

# OBSERVATOIRE de la CRÉATION d'ENTREPRISES en HAUTE-SAVOIE

## LETTRE

4<sup>ème</sup> édition JANVIER 2007

### La REPRISE d'ENTREPRISES : UN VÉRITABLE ENJEU pour notre DÉPARTEMENT ?

*Si la création d'entreprises nouvelles assure à notre département le renouvellement et l'élargissement de son tissu économique, la reprise d'entreprises permet de préserver le tissu économique existant.*

*Création et reprise d'entreprises sont deux démarches très différentes qui trop souvent se confondent non seulement au travers des analyses économiques mais également au niveau des actions destinées à promouvoir la création d'entreprises dans son ensemble.*

*L'Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie a choisi de se consacrer, sur le second semestre 2006, à l'identification des repreneurs dans leurs spécificités, dans leur logique d'approche de la reprise, dans leurs difficultés et leurs besoins propres pour permettre, d'une part, de mettre en place des actions ciblées et, d'autre part, de mesurer la réelle dimension de l'enjeu représenté par la reprise d'entreprises.*

*Le véritable enjeu économique pour notre département ne réside-t-il pas en effet dans la nature des entreprises créées, dans leur capacité à produire de la richesse et dans leur potentiel de développement, qu'il s'agisse d'entreprises nouvellement créées ou d'entreprises reprises ?*

## LES TENDANCES DE LA REPRISE EN HAUTE-SAVOIE \*

\* Données issues du Répertoire INSEE - SIRENE (champ ICS)

### Un nombre de reprises en régression sur les dix dernières années

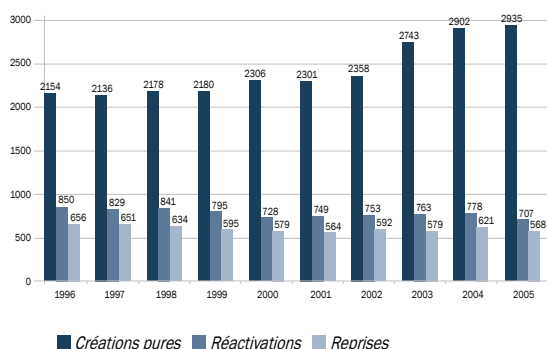
En 2005, 4 210 créations d'entreprises ont été enregistrées en Haute-Savoie, dont **568 reprises d'entreprises, soit 13,5% de l'ensemble des créations**. En Haute-Savoie comme en France, la part des reprises d'entreprises n'a jamais été aussi basse sur les dix dernières années.

Néanmoins, le poids de la reprise dans l'économie d'un département est un indicateur qui doit être analysé avec prudence : une part élevée de reprises au sein des créations totales n'est pas synonyme d'initiative et de dynamisme économique.

Malgré une progression de 7,3% du nombre de reprises en 2004, conséquence des mesures en faveur de la reprise de la Loi pour l'Initiative Economique, **l'essor des créations d'entreprises sur les dix dernières années ne profite pas aux reprises**.

Entre 1996 et 2005, alors que le nombre total des créations d'entreprises en Haute-Savoie a progressé de 15%, le nombre des reprises a régressé de 13,4%.

10 ans de création d'entreprises en Haute-Savoie



La restructuration des marchés, la montée en puissance des activités de type tertiaire, l'investissement initial plus élevé en reprise qu'en création, le manque d'anticipation des cédants, sont autant de facteurs qui expliquent cette tendance à la baisse des reprises d'entreprises.

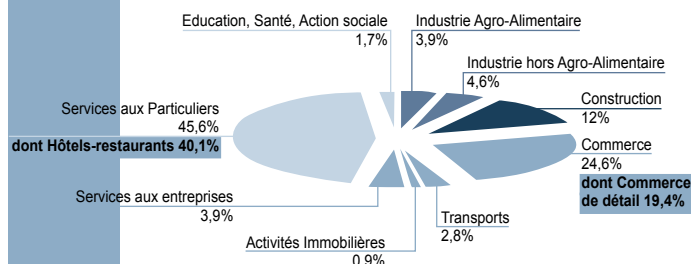
Par ailleurs, le nombre de reprises par achat de parts sociales et d'actions n'est pas comptabilisé au sein du répertoire SIRENE. Or, ce nombre est a priori de plus en plus important parallèlement à la part croissante du nombre d'entreprises immatriculées en sociétés.

**La reprise est un sujet d'actualité puisqu'on estime à 2 sur 5 le nombre de chefs d'entreprise haut-savoyards âgés de plus de 50 ans, susceptibles de céder leur entreprise dans les années à venir.**

Néanmoins, l'enjeu représenté par la reprise d'entreprise ne doit pas être surestimé. En effet, toutes les entreprises ne sont pas transmissibles (l'activité ne s'y prête pas, l'entreprise n'a pas de valeur au regard de son marché, le fondateur ne souhaite pas transmettre...).

### 6 reprises sur 10 concentrées dans les secteurs Hôtels-restaurants et Commerce de détail

Répartition des reprises d'entreprises en Haute-Savoie en 2005 suivant les grands secteurs d'activités



## II CREATEURS, REPRENEURS : DEUX PROFILS DISTINCTS\*

*\*Données issues d'un échantillon de 5 915 porteurs de projet dont 1 282 porteurs de projet repreneurs ayant présenté leur projet à la Chambre de Commerce et d'Industrie de la Haute-Savoie entre le 1<sup>er</sup> janvier 2004 et le 31 décembre 2005 (champ ICS)*

### La reprise d'entreprises, une affaire d'hommes

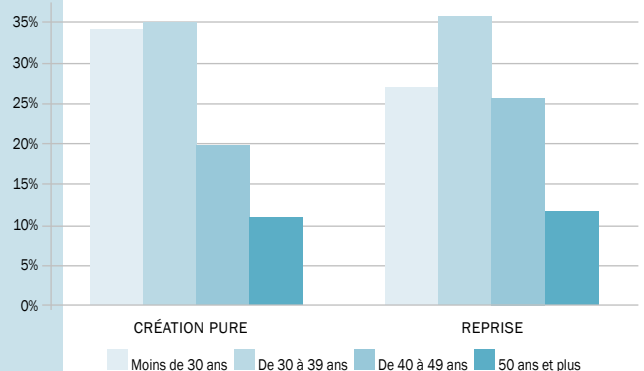
**Près de 2/3 des porteurs de projet de reprise haut-savoyards sont des hommes.**

Néanmoins, les projets de reprise sont souvent des projets de couple : les femmes sont souvent présentes au sein d'un projet de reprise sans systématiquement avoir un statut de dirigeant.

**Les femmes repreneurs sont essentiellement présentes dans les secteurs Commerce de détail** (32% des projets de reprise féminins contre 20% des projets de reprise masculins) et **Hôtels-restaurants** (60% des projets de reprise féminins contre 53% des projets de reprise masculins). Elles sont quasi absentes des projets de reprise dans l'Industrie hors Agro-Alimentaire.

L'âge moyen des porteurs de projet atteint 37 ans pour la reprise contre 35 ans pour la création pure. Les porteurs de projet de reprise sont particulièrement sur-représentés au sein de la tranche d'âge [40-49 ans] (26% pour la reprise contre 20% pour la création pure).

#### Répartition des porteurs de projet haut-savoyards suivant leur tranche d'âge



### Savoir et savoir-faire des repreneurs

**1/3 des porteurs de projet de reprise détient un diplôme technique de type CAP - BEP** (contre 28,6% en création pure).

**Plus de 2/3 ont déjà une expérience dans le domaine d'activité envisagé** (contre 56% en création pure). Cette expérience est supérieure à 10 ans pour près de 3 porteurs de projet de reprise sur 10.

**1/4 des porteurs de projet de reprise a un statut de cadre / dirigeant d'entreprise** (contre 16% en création pure) et donc des compétences en gestion et management.

18% ont une première expérience de la création d'entreprise (contre 15% en création pure).

**57% des porteurs de projet de reprise sont déjà en activité** lors de l'élaboration de leur projet (contre 50% des porteurs de projet de création pure), 36% sont demandeurs d'emploi (contre 37% pour les porteurs de projet de création pure).

**La reprise semble particulièrement se prêter à des activités de proximité avec une clientèle de particuliers :** Hôtels-restaurants (40,1%), Commerce de détail (19,4%), Services personnels et domestiques (coiffure, soins de beauté, soins corporels, blanchisserie...) et Industrie Agro-Alimentaire (boulangerie, pâtisserie, charcuterie...).

D'ailleurs, on constate que **38,2% des reprises en Haute-Savoie concernent des entreprises artisanales** (inscrites au Répertoire des Métiers) contre 28,8% pour les créations pures.

*(Données nationales INSEE / Panel SINE 2002 - cf. Méthodologie).*

**Le secteur Hôtels-restaurants est le seul en Haute-Savoie au sein duquel la reprise est le mode d'installation prépondérant** (42,4% des créations d'hôtels-restaurants se font par reprise).

**Parallèlement, les reprises sont largement sous-représentées par rapport aux créations pures dans les secteurs tertiaires ne nécessitant pas d'investissements lourds :** Activités Immobilières ; Services aux Entreprises ; Education, santé et action sociale. Ces activités étant fortement liées à la personne du dirigeant, la possibilité de reprise devient aléatoire.

**Le secteur Industrie hors Agro-Alimentaire regroupe 3,3% des créations pures et 4,6% des reprises\*.** Les reprises sont concentrées dans les Industries des Biens d'Équipement et les Industries des Biens Intermédiaires, secteurs très capitalistiques, plus facilement accessibles en reprise qu'en création pure.

*\* Cette sur-représentation des reprises dans l'Industrie hors Agro-Alimentaire pourrait être plus marquée encore si l'on comptabilisait la reprise par achat de parts sociales et d'actions, forme de reprise non identifiée par le répertoire SIRENE mais étant a priori l'usage dans le milieu industriel haut-savoyard*

### Un investissement plus important en reprise

**L'achat à un tiers est la forme majeure de reprise :** 60% des reprises se font par achat à un tiers, 16% en location gérance, 14% par héritage ou donation et 10% par achat à l'employeur  
*(Données nationales INSEE / Panel SINE 2002 - cf. Méthodologie).*

**La reprise a un impact certain sur l'emploi,** l'entreprise reprise conservant souvent des salariés au démarrage (53,9% des entreprises reprises emploient au moins 1 salarié dès le démarrage contre 12,7% des créations pures). Les repreneurs des secteurs Industrie et Construction se révèlent être les plus « employeurs ».

**Dans 40% des cas de reprise, plus de 40 000 euros sont nécessaires au démarrage,** contre 11% des cas de création pure  
*(Données nationales INSEE / Panel SINE 2002 - cf. Méthodologie).*

**Les repreneurs choisissent, pour la plupart, de reprendre en société :** 2 reprises d'entreprise sur 3 se font sous forme de société commerciale (essentiellement sous forme de SARL), contre 41% uniquement en ce qui concerne les créations pures.

### TÉMOIGNAGE sur la reprise d'hôtels-restaurants

**Après une période essentielle consacrée à la définition de la cible et à l'identification de l'entreprise à reprendre, Christian BROUSSE (50 ans), cadre supérieur diplômé de Sup de Co Paris, a repris en juillet 2006 un hôtel-restaurant traditionnel de 17 chambres avec 6 salariés, « La Chaumière Savoyarde » à Thorens-Glières.**

*« Après avoir occupé plusieurs postes de direction d'entreprises, j'ai eu envie de posséder ma propre affaire et de m'installer en Haute-Savoie. J'ai profité de la remise en cause que constitue un licenciement pour construire un projet dans lequel l'exercice d'un nouveau métier était fondamental. Passionné de cuisine, j'ai orienté mes recherches vers l'agro-alimentaire et l'hôtellerie-restauration. La reprise était donc pour moi une façon d'acquérir un savoir-faire en m'appuyant sur une organisation existante. C'est une démarche très prenante, source également de nouvelles motivations ! »*



## La logique entrepreneuriale

Le repreneur de type « entrepreneurial » agit suivant une logique de développement de l'entreprise reprise en adéquation avec son marché et la mise en place de moyens appropriés. L'esprit d'entreprendre constitue sa principale motivation.

L'âge du repreneur de type « entrepreneurial » est plus élevé que l'âge moyen des repreneurs. Il a souvent un **niveau d'étude supérieur** dans le domaine du commerce ou de la gestion et une **bonne expérience en entreprise dans des fonctions de direction**. Par contre, il n'a pas vraiment d'expérience dans le métier de l'entreprise.

Il se tourne vers la reprise du fait de ce **manque d'expérience métier** afin de profiter d'une structure existante avec une équipe en place, opérationnelle immédiatement.

Le repreneur choisit l'entreprise en fonction d'une **situation qu'il estime saine et un potentiel de développement important**. L'activité elle-même n'est pas primordiale bien qu'il soit nécessaire que le degré de technicité ne soit pas trop élevé compte tenu du manque d'expérience du nouveau dirigeant.

La logique entrepreneuriale est très présente dans les **activités à destination d'une clientèle d'entreprises** (Industrie hors Agro-Alimentaire et Services aux Entreprises) mais également dans l'**hôtellerie-restauration** (dans le cas d'un repositionnement professionnel).

Cette logique implique une prise de risque assez importante. Dans la plupart des cas, il s'agit d'une **reprise par achat sous forme de société avec un effectif salarié conséquent**.

**Dans cette catégorie, on retrouve une forte représentation de cadres de plus de 40 ans quittant, volontairement ou suite à un licenciement, l'entreprise dans laquelle ils travaillaient précédemment.**

Confrontés à la morosité du marché du travail, las d'un système au sein duquel ils n'ont plus de grandes perspectives d'évolution, ils se tournent alors vers la reprise d'entreprise, certains profitant d'une indemnité de leur ancien employeur (cf. Témoignage page 2).

## Une approche transversale : la reprise familiale

La reprise familiale suit une logique transversale. A la dimension entrepreneuriale et à la dimension « métier » s'ajoute le besoin de garantir la pérennité de l'affaire familiale, ce qui rend le contexte de reprise tout à fait particulier.

La reprise familiale se produit en général alors que le repreneur est assez jeune. **Souvent salarié de l'entreprise avant sa transmission**, le repreneur a occupé divers postes au sein de l'entreprise pour accéder finalement à un poste de direction. Il a une **très bonne connaissance de l'entreprise et du domaine d'activité**.

Ce type de repreneur a, plus que les autres, une **obligation de résultat, voire de réussite**. Par la reprise, il devient le garant de la pérennité de l'affaire familiale et doit également faire preuve de ses compétences auprès des salariés de l'entreprise et de ses partenaires.

La **reprise** se fait en général suite à un départ en retraite du parent-cédant et elle est très **largement anticipée**. **L'accompagnement par le parent-cédant est systématique et se fait sur le long terme** (plusieurs années en général).

La **reprise familiale est la forme de reprise la moins radicale et la moins risquée**. En effet, l'entreprise est transmise à sa juste valeur et le repreneur connaît parfaitement l'entreprise et ses acteurs. L'aspect humain s'avère néanmoins délicat dans la plupart des reprises familiales.

## La logique métier

Pour le repreneur qui agit suivant une logique « métier », le développement de l'entreprise, l'intégration de celle-ci dans la vie économique ne constituent pas des objectifs en tant que tels. Ce qui lui importe c'est d'acquérir un outil de travail qui lui permette d'exercer son savoir-faire en lui assurant un revenu suffisant pour vivre. Le besoin d'indépendance est sa principale motivation.

Ce type de repreneur se caractérise principalement par son **savoir-faire** : une **formation technique** (part importante des diplômés de type CAP-BEP) doublée d'une **forte expérience dans le domaine d'activité envisagé**.

L'**activité est son premier critère de choix**, l'exercice du métier est primordial. Les moyens financiers étant dans la plupart des cas limités, l'accessibilité financière est également un critère de choix important. Le potentiel de développement de l'entreprise n'est pas essentiel, l'objectif principal étant le maintien de l'activité en l'état.

La logique métier est prépondérante dans la reprise d'**activités artisanales**. Dans certains cas, la reprise s'impose pour pallier à des contraintes spécifiques liées à l'exercice du métier. C'est le cas par exemple des couples dans l'hôtellerie-restauration : avoir sa propre affaire devient vite nécessaire si l'on veut concilier les contraintes liées au métier avec celles d'une vie de famille.

Dans cette catégorie, on retrouve le cas particulier de **la reprise par des salariés de l'entreprise**.

## TÉMOIGNAGE

Suite à une proposition de son PDG, **Cyrille DELORME a repris, fin 2006, POISSON Serge SAS à Meythet, société de génie-climatique de 23 salariés dans laquelle il travaillait depuis 15 ans.**

*« A 38 ans, j'étais arrivé à un stade où je ne pouvais plus réellement évoluer au sein de l'entreprise. J'aurais pu créer une structure de plus petite taille, cela aurait été plus facile ! J'ai préféré reprendre cette société que je connaissais parfaitement et au sein de laquelle j'avais acquis un véritable savoir-faire.*

*Augmenter le chiffre d'affaires n'est pas aujourd'hui mon principal objectif. Je souhaite avant tout pérenniser l'entreprise et développer l'activité vers les énergies renouvelables.*

*J'ai rencontré quelques difficultés lors du montage juridique et financier. N'étant pas issu d'un milieu entrepreneurial, j'ai également très vite éprouvé le besoin d'avoir mon propre réseau de compétences. J'ai suivi la formation de l'Ecole des Managers de la CCI de la Haute-Savoie, ce qui m'a permis entre autre de constituer ce réseau. »*



# FACTEURS CLES DE SUCCES D'UNE REPRISE D'ENTREPRISE

## Facteurs clés de succès liés au cédant

Le rôle du cédant est primordial : plus la **transmission est anticipée et préparée**, plus les chances de succès de la reprise d'entreprise sont grandes.

**Sa volonté d'accompagner le repreneur et d'être présent lors de la transmission** favorisent également la réussite de la reprise.

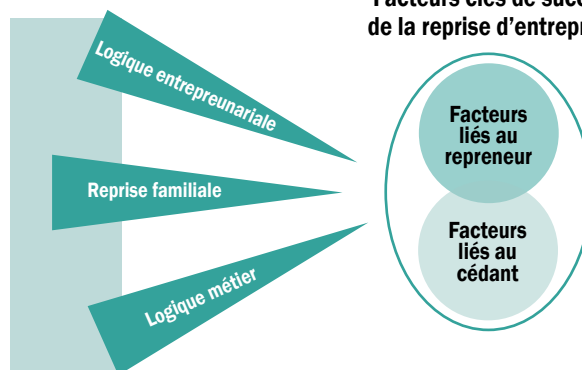
## Facteurs clés de succès liés au repreneur

**Connaître l'entreprise** est un facteur incontestable de succès pour le repreneur. Ainsi, les reprises familiales ou les reprises par des salariés de l'entreprise ont de plus grandes chances de réussite.

Des **compétences métier** et des **compétences en gestion - management** sont nécessaires, compétences enrichies par le **réseau** constitué par le repreneur.

Enfin, la **personnalité du repreneur**, sa volonté de réussir, son ardeur au travail et sa capacité à gérer l'aspect humain au sein de l'entreprise sont également très importants.

## Facteurs clés de succès de la reprise d'entreprise



## Favoriser l'acte de reprise

La problématique de la reprise-transmission doit être considérée dans sa globalité, selon une approche marché et donc un ciblage des actions menées suivant différents axes :

- **Valorisation** de la reprise auprès des porteurs de projet
- **Sensibilisation** des cédants à la cession de leur entreprise
- Mise en place d'outils facilitant l'**intermédiation** entre cédants et repreneurs
- **Accompagnement** à la reprise d'entreprise

## DEFINITIONS - MÉTHODOLOGIE

### Statistiques de créations / reprises d'entreprises

Les statistiques des créations / reprises d'entreprises proviennent du répertoire SIRENE, le répertoire des entreprises géré par l'INSEE. Les créations sont de 3 types : création pure, réactivation, reprise.

### Création pure ou nouvelle

Une création est dite pure si l'activité exercée ne constitue pas la poursuite d'une activité de même type exercée antérieurement au même endroit par une autre entreprise.

### Reprise

Une reprise peut s'effectuer par achat, prise en location gérance d'un fonds de commerce, donation, héritage. De plus, dans le répertoire SIRENE, les conversions d'entreprises individuelles en sociétés sont aussi classées en reprises. En revanche, la transmission d'une société à une autre par achat de parts sociales ou d'actions de société n'est pas enregistrée dans SIRENE.

### Réactivation

Une personne physique peut cesser son activité non salariée puis la reprendre ultérieurement. Elle retrouve alors le numéro d'identification unique qui lui avait été attribué la première fois. Cette reprise d'activité non salariée sera comptabilisée en réactivation.

### Champ I.C.S.

Cette étude porte sur les reprises d'entreprises du champ I.C.S. (Industrie, Commerce, Services). Le champ I.C.S. couvre les activités économiques marchandes de l'Industrie au sens large, de la Construction, du Commerce et des Services à l'exclusion des activités financières. L'Agriculture est également exclue. Il s'agit du champ de la statistique courante actuelle de la création d'entreprises.

### Le dispositif SINE

Le dispositif SINE, créé par l'INSEE, est un système permanent d'observation des jeunes

entreprises. Il a pour objectif de suivre, pendant cinq ans, les entreprises nées une même année (même génération). L'ossature de ce système repose sur trois enquêtes directes : la première intervient dès les premiers mois de la création d'entreprise, la seconde est réalisée la troisième année d'existence de l'entreprise et la troisième est adressée cinq ans après la naissance.

**L'Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie a signé une convention de partenariat avec l'INSEE pour l'extension du panel SINE 2006 au département de la Haute-Savoie. L'Observatoire disposera donc, à partir de l'année 2007, de données représentatives sur le profil du créateur et du repreneur d'entreprise haut-savoyard mais également sur la pérennité des jeunes entreprises de notre département.**

Les travaux de l'Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie sont l'expression d'un partenariat entre l'Agence Economique Départementale et la Chambre de Commerce et d'Industrie de la Haute-Savoie en association avec ses partenaires du projet Entreprendre en Haute-Savoie.



Partenaires institutionnels :



Avec la collaboration de : L'Urssaf de Haute-Savoie, l'ASSEDIC des Alpes, le RSI des Alpes et OSEO.

La Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Haute-Savoie intégrera, dès 2007, l'Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie dans le cadre d'un partenariat technique sur l'axe du profil du porteur de projet haut-savoyard.

Les Lettres semestrielles peuvent être obtenues en format PDF, sur simple demande ou consultées directement sur les sites [www.entreprendre-en-haute-savoie.fr](http://www.entreprendre-en-haute-savoie.fr) et [www.haute-savoie.cci.fr](http://www.haute-savoie.cci.fr). L'Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie met également à disposition ses bases de données en vous proposant la réalisation de dossiers sur mesure (profil d'un territoire, d'un secteur d'activité...).

Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie

Contact : Catherine Gaillard - CCI de la Haute-Savoie - 5, rue du 27<sup>ème</sup> BCA - BP 2072 - 74011 Annecy Cedex

Tél. : 04 50 33 72 00 - E-mail : [cgaillard@haute-savoie.cci.fr](mailto:cgaillard@haute-savoie.cci.fr)

Édité par la CCI de la Haute-Savoie et l'Agence Economique Départementale - N° ISSN en cours - Date de parution : Janvier 2007 - Tirage : 4000 exemplaires

Copyright Observatoire de la Création d'Entreprises en Haute-Savoie : Toute reproduction, totale ou partielle, des données contenues dans cette lettre est interdite sans l'accord exprès préalable et écrit de la CCI de la Haute-Savoie.