



CCI FRANCE SUISSE

Handelskammer Frankreich-Schweiz

Je me développe en Suisse : contraintes et opportunités

Mardi 29 novembre 2016, Mulhouse





-
1. Quelques éléments macro-économiques sur la Suisse
 2. Modalités d'approche et distribution sur le marché suisse
 3. Focus sur la croissance externe
 4. Cas pratique d'un appui à la croissance externe
 5. Quelques rappels interculturels
 6. La CCI France Suisse : votre relais en Suisse
 7. Questions diverses



1. QUELQUES ELEMENTS MACRO-ECONOMIQUES SUR LA SUISSE

Quelques éléments macro



Aperçu

Quelques prévisions pour l'économie suisse				
comparaison des prévisions de septembre 16 et juin 16				
variation en % par rapport à l'année précédente, taux				
prévisions pour:	2016		2017	
date des prévisions:	sept. 16	juin 16	sept. 16	juin 16
PIB	1.5%	1.4%	1.8%	1.8%
Dépenses de consommation:				
Consommation privée et ISBLSM	1.1%	1.3%	1.5%	1.5%
Etat	2.2%	2.1%	2.3%	2.2%
Investissements dans la construction	0.2%	0.4%	1.2%	1.2%
Investissements en biens d'équipement	2.5%	1.3%	2.3%	2.3%
Exportations	4.4%	4.0%	3.5%	3.7%
Importations	3.9%	3.9%	3.5%	3.7%
Emploi (en équivalents plein-temps)	0.2%	0.4%	0.4%	0.6%
Taux de chômage ¹	3.3%	3.4%	3.3%	3.4%
Indice suisse des prix à la consommation	-0.4%	-0.4%	0.3%	0.3%

¹ Taux de chômage selon la nouvelle base (population active actualisée)

source : groupe d'experts de la Confédération pour les prévisions conjoncturelles

[Facteurs de compétitivité]



- Fondamentaux économiques (endettement, inflation, croissance, maîtrise de la politique monétaire)
- Réseaux universitaires et centres de recherche
- Economie libérale
- Souplesse du droit du travail
- Production à haute valeur ajoutée
- Main d'œuvre fortement qualifiée
- Importance du commerce extérieur








2. MODALITES D'APPROCHE & DISTRIBUTION SUR LE MARCHE SUISSE



Votre approche : par quel canal ?

-  **Direct:** Clientèle concentrée, produits manufacturés
-  **Intermédiaire :** Clientèle nombreuse ou spécifique
-  **Filiale :** Nombre de clients important, activités de service.

Avantages & Inconvénients

Mode de présence	Avantages	Inconvénients
Approche directe (représentant salarié ; foire ou salon ; appels d'offres ; Internet)	<ul style="list-style-type: none">- Absence d'intermédiaire- Maîtrise de la commercialisation- Lien direct avec le client	<ul style="list-style-type: none">- Difficultés à assurer le SAV- Fidélisation de la clientèle aléatoire- Gestion des risques et des commandes
L'agent commissionné (Intermédiaire indépendant libre de l'organisation de son activité)	<ul style="list-style-type: none">- Frais fixes réduits puisque l'agent est payé à la commission- Maîtrise de la politique commerciale- Représentant local qui connaît le marché	<ul style="list-style-type: none">- Risque commercial à charge de l'exportateur- Dépendance vis-à-vis des performances de l'agent- Recrutement difficile- Clientèle appartenant à l'agent- Gestion des commandes par l'exportateur

Avantages & Inconvénients

Mode de présence	Avantages	Inconvénients
L'importateur distributeur	<ul style="list-style-type: none">- Transfert de risque sur l'importateur- Gestion des commandes simplifiée- Possibilité de confier à l'importateur des missions de stockage ou de SAV	<ul style="list-style-type: none">- L'importateur fait écran entre l'entreprise et son marché : elle ne connaît pas le client- Dépendance vis-à-vis des performances du distributeur- En Suisse très souvent multicarte- En Suisse, couvre rarement tout le territoire (Suisse romande VS Suisse alémanique)

Avantages & Inconvénients

Mode de présence	Avantages	Inconvénients
La franchise à l'export (permet à un partenaire d'utiliser les marques de commerce, les procédés ou les technologies de l'exportateur)	<ul style="list-style-type: none">- Maîtrise des conditions de commercialisation- Développement rapide à l'international- Contrôle de l'image	<ul style="list-style-type: none">- Repose sur la notoriété de l'entreprise ou sur des procédés transférables- Montage juridique complexe

Avantages & Inconvénients

Mode de présence	Avantages	Inconvénients
Succursale	<ul style="list-style-type: none">- Pas de capital social minimum à mobiliser- A l'inverse du bureau de liaison, la succursale est un établissement stable et peut donc réaliser des opérations logistiques, administratives ou financières	<ul style="list-style-type: none">- Pas de personnalité juridique propre- Maison-mère reste responsable en cas de litige
Filiale	<ul style="list-style-type: none">- Meilleure connaissance du marché- Présence locale appréciée des clients- Avantages fiscaux- Peut s'avérer incontournable dans certains cas (prestation sur le territoire suisse de plus de 90 jours)	<ul style="list-style-type: none">- Coûts fixes importants- Engagement à long terme- Dépendance vis-à-vis des règles juridiques locales

Avantages & Inconvénients



Mode de présence	Avantages	Inconvénients
<p>Prise de Participation minoritaire Investissements croisés Joint-venture</p>	<ul style="list-style-type: none"> - «peu» consommateur en Capital - Entrée rapide sur le marché - Mise en commun de moyens industriels, R&D, Back-Office et commerciaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Formalisme juridique pour assurer un certain degrés de contrôle et la sortie - Contrôle de la stratégie et de l'image - Communauté d'objectifs avec le partenaire dans le temps
<p>Croissance Externe: Prise de participation majoritaire Reprise d'actifs Rachats des actions/parts</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gain rapide de parts de marché et de clients/références - Déploiement «rapide» d'une activité - Acquisition de technologies / de brevets – Régénération de ses compétences 	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de ressources - BFR - Processus parfois long - Risque RH - Conserver une homogénéité métiers - Effet relatif pas automatique



Avantages & Inconvénients



Mode de présence	Avantages	Inconvénients
Croissance Externe: Prise de participation majoritaire Rachat total	<ul style="list-style-type: none">- Acquisition de notoriété et/ou d'une position dominante sur un marché, voir élimination d'un concurrent- Gain d'expertises cœur-métier ou connexe- Diversification des activités- Atteinte d'une taille critique- Opportunités sur les volumes d'achats	



3. FOCUS SUR LA CROISSANCE EXTERNE





QUELS SONT LES FONDEMENTS DU PROJET DE CROISSANCE EXTERNE ?



-
- Rachat de concurrents : directs ou indirects
 - Gain rapide de parts de marché et de clients/références sur un nouveau marché, en particulier mature
 - Déploiement «rapide» d'une activité (Service / Industrie)
 - Acquisition de technologies / de brevets – Régénération de ses compétences
 - Acquisition de notoriété
 - Acquisition d'une position dominante sur un marché – Elimination d'un concurrent
 - Gain d'expertises cœur-métier ou connexe
 - Synergie produits/métiers/clients
 - Diversification des activités – Croissance par adjacence
 - Atteinte d'une taille critique



-
- Fort besoin en capital / endettement pour création d'un effet levier
 - Effet relatif pas automatique
 - Conserver une certaine homogénéité des activités / des process
 - Risque RH, management du changement important chez la cible, surtout sur des marchés étrangers
 - Opportunités sur les volumes d'achats



QUELLES SONT LES DIFFERENTES ETAPES DU PROJET DE CROISSANCE EXTERNE ?



- Réseau interne > collaborateurs
- Réseau externe > partenaires / clients / associations professionnelles / organismes patronaux
- Sites spécialisés
- Sociétés de conseil (avocat / fiduciaire)
- Expert (Société financière, banques, Capital développement, CCIFI)



- Avant ou après la première rencontre
- Pour préparer un premier audit technique/métier/commercial
- Pour avancer sur une idée de budget et fixer des réserves
- Points d'attention:
 - Ouvre les négociations
 - Ne doit pas être engageante
 - Définit s'il s'agit d'une prise de participation (majoritaire/minoritaire) ou d'un rachat
 - Clauses suspensives (financement notamment)
 - Fixer les audits à réaliser (Comptable, commercial, stock, social, juridique)
 - Garantie d'actifs et de passifs
 - Accompagnement/place du cédant
 - Clause d'exclusivité et indemnités d'immobilisation
 - Remontée éventuelle du cédant au capital du repreneur, puis condition de reprise des titres
 - Durée de la validité de l'offre & confidentialité
 - Prochaine étape > Protocole d'accord



- Légal:
 - Réalisé par une étude ayant compétence et expérience en fusion/acquisition
 - Porte principalement sur:
 - la situation juridique de la cible : actuelle et projection éventuelle après acquisition
 - les litiges en cours ou potentiels,
 - L'analyse de l'ensemble des contrats : clients, fournisseurs, salariés
 - Tous les éléments liés à la propriété intellectuelle.

- Comptable / financier:
 - Analyse des éléments financiers relatifs à une Cible, ayant pour objectif d'identifier les points clés de la transaction.
 - Obtention des bases financières pour valoriser une cible
 - Evaluation des éléments de négociation du prix (ajustements de dette nette, garanties d'actifs et de passifs).

- Autres points:
 - Audit commercial (structuration des ventes/clients)
 - Audit des stocks
 - Audit social / RH



- Reprises d'actifs:
 - Réduction/annulation du risque lié au passif.
 - Reprise uniquement de la clientèle / droit au bail (fonds de commerce) – Enseigne, nom commercial – mobilier- matériel – moyen de production – outillage – stocks – Brevets

- Rachat d'actions/ de parts:
 - Acquisition de la société d'un bloc (actif/passif)
 - Si rachat de parts ou actions uniquement > quote part au capital – bénéfices / dettes
 - Audit d'acquisition nécessaire



4. CAS PRATIQUE D'UN APPUI A LA CROISSANCE EXTERNE



- Le mandant :
 - Groupe français indépendant du domaine du BTP
 - Tentative de rachat avortée après un an de négociations

- Ses besoins :
 - Objectif de rachat ou prise de participation majoritaire d'une ou des société(s) remplissant les critères suivants :
 - Entreprise générale de construction travaillant sur des projets de taille petite à intermédiaire (essentiellement des logements)
 - Zone Géographique : Suisse romande et alémanique
 - Effectifs : 50 à 270 salariés
 - Société au capital maîtrisé (type entreprise familiale)

Définition du projet – Réunion de lancement



- L'objectif de cette réunion (2 heures) au lancement de la mission en janvier 2016 était pour le chef de projet, en charge du dossier :
 - D'acquérir une bonne connaissance de base de l'entreprise, de ses métiers et de son environnement,
 - De comprendre son marché, ses perspectives de développement
 - De comprendre et analyser les motivations d'une croissance externe et évaluer les moyens à disposition
 - D'établir un cahier des charges des typologies de sociétés à approcher
 - De construire un guide d'entretien afin de collecter toutes les informations nécessaires à la qualification de chaque cible
 - De préparer un compte rendu de la réunion afin de valider avec le mandant que chaque point ait été bien compris





- La CCI France Suisse a préparé la construction d'un guide d'entretien afin de collecter toutes les informations nécessaires à la qualification de chaque cible, avec :
 - Secteur d'activité,
 - Organisation de la structure (services, comité de direction)
 - Nombre de collaborateurs,
 - Investissements réalisés,
 - Projets en cours,
 - Nombre et âge/profil des associés/actionnaires,
 - Zone géographique de distribution/clientèle

- Dans le but de contacter des entreprises qui correspondent au profil défini avec le mandant, des travaux de recherche et de sélection ont été opérés à partir de sources diverses afin de :
 - Constituer le fichier de 30 cibles (bases internes, fichier externes, salons, organisations professionnelles, partenaires bancaires, Organisme de promotion économique, CCI, ...)
 - Obtenir la validation du mandant sur tout ou partie de ce fichier



- Le Chef de projet dédié à la mission a contacté l'ensemble des sociétés ciblées en amont et validées par le mandant, afin :
 - D'identifier le ou les interlocuteurs privilégiés (actionnaires / associés)
 - De valider que le profil de l'entreprise corresponde bien au cahier des charges déterminé par le mandant
 - D'évaluer l'ouverture des interlocuteurs à une prise de participation ou un rachat
- Selon l'intérêt perçu, la CCIFS a transmis aux entreprises intéressées:
 - une documentation sur le mandant (descriptif métiers, valeurs, stratégie de développement)
 - Une lettre d'accompagnement motivant la démarche

A ce stade de l'opération, les entreprises susceptibles d'être intéressées par le projet ont été identifiées. Les informations concernant tous les contacts étaient saisies dans la base de données préalablement créée, qui livrée au mandant en fin de mission. En outre, des points téléphoniques étaient organisés toutes les deux semaines entre le chef de projet CCIFS et le mandant.



- Les entreprises ayant montré une marque d'intérêt pour une prise de participation ou un rachat furent rappelées par le chef de projet afin de leur proposer une rencontre avec le mandant. 4 rendez-vous furent ainsi fixés (3 en Suisse romande, 1 en Suisse alémanique) en mars / avril 2016.
- Le chef de projet a assisté le mandant sur la logistique de ses déplacements (transport, hôtels, location de voiture, salle de réunion, réservation de restaurant, ...) et sur la préparation de ses rendez-vous en termes de renseignements sur les attentes du cédant potentiel.
- Le programme des 4 rendez-vous a été transmis au mandant. Avant chaque rencontre, un entretien téléphonique préparatoire avec le chef de projet fût réalisé.
- Un compte-rendu d'entretien et un rapport final de la mission fût transmis au mandant. Suite à la transmission de ce compte-rendu, un entretien téléphonique final a été organisé afin de débriefer sur la mission, ses résultats et le suivi auprès des 2 sociétés intéressées par un rachat.
- Avril à novembre 2016 : négociations entre le mandant et les deux cédants potentiels
- Décembre 2016 : décision du mandant et signature du contrat de cession





- PME française dans le domaine de l'étude des sols – Rachat d'un confrère en Suisse alémanique pour couverture du marché local
- Prestataire de service dans le domaine de la gestion des expatriés – rachat d'une société pour couverture du marché local / acquisition rapide de compétences sociales et fiscales – Intérêt pour l'environnement
- Groupe Français leader dans le diagnostic médical – Prise de participation dans des sociétés suisse en stade capital risque ou capital développement
- Groupe Français actif dans le domaine de la comptabilité et de la sécurité – rachat d'une ou plusieurs sociétés en Suisse dans le domaine du service à l'entreprise



Forum franco-suisse sur la cession et reprise d'entreprise

- Octobre 2017
- Bâle

- Conférences plénières en matinée :
 - L'évolution de l'actionnariat d'une société familiale
 - Planification patrimoniale de l'entrepreneur dans le cadre d'un processus de transmission d'entreprise
 - Aspects contractuels et juridiques : présentation des éléments essentiels
 - Éléments clés d'une transmission d'entreprise réussie

- Rencontres individuelles l'après-midi :

Ces rendez-vous préprogrammés par la CCIFS dureront 45min entre les porteurs de projets et les experts et partenaires de la manifestation, ceci afin d'envisager de façon très personnalisée leurs projets. [Chambre de Commerce et d'Industrie France Suisse](http://www.ccifs.ch)





5. QUELQUES RAPPELS INTERCULTURELS





Entreprise & Consensus



-
- Responsabilisation
 - Consensus dans les décisions
 - Ecoute et respect
 - Exigence envers les autres, exigence envers soi-même
 - Conservatisme et gout de l'innovation
 - Disponibilité, sens du service et Qualité

A graphic consisting of two large, interlocking shapes. The left shape is blue and the right shape is red. In the center, where they overlap, is a white rectangular box containing the text "Relations & Confiance".

Relations &
Confiance



-
- Capital confiance – faire et avoir confiance
 - On fait ce qu'on dit et on dit ce qu'on fait
 - Le temps est précieux
 - La réunion est un lieu de décision
 - Importance des diplômes, expériences et qualités intrinsèques
 - Respect des engagements
 - Créer les conditions de la sécurité







-
- Référence à la France
 - Préparation
 - Discrétion
 - Ecoute active
 - Ne pas avoir peur des blancs...
 - Pas de formalisme excessif
 - Pragmatisme
 - Responsabilisation





6. LA CCI FRANCE SUISSE : VOTRE RELAIS EN SUISSE





83

Nouveaux membres



533

Membres au 31 décembre 2015



801

Dossiers d'entreprises traités



1^{er}

Réseau franco-suisse



2014
511 membres



2015
533 membres

- **79** entreprises accompagnées dans le cadre des services **d'appui commercial**, en actions individuelles et collectives
- **286** dossiers d'appui **administratif** et **fiduciaires**
- 1 pavillon collectif pour le compte de la Lake Geneva Region au Salon du **MIPI** à Cannes, 140 participants
- 1 édition du **forum d'affaires franco-suisse**, 177 participants
- 1 édition de la **Rencontre pour l'investissement français en Suisse**, 88 participants
- 1 édition du **forum sur l'implantation en Suisse**, 102 participants
- 1 édition du **forum sur l'implantation en France**, 17 participants
- Promotion visiteurs pour le compte de **13 salons français** pour un total de **7'329** visiteurs professionnels suisses accompagnés et **4 salons suisses** à Genève, Lausanne et Zurich.





3



magazines
Aspects

12 Newsletters



1 bureau à
Lyon

14

Collaborateurs permanents



31 journées pays Suisse
animées dans les CCI
de France



26^{ème}
édition
Trophées
CCIFS



4

Tables
Rondes

Transfrontalières

2



Séminaires
"Bienvenue en
Suisse"



257
entreprises
rencontrées
et conseillées





- Appui individuel :
 - Pôle Marchés Publics
 - E-Commerce
 - Appui à la croissance externe
 - Pôle Financement et Stratégie Actionnariale
- Appui collectif :
 - Rencontres d'affaires
 - Visites de délégations



- Opérations collectives :
 - Rencontres d'affaires Santé (mars 2017 – Berne)
 - Rencontres d'affaires Puériculture / Petite enfance (avril 2017 – Montreux)
 - Roadshow RH (mai 2017 – itinérant)
 - Délégation ferroviaire (juin 2017 – itinérant)
 - Délégation / table ronde Bâtiment du futur (juin 2017 – itinérant / table ronde à Bâle)
 - Délégation environnement (septembre 2017 – itinérant)
 - Forum cession / reprise d'entreprises (octobre 2017 – Bâle)
 - Rencontres d'affaires Construction (décembre 2017 – Genève)



- Bâle : pôle économique majeur
 - Un pôle mondial de l'industrie chimique et pharmaceutique
 - Importance du commerce extérieur
 - Un terreau fertile à l'innovation

- Bâle : au cœur des échanges franco-suisses
 - L'EuroAirport, modèle unique de réussite d'un aéroport binational
 - Relation Bâle / Alsace
 - 18'000 frontaliers alsaciens dans le seul demi-canton de Bâle-Ville





- Une nouvelle implantation à Bâle depuis août 2016
- Une offre de service complète à destination des entreprises françaises :
 - Support opérationnel à l'implantation en Suisse
 - Hébergement
 - Domiciliation
- Un programme évènementiel dense :
 - Cocktail d'inauguration – 08 décembre 2016
 - Séminaire sur l'attractivité de la France – Janvier 2017
 - Forum transfrontalier Cession / reprise d'entreprises – Octobre 2017
 - Petits déjeuners, déjeuners débat, soirées networking,...





CCI FRANCE SUISSE

Handelskammer Frankreich-Schweiz

**Merci pour votre
attention**

**Avez-vous des
questions ?**

