



Transmettre son entreprise les cinq questions à se poser...

S'il est avéré que, 2 à 3% des terrains de camping sont vendus chaque année, on avance que la prochaine décennie devrait voir 30 à 50% de terrains changer de mains. Dès lors, les gestionnaires concernés par une prochaine transmission de leur activité doivent, dès aujourd'hui, songer à bâtir une stratégie afin de créer un cadre optimisé pour leur futur repreneur mais également pour eux.

GRÉGOIRE BISSON, DU CABINET FIDEA/BDO ([HTTP://WWW.BDO.FR/HPA](http://www.bdo.fr/hpa))

A tout moment, vous pouvez être amené à vous séparer de votre camping : opportunité, retraite, difficultés, changement de vie personnelle. Mais avant de franchir le pas, il est important de prendre le temps de la réflexion, car tous les professionnels s'accordent à dire qu'il est impératif d'anticiper sa transmission. La stratégie à adopter dépendra du projet futur du vendeur mais également du profil du futur acquéreur.

Vous pouvez vouloir transmettre votre camping dans un cadre familial ou céder votre activité à un tiers, les enjeux sont différents. En effet, transmettre son activité à son enfant ou à un tiers n'est pas sans conséquences sur le plan fiscal, juridique et patrimonial. Il vaut donc mieux mettre toutes les chances de son côté et ne pas laisser le hasard décider à votre place. Le projet doit être envisagé suffisamment tôt, trois à cinq ans, afin de réunir tous les facteurs clés de succès. Préparer sa transmission, c'est également s'interroger sur son avenir professionnel et personnel et surtout sur sa capacité et sa volonté à transmettre. Ce dernier point n'est pas à négliger, «l'affect» prend souvent le pas sur la raison. Il ne suffit pas de vouloir

transmettre, il faut l'accepter : « *Transmettre, c'est savoir laisser la manœuvre à un nouveau capitaine.* »

Quoi qu'il en soit et dans tous les cas, vous parlerez de fiscalité, d'anticipation, de patrimoine et d'avenir et il vaut mieux être bien accompagné afin de prendre le recul nécessaire pour une bonne réflexion. Il est donc essentiel d'avoir une démarche structurée pour optimiser au mieux l'opération et se poser les bonnes questions.

Elles sont au nombre de cinq :

1. Suis-je prêt à me séparer de mon camping ?

L'objectif de cette première réflexion personnelle consiste en une prise de recul et une approche très psychologique (ou intimiste) de la démarche de transmission. Elle vise à identifier les motivations réelles qui poussent à la transmission pour s'assurer que la stratégie définie plus tard est en phase avec ses motivations profondes. Passer de l'idée de transmettre à sa concrétisation implique de se poser un ensemble de questions, qui vont bien au-delà de la valeur de ►

l'entreprise ou de l'optimisation fiscale. Avant de traiter ces deux aspects, vous devez tout d'abord répondre à la question : êtes-vous prêt à passer les rênes ? Cette question peut paraître incongrue mais, dans les faits, se séparer de son camping n'est pas si facile. Car votre activité, c'est aussi votre vie, votre maison, votre famille. La dimension humaine et affective est loin d'être négligeable. Pour certains d'entre vous, il faut accepter l'idée que l'entreprise peut continuer sans vous. Une autre problématique pour le cédant consiste à s'interroger sur l'après-entreprise. Se posera également la question des revenus du foyer. En cas de départ en retraite, quel sera son montant ? Faudra-t-il envisager des compléments de revenus ?

Pour réussir une transmission, il faut se donner le temps de la réflexion et surtout avoir une réelle volonté de transmettre son entreprise, mais aussi son autorité et son pouvoir à un successeur. L'aspect psychologique est important et, avant d'aller plus loin dans votre projet, vous devez vous interroger. Quelles sont les raisons qui me poussent à transmettre ou céder mon exploitation ? À qui ? Quoi ? Le fonds de commerce, les titres, l'immobilier ? Comment, quand ?

2. Ai-je une vision réaliste de mon exploitation ?

Une fois passée cette phase psychologique, les questions sur les modalités de la transmission vont surgir. En premier, vous devrez définir clairement ce que vous vendez, et être réaliste ! Cela passe par un diagnostic technique du camping, pour recenser ce qui le rend attractif ou, au contraire, peut faire fuir un repreneur. Très important, le diagnostic devra être objectif et sans concession, un œil extérieur vous offrira davantage de garanties. L'objectif du diagnostic est multiple. Recenser les atouts de votre camping : son fichier clients, sa rentabilité, son emplacement, son offre, son référencement, tous les éléments qui pourront être mis en avant lors de la négociation avec un éventuel repreneur. L'identification des points faibles ne doit pas être négligée : taux d'occupation insuffisant, clientèle volatile, mixte emplacement pénalisant, parc d'hébergements vieillissant, rentabilité limitée, absentéisme du personnel. Autant de points qu'il conviendra d'analyser pour mieux envisager les actions correctrices à mettre en place pour renforcer l'attrait de l'entreprise avant sa transmission.

Il est impératif de connaître la situation réelle de l'entreprise : ses points forts et ses points faibles, car lors de la négociation du prix, vous pourrez en avoir besoin pour valoriser votre exploitation ou défendre vos intérêts avec des éléments concrets. Il serait donc préjudiciable d'omettre cette étape. Vous devez effectuer un diagnostic de l'état de santé de l'entreprise en prenant en compte tous les aspects psychologiques, humains, économiques, fiscaux et juridiques.

Cette analyse de l'environnement interne et externe (dirigeants, salariés, organisation, produits, marchés, cibles, partenaires) vous permettra notamment d'avoir une vision réaliste de votre camping afin de déterminer sa juste valeur et l'optimiser, le cas échéant, en mettant en avant son potentiel.

3. Combien vaut mon camping ?

Voilà une question que se pose tout bon gestionnaire. Mais attention, avant de s'engager vers l'épineux dilemme du choix des méthodes de valorisation spécifiques à l'HPA, il convient de faire un arrêt sur image sur une problématique de pure sémantique : ne confondez pas valeur et prix.

Au cours de ce troisième épisode, nous nous intéresserons uniquement à la notion de valeur. Le prix de cession de votre camping sera, quant à lui, généralement déterminé qu'au terme d'une âpre négociation argumentée face au repreneur. Le travail de fond réalisé lors de l'étape précédente prendra alors tout son sens. N'oublions pas que les méthodes de valorisation ne sont issues que de calculs

arithmétiques. Ces valeurs ne seraient se substituer à la loi de l'offre et de la demande qui fixe au final le prix ! Il est à noter que, en ce qui concerne les transmissions familiales par donation, cession ou succession, la notion de prix n'existe généralement pas puisqu'il n'y a pas de phase de négociation, la valeur de transmission étant fixée à concurrence de la valeur respectivement déterminée par le donateur, cédant ou un professionnel mandaté à cet effet.

Pour les néophytes, appréhender les méthodes de valorisation relève du chemin de croix ; dès lors, le recours à un expert-comptable spécialiste du secteur est nécessaire, voire incontournable. Souvent, les méthodes très généralistes et empiriques n'ont aucune substance. Elles ne sont ni objectives ni réalistes. L'exercice d'évaluation relève d'un travail de fourmi. Compte tenu de la valeur moyenne des terrains de camping, appréhender la juste valeur est indispensable : vendre trop cher son exploitation risque d'hypothéquer, d'une part, la liquidité de son affaire et, de surcroît, sa pérennité avec un poids de la dette disproportionné par rapport aux moyens des repreneurs éventuels. Attention, le cœur oublie parfois la raison. Une évaluation externe permettra d'avoir une idée précise de la valeur de l'entreprise.

4 & 5. Comment optimiser ma transmission ?

Nous voici au cœur du sujet. Au moment certainement le plus attendu par le lecteur, celui où il serait de bon aloi de divulguer des solutions miracles et universelles. Mais de telles solutions existent-elles ? Il faut hélas se rendre à l'évidence, les évolutions législatives de ces dernières années, et notamment la loi de finances 2013 et la loi de finances rectificative 2012 ont grandement contribué à réduire les effets optimisant des stratégies patrimoniales permettant de gommer toute fiscalité lors d'une transmission, que ce soit dans le cadre de transmission familiale, comme dans le cas de cessions classiques.

Il existe cependant des montages et techniques permettant de limiter dans des proportions conséquentes, le poids de la fiscalité et favorisant une transmission ou un réemploi de plus-value dans le cadre d'une reprise d'activité post cession. Mais attention, toutes les solutions évoquées ne sont pas universelles. A chaque dispositif correspond une situation bien précise qui n'est pas reproductible à chaque cas en présence. Votre situation de famille, votre âge, vos besoins de trésorerie et vos projets d'avenir sont autant de contraintes à prendre en considération pour orienter votre stratégie patrimoniale.

« Comment transmettre mon camping à mes enfants ? » répondra à la question que se posent bon nombre de parents susceptibles de partir à la retraite à moyen terme, et souhaitant voir la saga familiale perdurer.

« Comment optimiser la cession de mon camping ? » constitue le dernier point de cette vaste thématique et suggère des préconisations et un plan d'actions répondant notamment aux interrogations suivantes :

- quels sont les dispositifs me permettant de reprendre une activité en réinvestissant la plus-value issue de la cession de mon camping ?
- Existe-il des dispositifs permettant de limiter ma plus-value en cas de départ à la retraite ?
- Puis bénéficier d'une exonération lors de la cession de mon fonds de commerce...

Conclusion

La transmission d'entreprise est une opération complexe et longue à mettre en œuvre. Structurer sa démarche, procéder par étape clairement identifiée et bénéficier d'un accompagnement technique tout au long de ce processus sont des atouts indéniables pour réussir une transmission et ainsi démarrer sereinement une nouvelle vie.

L'OT vous proposera tout au long de cette année 2013 une série d'articles entrant dans le détail de ces grandes étapes de la transmission de son affaire. ❖