

Présentation du cas Vélasquez

M. Vélasquez, aujourd'hui âgé de soixante ans, dirige une entreprise agroalimentaire spécialisée dans la surgélation des produits de la mer et implantée dans le Nord de la France. Cette entreprise, dont il a racheté 100% du capital à son beau-père, existe depuis quarante-cinq ans. Elle a connu un essor important dans les années quatre-vingt et a atteint une phase de maturité caractérisée par une croissance modérée.

Vue d'ensemble

Structure actuelle du bilan de l'entreprise Vélasquez

Postes de l'Actif	Montants en €	%
Immobilisations d'exploitation	2 312 000	37,3
BFR d'exploitation	2 685 000	43,3
Total Actifs d'exploitation	4 997 000	80,6
Actifs de trésorerie	1 203 000	19,4
Capitaux engagés	6 200 000	100

Postes du Passif	Montants en €	%
Capitaux propres <i>dont capital social</i>	4 660 000 1 500 000	75,2
Dettes à long et moyen termes	1 540 000	24,8
Capitaux permanents	6 200 000	100
Passifs de trésorerie	0	0
Total financements	6 200 000	100

BILAN DE L'ENTREPRISE VÉLASQUEZ AU DERNIER ARRÊTÉ COMPTABLE.

Situation personnelle

M. Vélasquez est veuf et a trois enfants de 27, 25 et 20 ans, qui travaillent avec lui. Il dispose d'un patrimoine personnel comprenant divers appartements locatifs à Paris et sur la Côte d'Azur, dont la valeur de négociation est évaluée à 4 000 000€ et un portefeuille titres, investi en actions, obligations et certificats de dépôts, dont la valeur de marché est de 1 300 000€. La situation patrimoniale de M. Vélasquez, l'amène à payer l'Impôt de Solidarité sur la Fortune (ISF). Hormis son outil industriel, il ne croit plus beaucoup à la rentabilité de ses placements : actions et obligations, patrimoine immobilier, ou encore certificats de dépôts à 3,5%.

Ces différents facteurs et le développement de l'entreprise mènent M. Vélasquez à la croisée des chemins : il peut continuer à développer son patrimoine sans se préoccuper de sa succession, ou bien anticiper celle-ci.

Trois projets

Préférant ce dernier cas, il pense créer à ce stade une entreprise avec ses enfants afin de racheter l'outil industriel existant et le développer en créant une nouvelle unité de production. Le financement de l'opération serait assuré, en grande partie, par un groupe de banques amies qui prêterait les fonds, moyennant prise de garanties sur le patrimoine personnel de M. Vélasquez.

Lors d'une soirée, M. Vélasquez se décide à parler de son projet à M. de Cépédès, vieil ami d'enfance aujourd'hui devenu avocat réputé. Celui-ci, ayant bien compris son souhait, lui apprend qu'il est également en affaires avec deux chirurgiens détenteurs de cliniques dans les environs de Nice. Ces médecins désirent fusionner leurs cliniques, mais n'ont pas encore réussi à se mettre d'accord sur les modalités. À l'instar de grands groupes industriels comme la Générale de Santé, M. de Cépédès pense qu'il y a là une occasion d'investissement qui pourrait aider à résoudre le problème de M. Vélasquez. Une clinique doit se traiter de la même façon qu'une entreprise industrielle, la propriété du capital et la gestion de l'établissement restant indépendants de l'acte médical. Il faut donc regarder l'efficacité de la gestion et les solutions de financement qui peuvent convenir au besoin particulier de M. Vélasquez.

En outre, lors d'un déplacement d'affaires et alors qu'il est seul à l'hôtel, M. Vélasquez rencontre un Espagnol, M. Cienfuégos, qui passe le plus clair de son temps dans les Caraïbes. Celui-ci lui présente des opportunités d'investissements dans l'hôtellerie, soit aux Antilles françaises - qui bénéficient encore à ce moment de la loi "Pons" - soit à Cuba : le blocus économique décrété par les États-Unis depuis 1963 et la chute du bloc soviétique ont eu pour effet l'accélération du développement des infrastructures touristiques afin de faire entrer les devises nécessaires aux besoins du pays. Bien que catastrophique pour la population, cette situation offre une véritable opportunité pour les investisseurs : l'État cubain leur garantit la liberté de circulation des fonds et ne taxe pas encore les gains réalisés.

Dès lors, M. Vélasquez ne sait plus que penser. Aussi demande-t-il à M. Cienfuégos un dossier sur un projet d'hôtel à Varadero, la station balnéaire la plus réputée de Cuba depuis la création de la Casa Dupont (de Nemours). Il fait de même avec M. de Cépédès en ce qui concerne les cliniques du Sud de la France. Il leur demande d'étudier, en plus des projets d'investissement, des solutions de financement qui lui permettraient de résoudre ses problèmes de succession. Il s'impose des contraintes identiques en ce qui concerne le développement de son outil industriel.

Deux mois plus tard, il termine le dossier dont il a la charge. Fourni en proposition 1, ce dossier fait apparaître des éléments intéressants, tant du point de vue industriel que de celui de la succession. Quinze jours plus tard, il reçoit les projets de M. de Cépédès (proposition 2) et de M. Cienfuégos (proposition 3). Il est alors prêt à étudier l'ensemble pour prendre une décision cohérente.