



# Les Matinales des créateurs d'entreprise

**Créer ou reprendre une entreprise,  
quels avantages ?**

Kustrim Reka

Délégué au développement économique

# Où trouver le support de présentation?

innovation.ge.ch



Publications



Autres documents

# Programme

1. Présentation de la Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI)
2. Contexte
3. Rappel sur la création d'entreprise
4. Reprise d'entreprise
5. Organismes d'aide
6. Conclusion

# 1. DG DERI

# Mission de la DG DERI

- Mise en place de la stratégie économique du canton
- Favoriser le développement et le maintien des conditions-cadre
- **Favoriser la création de nouvelles entreprises dans le canton**
- Faciliter le développement des entreprises qui y sont installées
- Inciter les entreprises extérieures à s'y implanter
- Prévoir des coordinations avec les cantons proches et intéressés aux mêmes objectifs

# Prestations aux entreprises

## Informations générales

- Démarches administratives
- Juridiques, fiscales, financement, ...

## Événements destinés aux entrepreneurs

- Petits déjeuners des PME et start-up
- Conférences
- Formations

## Orientation vers les organismes de soutien aux entreprises

# 2. Contexte

# Constat

## Création d'entreprise

- ~ 3'000 nouvelles entreprises inscrites au RC à Genève chaque année
- 48% des entreprises créées sont liquidées durant les 5 premières années

## Reprise d'entreprise

- Pas de statistique précise mais des estimations
- 23% des entreprises genevoises seraient concernées (= 4'200 entreprises sur 5 ans; 840 par année à GE)
- seules 70% sont transmises (donc 30% liquidée)
- ~ 5% des transmissions effectuées échouent
- Taux d'échec: 34 %

Source:

Office Cantonal de la Statistique;

Etude Transmettre la direction et la propriété de son entreprise, Relève PME–Université St-Gall & HEG Fribourg, Déc 2009



# 3. Création d'entreprise

# 2 aspects principaux

- Business Plan
  - Ø Réflexions préalables, étude de marché, analyse financière, planification, etc.
- Aspects formels
  - Ø Aspects légaux & formes juridiques
  - Ø Charges sociales
  - Ø Aspects fiscaux

*Voir ensuite le processus d'une reprise*

# Aspects formels - Points clés légaux

- Secteur d'activité
  - Ø Activités réglementées: reposant sur la réputation, la mise en place de contrôle ou numéris clausus
  - Ø Professions réglementées: formation spécifique (diplôme) ou l'expérience professionnelle

<http://bewilligungen.admin.ch/bewilligungen/search.html?language=fr>

- Choix de la forme juridique: implications notamment en termes de charges sociales et de fiscalité

# Aspects formels - Formes juridiques

	Société de personnes (raison individuelle, SNC,...)	Société à capitaux (Sàrl, SA,...)
Responsabilité	Personnelle et illimitée	Limité au capital
Condition	Adresse commerciale	1 personne domicilié en Suisse ayant pouvoir de représentation
Nom de l'entreprise	Lié au nom de famille de la personne	Raison sociale propre
Statut du patron	Indépendant	salarié
Charges sociales	Env. 12% mais ni AC, APG, AA, LPP	Env. 16% à charge de l'employeur (et env. 14% à charge de l'employé)

# Formes juridiques

	Société de personnes (raison individuelle, SNC,...)	Société à capitaux (Sàrl, SA,...)
Comptabilité	Obligatoire	Obligatoire
Fiscalité - <i>Impôt</i>  - <i>TVA</i>	<p>Lié à la personne selon barème progressif (impôt sur le revenu):  <a href="https://www.ge.ch/document/baremes-2017-impots-revenu-fortune-exemples-calcul">https://www.ge.ch/document/baremes-2017-impots-revenu-fortune-exemples-calcul</a></p> <p>Assujetti (7.7%)                      (facilité administrative si revenu &lt; CHF 100'000 annuel)</p>	<p>Sujet fiscal                      (Revenu 24.3% +                      Capital 0.4% - 0.45%)</p> <p>Assujetti (7.7%)                      (facilité administrative si                      revenu &lt; CHF 100'000                      annuel)</p>
Vente	Gain imposable (comme revenu)	Gain en capital non imposable

# Avantages / désavantages d'une création

	Avantages	Désavantages
Risque économique	Pas de risques dissimulés, non immédiatement décelables	Investissement de départ souvent supérieur aux estimations initiales; incertitude élevée
Activités, clients	Développées selon souhait du créateur	Nouvelle activité qui doit faire ses preuves, clients à convaincre
Organisation, collaborateurs	Mise en œuvre selon choix et décision du créateur	Nouvelle organisation et équipe qui doit faire ses preuves

# 4. Reprise d'entreprise

# Caractéristiques - 1

La reprise peut s'effectuer:

- à titre onéreux par vente
- à titre gratuit par donation

La reprise peut être:

- totale
- partielle

La reprise peut porter sur:

- les parts de société
- les actifs et passifs
- certains actifs uniquement (technologie, clients, employés, fonds de commerce, etc.)
- certaines parties de l'activité



# Caractéristiques - 2

Repreneurs potentiels:

- famille
- employés
- tiers

Quels critères vont influencer la forme de l'opération?

- la forme juridique (société à capitaux vs société de personne)
- la situation financière
- le périmètre de la transaction (tout ou partie de l'entreprise)
- divers (domaine d'activité, aspects fiscaux, etc.)

# Caractéristiques - 3: Fonds de commerce

- Ø Caractéristique des entreprises du secteur de la vente ou du service direct à la clientèle
- Ø **Éléments incorporels**, tels que la clientèle, le bail, la réputation, etc., et des **éléments corporels** tels que le mobilier, les équipements, le stock, etc.
- Ø En Suisse, le prix d'un fonds de commerce est le résultat d'une négociation entre vendeur et acheteur
- Ø La valeur d'un fonds de commerce se justifie par différents éléments objectifs tels que le chiffre d'affaires, mobilier, stock mais également plus difficile à quantifier telle que l'emplacement
- Ø Intermédiation: agent de fonds commerce soumis à autorisation

# Processus d'une reprise: étapes

1. Préparation préalable / analyse des options
2. Recherche et identification d'une entreprise
3. Analyse de l'entreprise (due diligence) et valorisation
4. Négociations, fixation du prix et contrat
5. Financement
6. Démarches administratives et transmission juridique
7. Transmission opérationnelle

# Processus d'une reprise: caractéristiques

- Potentiellement long
- Complexe
  - Ø Enjeux légaux, fiscaux, financiers, émotionnels, etc.
- Différent d'un cas à l'autre, difficilement généralisable
- Minimum 2 parties en présence, avec des motivations et intérêts divergents

# Identification d'une cible

∅ Agents en fonds de commerce

<https://www.ge.ch/police/doc/entreprises-de-securite/liste-agents-fonds-commerce.pdf>

∅ Autres entreprises

**Relève PME**

KMU Next  
PME  
PMI

 **match INVEST**  
swiss matching platform

Fiduciaires

Associations  
professionnelles

Etc...

# Due diligence: objectifs

- Vérifier les informations transmises pour connaître la situation le plus exactement possible
- Audit de la cible pour identifier et limiter les risques liés à l'acquisition
- La due diligence:
  - permettra de confirmer l'intérêt
  - aura un impact sur le prix (valorisation) et la forme de la transaction
- Si concluant, faire une valorisation indépendante de l'entreprise
- Ne pas hésiter à faire appel à un conseiller externe

# Due diligence: éléments clés

- Situation du marché, concurrence et clients
- Technologie et propriété intellectuelle
- Organisation, management, ressource humaines
- Finance (situation financière, rentabilité, éventuellement retraitement des données comptables, etc.)
- Juridique (engagements contractuels clients-fournisseurs-employés, bail, leasing, assurances, RC, statuts, règlements, conventions d'actionnaires; PV des conseils d'admin.; etc.)
- Fiscal (type d'imposition, paiement des impôts)
- Risques éventuels (responsabilité éventuelle, litiges en cours et/ou à venir, etc.)

# Négociations & contrat

- Description de l'opération (périmètre de la transaction, type de transaction)
- Prix (fixe, part variable, mécanisme de résolution de litiges)
- Exigibilité (mode de paiement, acompte, paiement unique ou par tranche, crédit vendeur)
- Obligations du vendeur (période transitoire, etc.)
- Garanties du vendeur (intégralité des informations, changements depuis la date du bilan, garantie de passif, etc.)
- Conditions (approbations des autorités, transfert de bail, etc.)
- Contrat écrit



# Financement

- Fonds propres (minimum 30-50% du prix d'achat)
- Crédit vendeur
- Prêt bancaire (remboursement sur 4 à 8 ans)
- Aide publique (FAE, Fondetec)
- Ne pas oublier le besoin de financement de l'entreprise (investissements et besoin de fonds de roulement)

# Mise en œuvre / transmission

- Levée des conditions suspensives
- Paiement du prix de vente (*closing*)
- Transfert de propriété (actions, RC, etc.) et réception des documents (contrats, etc.)
- Transmission du savoir-faire et des contacts (transmission opérationnelle)
  - Période intermédiaire sur une période déterminée (3-6 mois recommandée)
- Passation de pouvoir

# Difficultés

- Ø Facteurs psychologiques du cédant
  - Connaître les raisons de la vente (âge, difficultés, fin du cycle de vie produit, etc.)
- Ø Transparence
  - Informations pas toujours disponibles
  - Difficultés à évaluer la situation (informations peu formalisées, partie non déclarée, etc.)
- Ø Valorisation
  - Valeur affective vs valeur du marché
- Ø Impact fiscal
  - Attention notamment à la liquidation partielle indirecte
- Ø Transmission du savoir-faire et des contacts + Résistance aux changements
  - Difficulté d'apporter sa touche personnelle

# Avantages / désavantages d'une reprise - 1

	Avantages	Désavantages
Risque économique	Risque moindre et mieux calculable que dans une création d'entreprise Génère des revenus immédiatement	Les risques ne sont pas immédiatement décelables
Produits / Services	Déjà implantés sur le marché	Les produits ne correspondent pas à votre concept
Clients	Base de clients déjà existante	Les clients existants sont fortement liés à l'ancienne entreprise

# Avantages / désavantages d'une reprise - 2

	Avantages	Désavantages
Collaborateurs / Fournisseurs	Déjà existants	Les fournisseurs et collaborateurs ont été sélectionnés par l'ancienne équipe; Ces partenaires resteront-ils fidèles ?
Organisation	Les structures ont fait leurs preuves, les procédures sont rodées, ce qui facilite grandement la phase initiale	Les procédures sont liées à l'ancien patron. Après son départ, est-ce que le fonctionnement restera effectif? Résistance au changement

# Avantages / désavantages d'une reprise - 3

	Avantages	Désavantages
Degré de notoriété	L'entreprise et les produits sont connus et appréciés des clients, présents dans leur mémoire et ont déjà acquis une renommée	Le degré de notoriété peut s'avérer moins élevé que prévu Image négative Forte dépendance à l'ancien propriétaire
Besoin de capitaux	Revenus pré-existants donc couverture des charges plus aisée	Prix d'acquisition Besoin d'investissement de remplacement ou de modernisation, éventuellement pas décelée immédiatement

# Avantages / désavantages d'une reprise - 4

	Avantages	Désavantages
Prédécesseurs	Possibilité de transfert de savoir-faire et de connaissances par le prédécesseur	L'empreinte laissée par le prédécesseur peut être à l'origine de problèmes d'acceptation (des collaborateurs; résistance au changement)

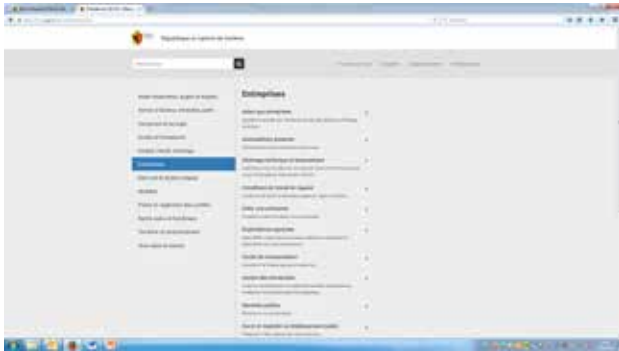
# 5. Organismes d'aide



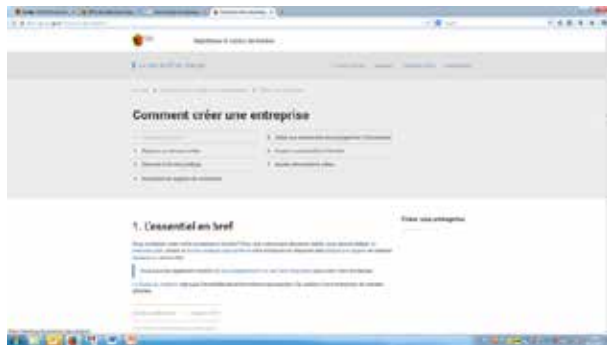
# Nos outils à votre disposition !

*A votre service...*

[www.ge.ch/parcourir#entreprises](http://www.ge.ch/parcourir#entreprises)



[ge.ch/comment-creer-entreprise](http://ge.ch/comment-creer-entreprise)



Les Petits déjeuners des PME et start-up



Notre "Guide du Créateur d'entreprise" téléchargeable



Les Matinales des créateurs d'entreprise



# Dispositif de soutien aux entreprises

Information



Coaching et accompagnement



Financement



# Contact

## Direction générale du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI)

11, rue de l'Hôtel-de-Ville

Case Postale 3216

1211 Genève 3

Tel : 022 388 34 34

[Innovation.ge.ch](http://Innovation.ge.ch)

[dgderi@etat.ge.ch](mailto:dgderi@etat.ge.ch)