailleurs (18,5% des entreprises potentiellement transmissibles).
- Toujours à propos de l'offre, les données de la Sowaccess permettent de caractériser plus finement les cédants potentiels :
- Environ 30% ont moins de 50 ans, et ne sont donc pas mus, dans leur projet de transmission, par l'approche de la retraite. Cependant, les données de la Sowaccess indiquent que le vieillissement des dirigeants est associé à environ deux projets de transmission sur trois. Outre l'approche de la retraite, les déclarants avancent des explications liées à des difficultés d'existence, à la lassitude, au besoin de reprendre du temps pour d'autres projets personnels, etc. Il n'en reste pas moins que, dans une majorité des cas, l'âge avancé du dirigeant est déterminant ; ce qui confirme l'intérêt d'identifier les entreprises concernées, comme nous l'avons fait dans ce *working paper*, et d'en faire une cible prioritaire de l'action publique en faveur du repreneuriat.

- Mis en rapport avec les 66% d'entreprises aux dirigeants vieillissants qui comptent moins de 5 travailleurs, le fait que seulement 44% des cédants potentiels de la base Sowaccess emploient moins de 5 travailleurs (la même proportion salariant entre 5 et 19 travailleurs et 12% davantage de travailleurs) tend à démontrer que les responsables de micro entreprises sont moins enclins que les autres à accomplir des démarches en vue d'une transmission (comme, par exemple, remplir le test en ligne de la Sowaccess). La question de la pertinence d'actions pour y remédier, en vue de limiter la disparition de TPE existantes dans les années futures, est donc posée, notamment dans une perspective prospective. En effet, le volume d'emplois concernés n'est pas anodin, comme nous l'avons vu. Peut-on miser sur un processus de remplacement des disparitions par la création de nouvelles entreprises ou bien cela vaut-il la peine de stimuler la pérennisation de très petites structures par la sensibilisation et l'accompagnement de leurs dirigeants ? En d'autres termes, l'entrepreneuriat émergent (nouvelles créations) est-il suffisant pour combler la disparition de certaines TPE (et de leurs emplois) ou le repreneuriat doit-il être encouragé pour éviter certaines cessations d'activités dans ces catégories de taille ?
- Du point de vue des cédants, « la mariée est belle ». Le portrait qu'ils dressent de l'entreprise qu'ils projettent de transmettre est avantageux (en termes de fonctionnement interne, situation financière, perspectives, etc...). Outre la base objective qu'on ne leur dénierait pas, le fondement de cette vision optimiste des cédants potentiels est probablement à trouver d'une part dans l'affect investi, mais aussi dans l'inclination à optimiser leurs chances et conditions de revente. Même les éléments factuels mis sur la table doivent donc être relativisés par les conseillers et accompagnateurs en transmission d'entreprise, qui ont à jouer un rôle de « recadrage » compte tenu des réalités du marché.
- Un cédant potentiel sur cinq envisage d'éventuellement transmettre sa société à un ou des membres de son personnel, soit une proportion identique à ceux qui entrevoient une passation de pouvoir intrafamiliale. Deux fois plus encore songent à un repreneur appartenant à leur environnement professionnel élargi. On ne peut, par ailleurs, négliger la piste de la reprise par des travailleurs. Celle-ci peut adopter des formes diverses : passage en coopérative, acquisition de capital par un ou plusieurs collaborateurs-trices sans changement de forme juridique, etc... Les dispositifs publics favorisant les unes et les autres sont à étudier, déterminer et soutenir.

Pour ce qui est de la demande, les données de la Sowaccess permettent d'aborder les caractéristiques des candidats repreneurs.

- Un quart d'entre-eux ne dispose que d'une mise de départ modeste (moins de 25.000 Euros) ; à l'opposé, une moitié peut consentir un investissement conséquent (plus de 100.000 Euros).
- L'expérience professionnelle des candidats s'élève majoritairement à plus de 10 ans.
- Seulement 15% sont des femmes, ce qui laisse entrevoir des pistes politiques ciblées, notamment dans une optique de *gender mainstreaming*. Une proportion moindre de femmes se manifeste via le diagnostic reprise de la Sowaccess que celle relevée parmi les dirigeants vieillissants en Wallonie. On eut espéré un résultat inverse, à savoir un rapport de proportion tendant à indiquer un phénomène de féminisation de (la propension à) l'entrepreneuriat / repreneuriat. Ce n'est en l'occurrence pas ce dont témoignent les chiffres ici mis en relation, puisque davantage de femmes figurent proportionnellement parmi les dirigeants vieillissants que parmi les candidats repreneurs. Les femmes hésitent-elles à se positionner d'elles-mêmes comme candidate repreneur et à gagner la confiance d'un cédant ? Doubtent-elles de leur capacité à convaincre des interlocuteurs ? Le repreneuriat féminin apparaît donc à la traîne, selon nos données. La question pourrait être prise à bras le corps par l'Agence pour l'Entreprise et

l'Innovation (AEI)<sup>36</sup> dans le cadre de la mise en place du Programme pluriannuel 2015-2020 d'entrepreneuriat féminin que le Gouvernement wallon lui a confiée<sup>37</sup>.

- En termes d'âge, un tiers se situe dans la trentaine ; un autre tiers est composé de quadragénaires.
- Le profil affiné dominant est celui de l'homme universitaire âgé de 30 à 49 ans (37% des cas).
- 80% ont réalisé des études supérieures et près d'un sur deux a suivi une formation initiale en gestion ou en économie. La « progression » des diplômés en gestion/économie entre la « génération » des cédants et celle des candidats repreneurs (d'un quart à la moitié d'entre eux respectivement) atteste de la pertinence de cette question. S'agit-il d'une tendance contemporaine générale en Europe ou est-elle particulièrement marquée en Wallonie ? Est-ce un modèle de repreneurs à cultiver et/ou conviendrait-il de stimuler les profils alternatifs (travailleurs disposant surtout d'une compétence-métier, techniciens, etc.) ?

Tous les éléments ici rassemblés concernent des variables objectives qui permettent de brosser un portrait socioéconomique général du marché du repreneuriat actuel ou en germe en Wallonie.

Les dimensions subjectives, quant à elles, n'ont pas été investiguées dans cette recherche. Représentations mentales, facteurs de motivation, types d'attentes, conditionnalités personnelles, mécanismes d'engagement / de résistance envers une démarche de transmission, évaluation de la valeur de reprise, sont autant de paramètres cruciaux qui ne sont pas traités ici<sup>38</sup>.

Les tendances mises en évidence par notre travail ne permettent pas de dégager d'idéaux-types parfaitement singuliers des acteurs de ce marché. Elles offrent toutefois la possibilité de pointer des « cœurs de cible » à bien considérer dans une perspective d'action publique et d'initiatives privées en faveur du repreneuriat.

Outre leur utilisation dans la poursuite de la recherche prospective dans laquelle s'inscrit notre examen statistique, ces chiffres peuvent être utiles à tout acteur institutionnel ou économique qui s'intéresse à la question.

---

<sup>36</sup> L'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI) soutient la création et le développement des entreprises, l'innovation ainsi que le développement des nouvelles activités économiques. De plus amples informations sont disponibles sur le site web de l'AEI : <https://www.aei.be/fr/que-faisons-nous/nos-missions/>

<sup>37</sup> Cf. *L'Echo* du 2 mai 2015, p. 4.

<sup>38</sup> Pour un éclairage sur ces dimensions du processus de transmission en Wallonie, dont l'évaluation de la valeur de reprise et les critères des deux parties, nous renvoyons notamment aux travaux de Marie LAMBERT (HEC-ULg Management School). Les données des formulaires de *diagnostic cession* et *diagnostic reprise* de la Sowaccess comportent aussi une série de variables subjectives non exploitées dans le cadre de cette recherche, qui témoignent du positionnement des publics concernés.

## 6. Bibliographie

- CEFIP, Cartographie de la transmission d'entreprise en Belgique : réalité et perspectives en 7 indicateurs, Bruxelles, 2012.
- Commission des Communautés Européennes, Communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, Comité économique et social européen et au Comité des régions - Mise en œuvre du programme communautaire de Lisbonne pour la croissance et l'emploi- La transmission d'entreprise - La continuité grâce à un nouveau départ, en ligne : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX:52006DC0117>, Bruxelles, 2006
- Global Entrepreneurship Monitor, entre <http://www.gemconsortium.org/country-profile/41>
- Guyot J.-L., Le repreneuriat d'entreprise en Wallonie et en Belgique : les enseignements de dix ans de recherche empirique, Discussion Paper, n°1006, Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique, Namur, 2010.
- Guyot J.-L., Van Cutsem M., La transmission d'entreprise en Région wallonne : discours et enjeux, Discussion Paper, n°1002, Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique, Namur, 2010, 99 pages
- Justens D., Statistique pour décideurs, 1990, De Boeck, 272 pages
- Lambert, M., Is there a price expectation mismatch between business vendors and acquirers ?, European SME Valuation Study 2014, Transeo et BNP Paribas Fortis, 2014, 55 pages.
- Union des Classes moyennes (Services d'Etudes), Transmettre, le défi de la continuité ! Enquête sur la transmission d'entreprise auprès des entrepreneurs francophones, Bruxelles, 2013, 34 pages
- Gouvernement wallon, Déclaration de politique régionale wallonne 2009-2014, document en ligne, consulté le 02/03/2016, <http://gouvernement.wallonie.be/publication/declaration-de-politique-regionale-2009-2014>, 2009, 263 pages

## 7. Table des illustrations

Figure 1. Catégorie d'âge du dirigeant principal .....	11
Figure 2. Genre du dirigeant principal.....	12
Figure 3. Répartition en nombre absolu par province des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	13
Figure 4. Répartition proportionnelle par province des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	14
Figure 5. Répartition par arrondissement des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025	15
Figure 6. Taux de transférabilité par province du siège social.....	16
Figure 7. Répartition par forme juridique simplifiée des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	17
Figure 8. Taux de transférabilité par forme juridique simplifiée .....	18
Figure 9. Répartition par secteur NACE des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 ..	19
Figure 10. Répartition au sein des principaux sous-secteurs NACE des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	19
Figure 11. Taux de transférabilité par secteur NACE .....	20
Figure 12. Répartition par classe d'ancienneté des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	21
Figure 13. Répartition par classe d'emploi ONSS des entreprises potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	21
Figure 14. Taux de transférabilité par classe d'emploi ONSS .....	22
Figure 15. Volume d'ETP par entreprise potentiellement à remettre à l'horizon 2020-2025.....	23
Figure 16. Extrapolation du volume d'ETP concerné par la transférabilité à l'horizon 2020-2025.....	24
Figure 17. Extrapolation du volume d'ETP des entreprises de 5 à 199 personnes concernées par la transférabilité à l'horizon 2020-2025.....	24
Figure 18. Valeurs disponibles par entreprise potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025.....	25
Figure 19. Actifs immobilisés par entreprise potentiellement à transmettre à l'horizon 2020-2025 .....	26
Figure 20. Répartition par la classe d'âge des cédants potentiels.....	27
Figure 21. Type de formation initiale des cédants potentiels.....	28
Figure 22. Répartition par province des entreprises des cédants potentiels .....	29
Figure 23. Répartition par forme juridique des entreprises des cédants potentiels .....	29
Figure 24. Répartition par nature de l'activité des entreprises des cédants potentiels .....	30
Figure 25. Répartition par année de constitution des entreprises des cédants potentiels.....	30
Figure 26. Répartition par ancienneté de la possession des entreprises par les cédants potentiels.....	31
Figure 27. Répartition par classe d'effectifs des entreprises des cédants potentiels.....	31
Figure 28. Répartition selon le caractère familial ou non des entreprises des cédants potentiels.....	32
Figure 29. Répartition par génération possédante des entreprises familiales des cédants potentiels.....	32
Figure 30. Part de leur entreprise détenue par les cédants potentiels.....	33



Figure 31. Appréciation par les cédants potentiels de la situation financière de leur entreprise en termes de bénéfices et/ou réserves.....	33
Figure 32. Appréciation par les cédants potentiels de la situation financière de leur entreprise en termes de chiffre d'affaires .....	33
Figure 33. Motifs de cession invoqués par les cédants potentiels.....	34
Figure 34. Identification ou non d'un repreneur potentiel par les cédants potentiels .....	34
Figure 35. Type de repreneur potentiel identifié par les cédants potentiels.....	35
Figure 36. Genre des candidats repreneurs .....	37
Figure 37. Niveau d'études des candidats repreneurs.....	38
Figure 38. Type de diplôme détenu par les candidats repreneurs.....	38
Figure 39. Classe d'âge des candidats repreneurs.....	39
Figure 40. Classes d'années d'expérience professionnelle des candidats repreneurs .....	39
Figure 41. Mise de départ dont disposent les candidats repreneurs .....	40
Figure 42. État de la réflexion des candidats repreneurs à propos du montage financier de la reprise .....	40
Figure 43. Candidats repreneurs par classe d'âge et par genre.....	41
Figure 44. Profils types de candidats repreneurs selon l'âge et le genre.....	41
Figure 45. Candidats repreneurs par classe d'âge, par genre et par niveau d'études.....	41
Figure 46. Profils types de candidats repreneurs selon l'âge, le genre et le niveau d'études.....	42
Figure 47. Profils dominants des candidats repreneurs par type de diplôme .....	42
Figure 48. Profils dominants des candidats repreneurs par classe d'années d'expérience professionnelle.....	42

## 8. Annexes

### 8.1. Métadonnées

#### 8.2.1. Données B-Information<sup>39</sup>

Les données concernant le stock d'entreprises transmissibles (entreprises dont les dirigeants sont vieillissants) ont été fournies par la société B-Information.

La base de données d'entreprises entretenue par B-Information est mise à jour quotidiennement auprès de sources officielles diverses.

L'extraction que nous en avons reçue est une coupe au moment de la commande, en février 2015. La date ou année de référence des données rassemblées dépend cependant des délais de publication des sources que la société mobilise.

La majorité des variables qui nous ont été fournies proviennent de la Centrale des bilans. La plupart des données correspondent à la clôture de l'exercice 2013 ou de l'exercice 2014 (pour plus de 6.600 entreprises). Les autres sont plus anciennes.

Les variables relatives au bilan des entreprises proviennent de la Centrale des bilans. Les comptes annuels déposés à la Banque Nationale parviennent chaque semaine à B-Information ; ils sont directement traités et intégrés à leur base de données.

Les variables relatives aux dirigeants (au sens large : gérant, administrateur, président du conseil d'administration, etc.) sont disponibles grâce à un encodage quotidien réalisé par B-Information sur la base des informations parues dans les annexes du Moniteur belge et grâce à la réception des informations de la Banque Carrefour des Entreprises.

Spécifiquement, la date de naissance des dirigeants provient des annexes du Registre de Commerce (jusqu'en 2003) ou du Moniteur belge (depuis lors).

Ci-dessous figure le détail des critères que nous avons communiqués à B-Information afin d'opérer la sélection des entreprises éligibles pour notre étude.

Il s'agissait des entités privées dont le siège social est situé en Wallonie et comptant au minimum un salarié.

---

<sup>39</sup> Maintenant dénommée Roularta Business Information. Nous conservons dans cet article le nom qui était celui de la société lorsqu'elle nous a fourni les données suite à notre demande.

Les formes juridiques qui ont été retenues apparaissent en police noire dans le tableau suivant :

	<i>SOCIETES ANONYMES<sup>40</sup></i>
	Société anonyme
	Société anonyme de droit privé
	Société anonyme de droit public
	Société civile sous forme de société anonyme
	<i>SOCIETES ANONYMES A FINALITE SOCIALE</i>
	Société anonyme à finalité sociale
	Société anonyme de droit privé à finalité sociale
	Société anonyme de droit public à finalité sociale
	S.P.R.L.
	<i>SOCIETES PRIVEES A RESPONSABILITE LIMITEE</i>
	Société privée à responsabilité limitée
	Société privée à responsabilité limitée à finalité sociale
	Société privée à responsabilité limitée Starter
	Société civile sous forme de société privée à responsabilité limitée Starter
	Société civile sous forme de société privée à responsabilité limitée
	<i>SOCIETES PRIVEES A RESPONSABILITE LIMITEE UNIPERSONNELLE</i>
	Société privée à responsabilité limitée unipersonnelle
	Société privée à responsabilité limitée unipersonnelle à finalité sociale
	Société privée à responsabilité limitée unipersonnelle Starter
	Société civile [société privée à responsabilité limitée unipersonnelle Starter]

<sup>40</sup> Les formes en gras sont celles retenues ; celles en rouge ont été exclues pour le stock d'entreprises transmissibles, selon les décisions prises en Comité d'accompagnement de la recherche prospective initiée par l'WEPS.

	Société civile sous forme de soc. privée à responsabilité limitée unipersonnelle
	S.C.
	<i>SOCIETES COOPERATIVES</i>
	Société coopérative
	Société coopérative de droit privé
	Société coopérative de droit public
	Société civile sous forme de société coopérative
	<i>SOCIETES COOPERATIVES A RESPONSABILITE LIMITEE</i>
	Société coopérative à responsabilité limitée
	Société coopérative à responsabilité limitée de participation
	Société civile sous forme de société coopérative à responsabilité limitée
	<i>SOCIETES COOPERATIVES A RESPONSABILITE LIMITEE A FINALITE SOCIALE</i>
	Société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale
	Société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale de droit privé
	Société coopérative à responsabilité limitée à finalité sociale de droit public
	<i>SOCIETES COOPERATIVES A RESPONSABILITE ILLIMITEE ET SOLIDAIRE</i>
	Société coopérative à responsabilité illimitée et solidaire de participation
	Société coopérative à responsabilité illimitée et solidaire
	Société civile sous forme de société coopérative à resp. illimitée et solid.
	<i>SOCIETES COOPERATIVES A RESPONSABILITE ILLIMITEE ET SOLIDAIRE A FINALITE SOCIALE</i>
	Société coopérative à responsabilité illimitée et

	solidaire à finalité sociale		Association internationale sans but lucratif
	Société coopérative à resp. illimitée et solidaire à finalité sociale dr. priv.		Association Internationale sans but lucratif étrangère
	Société coopérative à resp. illimitée et solidaire à finalité sociale dr. publ.		Fondation Etrangère
	<b>SOCIETES COMMANDITES</b>		Association sans but lucratif étrangère
	Société en commandite simple à finalité sociale		<i>ETABLISSEMENTS D'UTILITE PUBLIQUE, FONDATIONS</i>
	<i>SOCIETES EN COMMANDITES SIMPLES</i>		Etablissement d'utilité publique, Fondation
	Société en commandite simple		Etablissement d'utilité publique de droit privé
	Société civile sous forme de société en commandite simple		Etablissement d'utilité publique de droit public
	<b>SOCIETES COMMANDITES PAR ACTIONS</b>		Fondation Privée
	Société en commandite par actions à finalité sociale		<b>G.E.I.E.</b>
	<i>SOCIETES COMMANDITES PAR ACTIONS</i>		Groupement européen d'intérêt économique
	Société en commandite par actions		Groupement européen d'intérêt économique avec siège social en Belgique
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Société civile sous forme de société en commandite par actions</li> </ul>		Groupement européen d'intérêt économique avec siège social étranger
	<b>S.N.C.</b>		<b>G.I.E.</b>
	9. Société en nom collectif à finalité sociale		Groupement d'intérêt économique
	<i>SOCIETES EN NOM COLLECTIF</i>		Groupement d'intérêt économique à finalité sociale
	Société en nom collectif		Groupement d'intérêt économique avec siège social en Belgique
	3.4. Société civile sous forme de société en nom collectif		Groupement d'intérêt économique avec siège social étranger
	3.1.10. <b>A.S.B.L. - A.I.S.B.L. - FONDATIONS</b>		<b>INSTANCES PUBLIQUES</b>
	4.4. <i>ASSOCIATIONS SANS BUT LUCRATIF</i>		Etablissement public à caractère commercial
	8.2. Association sans but lucratif		Collectivité Territoriale
	3.2.12. Association sans but lucratif de droit privé		Autre forme de société de droit public
	8.2.2. Association sans but lucratif de droit public		Intercommunale
	<i>ASSOCIATIONS INTERNATIONALES SANS BUT LUCRATIF</i>		Centre Public d'Actions Sociales
			Organisme de Financement des Pensions
			Régie Communale autonome avec personnalité juridique

	Autre forme de société de droit public à finalité sociale
	<i>MINISTERES</i>
	Ministères (sauf Intérieur et Fonction publique)
	Ministère de l'Intérieur et de la Fonction publique
	<b>SOCIETES ETRANGERES</b>
	Société étrangère à forme mal définie
	Société étrangère avec établissement en Belgique
	Société étrangère avec responsable vis-à-vis de la T.V.A.
	Société européenne
	Société étrangère sans siège belge mais disposant d'un numéro national
	Société étrangère avec propriétés en Belgique
	<i>AUTRES FORMES DE SOCIETE</i>
	Organisme immatriculé par l'ONSS
	Société en formation
	Autre forme de société de droit privé
	Société civile
	Unité-TVA

	<i>SOCIETES AGRICOLES</i>
	Société agricole
	Société civile agricole
	<i>ASSOCIATIONS</i>
	Association (hors ASBL), Organisme divers
	Association de coopération
	Union professionnelle
	Association d'Assurances Mutuelles
	Organisme international, Association internationale
	Association de copropriétaires
	Association de projet
	Association prestataire de services
	Association chargée de mission
	<i>SOCIETES D'INVESTISSEMENT A CAPITAL VARIABLE</i>
	Société d'investissement à capital variable (droit belge)
	Société d'investissement à capital variable (droit européen)

Sur l'ensemble des entreprises pour lesquelles l'année de naissance d'un ou plusieurs dirigeants était disponible dans la base de B-Information, un tri a été opéré afin de retenir uniquement les entreprises dont tous les dirigeants sont âgés de minimum 55 ans.

Les dirigeants dont il est question occupent l'une des fonctions listées ci-dessous. Pour chaque entreprise, un ou plusieurs dirigeants ont été pris en considération. Leur ordre de présentation correspond à une cascade logique propre à B-Information. Le premier dirigeant apparaissant selon cet ordre a été retenu comme « dirigeant principal » de l'entité concernée :

- |   |  |
|---|--|
| 1) Administrateur                             | 9) Co-gérant   |
| 2) Administrateur Délégué                     | 10) Dirigeant  |
| 3) Administrateur Délégué - Directeur Général | 11) Gérant commandité  |
| 4) Administrateur Délégué suppléant           | 12) Gérant suppléant   |
| 5) Administrateur Directeur                   | 13) Président Administrateur Délégué                           |
| 6) Administrateur Gérant                      | 14) Président du comité de direction                           |
| 7) Administrateur suppléant                   | 15) Président du conseil d'administration / conseil de gérance |
| 8) Associé Gérant                             | 16) Vice-président du conseil d'administration / de gérance    |

### 8.2.3. Données IWEPS

Les données fournies par l'IWEPS sont d'ordre financier (cf. chapitre *Données financières*) ; la source est la Centrale des bilans. Les données mises à notre disposition par l'IWEPS sont celles de l'année 2013.

Concrètement, les numéros d'entreprise ont servi de clé pour importer les variables financières dans la base de données provenant de B-Information.

### 8.2.4. Données ONSS

L'ensemble des données nous permettant de caractériser le stock global d'entreprises (pour y confronter le stock des entreprises transmissibles) nous ont été fournies par l'ONSS.

Il s'agit d'une photographie de la situation (stock d'entreprises) au moment de la commande, c'est-à-dire en mars 2015.

Les variables dont l'ONSS a tenu compte pour son livrable sont les suivantes : le secteur NACE, la classe d'emploi, la forme juridique. Dans le tableau originel reçu de l'ONSS, le nombre d'employeurs est précisé pour chaque profil d'entreprises issu du croisement de ces trois variables.

Pour la comparaison des deux stocks, les employeurs dotés des formes juridiques reprises dans le tableau suivant ont été exclus.

Abréviation Fr	Forme Fr	Abréviation NI	Forme NI	Abréviation D	Forme D
ACP	Association de CoPropriétaires	VME	Vereniging van Mede-Eigenaars	MEV	MitEigentümerVerband
ADF	Association De Fait	FV	Feitelijke Vereniging	NFV	NichtrechtFähiger Verein
AFJ	Autre Forme Juridique	AV	Andere Rechtsvormen	ARF	Andere RechtsFormen
AFRAIS	Association de FRAIS	KV	Kostedelende Vereniging	KVE	Kostenteilende VEreingung
AISBL	Association Internationale Sans But Lucratif	IVZW	Internationale Vereniging Zonder Winst	IVOG	Internationale Vereinigung Ohne Gewinnerzielungsabsicht
ASBL	Association Sans But Lucratif	VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk	VOE	Vereinigung Ohne Erwerbszweck
ASS COM	ASSociation COMmerciale	COM M	COMmerciële Maatschappij		
ASS INT	ASSociation INTernationale	INT VER	INTernationale Vereniging		
ASS MOM	ASSociation MOMentanée	TV	Tijdelijke Vereniging		
EUP	Etablissement d'Utilité Publique	ION	Instelling van Openbaar Nut		
FDP PJ	Autre Forme de Droit Privé avec Personnalité Juridique	PRV	Andere Privaatrechtelijke Vorm met Rechtspersoonlijkheid	PRRFMRP	Andere PRivatrechtliche RechtsForm Mit RechtsPersönlichkeit
FOND	FONDation	STICH	STICHting	STIF	STIFtung
FONDPRIV	FONDation PRIVée	PRIV ST	PRIVate STichting	PRST	PRivate STiftung
FSE	Fonds de Sécurité d'Existence	FBZ	Fonds voor BestaansZekerheid		
FUP	Fondation d'Utilité Publique	SON	Stichting van Openbaar Nut	GEMST	GEMeinnutzige STiftung
GEIE	Groupement Européen d'Intérêt Economique avec un siège société en Belgique	EESV	Europees Economisch SamenwerkingsVerband met een zetel in België	EWIV	Europäische Wirtschaftliche InteressenVereinigung
GIE	Groupement d'Intérêt Economique avec un siège en Belgique	ESV	Economisch SamenwerkingsVerband met een zetel in België	WIV	Wirtschaftliche InteressenVereinigung
GIE FS	Groupement d'Intérêt Economique à Finalité Sociale	ESV SO	Economisch SamenwerkingsVerband met een Sociaal Oogmerk	VIV SZ	Wirtschaftlicher InteressenVerein mit Sozialer Zweckbestimmung
ISBL	Institution Sans But Lucratif	IZW	Instelling Zonder Winstoogmerk	EOG	Einrichtung Ohne Gewinnerzielungsabsicht
MUTU DP	Associations d'assurances MUTUelles	OVZM	Onderlinge VerZekeringsMaatschappijen	PRVGAG	PRivatrechtliche VersicherungsGesellschaft Auf Gegenseitigkeit

Abréviation Fr	Forme Fr	Abréviation NI	Forme NI	Abréviation D	Forme D
OFP	Organisme de Financement de Pensions	OFP	Organisme van de Financiering van Pensioenen	OFP	Organismus für die Finanzierung von Pensionen
SASPJ	Société ou Association Sans Personnalité Juridique	VVZRL	Vennootschap of Vereniging Zonder Rechtspersoonlijkheid	GVORP	Gesellschaften oder Vereinigungen ohne Rechtspersönlichkeit
SDC	Société de Droit Commun	MS	MaatSchap	GAR	Gesellschaft des Allgemeinen Rechts
SE	Société Européenne (Societas Europaea)	SE	Europese Vennootschap (Societas Europaea)	SE	Europäische Gesellschaft
SF	Société en Formation	VV	Vennootschap in Vorming	GBG	In Gründung Befindliche Gesellschaft
SI	Société Interne	SH	Stille Handelsvennootschap	SG	Stille Gesellschaft
SM	Société Momentanée	TH	Tijdelijke Handelsvennootschap	GG	GelegenheitsGesellschaft
SOC MUTU	MUTUalité	MUTUALIT	MUTUALITeit	KANKENKA	KrANKENKAsse
SYNDIC	SYNDICat	VAKBOND	VAKBOND	GEWERKSC	GEWERKSChaft
UP	Union Professionnelle	BV	BeroepsVereniging	BVE	BerufsVEreinigung

### 8.2.5. Données Sowaccess

Ces données ont été récoltées sur plusieurs années (de 2008 à 2015) par la Sowaccess via deux formulaires en ligne : le *diagnostic cession* (visant des cédants potentiels) et le *diagnostic reprise* (visant des repreneurs potentiels). Il s'agit, en l'espèce, de tests de diagnostic individuel, accessibles au tout venant.

Le corpus de répondants est dès lors assez large et indéfini ; il ne correspond en rien à une population aux contours bien délimités, ni à un échantillon représentatif d'une population donnée.

La Sowaccess a accepté de mettre ces deux bases à la disposition de l'équipe de recherche, moyennant le respect de l'anonymat des réponses et leur traitement exclusivement statistique.

Après nettoyage et tri, le fichier des cédants potentiels compte 1.098 répondants, et celui des candidats repreneurs 1.305 répondants.