

Reprendre une entreprise, c'est moins risqué que d'en créer une

ECONOMIE

Sur les quelque 700 sociétés dans le Chablais et 150 dans la Veveyse et Lavaux qui seront mises en vente dans les cinq prochaines années, seules 60% trouveront repreneurs. En cause: 75% des PME sont des entreprises familiales, or les enfants sont de moins en moins enclins à reprendre la société de leurs parents, selon une étude menée par le Crédit Suisse et l'Université de St-Gall. Autre écueil, le manque de visibilité pour ceux qui vendent et la difficulté de trouver une affaire pour ceux qui souhaitent entreprendre ou investir. Alors comment faire et quelles sont les démarches à suivre pour avoir une chance d'aboutir et ne pas couler dans l'année qui suit? Exemples sur la Riviera de quelques reprises récemment menées à bien.

Textes et photo: Magaly Mavilia

«Lorsque l'on vend son entreprise, on n'a pas forcément envie que tout le monde soit au courant», confie cet entrepreneur installé dans la zone industrielle de Villeneuve. Ce futur repreneur a donc mis une annonce sur firm4sale.ch, une plateforme internet unique en son genre qui vient d'être créée en décembre dernier. Ce site s'adresse aussi bien aux personnes qui souhaitent vendre qu'à celles qui recherchent une affaire. Courtière en immobilier et en biens commerciaux à Chardonne, Anne-Lise Bourquin (voir interview ci-contre) apprécie qu'un site comme celui-ci ait vu le jour. «Pour nous, disposer d'un portail qui se consacre uniquement aux biens commerciaux simplifie les recherches des acquéreurs. C'est un outil attendu et efficace.»

Un mois après sa mise en ligne, cent quinze entreprises sont déjà inscrites sur toute la Suisse romande ainsi que la Suisse alémanique. Pour Vaud et Valais, une cinquantaine d'offres englobent tous les secteurs: de l'hôtel 4 étoiles à la petite épicerie du coin, en passant par un salon de coiffure, un magasin de décoration, un pressing, une agence immobilière, une société d'import-export et même un cabaret. «Les grosses entreprises n'ont pas de problème pour trouver un acquéreur, mais c'est beaucoup plus difficile pour l'artisan ou le commerce local, se rend compte Michel Fontana, créateur du site firm4sale.ch. Aujourd'hui, on parle souvent de Start up, or, le 50% d'entre elles n'existent plus dans les cinq ans qui suivent leur création et les fonds investis sont perdus. Par contre, celui qui reprend une affaire qui existe et qui a une clientèle en place va prendre beaucoup moins de risques. Ce qui ne l'empêche pas d'évoluer vers quelque chose de complètement différent. C'est un marché très important, insiste Michel Fontana, le commerce va rester dans le village où les gens ont besoin de services.»

Reprise d'entreprise par paliers

Bon nombre de jeunes ou moins jeunes aimeraient créer leur propre entreprise mais les moyens et l'expérience manquent parfois. De leur côté, certains patrons souhaiteraient pouvoir préparer leur retraite en transmettant ce qu'ils ont créé pendant toute une vie de travail. La reprise par «paliers» est une solution qui peut aider tout le



Avant de reprendre cette boulangerie à Vevey, Isabel Tenthorey a établi un plan financier.

monde à s'en sortir et éviter aux PME ou à l'artisan de devoir fermer boutique ou licencier son personnel. «Je souhaite si possible vendre mon entreprise en location tout en restant à la direction jusqu'à ma retraite, confie cet entrepreneur de Villeneuve qui ne souhaite pas voir son nom apparaître. Les banques sont réticentes aujourd'hui et c'est une solution qui peut aider un jeune à démarrer.» De multiples formules sont possibles, de l'apport financier de base à un paiement échelonné. En travaillant main dans la main pendant quelques années, la clientèle n'est pas bousculée et le futur patron aura le temps de s'acclimater aux contraintes et aux exigences du métier et du marché. «Par ailleurs, et c'est aussi très important, insiste Michel Fontana, le commerce va rester dans le village où les gens ont besoin de services.»

«C'est toute une aventure!»

Isabel Tenthorey vient d'ouvrir la boulangerie-pâtisserie Art Sucré, à la rue de Fribourg à Vevey qui fait aussi tea-room. Traductrice de formation, cette jeune maman travaillait à la maison pour élever ses enfants. C'est au fil des anniversaires et d'une passion pour le sucre qu'elle en vient à créer sa propre pâte et des gâteaux en trois dimensions totalement insolites. Sa réputation se répand et ses œuvres d'art se vendent comme des petits pains dans toute la Suisse romande. «Je ne pouvais plus travailler dans ma cuisine, avoue-t-elle, et j'ai décidé de me lancer en engageant un boulanger professionnel. Je voulais travailler avec quelqu'un qui ait les mêmes valeurs que moi, la connaissance et le respect des matières premières de qualité car j'ai décidé de ne proposer que des produits faits maison.»

De la première visite de cette boulangerie déjà existante à son rachat, six mois se sont écoulés pendant lesquels un solide business plan a été établi. «Un fiduciaire m'a fait un bilan annuel pour les six prochaines années à venir en se basant sur les chiffres de l'ancienne entreprise et la courtière qui avait mis en vente la boulangerie m'a beaucoup aidée pour les détails administratifs et législatifs», explique l'artisan. Un conseil à donner pour ceux qui aimeraient démarrer? «Tout examiner dans les moindres détails pour éviter les surprises, établir une liste et revenir plusieurs fois sur place. Je me suis aussi inscrite à l'association professionnelle des boulangers-pâtisseries qui m'a beaucoup aidée et qui répond à toutes mes questions. A mon sens, il est essentiel d'être conseillé par des professionnels.»

«C'est un rêve de petite fille»

Lorsque j'étais enfant, je voulais être chanteuse ou vendeuse, et finalement j'ai fait du droit, raconte Agnès Faveaux qui vient d'ouvrir sa boutique de mode ATOM à la Grand'Rue à Montreux (photo en page 1). Je me suis lancée dans un projet complètement nouveau pour moi. J'ai toujours été passionnée par les grands couturiers dont ma tante me

«Les grosses entreprises n'ont pas de problème pour trouver un acquéreur, mais c'est beaucoup plus difficile pour l'artisan ou le commerce local.»

Michel Fontana, créateur du site firm4sale.ch

parlait et qu'elle a eu la chance de côtoyer. «Même avec un solide business plan établi grâce à ses connaissances de juriste, Agnès admet qu'il y a toujours une part d'inconnu lors d'une reprise d'entreprise, surtout lorsque l'on change complètement le style du magasin que l'on rachète. Sa recette pour garder le cap et étoffer son entreprise? «Être optimiste, aimer ce que l'on fait et commencer petit. Il y a six mois, je n'avais pas toutes les grandes marques avec lesquelles je travaille aujourd'hui. Il faut en permanence être à l'écoute des besoins de la clientèle et savoir s'adapter au marché qui évolue. Ma plus jeune cliente a 8 ans et la plus âgée 99 ans.»

«Il faut oser»

«Ça faisait longtemps que je voulais avoir quelque chose à moi, avoue radieuse Maria Cvetanovski qui vient de reprendre le tea-room C'Chocolat à la Grand'Rue à Montreux. Je gère deux magasins dans la vente depuis seize ans et l'idée d'ouvrir un tea-room me plaisait et plus spécialement dans le domaine de la restauration. Dès que j'en ai vu, j'ai eu le coup de foudre et l'affaire a été réalisée en un mois.» A la base, ce commerce était spécialisé dans le chocolat, une filière que la nouvelle patronne va conserver - elle sert les seuls authentiques chocolats chauds maison suisses de la région - mais elle souhaite également développer son commerce en proposant des petits-déjeuners-buffet et de la restauration à midi avec de l'alcool. Son business plan, elle l'a établi avec une amie: «L'ancienne propriétaire m'a montré les chiffres, je savais où j'allais. Mais j'ai tout de même engagé un fiduciaire.» Un petit conseil pour qui souhaiterait faire le grand saut? «Il faut oser une fois dans sa vie, sinon on risque de le regretter plus

«L'ensemble de la situation financière doit être soigneusement évalué avant de se lancer», conseille Anne-Lise Bourquin, courtière en immobilier et en biens commerciaux.

DR

tard. Il est important aussi de rester positif tous les jours. Avec une telle attitude, on arrive à tout faire. Des commerçants de la place m'ont découragée, mais je ne me suis pas laissé intimider.»

Avant de se lancer

Devenir indépendant demande un grand investissement physique et psychologique. «Si on ne vient pas du métier, il ne faut pas hésiter à poser des questions, suivre éventuellement des stages et faire preuve d'humilité, conseille cette artisanne qui vient de remettre son entreprise sur la Riviera. La prudence s'impose au niveau financier, car nous avons des marges de manœuvre qui sont faibles. Je conseillerais aux gens de fonctionner quelques mois pour se rendre compte de la situation et ensuite seulement de refaire la déco ou le mobilier. En étant patron, il est important de garder un peu d'argent avant d'investir.»

Anne-Lise Bourquin:

«Pour une cession d'entreprise, il est bien de faire un audit»

Courtière en immobilier et en biens commerciaux, Anne-Lise Bourquin a débuté son activité à Montreux dans la vente de commerces et a eu le plaisir de former des apprentis. Courtière certifiée USPI (Union Suisse des Professionnels de l'Immobilier) et experte en «diagnostic amiante», elle crée sa propre entreprise en 2011: Calb-Courtage A-L Bourquin à Chardonne. Pour cette passionnée, qui connaît parfaitement le tissu économique local, toute vente d'objet commercial nécessite une responsabilité accrue: celle de renseigner l'acquéreur sur les particularités propres à ce genre d'opération. Remise de bail, démarches administratives, négociations, évaluations, Anne-Lise accompagne ses clients jusqu'au démarrage de l'entreprise.

Quelles sont les démarches à mettre en place pour vendre une entreprise?

➤ En premier lieu, l'élaboration d'un dossier complet qui doit comprendre, entre autres, un descriptif détaillé et des photos. Quant aux plans de l'établissement, s'ils existent, ils constituent un avantage indéniable. Ensuite, en accord avec le vendeur, il y a lieu de définir la stratégie publicitaire. Elle peut s'effectuer de manière discrète ou à large échelle en incluant notamment une parution dans la presse ainsi qu'une diffusion sur les portails informatiques et le site du mandataire.

A quoi le vendeur doit-il être attentif?

➤ Il arrive que l'acheteur ne dispose pas de liquidités suffisantes et que le vendeur lui accorde un crédit-vendeur. Dès lors, il se substitue à la banque pour une partie de la somme, parfois à ses risques et périls. Dans la plupart des cas, à la demande du bailleur, le vendeur demeure solidairement responsable du bail durant deux ans. Là encore, la prudence est de mise et il est nécessaire de demander des garanties à l'acquéreur. Il s'agit là du principal risque du vendeur. Par ailleurs, il est utile de rappeler que pour un indépendant, le produit de la vente de son commerce est imposé comme un revenu et ajouté au résultat de l'année en cours. Certes, il peut créer une Société à responsabilité limitée (Sàrl) pour diminuer ses frais pour autant que sa création remonte à 5 ans.

«L'ensemble de la situation financière doit être soigneusement évalué avant de se lancer», conseille Anne-Lise Bourquin, courtière en immobilier et en biens commerciaux. DR

Les pièges les plus courants à éviter lors de l'achat d'une entreprise?

➤ Lors d'une cession d'entreprise, les éléments s'articulent différemment selon que l'on rachète une société de capitaux ou une entreprise individuelle. Il est donc judicieux de réaliser un audit à la reprise d'une Sàrl. L'acquisition d'un fonds de commerce, dans le domaine de la restauration pour citer cet exemple, dont les normes ne seraient pas ou plus en vigueur, est un facteur risqué, car l'acheteur devra alors investir pour avoir le droit d'exploiter. Le coût en résultant peut être important. L'acquéreur doit impérativement être informé. Cela lui permettra de prévoir une planification des travaux et d'évaluer le temps que cela va prendre avant l'ouverture. Il est à relever qu'il peut se retourner contre le vendeur en cas de défauts dissimulés. Enfin, un changement d'affectation n'est pas toujours envisageable. De ce fait, il est primordial de s'assurer, avant l'achat, que le bien de ses rêves bénéficie d'une autorisation d'exploitation ou sera en mesure de l'obtenir.



40 %

des entreprises de la région ne trouveront pas de repreneurs