

# L'ABC de l'entreprise

## Le guide pratique



Thierry Feller

L'ABC de l'entreprise

Thierry Feller

## Table des matières

Table des matières .....	2
Droits sur ce document de CourtaPro.ch Sàrl .....	26
Autres e-books .....	27
1. L'essentiel en bref .....	28
Concevoir et créer son entreprise est un peu comme une grossesse .....	28
Se lancer et affronter la réalité .....	29
L'entrepreneur est souvent seul à faire face.....	29
Apprendre comment faire .....	30
Pourquoi cet e-book ? .....	30
2. Je démarre mon projet.....	32
2.1 A quoi dois-je m'attendre ? .....	32
Est indépendante, la personne qui ne dépend pas de ... n'est pas subordonnée à ... ..	32
Ce qui définit notre être pour les autres .....	32
Le statut habituel dans notre société .....	33
Plus qu'un statut, l'indépendant est celui qui invente et crée chaque jour le chemin sur lequel il a décidé de marcher.....	34
Devenir indépendant n'est pas changer de job, c'est changer de vie ! .....	34
Le système n'est pas fait pour vous ! .....	35
2.2 Pourquoi ai-je envie de me lancer ? .....	36

Toute activité humaine comporte des opportunités et des risques .....	36
Quelles sont mes motivations à créer ma propre affaire ? .....	37
Faite un examen sérieux de vos motivations .....	42
2.3 Quels sont les « pour » et les « contre » ? .....	43
Grandeurs et servitudes de l'indépendance.....	43
Noircir ma situation actuelle et ne voir que les avantages de mon projet, une illusion qui peut coûter cher ! .....	43
Le pour.....	44
Le contre.....	45
2.4 Quel est mon profil d'entrepreneur ? .....	47
Connais-toi toi-même... et tu connaîtras le monde ... et les dieux.....	47
Faites d'abord l'inventaire de vos envies .....	47
Alors ... voici la clé pour comprendre .....	49
Qu'elles sont vos trois premières envies ? .....	49
Ce qu'est un entrepreneur.....	50
2.5 Ai-je les compétences pour me lancer ? .....	51
1. D'abord, faire un bilan de compétences.....	51
2. Ensuite, comparer vos envies et vos compétences .....	56
Enfin, identifiez les apprentissages nécessaires et possibles .....	56

2.6 Quels sont les atouts pour réussir ? .....	58
Existe-t-il un profil type d'entrepreneur qui ne peut que réussir ? .....	58
L'essentiel est vraiment ailleurs.....	59
1. Le goût d'entreprendre.....	59
2. L'envie de réussir et de se réaliser.....	60
3. La disposition à prendre des risques .....	60
4. Une forte détermination .....	61
5. L'aptitude à se dépasser.....	61
6. Un esprit orienté solution.....	61
7. Esprit d'initiative et créativité .....	62
8. Un esprit critique envers soi.....	63
9. La quête de l'autonomie .....	63
10. La disposition à collaborer .....	64
11. Une bonne santé .....	64
12. Une éthique de vie ferme .....	65
2.7 Quels sont les pièges qui conduisent à l'échec ? ...	66
Serez-vous comme la chèvre de Monsieur Seguin ?.	66
1. Sauter dans le vide ou ne jamais s'envoler .....	67
2. Démarrer avec trop peu d'argent ou un matelas trop confortable .....	68
3. Prendre les possibilités qui s'offrent à vous comme des réalités.....	69



4. Trop s'investir dans l'organisation ou ne pas s'en préoccuper .....	70
5. Être l'homme-orchestre ou le grand chef.....	71
6. S'entourer des mauvaises personnes.....	73
7. Vous laissez envahir par des tâches non productives .....	75
8. Aller trop vite .....	76
9. Renoncer trop vite ou s'acharner trop longtemps	78
10. Ne pas être au clair avec les chiffres essentiels de votre affaire .....	79
2.8 Comment renforcer ma confiance en moi ? .....	81
Nos émotions et leur incidence sur nos performances .....	81
Le créateur d'entreprise est confronté à de nouveaux défis.....	82
Ce qu'est la confiance en soi .....	83
Comment renforcer la confiance en soi .....	84
Accumuler de l'expérience utile.....	84
Chercher des options réalistes .....	84
Évaluez votre risque maximum .....	85
Gardez l'initiative .....	85
Anticipez.....	85
2.9 Est-ce que mon idée d'entreprise est bonne ? .....	87
Toutes les idées du monde ne valent rien !.....	87
Votre idée sera-t-elle achetée ? .....	87

On est toujours plus intelligent après !.....	88
Voici deux exemples issus de ma pratique .....	88
Un jeune ne veut pas prendre l'escalier, mais directement l'ascenseur de la réussite .....	88
Pour atteindre le succès, il n'y a pas d'ascenseur, il faut prendre l'escalier et commencer par la première marche !.....	90
Comment perdre une fortune sur un idée qui ne se vend pas !.....	90
Vais-je pouvoir gagner ma vie avec cette idée ? ....	92
2.10 Quelles sont les 4 phases de la vie de l'entreprise ? .....	93
L'entreprise peut s'appréhender comme un être vivant .....	93
1. Phase de conception.....	93
2. Phase de création .....	94
3. Phase de développement .....	94
4. Phase de cession.....	95
La plus belle aventure qui soit .....	95
2.11 Quelles sont les bonnes questions à se poser ?.....	97
Comment vais-je lancer mon affaire ? .....	97
Trouver des idées et les expérimenter sur le marché	97
Quelle forme juridique vais-je choisir ? .....	98
Financement .....	98
Coûts de la fondation de mon entreprise .....	99

Investissements, administration/production.....	99
Frais courants.....	100
Frais de personnel.....	100
<b>Assurances</b> .....	100
Marketing et publicité (pour les débuts).....	101
2.12 Comment passer de l'idée au projet ? .....	102
L'être humain est fait pour avancer.....	102
Trouver l'idée de départ .....	102
De l'idée au projet.....	103
Identifier les étapes du projet.....	104
Demander l'avis de tiers .....	104
2.13 A quoi sert un Business Plan ? .....	105
Qu'est-ce qu'un Business Plan ?.....	105
Quels sont les buts d'un Business Plan ?.....	106
Le Business Plan est surtout utile pour vous !.....	108
2.14 Quelles stratégies adopter pour réussir ? .....	109
Réussir n'est pas seulement un but, c'est surtout un fonctionnement !.....	109
Voici en résumé 7 stratégies pour réussir .....	110
1. La stratégie du modèle économique efficient ....	110
2. La stratégie de la structure légère et peu coûteuse .....	110
3. Maintenir un endettement minimum .....	111
4. Stratégie de la niche de marché .....	111

5. La stratégie de l'offre irrésistible .....	112
6. La stratégie de la récurrence .....	113
7. La stratégie de l'innovation permanente .....	114
2.15 Puis-je arrêter facilement mon entreprise ? .....	116
Créer son entreprise c'est un peu comme mettre à l'eau un nouveau bateau.....	116
Puis-je arrêter facilement et rapidement mon entreprise ? .....	117
L'arrêt de l'activité.....	117
La fermeture de l'entreprise .....	118
2.16 Comment avoir un avis objectif sur mon projet ?	121
Vous avez un projet de vous lancer et de créer votre propre affaire. Super ! .....	121
Le risque d'être dans son petit nuage rose.....	121
Phase de réflexion : Affronter une analyse froide et objective .....	123
Phase démarrage : Savoir comment vous y prendre .....	124
Comment je peux vous aider.....	124
3. Le retrait du 2 <sup>e</sup> pilier .....	125
3.1 Puis-je retirer mon 2 <sup>e</sup> pilier ?.....	125
Un point souvent essentiel dans le projet de création .....	125
Alors le retrait du 2 <sup>e</sup> pilier possible ou pas ? .....	126
Oui possible si ... ..	126

Ce n'est pas la personne qui est indépendante, c'est l'activité qui doit l'être .....	127
Sans la reconnaissance de l'indépendance de l'activité, pas de retrait du 2 <sup>e</sup> pilier.....	127
Le pire peut être à venir.....	127
3.2 Indépendant accessoire, puis-je retirer mon 2e pilier ? .....	129
Qu'est-ce qu'une activité accessoire ? .....	129
Un salarié en activité principale et indépendant en accessoire .....	130
Peut-il retirer son 2 <sup>e</sup> pilier ? .....	130
3.3 Si je fais une Sàrl/SA, puis-je retirer mon 2e pilier ? .	132
Créer une société n'est pas devenir indépendant !	132
La société de capitaux (Sàrl/SA) est une personne morale .....	132
4. Je crée mon entreprise.....	134
4.1 De l'importance de la forme juridique de votre entreprise .....	134
Si vous ne choisissez pas la forme juridique, le droit le fera à votre place !.....	134
Quoique vous fassiez vous n'échapperez pas à la loi ! .....	135
4.2 Tout seul ou à plusieurs.....	137
C'est votre première grande décision .....	137
Entreprise unipersonnelle.....	138

Entreprise pluripersonnelle.....	139
4.3 Les critères du choix de la forme juridique .....	142
Certains critères sont plus importants que d'autres .	142
Voyons le plus crucial : la responsabilité.....	143
Les tiers créanciers cherchent souvent à se protéger .....	143
En cas de faillite, cela se complique .....	144
La société (Sàrl ou SA) une bonne solution pour le risque lié à l'activité .....	145
4.4 Le risque de vouloir trop bien s'installer .....	146
L'entreprise a besoin d'un foyer, mais doit-il être luxueux ?.....	146
Un gros investissement dans des locaux commerciaux conduit à la faillite .....	146
Trop s'occuper de s'installer et oublier d'acquérir des clients .....	147
Une structure légère et un démarrage en deux phases .....	148
Economiser avant de démarrer plutôt que s'endetter .....	149
Accepter de partir petit et manifester de la détermination .....	150
4.5 Où mettre le siège de ma société ?.....	151
Pourquoi le siège est si important .....	151
Que contient la formulation du siège ?.....	151

Des distinctions cruciales.....	152
Changement d'adresse ou transfert de siège ? .....	152
<b>Que se cache-t-il derrière cette importance du siège ? ..</b>	<b>153</b>
Voilà la vraie raison de l'importance du siège .....	153
Quelles sont vos options pour déterminer le siège de votre société ? .....	154
Comment je peux vous aider.....	155
<b>5. Je deviens indépendant.....</b>	<b>157</b>
<b>5.1 Indépendant : Les avantages et les problèmes ....</b>	<b>157</b>
Des plus et des moins inévitables !.....	157
Les avantages .....	157
Les problèmes.....	158
Comment je peux vous aider.....	160
<b>5.2 Qu'est-ce que le statut d'indépendant ? .....</b>	<b>162</b>
Faire reconnaître son statut d'indépendant est souvent difficile .....	162
Indépendant ? ... Ce n'est pas sûr !.....	163
Un point crucial : l'activité doit déjà avoir commencé .....	164
Certaines activités et manières de la mener sont difficiles voire impossibles à faire reconnaître comme indépendantes .....	164
Sans reconnaissance de votre statut, pas de prélèvement possible de votre 2e pilier.....	165

Pas seulement la Raison Individuelle, mais aussi d'autres formes juridiques .....	165
Comment je peux vous aider.....	166
5.3 Qu'est-ce qu'une Société en Nom Collectif (SNC) ? .....	167
La Société Simple, une forme juridique inadéquate	167
La Société en Nom Collectif (SNC).....	168
Apparemment simple, mais périlleux en pratique ...	169
Les associés d'une SNC sont considérés comme indépendants .....	169
Comment je peux vous aider.....	170
6. Je constitue ma Sàrl/SA .....	171
6.1 La société de capitaux est une personne morale .	171
Une personne morale est un sujet de droit .....	171
Les droits et obligations de la personne morale.....	172
La personne morale est indépendante de ses associés .....	172
Comment je peux vous aider.....	173
6.2 SA /Sàrl : les avantages.....	175
La forme juridique de l'entreprise est un peu comme un vêtement .....	175
Les avantages de la société de capitaux (SA ou Sàrl) .....	175
Comment je peux vous aider.....	177
6.3 SA /Sàrl : les inconvénients.....	179



Une société c'est top ... mais il y a des contraintes aussi ! .....	179
Comment je peux vous aider.....	180
6.4 Sàrl / SA : Laquelle choisir ? .....	183
Une petite révolution.....	183
Montant du capital.....	183
Anonyme ou pas .....	183
La cession des parts ou des actions .....	184
Non concurrence .....	184
Les 4 critères de choix.....	185
Comment je peux vous aider.....	185
6.5 Ce qu'est la Sàrl (Société à responsabilité limitée) .....	188
Zoom sur la Sàrl .....	188
Un mixte entre la SA et la SNC.....	188
Le capital social.....	188
A qui s'adresse de préférence la Sàrl.....	189
Seul ou à plusieurs .....	190
La cession des parts plus facile .....	190
Le conseil de gestion et les associés.....	190
Au moins un gérant doit résider en Suisse .....	190
Obligation de tenir une comptabilité .....	191
Par la suite, la Sàrl peut facilement passer en SA.....	191
Comment je peux vous aider.....	191
6.6 Ce qu'est la SA (Société Anonyme) .....	193

Zoom sur la SA.....	193
La SA, une pure société de capitaux .....	193
Anonyme ? .....	193
Le capital-actions .....	193
Pourquoi choisir une SA ? .....	194
Actions nominatives ou au porteur ?.....	194
La SA est une structure ouverte .....	195
Seul ou à plusieurs ? .....	195
Le conseil d'administration et les actionnaires .....	196
Au moins un administrateur doit résider en Suisse ....	196
Obligation de tenir une comptabilité .....	196
Une SA peut devenir une Sàrl.....	196
Comment je peux vous aider.....	197
6.7 Les frais de constitution d'une Sàrl /SA .....	198
Le saviez-vous ? .....	198
Comment facturent les notaires.....	198
Deux sources d'économie pour vous.....	198
Vous pouvez économiser jusqu'à 50% sur les frais de notaire ! .....	200
Ne pas oublier les frais du Registre du Commerce et du compte de consignation .....	201
N'est-il pas plus simple de se passer d'un intermédiaire et traiter directement avec un notaire ? .....	201

Mais n'avez-vous pas aussi plein de questions et d'autres besoins ? .....	202
Les plus que je vous apporte en tant que consultant en entreprises .....	202
Le nec plus ultra ! Si vous le souhaitez, vous n'aurez même pas besoin de vous déplacer !.....	203
Voilà d'autres services inclus dans mon mandat à prix forfaitaire .....	204
Après la constitution, je serai encore à votre disposition .....	205
Mais ce n'est pas tout ! .....	205
6.8 Combien de temps dure le processus de constitution ?.....	207
En voilà une bonne question !.....	207
Combien de temps prend la constitution d'une Srl ou SA ? .....	207
Le délai pour son inscription au RC .....	208
Le délai pour que la société soit opérationnelle.....	209
Une estimation réaliste des délais.....	210
Les sources de retard .....	210
Ne considérez pas la constitution de votre société comme la dernière chose à faire.....	210
7. Je modifie ma Srl /SA .....	212
7.1 Qu'est-ce que je peux modifier SANS notaire ? ....	212
Tout dépend du type de société .....	212

Sàrl.....	212
SA .....	213
Comment nous pouvons vous aider.....	213
7.2 Qu'est-ce que je dois modifier avec un notaire ?..	215
Vous n'y couperez pas, il faudra bien y passer !.....	215
Comment nous pouvons vous accompagner.....	216
8. Ma gestion administrative .....	217
8.1 Les microdécisions sont parfois dangereuses .....	217
Certaines microdécisions peuvent entraîner un dysfonctionnement de votre gestion .....	217
Se concentrer sur l'essentiel, s'occuper du nécessaire et gérer simplement et rapidement le reste .....	217
Le fonctionnement et les décisions du chef d'entreprise sont les clés du succès ou du naufrage de son entreprise.....	218
8.2 La règle d'or d'une gestion efficiente.....	220
La dispersion, l'ennemi des chefs d'entreprise .....	220
Pourquoi aimons-nous nous disperser ? .....	221
Le burn out peut être à la porte .....	221
Concentrer son effort et son esprit, voilà la clé de l'efficience ! .....	222
Mettre en place une stratégie efficiente de gestion .....	223
Le credo du chef d'entreprise efficient.....	224
8.3 Les 7 principes d'une gestion efficiente .....	226

Se concentrer sur l'essentiel, s'occuper du nécessaire et gérer simplement et rapidement le reste .....	226
1. Rechercher la légèreté .....	226
2. La quête inlassable de l'efficacité .....	227
3. L'indépendance.....	228
4. La responsabilité.....	229
5. Servir .....	230
6. Créer de la valeur .....	231
7. Innover en permanence .....	232
8.4 Le ou les comptes bancaires .....	234
Il en faudra un, voire plusieurs .....	234
Je suis indépendant en Raison Individuelle (RI) .....	234
Mélanger les entrées et sorties privées et professionnelles a au moins deux désavantages sérieux .....	235
Ce que je préconise .....	236
Je suis propriétaire d'une société de capitaux (Sàrl ou SA) .....	236
Un ou plusieurs comptes bancaires ? .....	237
8.5 Comment encaisser plus vite .....	239
Le problème chronique des entreprises : encaisser ! .....	239
La préoccupation essentielle du chef d'entreprise : encaisser le plus vite possible ! .....	240

Pourquoi les clients retiennent souvent leur paiement ? .....	240
Tant que le client a besoin de vous, il est prêt à payer .....	241
La stratégie pour se faire payer rapidement .....	242
Deux exemples .....	243
8.6 Comment gérer votre situation financière .....	245
Comment tout le monde s'y prend .....	245
Pourquoi ? .....	245
Comment simplifier sa gestion financière et devenir plus performant .....	247
Voici les avantages d'une telle stratégie .....	248
8.7 Vous faire aider dans votre gestion administrative	249
Vous avez accouché de votre entreprise, félicitations, c'est un bon début ! .....	249
Puis la réalité du quotidien prend le dessus .....	251
Une gestion efficiente est la clé pour durer et gagner sa vie .....	252
Pourquoi ne pas vous faire aider dans votre gestion administrative ? .....	253
Comment je peux vous aider.....	253
Si vous démarrez votre entreprise, voilà ce que nous pouvons faire : .....	254
Ensuite, voici ce que vous pouvez attendre de nous .....	255

9. Mes impôts et la TVA .....	258
9.1 S'affilier à la TVA ou pas ? .....	258
Quand l'affiliation à la TVA est obligatoire.....	258
Le grand dilemme de la première année d'exploitation .....	258
Décompte simplifié ou décompte détaillé ? .....	259
Le décompte simplifié est plus approximatif, mais plus simple et rapide .....	260
Lequel choisir ? .....	261
9.2 Comment est imposé l'indépendant ? .....	262
L'entreprise et l'indépendant ne font qu'un au niveau fiscal .....	262
Quel est son revenu fiscal et soumis à l'AVS ? .....	262
9.3 Comment est fiscalisé une Sàrl / SA .....	264
La Suisse est très favorable .....	264
Impôt sur le bénéfice .....	264
Impôt sur le capital .....	265
9.4 Les atouts du canton de Fribourg .....	266
10. Ma comptabilité .....	267
10.1 Suis-je obligé de tenir une comptabilité commerciale ?.....	267
Passer la compta est nécessaire, même si ce n'est pas une obligation pour certains .....	267
Quand cela devient obligatoire .....	268
10.2 Charger l'entreprise pour payer moins d'impôt ?	269

Ah c'est affreux de payer des impôts !.....	269
Accepter l'idée de payer des impôts, c'est un signe de bonne santé de votre entreprise !.....	270
10.3 Privilégier le salaire ou le bénéfice ? .....	271
Le revenu tiré d'une activité au sein d'une société est toujours un salaire ! .....	271
Un exemple éclairant.....	272
Pourquoi ne pas privilégier le prélèvement du bénéfice ? .....	272
Le gros défaut de l'option "prélèvement du bénéfice" .....	273
La meilleure solution : un mix entre un revenu salarié et le prélèvement du bénéfice .....	274
Cela se corse avec les associés ou actionnaires étrangers .....	274
10.4 La problématique du véhicule.....	276
Un véhicule est souvent essentiel à l'activité ! .....	276
1e option : le véhicule est au nom de l'entreprise...	276
2e option : Le véhicule vous appartient en propre et vous facturez les frais de déplacement .....	278
Comment choisir ?.....	279
Attention : votre entreprise n'a pas vocation à payer des frais sans un CA correspondant ! .....	280
10.5 Passer soi-même la compta ou la faire faire .....	281
Pas d'obligation de recourir à une fiduciaire .....	281



Une comptabilité commerciale ou juste un tableau avec les entrées et sorties ? .....	281
Deux leçons apprises au prix fort ! .....	282
1 <sup>er</sup> constat : même si ce n'est pas obligatoire, il est nécessaire de passer une comptabilité commerciale .....	284
Allez-vous la passer vous-même ou allez-vous la faire faire ? .....	285
2 <sup>e</sup> constat : passer une compta, finalement pas si facile que cela .....	286
Encore quelques petites questions .....	287
Comment je peux vous aider .....	287
11. Mes couvertures d'assurances .....	289
11.1 Indépendant : Faire un 2 <sup>e</sup> pilier facultatif ? .....	289
L'indépendant peut choisir .....	289
Aussi possible pour des prestations améliorées .....	289
Les avantages .....	290
Les inconvénients .....	291
11.2 Indépendant : Faire une prévoyance individuelle ? .....	293
L'indépendant n'a plus que l'AVS et l'AI !!! .....	293
Une situation inquiétante .....	293
Le problème des 720 premiers jours .....	294
En cas d'invalidité dès le 721 <sup>e</sup> jour .....	294
En cas de décès .....	295

Épargner depuis le début .....	295
Les avantages .....	296
11.3 Indépendant : Faire une perte de gain maladie et accident .....	298
Vous êtes indépendant sans personnel salarié .....	298
Lamal, LAA, PGM ... quel galimatias ... je ne m'y trouve plus ! .....	299
La meilleure des solutions pour un indépendant .....	300
Comment fonctionne une perte de gain maladie et accident (PGM) .....	300
11.4 Toucher un revenu de sa société (Sàrl /SA) .....	303
Quel sera le statut de ce revenu lucratif ? .....	303
Les assurances de prévoyance obligatoire .....	304
Les assurances de prévoyance facultatives mais nécessaires .....	306
Alors qu'allez-vous faire ? .....	308
Les assurances ou couvertures facultatives non nécessaires .....	309
Attention : si vous améliorez votre prévoyance entreprise, vos salariés en profiteront aussi ! .....	310
11.5 Avec des salariés, que dois-je faire ? .....	312
Peu importe la forme juridique de l'entreprise .....	312
Attention aux rapports de travail « bricolés » .....	312
Déclaration obligatoire à l'AVS .....	313

Déclaration obligatoire à l'assurance accidents selon la LAA .....	314
Déclaration obligatoire au 2e pilier si .....	314
Maintenir le salaire cas de maladie .....	314
Le statut du patron dans une société de capitaux..	315
11.6 Les autres assurances pour l'entreprise .....	317
Voilà comment cela se passe dans la vie réelle.....	317
L'assurance véhicule .....	318
L'assurance de responsabilité civile .....	319
L'assurance choses entreprise .....	320
Enfin encore quelques assurances spéciales.....	321
12. Le chômage .....	322
12.1 Le soutien à l'activité indépendante .....	322
Le chômage n'a pas pour but de vous aider à devenir indépendant .....	322
Faire la demande de la mesure SA et toucher au maximum 90 indemnités .....	322
A la fin de la mesure SAI, l'assuré doit choisir.....	323
Les gains obtenus durant la mesure .....	323
Un cautionnement possible pour obtenir un prêt ....	324
Reconnaissance du statut d'indépendant ou constitution de la société après la fin de la mesure SAI .....	324
12.2 Un indépendant peut-il toucher le chômage ?...	325
Est-ce aussi simple ? .....	325

Le délai-cadre d'indemnisation .....	325
12.3 Le chômage des gérants / administrateurs de sociétés.....	326
Que dit la loi sur le chômage ? .....	326
Les personnes considérées comme ayant rang d'employeur et qui n'ont donc pas droit à l'indemnité de chômage .....	326
Le conjoint travaillant dans l'entreprise est aussi concerné.....	329
1. Pour avoir droit à l'indemnité de chômage, il faut prouver une rupture définitive avec l'entreprise .....	330
Cas particulier : position assimilable à celle d'un employeur dans l'entreprise A et activité salariée dans l'entreprise B.....	333
2. Pour avoir droit à l'indemnité de chômage, il faut prouver la perception effective d'un salaire .....	333
Restitution des prestations touchées à tort .....	334
Notre accompagnement.....	335
La consultation.....	335
Constituer une Sàrl/SA.....	335
Faire des modifications dans votre société.....	336
La comptabilité.....	336
Faire domicilier votre société.....	337
Gérer avec vous votre société .....	337



## Droits sur ce document de CourtaPro.ch Sàrl

Ce document a exigé beaucoup de travail. Vous avez pu l'obtenir gratuitement. Je souhaite qu'il vous soit utile.

### *Ce qui est autorisé avec ce document :*

- *De l'imprimer pour votre usage personnel*
- *De faire de courtes citations en indiquant son titre, le nom de l'auteur et le nom du site.*
- *De le transmettre à toute personne*
- *De le mettre en ligne sur un site ou à disposition d'un réseau*

### *Ce qui est interdit avec ce document :*

- *De le modifier d'une quelconque manière*
- *De le convertir dans un autre format que PDF*

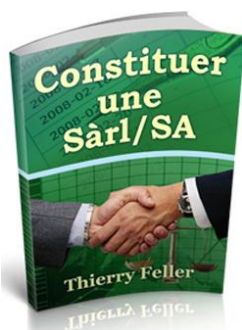
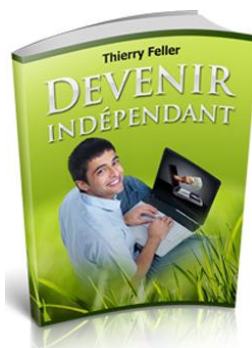
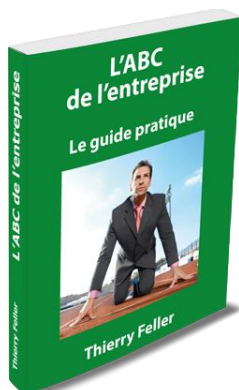
En vous remerciant de respecter ces quelques consignes, je vous souhaite une bonne lecture. Vos remarques sont les bienvenues.

Thierry Feller

info@courtapro.ch

Editeur : © CourtaPro.ch Sàrl

## Autres e-books



Téléchargez gratuitement, immédiatement et sans contraintes : aucun compte, aucun e-mail requis. Cliquez et profitez-en dès maintenant

Cliquez sur ce lien : [Page de téléchargement](#)

Prendre contact - Demander un entretien - Notre accompagnement

## 1. L'essentiel en bref

Créer son entreprise est une grande aventure !

Souvent exaltante ... mais parfois aussi éprouvante, en fait cela ressemble beaucoup à une grossesse.

### Concevoir et créer son entreprise est un peu comme une grossesse

Au départ, il y a un entrepreneur et une idée qui féconde son esprit. La conception du projet a commencé.

Mais l'idée est-elle bonne ? en fait réalisable et potentiellement lucrative ?

Beaucoup de questions assaillent la future « maman » ou le futur « papa » entrepreneur. Il ou elle se met alors en chasse de l'information adéquate, voire de quelqu'un qui pourrait l'aider à démarrer.

Pendant quelques semaines ou durant plusieurs mois, la durée de la grossesse varie beaucoup, le futur entrepreneur rassemble des informations, réfléchit à ses motivations, à la forme juridique de son entreprise, pèse le pour et le contre, puis ...

... un jour il se décide et se lance à l'eau : c'est la naissance de son entreprise. Son projet s'inscrit dans la réalité, «il vient au monde ».

Il va partir peut-être en indépendant ou directement en société (Sàrl ou SA) et c'est alors que d'autres questions et diverses problématiques vont s'imposer à lui.



## Se lancer et affronter la réalité

« L'enfant » est maintenant à la maison après l'accouchement et la vie quotidienne inévitablement va reprendre ses droits. Il va falloir assurer.

Il faut le nourrir avec du chiffre d'affaires, trouver des clients, faire des démarches avec l'AVS, la TVA et autres institutions ou entreprises, mettre en place sa structure d'entreprise, les assurances et la prévoyance, penser à la comptabilité ... bref une foultitude de choses à faire pour que le « bébé » grandisse et se développe au mieux de ses capacités.

## L'entrepreneur est souvent seul à faire face



Je constate depuis des années, que le créateur d'entreprise est souvent abandonné à lui-même. Son budget, souvent très limité, le dissuade de faire appel à des prestataires de services (notaire, avocat, fiduciaire, consultants spécialisés etc.) pour mettre sur les rails son

entreprise ou en assurer son développement. Le coût de ces prestataires est généralement très élevé et finalement, le chef d'entreprise doit souvent y renoncer et se retrouve donc seul et sans soutien.

## Apprendre comment faire

Cet e-book « L'ABC de l'entreprise » est là pour vous apprendre comment préparer votre projet, quelle forme juridique choisir selon vos besoins, vous orienter dans les démarches nécessaires à entreprendre ainsi que vos obligations.

Vous n'avez peut-être plus de patron, c'est vous le boss, mais vous aurez d'autres contraintes et vous devrez faire avec pour avancer et atteindre votre but.

En un mot, vous devrez apprendre un nouveau métier : devenir entrepreneur !

## Pourquoi cet e-book ?



Cet e-book est le fruit de plus de 20 ans de pratique dans mon accompagnement de créateurs d'entreprises et d'expérience de l'administration de sociétés.

J'ai cherché à aborder avec pragmatisme tous les points importants de la vie d'une entreprise, pas seulement sa création, mais aussi sa gestion au quotidien. Je pense que vous avez là un e-book assez unique sur le Web.

Emporté par ma passion, j'ai aussi écrit des guides pratiques sur « Devenir indépendant », « Constituer sa Sàrl/SA » ou encore « Stratégies pour réussir ».

Vous les trouvez sur mon site en téléchargement gratuit et direct : aucun compte, aucun e-mail requis.

Cliquez sur ce lien : [Page de téléchargement](#)

Je vous souhaite une bonne visite et plein de belles découvertes.

Amicalement  
Thierry Feller

## 2. Je démarre mon projet

### 2.1 A quoi dois-je m'attendre ?

Est indépendante, la personne qui ne dépend pas de ... n'est pas subordonnée à ...

Tout un programme, mieux un état d'esprit, voire un idéal et une manière d'exister dans ce monde.

#### Ce qui définit notre être pour les autres

Permettez-moi une remarque incisive (je suis un rebelle dans l'âme !) : Après notre nom de famille, notre prénom et notre date de naissance, qu'est-ce qui définit notre être dans notre société ? La réponse est simple : le statut matrimonial et le statut professionnel.

On peut être célibataire (= pas encore marié), marié, séparé (= bientôt plus marié), divorcé (= plus marié) et veuf (= plus marié après le décès du conjoint). Au niveau personnel, notre statut est donc défini par rapport au mariage. On remarquera que le concubinage n'est pas un statut en Suisse.

Au niveau professionnel, notre statut est défini par trois options : salarié - indépendant (= n'est pas salarié) - sans activité (= n'est pas ou plus salarié). Le statut professionnel est donc défini par rapport à l'activité salariée, impliquant une subordination à un système de pouvoir hiérarchique.

Finalement, la société nous met dans des petites boîtes sociales bien sécurisantes pour elle et pour nous, auxquelles sont assorties des droits et des obligations.

Impossible d'y échapper !



### Le statut habituel dans notre société

La personne mariée, salariée et locataire est la plus protégée par les lois, mais aussi la plus exposée aux contraintes ... librement consenties. Il y a une sorte d'échange social : je te protège, mais en contrepartie tu m'abandonnes une partie de ta liberté !

Apparemment, cela convient à la très grande majorité de la population. C'est même considéré comme la normalité. Le chemin est tout tracé d'avance sans que l'on se pose trop de questions : on fait une formation pour avoir un métier, on trouve un emploi salarié et un appartement, on se marie pour avoir des enfants, on prend sa retraite avant de tirer sa révérence.

Vous trouvez que j'exagère ... alors que pensez-vous d'une femme célibataire ne désirant pas d'enfant, indépendante professionnellement et en plus propriétaire d'une belle maison ? Avez-vous une petite idée de ce que

pense d'elle un couple marié avec enfants, salariés et locataires ?

Plus qu'un statut, l'indépendant est celui qui invente et crée chaque jour le chemin sur lequel il a décidé de marcher



Alors je vous le dis franchement :

Devenir indépendant n'est pas changer de job, c'est changer de vie !

C'est en fait sortir des sentiers bien balisés et sûrs pour inventer et créer son propre chemin, prendre le risque de se tromper et en assumer toutes les conséquences, en bref sortir de la normalité formatée et parfois entrer en résistance.

Mais c'est aussi conquérir davantage de liberté de pensée et d'action, construire une entreprise qui peut devenir l'œuvre de votre vie et changer la vie de beaucoup de personnes.

Une chose est sûre : n'attendez pas que la société ou les gens vous aident.

## Le système n'est pas fait pour vous !

On vous admirera peut-être, on vous jugera probablement, mais on ne vous aidera pas !

L'indépendant est souvent seul et ne peut que compter sur lui, sa détermination, son courage, ses compétences, sa capacité à se débrouiller pour frayer son propre chemin et réussir.

S'il échoue, on le plaindra ... un peu, s'il réussit, on l'enviera certainement. Mais il pourra avoir cette satisfaction suprême : je me suis fait moi-même ; mais le plus important, je me suis accompli en tant qu'individu, je me suis réalisé !

Rien que pour cela, il vaut la peine de tenter cette aventure belle et risquée : devenir indépendant !

## 2.2 Pourquoi ai-je envie de me lancer ?

### Toute activité humaine comporte des opportunités et des risques

Avoir envie de lancer votre propre affaire est une chose ; la créer en est une autre ; la faire durer et surtout en vivre en est une troisième.

Les deux premières sont relativement faciles, la dernière est de loin la plus difficile.

Si vous êtes actuellement salarié, au chômage, aux études, sachez bien que votre nouvelle vie d'indépendant va être profondément transformée avec des joies et des peines, des choses qui vont vous donner l'impression d'être sur un petit nuage et d'autres qui pèseront sur votre existence et votre moral. C'est inévitable !



A ce point de votre parcours de futur créateur d'entreprise, il est indispensable de vous poser sérieusement **LA** question :

Prendre contact - Demander un entretien - Notre accompagnement



## Quelles sont mes motivations à créer ma propre affaire ?

Identifier vos motivations, c'est prendre la mesure de l'énergie qui vous habitera pour mener à bien votre projet.

Il y en a de multiples qui sont propres à chacun, compte tenu de sa personnalité et de ses ambitions. Voyons-en quelques-unes à titre d'exemple :

### Je veux gagner le plus d'argent possible

C'est souvent la motivation première. Des exemples fameux, en particulier sur Internet ou dans le show business, laissent à penser que le succès peut être rapide, voire fulgurant avec à la clé des revenus qui explosent.

La réalité est souvent bien différente, voire décevante.

Cette motivation a une réelle valeur par le désir qu'elle provoque d'avancer et de réussir malgré ou mieux à cause des obstacles. Si ce désir se mue au fil des mois en une véritable détermination, elle permettra de tenir quand la réalité ne correspondra pas à ce que vous aviez envisagé au départ.

Mais voilà, si cette recherche du gain n'est pas contrebalancée par une volonté de servir et d'être utile dans une relation win-win (gagnant - gagnant) avec vos clients et les personnes qui dépendront de vous, vous risquez bien de faire le vide autour de vous et ne plus gagner d'argent du tout.

### Je veux faire ce dont j'ai envie

Nous sommes dans un monde à la fois très libre et très exigeant. La loi de l'offre et de la demande est reine et

gère non seulement nos rapports économiques et mais aussi sociaux, voire même notre relation de couple.

Bien faire ce dont vous avez vraiment envie est certainement la motivation la meilleure et la plus dynamisante qui soit.

Encore faut-il que votre envie trouve un marché et génère un revenu suffisant pour que vous puissiez durablement vous adonner à votre passion. Sachez aussi que des tâches vous attendent, certaines seront pour vous de véritables corvées. Et pourtant il faudra bien y passer.

Vos motivations vous conduisent-elles à fuir une situation ou à vous créer une situation ?



Je veux servir et être utile

Cette motivation altruiste est la plus honorable qui soit et ne peut qu'être encouragée. Encore faut-il arriver à faire payer les personnes qui bénéficieront de vos produits ou de vos services.

Être un peu trop désintéressé ouvre la porte à ceux qui ne le sont pas assez !

Il convient de remarquer un fait troublant : le prix que nous demandons est lié directement à l'estime que nous avons de nous.

Pour être plus direct encore : le prix que vous demandez est l'exacte valeur que vous vous donnez sur le marché !

L'interaction avec vos clients et le marché vous indiqueront rapidement à quel niveau de rémunération vous pouvez prétendre. L'essentiel est que vous soyez à l'aise avec les prix que vous demandez ... ni gêné ... ni frustré.

J'ai de la peine à trouver un emploi

Sur le marché du travail, on est très vite « up date », un peu comme des produits qui ont dépassé la date. C'est triste, c'est énervant et c'est probablement injuste et pourtant c'est ainsi.

Au fil des mois de chômage avec la difficulté d'obtenir des entretiens d'embauche, l'idée commence à se faire jour dans votre esprit : et si je montais mon affaire ?

L'office de chômage peut parfois vous y encourager et dispose même de mesures spéciales pour vous y aider.

**Attention danger !** Si monter votre affaire devient pour vous l'option ultime parce que vous ne trouvez pas de travail, vous prenez le risque de devenir un « entrepreneur par dépit », regrettant votre ancien statut de salarié avec vacances, salaire versé le 25, primes de fin d'année et la prévoyance qui va avec.

Si d'autres motivations plus impérieuses ne vous animent pas, l'échec est assuré ... avec probablement des désillusions et des dettes en plus.

### Je veux être mon propre patron

Il y a deux versants à cette motivation, qu'on peut préciser ainsi.

« Je ne veux plus dépendre d'un chef et être mon propre patron »

Ou

« Je sens que je m'épanouirai mieux dans mon activité et ma vie personnelle si je suis à la tête de ma propre entreprise »

On sent immédiatement la différence entre fuir une situation ressentie comme frustrante ou sentir dans ses « tripes » une envie irrépressible de prendre le contrôle de sa vie professionnelle pour se réaliser.

La première conduit souvent à l'échec et à la désillusion pour une raison simple. Avant, vous n'aviez qu'un ou deux chefs à qui vous deviez rendre des comptes. En étant patron, vous allez avoir une multitude de chefs avec des attentes variées, voire des exigences plus grandes : vos clients ! sans parler des fournisseurs et des administrations. Les contraintes vont seulement changer et deviendront plus nombreuses.

Chercher à se réaliser, en d'autres termes, à développer activement son potentiel de vie et de travail, est à mes yeux la motivation la plus excellente qui soit, car elle est inscrite dans notre psychisme et est en réalité un besoin

fondamental élevé dont notre bonheur dépend directement.

Avoir cette motivation vous met sur le chemin d'une vie plus heureuse.

Vos motivations ? Votre trésor le plus précieux !

Je veux créer une œuvre dont je puisse être fier



L'important n'est pas ce que vous projetez de faire, mais ce que vous réalisez vraiment.

Définir des objectifs, analyser les ressources disponibles pour les atteindre est une chose intellectuellement gratifiante, mais ce qui restera, c'est ce que vous réaliserez effectivement.

Au fil du temps, vous construirez votre affaire, en vivrez et au soir de votre vie professionnelle, vous aurez cette agréable sensation du travail accompli, en fait d'avoir réalisé une œuvre utile dont vous pourrez être fier.

Rien au monde, ne remplace cette satisfaction. C'est cette motivation-là qui m'habite depuis ma jeunesse. Elle n'a jamais faibli 😊

## Faite un examen sérieux de vos motivations

Vos motivations sont votre trésor intime le plus précieux.

Tout comme un bon investisseur, il est opportun d'en faire l'inventaire avec précision et sérieux.

En aurez-vous assez pour vous investir pleinement dans ce nouveau projet qui pointe dans votre vie et va bientôt la révolutionner ?

## 2.3 Quels sont les « pour » et les « contre » ?

### Grandeurs et servitudes de l'indépendance

Vivre cette indépendance, que vous soyez en Raison Individuelle (RI) ou patron d'une société de capitaux (SA ou Sàrl), ne va pas de soi. Nombreux sont les échecs dus uniquement à la prise en compte trop tardive d'éléments positifs et négatifs essentiels.

Connaître ces éléments permet à l'entrepreneur de se préparer à surmonter les difficultés et à pouvoir jouir pleinement des moments de joie et de réussite.

**Noircir ma situation actuelle et ne voir que les avantages de mon projet, une illusion qui peut coûter cher !**

Passer à une activité indépendante revient à rompre avec les conditions de vie que vous aviez depuis des années. Chaque domaine de votre existence (travail, finance, assurances, etc) va se modifier pour s'adapter à cette indépendance. L'activité professionnelle et la vie privée passent par une véritable mutation.

Il est important que tout au long de la démarche votre entourage vous soutienne et que jamais vous n'oubliez de vous aménager des temps libres pour votre famille et pour vous. Outre le repos nécessaire, ces pauses vous permettront d'avoir une vision plus claire de la situation et vous permettront de prendre un peu de recul pour trouver des solutions et rebondir si nécessaire.

Ne vous laissez pas décourager par des revers passagers. Suivez résolument la voie que vous avez choisie pour mener à bien votre entreprise.



### Le pour

- Forte motivation personnelle : vous travaillez pour vous
- Épanouissement de la personnalité : vous façonnez votre environnement et créez vos propres règles
- Meilleures possibilités de gain : pas de plafonnement de vos revenus ... ni de seuil !
- Bonnes chances de développement : c'est vous qui mettez en place votre structure et l'adaptez à vos besoins
- Libre choix des collaborateurs, des partenaires et des associés
- Absence de frustration occasionnée par les supérieurs : le chef, c'est vous !





## Le contre

- Forte sollicitation personnelle : vous devrez jouer à l'homme-orchestre - les loisirs et les vacances risquent de passer au second plan
- Mise à contribution du conjoint et des proches : soit par du temps consacré à votre affaire, soit par l'acceptation d'une présence réduite auprès d'eux
- Renoncement à un revenu régulier : plus de salaire qui tombe le 25 de chaque mois, plus de vacances payées
- Risque : vous pouvez ne rien gagner, voire perdre de l'argent ou pire vous endetter à vie
- Existence plus fragile : le stress et l'anxiété avec leur cortège de malaises peuvent vous accompagner durant des années
- Problèmes de personnel : pour en trouver et le garder, pour le payer alors que votre CA est très variable

- Déceptions possibles dues à la clientèle : un client n'est jamais acquis, le CA qu'il génère non plus.
- Déceptions possibles dues aux relations d'affaires : démarrer une collaboration est toujours enthousiasmant, la rendre rentable et durable est souvent un labeur harassant !

## 2.4 Quel est mon profil d'entrepreneur ?

Connais-toi toi-même... et tu connaîtras le monde ...  
et les dieux

Cette célèbre maxime du temple antique de Delphes recèle une perle de sagesse toujours valable pour notre temps. Il s'agit d'identifier ses envies, ses compétences, ses qualités et ses fragilités, mais aussi ses ressources intérieures pour pleinement développer son potentiel.

Avant de se lancer dans un projet, il convient donc de faire un état des lieux.

Faites d'abord l'inventaire de vos envies



Avant d'élaborer votre projet et de faire des plans sur la comète ou saisir une opportunité qui se présente, il est vraiment crucial de vous poser cette question :

« Si j'avais une baguette magique et que tout soit donc possible, de quoi aurais-je vraiment envie ? »

Pour que votre vie rêvée devienne un jour réalité, il est fructueux de déterminer ce dont vous avez vraiment envie ... surtout si vous ressentez actuellement de l'insatisfaction,

voire de la frustration. Il est temps de reprendre contact avec vous-mêmes.

Interrompez votre lecture, veillez à ne pas être dérangé, mettez une musique qui vous permette de vous détendre et laissez vagabonder votre imagination. Vous verrez, c'est très agréable.

Vous êtes prêt ! Alors prenez une feuille de papier et inscrivez spontanément la liste de ce dont vous avez vraiment envie dans les années qui viennent.

Ne cherchez pas à ordonner vos envies par priorité ou un quelconque autre critère.

Soyez spontané, faites marcher votre cerveau droit.

Surtout, ne vous mettez aucune limite mentale, vous avez une baguette magique qui rend toute chose possible.



**+++Ne passez pas à la page suivante avant d'avoir rédigé votre liste.**

**Si vous le faites, vous aurez la clé pour comprendre, mais vous n'aurez plus la spontanéité nécessaire.**

**Cela enlève toute utilité à ce petit test !**

## Alors ... voici la clé pour comprendre

Avez-vous fait la liste de vos envies ?

Vous allez comprendre pourquoi je vous ai demandé de faire cette liste avant de lire ce qui suit.

## Qu'elles sont vos trois premières envies ?

Ce que vous avez indiqué au début de votre liste est ce qui vous est venu à l'esprit spontanément, probablement ce dont vous avez le plus envie. Sur quoi porte ces envies ?

1. **L'être** : ce que vous souhaitez être à l'avenir
2. **Le faire** : ce que vous voulez faire
3. **Le quoi** : ce que vous désirez posséder

Comment se répartissent vos trois premières envies en les passant au crible de ces trois critères ? Et les suivantes ? Combien sont liées à l'être, au faire et au quoi ? Calculer leur pourcentage.

Eclairant, n'est-ce pas ? Grâce à ce petit exercice, vous venez de découvrir ce qui vous motive vraiment, ce qui est primordial et secondaire pour vous.

Un autre point important : votre liste comprend combien d'envies ? Moins de 5 ? Plus de 10 ? Plus de 20 ? Plus vous en avez, plus votre motivation sera grande à tout entreprendre pour les réaliser. Si leur nombre est réduit, vous manquez de désir. Comment ferez-vous quand les premières difficultés arriveront ? Aurez-vous assez de motivation pour les surmonter ?

## Ce qu'est un entrepreneur



Quand on considère la définition de l'entrepreneur : « *une personne qui entreprend (= littéralement « prend en mains ») une œuvre, une action* », on peut considérer qu'il devrait y avoir une dominante d'envies dans le domaine du faire, ensuite de l'être et en dernier du quoi.

Nous ne minimisons aucunement l'importance du quoi (ce que vous désirez posséder), c'est une motivation précieuse, qui doit pourtant être secondaire et équilibrée par le désir sincère de tout faire pour servir et être utile et **ETRE** un entrepreneur.

Vous voilà plus au clair sur votre profil d'entrepreneur, n'est-ce pas ?

## 2.5 Ai-je les compétences pour me lancer ?

### 1. D'abord, faire un bilan de compétences

Nous avons tous des qualités et des compétences ; encore faut-il les identifier pour les mettre en valeur. Dans un premier temps, focalisez votre attention sur vos compétences et vos ressources. Il s'agit pour vous de prendre la mesure de votre capital de développement et de réussite.

Aidez-vous de cette liste non exhaustive. Imprimez-là et cochez les compétences que vous êtes d'accord de vous accorder. Ajoutez-en d'autres si nécessaire.



## 1. Capacité intellectuelle

- ☐ Faire les liens
- ☐ Développer une pensée stratégique
- ☐ Apporter des idées originales
- ☐ Analyser les problèmes
- ☐ Utiliser sa capacité cognitive
- ☐ Viser l'action

## 2. Communication

- ☐ Communiquer verbalement
- ☐ Écouter les autres
- ☐ Communiquer par écrit
- ☐ Convaincre
- ☐ Communiquer dans une deuxième langue

## 3. Relations interpersonnelles

- ☐ Établir des rapports
- ☐ Partager l'information
- ☐ Savoir travailler en équipe
- ☐ Se créer un réseau
- ☐ Influencer
- ☐ Négocier des solutions gagnantes
- ☐ Savoir faire preuve de diplomatie
- ☐ Résoudre les conflits

## 4. Gestion de soi



- ☐ Agir avec assurance
- ☐ Faire preuve d'initiative
- ☐ Prendre en charge son apprentissage
- ☐ Faire preuve de souplesse
- ☐ Faire preuve de motivation personnelle

## **5. Compétences propres à une fonction**

- ☐ Utiliser l'information financière
- ☐ Travailler dans le cadre du système
- ☐ Prendre des décisions opérationnelles
- ☐ Générer des recettes
- ☐ Faire preuve d'un sens des affaires

## **6. Compétences organisationnelles**

- ☐ Planifier le travail
- ☐ Prendre des risques calculés
- ☐ Organiser les ressources
- ☐ Mener à terme ses tâches
- ☐ Résoudre les crises
- ☐ Mesurer les progrès

## **7. Service à la clientèle/partenaire**

- ☐ Travailler avec les clients/partenaires
- ☐ Fournir des produits et des services
- ☐ Assurer le suivi clients/partenaires
- ☐ Créer des liens

- ☐ Établir des partenariats
- ☐ Faire la promotion de produits et services
- ☐ S'attacher à la qualité
- ☐ Obtenir le consensus

## **8. Capacités techniques/opérationnelles**

- ☐ Faire la preuve de son savoir-faire technique/professionnel
- ☐ Utiliser les outils informatiques
- ☐ Utiliser l'équipement et les outils
- ☐ Travailler avec des données/chiffres
- ☐ Effectuer du travail de bureau

## **9. Gestion des ressources humaines**

- ☐ Diriger une équipe
- ☐ Gérer le changement
- ☐ Encourager la participation
- ☐ Attribuer le travail
- ☐ Motiver une équipe
- ☐ Constituer une équipe
- ☐ Développer le potentiel des employés
- ☐ Jouer le rôle d'un mentor
- ☐ Faire de la rétroaction
- ☐ Valoriser la diversité
- ☐ S'assurer du bien-être des membres de l'équipe

## 10. Leadership

- ☐ Élaborer une vision
- ☐ Planifier l'avenir
- ☐ Faciliter la réussite
- ☐ Diriger le changement
- ☐ Assurer un milieu de travail sain
- ☐ Motiver/mobiliser
- ☐ Recourir au savoir-faire organisationnel

### Votre propre liste

- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....
- ☐ .....

## 2. Ensuite, comparer vos envies et vos compétences

Tout-à-l'heure, vous avez élaboré la liste de vos envies. Je vous invite maintenant à la mettre en regard de la liste de vos compétences.

Arrivez-vous à faire des connexions entre vos envies qui nécessitent une action, donc un savoir-faire et une ou plusieurs compétences ?

C'est le moment de faire fonctionner votre cerveau gauche avec son pouvoir d'analyse froide. Votre raison et votre bon sens vous permettront de déterminer les envies qui sont réalisables avec vos compétences actuelles.

Le nombre d'envies réalisables a certainement fortement baissé. Pas de souci, c'est normal.

Vous êtes en train de passer du rêve au possible. Vous progressez.

### Enfin, identifiez les apprentissages nécessaires et possibles

Avez-vous les compétences importantes pour réaliser vos envies les plus précieuses ? Certainement, mais vous aurez probablement aussi des lacunes. Sont-elles graves au point de vous empêcher de vous lancer ?

Avez-vous remarqué que notre appréciation de ce qu'est la vieillesse varie beaucoup quand on considère telle ou telle personne. On en arrive même à penser qu'une personne de plus de 70 ans est « jeune d'esprit », alors que certains jeunes sont déjà « vieux ».

Comment exprimer autrement cette sensation diffuse : L'esprit jeune, peu importe dans quel corps il se trouve, est

l'esprit en alerte qui continue d'apprendre et éprouve des envies et du désir. C'est le propre de la vie et de son flux qui nous traverse.

Avez-vous l'impression que vous n'arriverez pas à réaliser vos envies par manque de compétences ? Balivernes ! Vos ressources intérieures sont beaucoup plus grandes que vous ne le penser.

Pourquoi ne pas vous mettre en apprentissage, suivre des cours ou des formations, lire des livres, vous rapprocher de quelqu'un qui pourrait vous transmettre son savoir-faire ?

Votre projet n'en vaut-il pas la peine ?

## 2.6 Quels sont les atouts pour réussir ?

### Existe-t-il un profil type d'entrepreneur qui ne peut que réussir ?

La réponse à cette question est clairement et définitivement non ... et heureusement !

Même si certaines personnes partent dans la vie avec un héritage génétique privilégié, une bonne éducation, des modèles parentaux favorables, de l'argent à disposition, bref tout ce qu'il faut pour réussir, ce n'est pas suffisant, voire peut devenir un véritable handicap.

Surprenant, n'est-ce pas ... et pourtant cela se vérifie tous les jours.

L'exemple le plus percutant est de voir ce qui se passe quand une personne reçoit subitement une grosse somme d'argent par héritage ou en ayant gagné le gros lot. Tout d'un coup, les rêves échafaudés dans la période de disette peuvent se réaliser, d'autres envies très onéreuses surgissent et souvent en peu de temps cette petite ou grosse fortune s'évanouit comme elle est venue ... subitement. Pourquoi une telle situation peut-elle se produire ?

Au premier abord, la raison semble simple : le passage de la disette ou d'une vie simple à l'aisance est euphorisante et libère des inhibitions. Mais en fait, la véritable raison est qu'aucun effort n'a été fourni pour acquérir cette fortune. Le savoir-faire nécessaire n'a pas été acquis de haute lutte, bravant les difficultés ; un savoir-faire aiguisé par la recherche de solutions.

Le savoir-dépenser est spontané et naturel, le savoir-faire est une conquête exigeante.

L'essentiel est vraiment ailleurs



Pas besoin d'être un superman pour créer votre entreprise. Certaines dispositions sont pourtant des atouts pour réussir.

L'essentiel est dans le caractère qui se forge par les coups et les caresses de la vie, ainsi que l'attitude intérieure envers soi, les autres et le monde.

Passons en revue quelques attitudes qui sont susceptibles d'être de véritables atouts dans votre jeu :

### 1. Le goût d'entreprendre

Cette envie vient de l'intérieur comme une sorte de feu sacré. Chaque action est imprégnée par ce goût d'entreprendre une œuvre qui va naître et se développer.

Le créateur s'identifie souvent à son entreprise : c'est son bébé. C'est aussi une manière pour lui de marquer son passage en ce monde et de trouver un sens à son existence.

Créer votre propre affaire est une expérience qui transformera votre perception de la vie et du travail.

**Le monde laisse toujours passer celui qui sait où il va.**

Pourquoi ? Parce que peu ont envie de faire de tels efforts pour atteindre un tel but. Ils se contentent de survivre le mieux possible et d'envier ceux qui ont osé entreprendre et bouleverser leur existence.

## **2. L'envie de réussir et de se réaliser**

Il ne s'agit pas seulement de survivre, mais de vivre pleinement une activité qui construit une œuvre durable en créant de la richesse sous forme de produits ou de services utiles, de revenus, de travail pour d'autres.

Cette énergie intérieure positive vous pousse en avant quoi qu'il puisse arriver et vous amène, au fil des années, à réaliser le potentiel qui est en vous, faisant de vous une personne indépendante tant au niveau financier (ce qui est finalement secondaire) qu'au niveau psychologique.

## **3. La disposition à prendre des risques**

Devenir indépendant, c'est quitter le troupeau bien gardé et protégé des salariés. Le créateur accède alors aux grands espaces de liberté ... qui ressemblent souvent plutôt à une jungle.

Cette liberté est assortie inévitablement de risques à prendre, d'insécurité, de soucis et de remises en question radicales. Son projet réussi, il est un héros ; il échoue, il peut



tout perdre et rejoindre la grande cohorte des déprimés. Évaluez votre risque maximum : êtes-vous prêt à l'assumer ?

#### 4. Une forte détermination

Cette attitude devant la vie, faite de volonté et de discipline soulève les montagnes, surmonte les difficultés, crée un chemin où il n'y en a pas encore.

Le créateur sait où il veut aller, il a quitté le port pour la haute mer. Seule une forte détermination lui permettra de garder le cap quoiqu'il arrive.

#### 5. L'aptitude à se dépasser

Si vous pensez que les exigences de votre nouvelle activité seront plus faibles qu'avant, c'est une erreur. Elles vont se multiplier et probablement augmenter. Souvent, vous serez placé devant un dilemme :

- Être satisfait de vous et de votre travail et vous faire dépasser par ceux qui ont choisi de faire un effort de plus
- Être un perpétuel insatisfait qui a entamé une quête d'excellence et qui est toujours prêt à se remettre en cause, à trouver de nouvelles solutions, de nouveaux défis et ainsi passer en tête du peloton des suiveurs.

Serez-vous un leader ou un suiveur ?

#### 6. Un esprit orienté solution

Les problèmes sont le lot de chacun ; mais l'indépendant en aura davantage. Eh oui, c'est comme cela ! Tout simplement parce qu'il n'est pas appelé à gérer une situation qu'il a hérité, mais qu'il doit se créer une situation, prendre une part du marché et se battre pour y rester.

Il y a les problèmes qui vous ralentissent et ceux qui vous arrêtent. L'important est de rebondir en affrontant les problèmes comme un guerrier qui veut absolument passer la ligne de front. L'attitude intérieure est la clé.



On peut détecter rapidement dans notre manière de parler qu'elle est notre attitude intérieure :

« Le problème avec ce client est que ... » suit alors une longue litanie des raisons (en fait des excuses) qui expliquent par le menu pourquoi ce problème est survenu. Notre attention est alors focalisée sur le problème pouvant provoquer un sentiment d'impuissance, voire d'abattement.

« Je comprends votre problème, voyons ensemble comment nous pouvons le résoudre ... » L'attention a zoomé sur la solution et a libéré de l'énergie créatrice pour résoudre le problème. Et bonus appréciable, un esprit de collaboration s'est installé.

## 7. Esprit d'initiative et créativité

Avez-vous faim ? Pas de cette faim qui vous tenaille le ventre, mais de cette faim d'avancer, de conquérir de nouveaux clients, de développer de nouveaux produits ou

services. Avez-vous toujours l'esprit en alerte prêt à bondir sur une opportunité qui se présente ?

Mieux, êtes-vous proactif ou seulement réactif ? Cette faculté d'anticiper les besoins et les problèmes, de trouver des solutions novatrices, en un mot d'être créatif est une des clés maîtresses de la réussite.

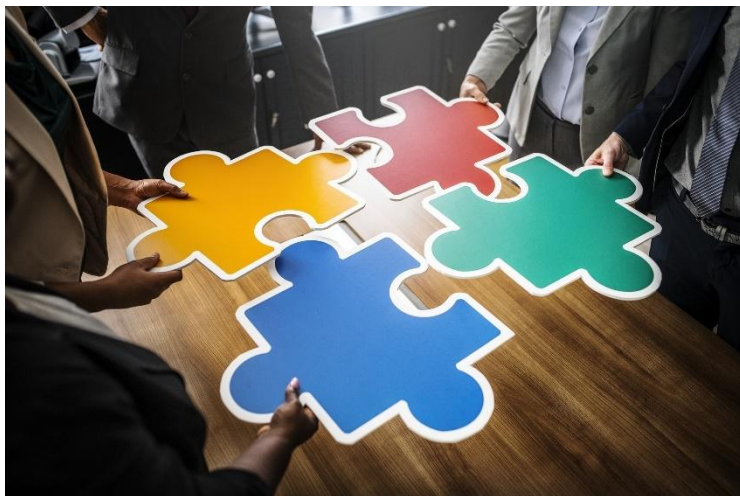
## 8. Un esprit critique envers soi

Ne rien accepter comme argent comptant. Porter un regard de juge sur son action, ses motivations, ses décisions. Se remettre en question radicalement si la situation l'exige. Prendre du recul par un temps de réflexion si vous avez l'impression de rouler la tête dans le guidon. Avancer est une chose agréable, foncer dans un mur en est une autre.

## 9. La quête de l'autonomie

L'autonomie vient du grec autos et nomos: "Qui se régit par ses propres lois". Il y a plus que simplement la liberté dans l'autonomie, il y a surtout la capacité à diriger sa vie. Être autonome dans son activité est souvent difficile à obtenir. Cependant on peut chercher à être autonome dans son esprit, à gouverner ses pensées, ses sentiments, à agir selon son propre idéal, à marcher sur le chemin que l'on crée chaque jour.

## 10. La disposition à collaborer



Que cela soit avec des partenaires ou des associés, des collaborateurs ou les clients, l'entrepreneur ne peut se concevoir comme une île au milieu de l'océan. Il a besoin des autres.

L'homme-orchestre qui fait tout tout seul s'expose à l'épuisement et ne développera jamais son affaire. Il doit certes défendre son pré carré, mais surtout être un bâtisseur de ponts avec les autres pour travailler ensemble, mener à bien des projets, participer aux grands flux de la vie.

## 11. Une bonne santé

Il y a la santé que l'on hérite à la naissance et celle que l'on développe ou entretient par un rythme de vie approprié qui fait la part des choses entre le travail et la vie privée. Sacrifier l'un aux dépends de l'autre conduit

inévitablement au déséquilibre, source de malaises et de maladie.

## 12. Une éthique de vie ferme

Peu importe notre système de références pour les valeurs qui orientent notre vie et notre action, il est important d'avoir une éthique ferme quitte à perdre des affaires. Les rapports avec les clients, les collaborateurs et les partenaires doivent être emprunts de confiance et d'équité. Chacun doit y gagner.

Se dire « Non pas, qu'est-ce que je vais gagner, mais qu'allons-nous gagner ensemble ! »



## 2.7 Quels sont les pièges qui conduisent à l'échec ?

### Serez-vous comme la chèvre de Monsieur Seguin ?

Dans cette fable bien connue d'Alphonse Daudet, la chèvre a soif d'espace et de liberté et n'arrive plus à se contenter de l'herbe de son parc. Elle s'y sent enfermée malgré les bons soins de Monsieur Seguin. Ailleurs, plus loin tout là-bas, l'herbe ne peut être que plus verte ! Alors elle s'échappe et découvre l'inconnu, les belles prairies verdoyantes, les forêts profondes ... et le loup !

Même si la plupart du temps, le créateur d'entreprise ne finit pas comme cette pauvre chèvre, cette fable est une bonne illustration de la réalité de ce que vous allez vivre.

Actuellement, vous êtes probablement salarié, au chômage ou aux études. Vous connaissez très bien votre « parc » avec ses avantages que vous oubliez vite (un revenu régulier, des vacances, une prévoyance, des droits etc...) et ses inconvénients qui sont toujours dans votre esprit et qui suscitent toujours plus d'insatisfaction et de frustration. A vous les grands espaces et la liberté !

Mais voilà, affronter l'inconnu c'est à la fois enthousiasmant et une source d'anxiété. En fait, vous allez connaître un nouveau sentiment : l'insécurité !

Oh bien sûr, vous connaissez déjà cette sensation. Rien n'est absolument sûr ici-bas, le chômage, la maladie, le divorce ou la séparation et bien d'autres événements qui mettent le doigt sur notre fragilité.

En devenant votre propre patron, vous prenez délibérément un nouveau risque avec à la clé une insécurité plus grande.

Sur ce chemin que vous allez emprunter, d'autres vous ont précédés. Ils en connaissent les beaux espaces et la liberté, mais aussi les pièges et les écueils, voire le loup qui rôde.



Passons en revue les plus répandus :

### 1. Sauter dans le vide ou ne jamais s'envoler

Il y a plusieurs manières d'affronter l'inconnu selon son tempérament et sa situation familiale. Les impulsifs prennent une décision rapide et en découvrent les conséquences ... après. C'est un peu comme sauter dans le vide en étant convaincu que nous apprendrons à voler avant de nous écraser. Certains y arrivent, mais la plupart se crashent.

Les anxieux n'arrêtent pas de soupeser le pour et le contre, d'évaluer les risques, de considérer ce qu'ils vont perdre. Ils deviennent des velléitaires qui, s'ils se décident finalement, cherchent à avoir un pied dans le connu et l'autre dans

l'inconnu avec le poids du corps une fois d'un côté, une fois de l'autre.

Essayez, vous verrez, vous ne pouvez pas avancer. C'est aussi simple que cela.

## 2. Démarrer avec trop peu d'argent ou un matelas trop confortable

A votre avis, quel est la situation la plus dangereuse ? Spontanément, la plupart optent pour le manque d'argent et y voient leur principal problème. Leur unique préoccupation est alors de trouver des fonds pour démarrer en toute sécurité.

Mon expérience a montré que démarrer avec des fonds importants a un effet pervers sur le créateur d'entreprise : il croit avoir suffisamment de temps pour s'organiser, peaufiner son Business Plan, élaborer sa stratégie et dépenser tout ce qu'il faut pour bien s'installer, ainsi que mordre sur son capital pour assurer le quotidien.

Il prend en fait de mauvaises habitudes pensant que tout va se passer selon ce qu'il a prévu. Il n'a pas encore compris que la donne a complètement changé.

En fait il aura perdu beaucoup de temps dans son petit nuage rose avant d'être percuté par la dure réalité : ses fonds se sont évanouis !

L'entrepreneur qui démarre avec trop peu de fonds est immédiatement confronté à une réalité exigeante : rentrer de l'argent et du CA au plus vite ou se remettre sur le marché de l'emploi.

Il est en contact immédiat et direct avec le marché, il rencontre de futurs clients et, dans cette interaction



fructueuse, adapte spontanément son offre pour qu'elle réponde aux besoins qu'il a détecté.

N'ayant que peu de ressources, il va se contenter, au début, d'une structure très légère et peu coûteuse et ne compter que sur soi. Quand l'argent commencera à rentrer, il limitera ses prélèvements pour investir dans l'amélioration de son outil de travail en vue de développer son activité.

Il a pris de bonnes habitudes dès le début en acceptant de vivre ce baptême du feu. Il a appris ce qu'est vraiment gagner sa vie.

Une autre solution est de démarrer en activité indépendante accessoire à côté de son activité salarié. Certes, le processus sera plus long et exigera beaucoup d'engagement pour tenir ces deux activités. Mais, quand l'affaire se développera, il pourra, soit engager quelqu'un, soit quitter son travail salarié.

### 3. Prendre les possibilités qui s'offrent à vous comme des réalités

Il y a quelque chose d'euphorisant dans le fait de concevoir un projet qui, vous en êtes sûr, va se réaliser comme vous l'espérer. Ben voyons !

Cette douce euphorie est très agréable et vous donne l'impression d'avoir des ailes, que tout est possible. Cette euphorie est de plus entretenue par les amis qui vous admirent et les « marchands du temple » qui sentent la bonne affaire et ne peuvent que vous encourager à aller de l'avant.

Être au centre de l'attention et courtsé est particulièrement gratifiant. Votre attitude intérieure est tellement positive et communicative que toutes les personnes que vous rencontrez ne peuvent que vous renvoyer des signaux en rapport avec vos attentes.

Personne n'aime jouer le rôle du méchant qui décourage les esprits entreprenants.

Au fil des semaines, vous gavant de cette douce euphorie, vous risquez de commencer à percevoir les possibilités qui s'offrent à vous comme une réalité qui va s'accomplir.

Attention, vos sensations et vos émotions sont en train de vous tromper. Vous avez sur les yeux des lunettes roses qui vous font voir tout positivement. C'est tellement agréable qu'il est très difficile de s'en rendre compte et mieux de les enlever.

**Notre conseil :** faites analyser votre projet par une personne expérimentée complètement en dehors de votre cercle de proches et d'amis. Ils vous connaissent et ne peuvent pas être objectifs. Vous serez peut-être amené à modifier votre projet, le retarder ou l'interrompre.

Une chose est sûre vous aurez enlevé vos lunettes roses.

#### 4. Trop s'investir dans l'organisation ou ne pas s'en préoccuper

Selon votre tempérament et vos dispositions naturelles, vous pouvez vous investir énormément dans l'organisation, la mise en place de la structure de votre entreprise, les démarches administratives ou alors les faire passer complètement en arrière-plan.

La « vendeur » ne se préoccupera que du CA qu'il va rentrer. Les problèmes administratifs et de gestion le barbent. Le « gestionnaire » va s'investir dans la mise en place de la structure, de l'organisation, saura quelles démarches faire et comment, mais ne se préoccupera que fort peu des clients qui devraient venir tout seuls ... puisque son organisation sera parfaite. Une belle illusion !

Vous aurez beaucoup de tâches à accomplir en même temps, certaines vont vous stimuler et vous aurez envie de les traiter en priorité, d'autres plus rébarbatives seront peut-être délaissées.

C'est vous le boss ! C'est à vous de fixer vos priorités. Céder à vos envies et à ce que vous savez bien faire en attendant le retour de boomerang des tâches délaissées risque de paralyser votre activité, voire de la stopper complètement.

## 5. Être l'homme-orchestre ou le grand chef

Selon votre parcours professionnel antérieur, vous êtes peut-être habitué à vous débrouiller tout seul avec le minimum d'aide ou à diriger une équipe, d'être le chef en somme ... qui délègue allègrement et contrôle.

Dans votre propre affaire, vous risquez de reproduire ce schéma de fonctionnement sans vous adapter suffisamment à votre nouvelle vie.

Prenons un exemple réel très parlant : un acheteur dans une grande entreprise gère un budget considérable, secondé par plusieurs collaborateurs. Il est habitué à négocier durement les prix avec les vendeurs et retire une grande fierté de son pouvoir ... délégué !

Puis, il achète une affaire où son talent de négociateur fait merveille, il négocie brillamment avec les fournisseurs. Tout

va pour le mieux ... jusqu'au moment où il entre en contact avec ses premiers clients.

Les rôles sont radicalement inversés ; il a perdu son pouvoir et est devenu un vendeur comme les autres. Il n'est plus du côté du manche et ne peut plus imposer ses conditions. Il n'arrive pas à changer de rôle, en fait, à faire le deuil de son ancien pouvoir. Il devient aigri, se fâche avec tout le monde et finalement renonce.

**Autre exemple :** Voici un homme très entreprenant, de ceux qui veulent mordre à pleines dents dans le marché. C'est un excellent vendeur qui sait convaincre et emporter la mise. Depuis toujours il est habitué à se débrouiller tout seul et s'en porte le mieux du monde. Il avait déjà beaucoup d'autonomie dans ses emplois précédents. Il n'est pas dépaysé et il fonce.

Devenu indépendant, il est atteignable quasi-jour et nuit, il est sur tous les fronts, en permanence sur les routes, gère les livraisons, les problèmes et le weekend s'occupe de l'administratif qui le barbe au plus haut point. Sa femme lui a bien proposé de l'aider, mais lui seul connaît tous les détails des commandes, des rabais ... impossible pour lui de déléguer.

Au bout de quelques mois, il a pris du retard dans les facturations et surtout le contrôle des paiements. L'argent a de la peine à rentrer. Les clients se plaignent de plus en plus des retards de livraison. Son épouse commence à s'interroger sérieusement sur l'avenir de leur mariage.

L'homme-orchestre est surchargé et commence à mal dormir, pour lui chaque journée ressemble à l'ascension du

Mont-Blanc. Il envisage de calmer le jeu et de retrouver un emploi de vendeur. Mais son affaire marche si bien ...

Généralement, au démarrage, l'entrepreneur est seul et doit non seulement être le patron (c'est très facile), mais aussi le commercial, le gestionnaire, la secrétaire, le comptable et ... plus dur ... le manoeuvre !

Il sera inévitablement l'homme-orchestre. En revanche, s'il a peu de dispositions ou pas l'envie de déléguer certaines tâches à du personnel qu'il devra payer ou à un associé, il deviendra vite un acharné du boulot ... surchargé et fatigué.

Mais plus dommage encore, son entreprise ne pourra pas se développer et grandir. Il sera devenu le forçat de son affaire ... les rêves d'indépendance et de liberté sont très loin !

## 6. S'entourer des mauvaises personnes

Travailler avec d'autres dans la même affaire ne s'improvise pas. Savoir s'entourer des bonnes personnes est un talent inappréciable qui peut faire de votre petite affaire une grande entreprise.

S'entourer de personnes faibles, dépendantes ou au contraire autoritaires et trop indépendantes génère des relations toxiques qui vont beaucoup vous affecter et peuvent provoquer la ruine de votre entreprise.

Dans le monde des affaires, on rencontre toute sorte de gens.

- Il y a les pique-assiettes qui viennent pour prendre et ne rien donner ou le moins possible ;

- Les sauveurs qui veulent vous aider et attendent de vous gratitude et reconnaissance et sont en fait des puits sans fonds ;
- Des chevaliers blancs à la belle allure et au plan béton qui semblent désintéressés, mais en fait vous utilisent pour leurs propres buts ;
- Des beaux-parleurs qui vous promettent monts et merveilles et se révèlent non fiables en racontant des bobards à tout le monde ;
- Des faibles qui recherchent en vous le leader qu'ils pourront suivre et finalement ne seront que de simples exécutants à surveiller en permanence ;
- Le profiteur qui veut bénéficier de votre savoir-faire pour cloner votre affaire et vous piquer vos clients ;
- Le vieux baroudeur qui vous prend sous son aile, vous fait une place ... petite ... dans son entreprise en vous promettant de vous la céder et qui au bout de quelques temps vous déclare que le prix de cession est plus élevé vu le développement du CA ... que vous avez apporté par votre travail acharné. Le pire que j'ai vu ...

La liste est encore longue, malheureusement !

Que ces personnes soient vos salariés, vos partenaires ou vos associés, soyez prudent et ne vous laissez pas influencer par votre intuition et vos bons sentiments. Examiner avec beaucoup d'attention leurs compétences, leur comportement.

Prévoyez un temps d'essai ou un engagement progressif (association) où ils peuvent faire leurs preuves et ainsi mériter votre confiance.

**Votre but :** vous associez, oui, engager du personnel, oui, mais faites tout pour garder le pouvoir dans votre entreprise. Ecartez sans ménagement les prédateurs déguisés en agneau. Certaines fourrures soyeuses sont en fait le pelage d'un loup !

## 7. Vous laissez envahir par des tâches non productives

Dans une entreprise, il y a une multitude de tâches à faire dans des délais impartis. Certaines sont non productives (= ne vous apportent pas de CA) mais nécessaires (faire sa comptabilité, remplir les déclarations de salaires, les assurances etc...).

Souvent, d'autres tâches non productives sont provoquées par une mauvaise organisation. Ce qui devrait prendre quelques minutes consomme des heures qui auraient pu être mieux utilisées. Une mauvaise organisation induit aussi la dispersion. Beaucoup de tâches sont ouvertes en même temps, créant un stress et de la confusion et peu sont menées à bout dans les délais.

Il est bon de faire régulièrement un bilan sur la manière dont vous utilisez votre temps : quelle proportion pour des tâches non productives où vous devez faire le pompier et quelle proportion qui vous apportent vraiment quelque chose.

Il est absolument impressionnant de voir comment dans une grande structure, beaucoup d'employés passent un temps considérable à alimenter la machine administrative en papier, en mails, en téléphones, en séances juste pour donner l'impression à ses dirigeants qu'elle tourne à plein régime.

Vous n'avez pas les moyens d'alimenter une telle machine. Automatisez, coupez dans le vif ou déléguez si vous le pouvez, mais ne vous contentez pas d'écouter le ronronnement de votre belle machine.

Elle tourne à vide !

## 8. Aller trop vite

Savez-vous qu'une entreprise qui se développe trop vite a plus de risque de faire faillite ? Etrange, n'est-ce pas ? Et pourtant ...

Prenons deux exemples révélateurs :

Un importateur dont les produits valent 1'000.- à son prix d'achat et qu'il revend 1'500.- Ses fournisseurs exigent le paiement à la commande (c'est la règle pour des fournisseurs à l'étranger) et ses clients professionnels paient à 30 jours après la livraison. Le temps de livraison est rapide.

Le premier mois, il vend 20 produits. Il dépense donc 20'000.- pour acheter ses produits à ses fournisseurs. Le mois suivant, il vend 40 produits, il paie donc 40'000.- et encaisse 30'000.- de ses clients.

Il a dépensé jusqu'à maintenant 60'000.- et a encaissé 30'000.- Le trou se creuse.

Le troisième mois, ses ventes se sont fortement développées avec 100 produits vendus. L'entrepreneur est ravi ... mais une forte inquiétude pointe. Il doit dépenser 100'000.- pour acheter et ne va toucher que 60'000.-

**Petit bilan :** au bout des trois mois, il va dépenser 160'000.- pour l'achat et encaisser seulement 90'000.-



**Résultat :** sans apports de fonds propres nouveaux, l'entrepreneur ne peut plus assumer ses achats et ne pourra donc plus répondre aux commandes de ses clients qui vont se tourner vers un autre fournisseur.

L'affaire s'arrête !

Un commerçant travaille seul avec un petit magasin. Beaucoup de travail, peu de frais fixes. Sa marge est bonne, il demande et obtient un prêt pour acheter un 2e commerce plus grand, plus beau, mieux placé avec de nouveaux investissements. L'avenir est radieux.

Le loyer est en revanche plus élevé et il doit engager deux personnes. Lui se partage entre ses deux commerces et dirige. Au bout de quelques mois, il cherche à remettre un de ses commerces. Pourquoi ?

Son CA a pourtant largement doublé, mais ... ses charges ont plus que triplés. Il a pris du retard dans le paiement de ses fournisseurs pour payer ses charges et les salaires, lui ne gagne presque plus rien.

Ses fournisseurs le menacent d'interrompre leurs livraisons et exigent le paiement comptant. Le commerçant, en manque de liquidités, parce qu'il doit rattraper son retard et désormais payer comptant, ne peut plus approvisionner ses magasins normalement. Le choix diminue, le CA baisse, les clients commencent à désert. Cependant son besoin d'argent a fortement augmenté. La banque non seulement refuse de le suivre, mais exige le remboursement de sa dette dans les 6 mois. Les magasins sont fermés avec des dettes importantes et ces deux affaires ne valent plus un clou !

Ces deux entrepreneurs sont allés trop vite et se sont cassés le cou. Ils devront reprendre un travail salarié et rembourser leurs dettes durant des années. L'indépendance leur a coûté le prix fort.

## 9. Renoncer trop vite ou s'acharner trop longtemps

Votre projet est bon, vous en êtes convaincu ..., c'est normal n'est-il pas votre bébé ? Vous y pensez depuis des mois, vous en avez parlé à vos proches, c'est décidé vous larguez les amarres pour la pleine mer et l'air pur ... mais aussi les coups de vents et les tempêtes.

Comme tout navigateur, vous devrez prendre une décision : revenir au port ou continuer votre voyage. Pas de doute, c'est le moment de faire le point et de demander de l'aide.

Généralement le navigateur prend contact avec le spécialiste météo pour savoir ce qui va arriver et se renseigne pour déterminer si la structure de son bateau va tenir. Il évalue aussi les forces et le courage qui lui restent.

Le grand risque pour l'entrepreneur quand les difficultés arrivent ... et elles arrivent toujours, est de perdre la vue d'ensemble de son affaire et du marché. Il est tellement accaparé par les problèmes quotidiens, les factures à payer, les retards etc ... qu'il est comme un coureur cycliste au maximum de l'effort ... avec le nez dans le guidon. Il avance rapidement et fournit beaucoup d'énergie ... mais il peut être sur la mauvaise route et finalement s'arrêter au bord du chemin complètement perdu.

Faut-il tenir ou s'acharner ? Seul un regard extérieur bienveillant, mais non impliqué émotionnellement, peut

vous apporter un éclairage pour retrouver du recul et prendre la bonne décision.



## 10. Ne pas être au clair avec les chiffres essentiels de votre affaire

Généralement, l'entrepreneur qui démarre est très préoccupé par rentrer du CA. Pour pénétrer son marché, il peut se sentir obligé de proposer des prix plus bas que ses concurrents, des conditions de paiements très favorables, investir dans une structure et des équipements coûteux, engager du personnel pour le libérer de certaines tâches pour qu'il puisse rentrer encore plus de chiffre.

Le CA est une chose importante, mais l'essentiel est ailleurs, que l'on peut formuler sous forme de question :

Combien dois-je dépenser pour acquérir un CA de 1'000.- ?

Pour répondre à cette question, il est primordial de connaître avec précision votre structure de frais : des

charges fixes (personnel, locaux, machines, communications, administration etc.) et des charges variables (achats de marchandises, commissions etc.).

Ainsi vous pourrez déterminer votre marge nette avant impôts, en fait ce que vous gagnez effectivement quand vous rentrer tel CA.

Si cette marge n'est pas suffisante pour vivre, cherchez à baisser vos charges fixes, en fait réduisez la voilure. Vous avancerez probablement moins vite, mais vous continuerez d'avancer. Contrôlez en permanence vos débiteurs, exigez des acomptes, ne brader pas vos prix ...

Autrement, vous ne faites que brasser de l'air en restant sur place !

Surveillez ces différents indicateurs, surtout quand votre CA progresse. En cas de doute, demandez à votre fiduciaire des boucllements intermédiaires tous les six ou trois mois, surtout si vous envisagez des investissements.

## 2.8 Comment renforcer ma confiance en moi ?

### Nos émotions et leur incidence sur nos performances

Nos émotions, au même titre que nos sensations physiques sont des outils pour adapter notre comportement aux situations que nous rencontrons. Nos émotions et nos sensations peuvent parfois nous submerger et induire un comportement d'agression ou de fuite. Nous sommes dans une réaction de stress qui perçoit la situation comme un danger en mettant en branle tout un système psychologique et biologique pour parer ou s'adapter.



Certaines émotions accroissent nos performances, d'autres les dégradent plus ou moins rapidement. Elles sont faciles à identifier mais beaucoup plus difficiles à créer et à maintenir volontairement ou à faire disparaître. Elles sont par essence évanescentes et peu contrôlables.

Les personnes qui mettent tout en œuvre pour les maîtriser, voire chasser les plus dérangeantes arrivent généralement

au résultat inverse : ces émotions indésirables s'amplifient ou paraissent disparaître mais agissent en profondeur et font des dégâts.

La solution n'est pas dans la maîtrise volontariste, mais dans l'expression : apprendre à ressentir ses émotions qu'elles soient agréables ou désagréables pour en discerner les causes et agir sur elles.

Identifier les situations, puis mettre en place une stratégie pour favoriser les émotions agréables et parer ou se préparer aux situations qui suscitent des émotions négatives.

Une aptitude, en fait une acquisition de haute lutte, peut y aider : la confiance en soi.

### Le créateur d'entreprise est confronté à de nouveaux défis

Quitter son emploi ou ses études pour lancer son entreprise est, en fait, la décision de quitter une certaine sécurité pour l'inconnu et l'insécurité. D'un individu à l'autre, cette perception variera beaucoup.

A l'extrême, le créateur d'entreprise pourrait même considérer que sa décision va le faire quitter l'insécurité pour davantage de sécurité. Il faut juste veiller à ce que cette agréable sensation ne soit pas une illusion que la réalité va rapidement dissiper.

Créer son entreprise, c'est quitter un territoire connu pour partir en explorateur dans un nouveau monde qui lui est en grande partie inconnu. Certes, d'autres l'ont précédé, mais son expérience sera unique et ne peut pas se vivre par procuration.

Ses dispositions intérieures et son expérience vont jouer un rôle important pour l'aider à vivre le mieux possible cette alternance de vulnérabilité et de confiance en soi.

### Ce qu'est la confiance en soi



Le psychologue Jean Garneau l'a définie ainsi : « La confiance en soi est une prédiction réaliste et ponctuelle qu'on a les ressources nécessaires pour faire face à un genre particulier de situation. Elle est toujours le résultat d'une accumulation d'expérience. Il s'agit toujours d'une certitude partielle qui s'applique à un domaine particulier et à un moment donné. Il ne s'agit jamais d'une prédiction de résultat ou de performance ; c'est plutôt une prévision qui touche la façon dont les choses vont se passer »

L'aptitude inverse à la confiance en soi est la sensation de vulnérabilité qui est une façon de se percevoir comme exposé à de nombreux dangers sur lesquels on a aucun

moyen de contrôle ou trop peu et qui génère un sentiment d'insécurité.

Confiance en soi et vulnérabilité sont les flux et reflux de notre existence. Leur amplitude et leur alternance varient beaucoup d'une personne à l'autre.

Diminuer la vulnérabilité ressentie et augmenter la confiance en soi, voilà le défi !

### Comment renforcer la confiance en soi

Voici quelques pistes :

#### Accumuler de l'expérience utile

Il faut jeter des ponts entre votre situation actuelle (votre activité par exemple) et celle que vous envisagez de provoquer (créer votre affaire) en faisant l'inventaire de vos expériences et compétences. Lesquelles pourront-être utiles, voire déterminantes ? Au besoin, acquérez de nouveaux apprentissages.

Vos expériences acquises dans votre activité sont peut-être précieuses à vos yeux, mais sont-elles toujours d'actualité, utilisables pour l'activité que vous envisagez. Revenir sur les expériences d'échec et en analyser les causes permet de ne pas les reproduire.

#### Chercher des options réalistes

Partir à l'aventure sans plan est très agréable en vacances quand on sait que l'on peut être rapatrié à la maison. Là, vous allez changer de maison en vendant l'ancienne.

Elaborer diverses options réalistes. Être déterminé est une bonne chose, rester bloqué sur une option, la triple A, la meilleure peut vous empêcher de voir des opportunités.



Restez souple et ouvert tout en prévoyant un plan B. Prévoir plusieurs options vous communiquera cette sensation que quoiqu'il arrive vous saurez ce qu'il faudra faire.

### Évaluez votre risque maximum

Prévoir le pire permet souvent de l'éviter. Qu'est-ce qui serait le pire pour vous ? Faire faillite ? Avoir des dettes ? Perdre l'affection de vos proches ? ... Précisez bien ce que vous redoutez le plus dans cette aventure.

Que feriez-vous si ce risque maximum se réalisait ? Êtes-vous prêts à l'envisager et à l'affronter ?

Les meilleurs guerriers ont, de tout temps, été ceux qui faisaient tout pour vaincre et survivre, mais qui étaient prêts à tomber au combat !

### Gardez l'initiative

Le sentiment de vulnérabilité grandit quand vous vous sentez impuissant à changer les choses. Vous n'êtes plus que le spectateur de votre vie, une pièce de théâtre dont vous ne connaissez pas le scénario et que vous suivez passivement.

Si vous sentez que des circonstances ou d'autres personnes veulent prendre le contrôle, refusez, agissez, reprenez l'initiative, continuez d'être l'acteur principal de votre vie.

### Anticipez

N'attendez pas qu'une situation devienne incontrôlable ou irréversible, anticipez, prenez les devants, soyez proactifs. Évitez d'être bloqué.

Un bateau est beaucoup plus manœuvrable quand il avance ... même dans la mauvaise direction. Il a besoin

d'élan pour éviter l'obstacle et repartir sur une nouvelle route.

## 2.9 Est-ce que mon idée d'entreprise est bonne ?

### Toutes les idées du monde ne valent rien !

Je vais être direct et franc !

Il ne s'agit pas de savoir si votre idée est bonne ou mauvaise. Là n'est pas l'essentiel !

Toutes les idées du monde ne valent rien, les vôtres aussi ... si elles ne sont pas réalisables par vous, avec vos ressources, votre caractère, vos forces et vos fragilités.

La valeur d'une idée est aussi élevée que la possibilité que vous lui offrez d'être réalisée.

Tout le reste n'est qu'ergotage et perte de temps.

Voilà un premier critère !

### Votre idée sera-t-elle achetée ?

Peut-être pas directement votre idée, mais les produits ou les prestations liés à cette belle idée ?

Votre but en créant votre affaire n'est pas de réaliser votre idée, obtenir des félicitations et vous en contenter. Votre but est de gagner votre vie.

Sans cela, vous ne faites que vous adonner à un hobby coûteux qui va vous occuper, vous attirer de la sympathie et des encouragements.

Une idée n'a de valeur que si vous pouvez gagner de l'argent avec les produits et services qui en dérivent.

Voilà le second critère !

## On est toujours plus intelligent après !

Seule l'épreuve de la réalité vous dira si en fin de compte cette idée était bonne ... ou mauvaise.

Il arrive assez souvent que nos idées semblent bonnes et flambent comme un feu de paille. Vite allumé, vite éteint, reste un peu de fumée et les cendres de nos espoirs.

Mais c'est après le test de la réalité que l'on sait avec certitude s'il s'agissait d'une bonne ou d'une mauvaise idée.

Cela ouvre donc une zone d'incertitude, d'inconfort en un mot : vous devez prendre un risque pour le savoir, celui de vous lancer.

## Voici deux exemples issus de ma pratique

Il arrive que des personnes que je reçois en consultation repartent déçues. J'ai brisé leur rêve et elles ressortent un peu sonnées de mon bureau. Avoir une idée non réaliste ou non réalisable ou impossible à vendre peut coûter cher en argent, en effort et en qualité du moral. Je prends parfois l'option de leur faire faire des économies.

## Un jeune ne veut pas prendre l'escalier, mais directement l'ascenseur de la réussite

Un jeune m'appelle un matin et veut me voir en urgence pour que je contrôle son Business Plan. OK, venez ! A peine arrivé il me présente tout fier son Business Plan sur du beau papier. Il veut juste que je jette un coup d'œil avant d'aller voir sa banque. Je pose le BP sur la table et lui demande de m'expliquer la situation.

J'apprends qu'il a fait un stage en Angleterre dans un bar et a appris à faire des cocktails d'une façon acrobatique. Cela lui a plu. Et dans un instant d'illumination, il a une grande idée : faire un complexe avec restaurant, bar etc. et mettre en avant cette activité comme une sorte d'attraction. Il est sûr que cela va marcher. Je le rends attentif qu'il devra faire des formations et obtenir des autorisations. Aucun problème pour lui.

Le problème c'est l'argent. Oui en effet. Mais dans ce secteur, les banques ne prêtent pas et surtout à quelqu'un d'aussi inexpérimenté.

Je lui demande alors : « Et dans votre Business Plan quelle serait votre position ? » Et bien le directeur général ! Mais oui bien sûr, suis-je bête !

Je termine l'entretien et avant de nous lever lui dit tout simplement :

« Ce que vous me demandez n'est pas simplement de corriger votre Business Plan, vous attendez de moi que je vous amène à l'ascenseur du succès et que je pèse sur le bouton du dernier étage. Il y a juste un petit problème.

Pour atteindre le succès, il n'y a pas d'ascenseur, il faut prendre l'escalier et commencer par la première



marche !

L'idée aurait pu être bonne ... pour quelqu'un d'autre. Pour lui, elle était irréalisable. Il planait complètement dans une illusion euphorique et juvénile. Il a certainement dû s'arrêter là : le premier critère n'était pas réalisé.

Comment perdre une fortune sur un idée qui ne se vend pas !

J'administre des sociétés pour le compte de clients souvent résidant à l'étranger. Un cadre d'une grande entreprise à la grosse voiture m'approche et me présente son projet : faire un site en lien avec le voyage. Il a des associés spécialistes du web. Je m'enquiers de son modèle

économique : comment allez-vous gagner de l'argent ? Les agences de voyages paieront un abonnement et on fera de la publicité comme le fait Google. Il semble si sûr de lui et de ses associés que j'accepte le mandat et nous démarrons. 2 à 3 ans après et 160'000.- d'apports des associés, le site est mis en ligne. Ils y sont arrivés ! Que



d'effort, que d'argent dépensé ! Quelques mois après, le site est fermé, la société liquidée.

Ces grands spécialistes du web avaient juste oublié un point essentiel : pour qu'un site internet puisse être lucratif, il faut d'abord penser à amener un trafic en offrant un contenu gratuit et attractif. Ce n'est que lorsque que le site est bien positionné que l'on peut y implémenter des prestations payantes, voire de la publicité. Ils ont réalisé leur idée à grands frais, mais ils n'ont pas réussi à vendre leur idée et ils ont tout perdu ! le second critère n'a pas été rempli.

Mais aussi le troisième : Ils ont alors su avec certitude que leur idée était mauvaise.

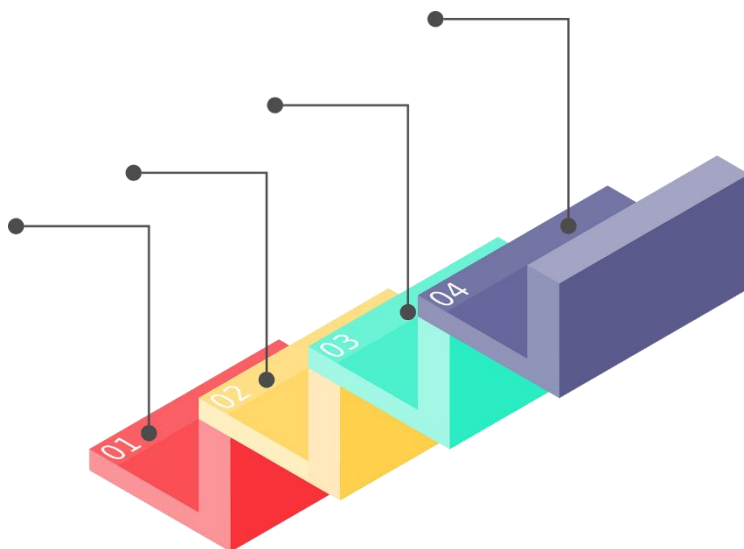
## Vais-je pouvoir gagner ma vie avec cette idée ?

Voilà la vraie question à se poser pour avoir une perception plus précise sur la valeur de votre idée. Voici quelques questions que je vous invite à vous poser avant de démarrer :

- Y-a-t-il des gens qui sont prêt à payer pour mes produits ou prestations ?
- A quel prix pourrais-je les vendre ?
- Où trouver mes clients et comment ?
- Quelle sera ma marge ?
- Combien vais gagner par mois après déduction des frais ?
- Quels est mon budget minimum pour vivre ?
- Aurai-je un chiffre d'affaires récurrent ou devrais-je sans arrêt chercher de nouveaux clients ?



## 2.10 Quelles sont les 4 phases de la vie de



### l'entreprise ?

L'entreprise peut s'appréhender comme un être vivant

#### 1. Phase de conception

Elle est conçue par un ou plusieurs "générateurs" ... c'est la phase de conception qui peut durer de quelques semaines à plusieurs mois. C'est généralement une période enrichissante, voire euphorique avec parfois quelques crises de déprime devant les risques et les premières difficultés. Toute "grossesse" ne se déroule pas toujours dans les meilleures conditions.

## 2. Phase de création

Ensuite, si le projet n'a pas "avorté", la naissance survient : l'entreprise est créée ... un être nouveau a vu le jour ... c'est la phase de création d'une durée de quelques jours à plusieurs semaines selon la "grosseur" du bébé. Les "parents" sont heureux, entourés qu'ils sont de félicitations et remplis d'espoirs pour leur "petit". Et pourtant, tout se joue dans les trois à six premiers mois.

Le financement initial souvent réduit ne lui "transfusera" de la vie que durant ces quelques mois. S'il n'a pas trouvé rapidement son autonomie ... il s'asphyxiera. Ce danger est paradoxalement plus grand encore quand le financement du départ a été généreux.

Le créateur trop occupé à organiser son activité et sollicité par une véritable cour de courtisans (les vendeurs en tous genres) peut perdre de vue que son "petit" a besoin de sang neuf par un chiffre d'affaires rapide et suffisant ... sinon c'est l'anémie et la mort "subite du nourrisson". Pas facile !

## 3. Phase de développement

Puis après quelques mois d'existence, le bébé a grandi ... plus ou moins bien. Il est devenu un adolescent avec quelques handicaps et un certain potentiel. La structure administrative n'a souvent pas bien suivi la croissance comme des vêtements devenus subitement trop petits.

L'entreprise est entrée dans la phase de développement. Le chiffre d'affaires est là avec à la clé une surcharge de travail, des délais toujours plus difficiles à tenir. Le chef d'entreprise qui fait tout tout le temps court à l'épuisement.

La question se pose alors d'engager du personnel pour déléguer une partie des tâches mais avec des charges financières nouvelles ... seront-elles supportables ? Le patron a-t-il le profil de manager du personnel ?

Inversement, certains engagent rapidement du personnel et s'installent confortablement dans le rôle de patron qui supervise et donne des ordres. La structure devenue trop lourde par rapport au chiffre d'affaires s'effondre au bout de quelques mois. Le projet était bon et rentable, l'adolescent est mort d'overdose !

#### 4. Phase de cession

Enfin, après un dur labeur, des affaires plus ou moins fructueuses, l'entreprise est devenue adulte, paie ses factures, nourrit son patron ... qui a envie de passer à autre chose.

Il entre dans la phase de transmission qui peut durer de quelques semaines à ... plusieurs années. Eh oui, c'est son "bébé" pour lequel il a presque tout sacrifié. Cette entreprise "vaut" beaucoup à ses yeux ... mais combien vaut-elle vraiment sur le marché ? ... existe-t-il même un repreneur possible ? Comment se mettre à sa recherche tout en continuant les affaires ? Combien de temps faudra-t-il tenir en l'attendant ?

#### La plus belle aventure qui soit

Concevoir, créer, développer et transmettre son entreprise ne va pas de soi. Il faut être un cœur vaillant prêt à en découdre avec la vie, résistant au découragement et pourtant avide d'avancer parce que c'est certainement la plus belle aventure qu'un homme ou une femme peut vivre

... à part peut-être découvrir le véritable amour ... mais c'est une autre histoire !



## 2.11 Quelles sont les bonnes questions à se poser ?



### Comment vais-je lancer mon affaire ?

- En achetant une entreprise
- En fondant une nouvelle entreprise
- Seul ou avec des partenaires
- De manière indépendante mais en dépendant d'autres (franchising)

## Trouver des idées et les expérimenter sur le marché

### **Le marché**

- Quels produits ou prestations de services vais-je vendre ou développer ?
- Quelle en est l'utilité principale ?
- Le marché est-il en expansion, stagne-t-il ou est-il en régression ?
- Comment le public-cible se définit-il ?
- Quelle est l'ampleur du marché/du marché potentiel ?
- Existe-t-il des niches dans ce marché ?
- Quelle croissance peut-on attendre ?
- Quelles tendances observe-t-on ?
- Existe-t-il un besoin pour cette prestation de services ou pour ce produit ?

**Mes points forts**

- Mes connaissances techniques sont-elles solides et est-ce que je connais bien la branche ?
- Est-ce que je peux transformer un hobby en profession ?
- Est-ce que je peux utiliser mes relations personnelles ?
- Qu'est-ce que je faisais le plus volontiers jusqu'ici ?

**Chances et dangers**

- La concurrence est-elle forte ?
- A quels points forts/faibles dois-je faire attention ?
- Importance du lieu d'implantation et jugement porté sur celui-ci ?
- Existe-t-il des restrictions juridiques ?
- Dois-je me préoccuper d'autorisations officielles (patentes, licences, marques) etc. ?

**Quelle forme juridique vais-je choisir ?**

- Raison individuelle (RI)
- Société de personnes (SNC)
- Société de capitaux (Sàrl ou SA)
- Coopérative (SCOOP)

**Financement****Fonds propres**

- Epargne personnelle

- Capitaux provenant de la caisse de pensions (versement en espèces du 2e pilier)
- Capitaux provenant de la prévoyance liée (versement anticipé du pilier 3a)

### Fonds étrangers

- Prêt accordé par des particuliers
- Prêt accordé par des instituts de crédit
- Prêt accordé par des banques
- Prêt accordé par des fournisseurs
- Leasing
- Mise en gage de ma police d'assurance-vie (pilier 3b)
- Avance sur les prestations d'une assurance-vie (pilier 3b, contre versement d'intérêts)

### Coûts de la fondation de mon entreprise

- Taxes, frais d'enregistrement et pour autorisations
- Frais de conseil (fiduciaire, avocat, conseiller)
- Analyse de marché
- Recherche de personnel

### Investissements, administration/production

- Nouvelle construction, transformation, rénovation
- Véhicules
- Ordinateurs (équipement, logiciels, installation)
- Aménagement de bureaux (meubles, étagères, éclairage)

- Installation téléphonique, téléfax, modem, photocopieur (coûts des appareils et de l'installation)
- Installations techniques/machines
- Eventuellement entrepôt

### Frais courants

- Entretien des véhicules
- Entretien de l'installation informatique (conseil, mise à jour)
- Abonnements, taxes, frais de téléphone, téléfax, internet, photocopie
- Electricité
- Loyer et frais annexes
- Nettoyage
- Intérêts bancaires, frais
- Autres intérêts sur dettes
- Eventuellement loyers de leasing

### Frais de personnel

#### Assurances

##### Obligatoires

- AVS (assurance-vieillesse et survivants)
- AI (assurance-invalidité)
- LAA (assurance-accidents)
- LPP (prévoyance vieillesse, survivants et invalidité)
- LAMal (assurance-maladie)



### Facultatives

- Assurance d'indemnité journalière en cas de maladie
- Assurances des soins (avec prestations complémentaires)
- Prévoyance privée

### Marketing et publicité (pour les débuts)

- Inscription sur le bâtiment
- Papier à lettres, cartes de visite, pochettes pour offres
- Brochure de présentation de l'entreprise
- Aménagement d'une salle d'exposition
- Informations pour les clients annonçant l'inauguration
- Dossier de presse
- Annonces
- Publipostages
- Fête d'inauguration, journée « portes ouvertes »
- Cadeaux publicitaires
- Manifestations organisées pour la clientèle

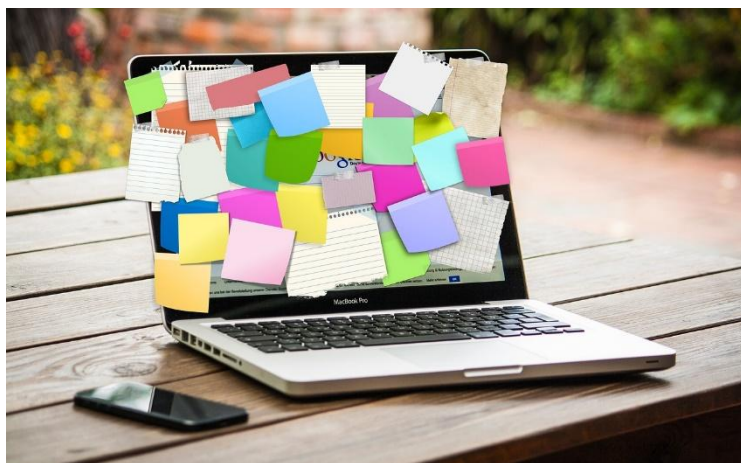
## 2.12 Comment passer de l'idée au projet ?

### L'être humain est fait pour avancer

Tout dans sa morphologie et la structure de son cerveau prédispose l'homme à l'action. A la différence des autres mammifères, l'homme peut donner un sens à son existence en se fixant des objectifs à atteindre en vue de se réaliser pleinement. Beaucoup d'hommes errent au jour le jour sans but et réalisent peu. Celui qui réalise beaucoup s'est toujours fixé des objectifs clairs en y consacrant temps, efforts et détermination.

### Trouver l'idée de départ

Commencez par faire la liste de vos envies, les superficielles comme les profondes, sans esprit critique. Hiérarchisez-les ensuite par ordre d'importance pour vous et dans le respect de vos valeurs de vie.



Mettez ensuite en rapport vos envies les plus fortes avec vos compétences. Trouvez-vous des correspondances entre vos envies et vos compétences ?

Oui ? Alors vous tenez l'idée de départ de votre projet !

Non ? Soit vos envies sont irréalistes, soit vos compétences ne suffisent pas. Alors avant de vous lancer, démarrer un programme de formation (seul ou accompagné) pour acquérir de nouveaux apprentissages. Sinon, laissez tomber, l'échec est au bout du chemin.

### De l'idée au projet

Vous tenez l'idée de départ, vous êtes entré en projet. Le temps est venu de mettre en forme cette première idée. Imaginez en toute liberté, sans vous autocensurer, les produits ou services que vous proposerez, comment vous aller les commercialiser, qui sont vos futurs clients, quelle forme juridique aura votre entreprise, comment vous allez financer votre démarrage.

Vous en êtes encore au stade du rêve, alors visualisez votre situation dans un an, puis trois ans. Arrivez-vous à vous représenter concrètement ce que sera votre vie à ces diverses étapes ? Ces représentations suscitent-elles votre enthousiasme et votre envie ?

Si oui, alors posez-vous la question capitale : Arriverais-je à vivre de cette activité ? Il est temps d'éprouver votre projet au contact de la réalité du marché. Avez-vous une chance de faire votre place et d'en vivre ?

Faites-vous bien la différence entre rêver votre vie et vivre vos rêves ?

## Identifier les étapes du projet

En partant de la visualisation de votre projet dans un an ou trois ans, revenez en arrière mentalement jusqu'à maintenant en identifiant bien les diverses étapes que vous avez traversées. Vous tenez votre fil rouge, ne le lâchez plus.

## Demander l'avis de tiers

Tout d'abord des personnes qui partagent votre vie, puis d'amis. Acceptez leurs remarques, quitte à remettre en cause votre projet. Ensuite faites appel à un regard extérieur qui saura vous apporter un regard objectif et non impliqué émotionnellement avec vous.



## 2.13 A quoi sert un Business Plan ?

### Qu'est-ce qu'un Business Plan ?

Depuis quelques temps vous y réfléchissez de plus en plus, pesez le pour et le contre, évaluez vos chances de réussir, mais aussi les risques que vous prendrez en lançant votre propre affaire. Cette phase de réflexion est indispensable. Elle est le creuset de votre future réussite ... ou de votre échec !

En créant votre entreprise, vous n'allez pas simplement changer de job, vous allez changer de vie !

Il ne s'agit donc pas d'une décision banale.

Cette phase de réflexion peut durer quelques semaines, quelques mois voire des années : vous vous tâtez.



Puis, un jour vous vous levez avec une grande envie : et si je me lançai ! Dès lors, vous passez à la seconde phase : le démarrage de votre projet.

Vous ressentez alors le besoin de rassembler le maximum d'infos sur la forme juridique de votre entreprise, comment la constituer, ses coûts, quelles seront vos obligations légales, si vous pourrez trouver l'argent nécessaire au démarrage, si le 2<sup>e</sup> pilier peut vous y aider, comment vous allez trouver vos clients, quels seront vos prix, allez-vous prendre des locaux ou travailler depuis chez vous etc.

Sans vous en rendre compte, vous êtes en train de faire votre Business Plan ou Plan d'affaire en français.

Le Business Plan est tout simplement la mise par écrit des fruits de votre réflexion avec vos premières orientations, options et décisions que vous allez prendre pour que votre projet démarre vraiment et devienne une réalité pour vous et les autres.

### Quels sont les buts d'un Business Plan ?

Une des premières questions que se pose le créateur d'entreprise est comment vais-je obtenir l'argent nécessaire pour démarrer ? Alors comme un pèlerin, il se met en quête du Graal : trouver une banque ou un investisseur. Dans sa besace, il a la clé de son succès : son Business Plan !

Mais voilà, les banques sont frileuses voire glaciales, du style « il fait beau, mais la bise souffle et la température ressentie est de moins 50 ! » Alors ne vous attendez pas à ce qu'elles vous déroulent le tapis rouge ... elles ne le déroulent que pour les riches qui viennent placer leur pactole chez elles.

Si elles entrent en matière sur votre demande, leur première question sera : Quelles garanties nous offrez-vous ? Une question simple qui pose bien le décor et l'état d'esprit d'un banquier : il veut être certain de récupérer ses sous.

Vous sortez alors votre Business Plan détaillé et presque parfait pensant que c'est là que se trouve l'essentiel. Réponse gênée du banquier : oui votre projet semble intéressant, mais avez-vous des garanties comme une maison en propriété, un cautionnement d'un proche ou une fortune investie ?

Ben non, je veux juste un peu d'argent pour démarrer. Réponse du banquier : Merci d'être passé, mais nous ne pourrons pas vous aider.

Vous trouvez que j'exagère ? Alors essayez et on en reparle après votre visite à la banque.

L'adage « On ne prête qu'aux riches » est une pure vérité !

Vous pouvez essayer avec une Business Angel (un investisseur) qui souvent souhaitera avoir des parts dans votre entreprise et parfois voudra influencer vos décisions, voire prendre le contrôle et surtout ne s'y intéressera que si votre projet est novateur et à fort potentiel.

Enfin, il y a vos proches qui par affection peuvent vous aider à mettre le pied à l'étrier et peut-être votre 2<sup>e</sup> pilier si vous remplissez les conditions.

L'Etat ? Excusez-moi, ai-je bien entendu ? Bien essayé, mais non. Rien à attendre de ce côté. La Suisse a une économie très libérale : une grande liberté d'entreprendre, peu de contraintes, une fiscalité pas trop dévorante, mais c'est plutôt « Aide-toi et le ciel t'aidera ! »

## Le Business Plan est surtout utile pour vous !

Faire passer ses idées, son projet de sa tête et de son cœur sur le papier est un effort d'analyse et de synthèse très utile voire indispensable pour vous ... et assez rarement pour d'autres.

Cet effort va vous permettre de clarifier ce que vous voulez vraiment et comment vous allez y arriver. C'est la principale vertu d'un Business Plan.



## 2.14 Quelles stratégies adopter pour réussir ?



Réussir n'est pas seulement un but, c'est surtout un fonctionnement !

Le succès c'est un peu comme le plaisir. Plus on le recherche pour lui-même, plus on s'en éloigne. Le plaisir des sens est le résultat du bon fonctionnement du corps qui réussit à satisfaire ses besoins. Si l'on cherche le plaisir pour lui-même en mettant tout en œuvre pour l'accroître sans cesse, il perd de sa saveur et finalement disparaît.

De même, le succès est le résultat du bon fonctionnement de notre activité.

Et pour cela il faut adopter des stratégies de fonctionnement éprouvées et qui tout naturellement vous conduiront au succès.

## Voici en résumé 7 stratégies pour réussir

### 1. La stratégie du modèle économique efficient

Le modèle économique décrit le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise avec pour but de créer un revenu et une valeur.

Les questions primordiales sont alors :

- Comment, où, quand et combien l'entreprise va-t-elle gagner d'argent ?
- Quelle est la valeur offerte au marché et aux clients ?

La plus importante des questions est : A quel moment dans le processus vais-je toucher mon argent ? Plus vous touchez vite vos sous, plus votre modèle économique est rentable.

### 2. La stratégie de la structure légère et peu coûteuse

Qu'est-ce que l'inflation ? Dans le domaine de l'économie générale, c'est la tendance à l'augmentation des prix. En d'autres termes, on obtient le même produit en payant plus cher !

Dans la structure de l'entreprise, on retrouve un phénomène très comparable. L'activité de l'entreprise se développe, ainsi que son CA et inévitablement la structure grandit soit pour accompagner son développement ou soit pour l'anticiper.

L'inflation de la structure a lieu quand ses coûts augmentent plus vite que le CA. Les produits et services coûtent donc plus chers à l'entreprise et le bénéfice baisse, voire devient une perte ! On arrive alors à une situation paradoxale : le CA augmente et l'entreprise perd de l'argent !

### 3. Maintenir un endettement minimum

L'entrepreneur peut s'endetter de plusieurs manières :

- Contracter un prêt pour lancer son affaire.
- Payer ses fournisseurs ou prestataires avec un délai de paiement de 30, 60 jours ou même 90 jours. Conclure des contrats de leasing pour un véhicule ou des machines.
- Prendre un nouveau prêt pour développer son entreprise ou un nouveau projet.
- En cas de difficultés, chercher un prêt pour tout simplement payer ses charges de structures et ses fournisseurs.

Quand l'entreprise commence à payer avec retard ses fournisseurs et ses charges, pire doit demander un prêt pour les payer, généralement il est trop tard. L'affaire n'est déjà plus rentable depuis longtemps. Le chef d'entreprise a réagi trop tard. La fin est proche soit brutale soit lente, une sorte de mort à petit feu qui paralyse de plus en plus l'entreprise et son activité.

### 4. Stratégie de la niche de marché

La conquête d'un marché par une entreprise ressemble beaucoup à la chasse, voire à une guerre.

Il existe des entreprises qui cherchent à s'imposer sur un marché de masse national ou global. Je pense à des entreprises comme la Migros, Google, Microsoft etc. Ces entreprises ne chassent pas, elles font la guerre ! Leur but est de s'emparer du plus grand marché possible et d'une clientèle de masse en mettant en œuvre des moyens considérables pour y arriver, un peu comme une armée qui entre en campagne. Il faut une grosse infrastructure, beaucoup d'argent et une force de frappe dissuasive pour

se faire une bonne place. Finalement, quelques acteurs majeurs se partagent le marché et occupent toute la place.

Face à cette emprise sur le marché par de grandes entreprises, la petite entreprise ne peut généralement pas lutter, faute des ressources nécessaires. Elle doit impérativement se différencier et attaquer le marché d'une manière plus ciblée et plus efficiente par une tactique qui ressemble beaucoup à celle de la chasse.

C'est ce que l'on appelle trouver ou mieux créer une niche de marché.

## 5. La stratégie de l'offre irrésistible

L'offre commerciale n'est pas seulement constituée par le produit (ou le service) et son prix. Cette vision quasi mécanique, quoique générale, est trop réductrice.

Il suffirait d'avoir le meilleur produit au prix le plus bas et le faire connaître pour que l'entreprise s'impose sur le marché.

Cette vision repose sur une croyance du monde économique : tous les acteurs (acheteurs et vendeurs) du marché fonctionnent d'une manière rationnelle et efficiente.

En fait l'être humain prend la plupart de ses décisions par rapport à sa perception de ses besoins, de ses envies, de ce qu'il veut éviter, du prix qu'il estime devoir payer, en fait d'éléments très subjectifs et variables d'un individu à l'autre. Ensuite, il rationalise et trouve de bonnes raisons pour étayer ses choix.

La vente consiste à faire vibrer les éléments subjectifs chez le client et à lui donner des motifs rationnels.

## 6. La stratégie de la récurrence

Il y a quelques années, un jeune homme est venu sonner à ma porte. Il m'expliqua qu'il était apprenti et souhaitait se payer une école pour continuer sa formation.

Pour la financer, il faisait du porte-à-porte pour vendre des linges de cuisines et de bain, ainsi que des lavettes. Il avait choisi mon village un peu par hasard et était content de trouver enfin quelqu'un à la maison.

Le choix était restreint, mais j'aime les gens qui font des efforts pour atteindre leurs objectifs. Je lui achetai donc un lot de linges de cuisine.

Un peu à la même époque, une dame sonna aussi à ma porte. Elle était représentante pour une marque bien connue de produits alimentaires, en particulier des condiments, des sauces et des soupes.

Son abord était sympathique, je la fis monter à mon bureau. Je lui commandai quelques articles. Quelques mois plus tard elle repassa, je refis une commande en ajoutant de nouveaux produits. Les produits étaient bons et j'étais curieux d'en goûter d'autres. Et depuis maintenant plusieurs années, elle passe au moins deux fois par année. Elle ne rentre pas chaque fois une commande, mais j'ai déjà dû dépenser plusieurs centaines de francs avec elle.

Ces deux vendeurs font le même travail : ils se déplacent chez les gens, sonnent à leur porte et essaient de vendre leurs produits. Et pourtant l'un des deux, alors qu'il fournit le même effort que l'autre, ne gagnera jamais sa vie

correctement, alors que l'autre y arrive sans trop de problème. Pourquoi ?

## 7. La stratégie de l'innovation permanente

Au même titre qu'un être vivant parfaitement adapté à son environnement est vulnérable quand celui-ci se modifie, l'entreprise adaptée et performante prend un risque considérable pour sa survie quand l'environnement économique change, voire est bouleversé, quand les habitudes des clients se modifient, quand des concurrents se montrent plus incisifs.

L'entreprise ne vit pas dans une économie statique. Son adaptation est une conquête de haute lutte certes, mais peut se retourner contre elle quand son environnement change. Elle peut alors devenir inadaptée tant dans sa structure que dans son fonctionnement.

Son adaptation au marché n'est que temporaire.

Elle doit évoluer comme n'importe quel être vivant. Il s'agit d'un processus dynamique permanent : je l'appelle l'innovation permanente.



Vous trouverez dans mon e-book « Stratégies pour réussir » le texte complet qui vient d'être résumé. Il offre une analyse rationnelle des stratégies efficaces pour réussir non seulement le démarrage de votre activité mais aussi son développement durable.

Cliquez **ICI** pour le télécharger

## 2.15 Puis-je arrêter facilement mon entreprise ?

### Créer son entreprise c'est un peu comme mettre à l'eau un nouveau bateau

Construire un bateau, quelle belle aventure ! Il y faut des plans, divers matériaux, de l'effort et de l'argent. Mais pourquoi certains se lancent-ils dans cette grande affaire ? Pour quitter le port tranquille et bien protégé et naviguer sur la mer pour explorer et se mesurer à l'inconnu et à ses surprises. C'est leur rêve. A quoi sert-il en effet s'il reste au port amarré à sa bouée ? A rien.

La création d'une entreprise ressemble beaucoup à ce type d'aventure. Il y a la réflexion avec les bonnes questions à se poser, on échafaude des plans d'action, puis le projet démarre et tout devient plus concret, on cherche les moyens de réaliser son projet. Puis un jour on se lance à l'eau. Très rapidement, on voit si notre entreprise va tenir l'eau et flotter. Quelques semaines suffisent.

Certains coulent immédiatement, d'autres flottent à quelques encablures du port n'osant pas prendre la haute mer. Sans arrêt ils regardent non pas vers le large mais vers le port tranquille et sûr. Et là l'angoisse s'empare d'eux : si je m'éloigne trop et quitte ma zone de confort, puis-je revenir en arrière et retrouver mon port tranquille ?

Quelques-uns se posent cette angoissante question avant même d'oser démarrer leur projet un peu comme ces matelots inexpérimentés qui voulant monter sur une embarcation pose un pied sur le bateau et n'ose pas enlever le second du quai. Cela peut finir dans l'eau sale du port. D'autres se ressaisissent et dans un sursaut remettent le premier pied sur le quai pour retrouver leur



équilibre. Quelques-uns sautent sur leur bateau et rejoignent la haute mer.

### Puis-je arrêter facilement et rapidement mon entreprise ?

Pour comprendre cette problématique, il faut distinguer l'arrêt de l'activité de la fermeture de l'entreprise.



#### L'arrêt de l'activité

L'activité consiste à avoir des clients que l'on sert et que l'on facture et des fournisseurs, des prestataires, des charges (TVA, impôts, primes d'assurances, divers abonnements etc.) que l'on doit payer.

Il est facile d'arrêter l'activité avec les premiers et plus difficile et long avec les seconds.

Pour ceux-ci, il faut payer les dernières factures, désaffilier les salariés éventuels, attendre les décomptes finaux, résilier les abonnements et les assurances qui ont des règles de

délais à respecter et parfois ce n'est pas possible rapidement.

Pour un arrêt complet de l'activité, il faut compter 3 à 6 mois selon l'activité plus ou moins intense avant.

### La fermeture de l'entreprise

Là c'est plus compliqué et cela dépend beaucoup de la forme juridique de l'entreprise.



### Raison individuelle (RI) ou SNC (Société en Nom Collectif)

Une RI peut être radiée du RC rapidement et à faible coût. Si elle n'est pas inscrite au RC, rien à faire d'autre que de se désaffilier à l'AVS et c'est fini ! L'arrêt de l'activité entraîne la fermeture de l'entreprise. Oui, mais les dettes éventuelles de l'entreprise continuent d'être dues par le titulaire. C'est pour cela qu'il est facile et rapide d'arrêter.

### Société de capitaux (Sàrl ou SA)

Là c'est nettement plus compliqué, long et coûteux. Une société de capitaux est une personne morale et on ne la met pas à mort du jour au lendemain.

Une telle société peut devenir passive par l'arrêt de l'activité, mais elle continue d'exister et donc d'avoir des droits et obligations. Et parmi ces obligations, celle de payer ses créanciers.

**Une belle illusion :** Croire que l'on peut dissoudre une société alors qu'elle a des dettes ! Beaucoup le croient et c'est une erreur de jugement.

### **Voilà comment cela se passe en bref**

Vous devrez aller chez un notaire pour la mettre en cours de liquidation. Il y aura trois annonces dans la Fosc (le journal officiel suisse) pour un appel aux créanciers.

3 mois après la dernière annonce, vous pourrez la dissoudre si vous avez fait réviser vos comptes par un expert-comptable agréé par la Confédération. Son rapport de révision doit montrer que la société n'a plus de créancier et alors la dissolution est prononcée par le RC.

Si vous ne voulez pas recourir à un expert-comptable, vous devrez attendre 12 mois et produire les comptes au RC. Sans créancier elle sera dissoute.

Si la société a des dettes, vous devrez faire des apports personnels pour les couvrir. Sinon pas de dissolution.

### **Un créancier vous met en faillite**

Là c'est plus rapide et expéditif. Un créancier fait une demande à l'Office des faillites, parce qu'il pense que vous avez des actifs dans la société qui pourraient couvrir sa créance. Pour cela il est prêt à payer les frais et prendre ce

risque. Attendez-vous alors à être auditionné et à devoir rendre compte de votre gestion.



**Et si nous en parlions ensemble ...  
... pour y voir plus clair ?**

- ✓ Votre situation vous apparaît comme particulière et complexe. Cherchons ensemble à la clarifier
- ✓ Vous recherchez des infos précises et fiables, mais vous êtes un peu perdu et ne savez que décider
- ✓ Je vous apporte un regard extérieur et objectif. Je serai franc et direct ... pour vous faire avancer
- ✓ Si je peux vous aider, je vous accompagnerai dans vos démarches pour que vous atteigniez votre but
- ✓ **Quand :** Du lundi au vendredi (sauf mardi) de 13h à 16h.  
**Où et durée :** Dans mes locaux - 1h à 1h30 ou à distance (Skype ou téléphone) - 30 min. ou 1h à 1h30

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 2.16 Comment avoir un avis objectif sur mon projet ?

**Vous avez un projet de vous lancer et de créer votre propre affaire. Super !**

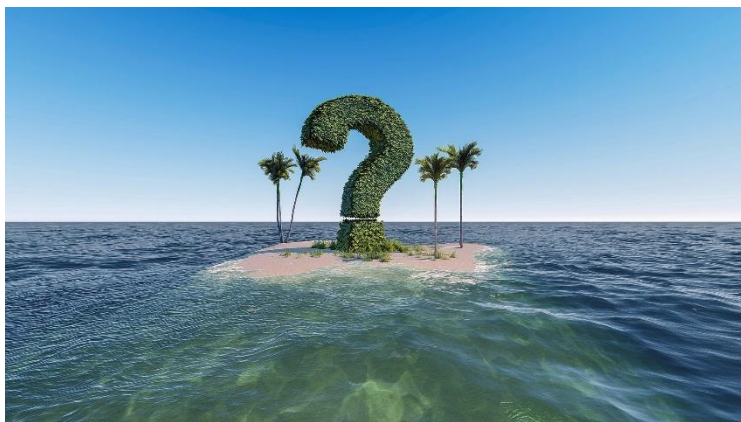
Inévitablement, vous vous posez plein de questions sur sa faisabilité et les démarches à entreprendre pour que ce projet devienne réalité.

Mais surtout, c'est très humain, vous avez besoin de vous rassurer. Ce n'est pas anodin de quitter une situation professionnelle avec un salaire et des avantages, voire le chômage et la sécurité des indemnités pour se lancer dans une aventure toujours incertaine.

### **Le risque d'être dans son petit nuage rose**

Alors vous en parlez autour de vous, d'abord aux personnes qui partagent votre vie, puis à quelques amis de confiance.

Oui, mais voilà, vos proches vous aiment et souhaitent que vous réussissiez et soyez heureux. En plus ils ont confiance dans vos capacités et votre jugement. Quant à vos amis, ils ne peuvent qu'être bienveillants voire admiratifs ou un



peu réticents et juger apriori de votre projet selon leur vécu personnel plus ou moins positif.

Bref, tout cela sent la subjectivité et les aprioris non rationnels influencés par les sentiments et l'émotion.

Le marché sur lequel vous allez vous lancer ne vous pas attendu. Il n'éprouve aucune émotion ni sentiment, il n'est pas altruiste. C'est en fait une mécanique froide et sans âme où ne règne que l'intérêt personnel : Qu'est-ce que cela va me rapporter si je traite avec vous ?

Tout le reste n'est que de l'angélisme et donc une belle illusion.

## Phase de réflexion : Affronter une analyse froide et objective

Lors de la phase de réflexion, alors que rien n'est décidé concrètement, il devient évident que vous devez vous confronter à des avis extérieurs à votre cercle privé.

Le plus grand danger qui vous guette est l'euphorie anesthésiante !



Et pour cela rien ne vaut une bonne douche froide, une analyse objective de votre projet, de sa faisabilité, de votre profil psychologique, certes bienveillante mais rationnelle et sans a priori émotionnel.

Mieux vaut affronter rapidement un avis extérieur qui attire votre attention sur les écueils, les difficultés, les bonnes et mauvaises idées, votre potentiel.

Sinon, vous prenez le risque que la réalité vous fasse chuter de votre nuage rose et le choc peut être rude.

## Phase démarrage : Savoir comment vous y prendre

Voilà c'est décidé ! Vous allez vous lancer : vous avez pesé le pour et le contre, vous avez échafaudé vos plans, vous vous sentez prêt.

Alors go !

Mais comment s'y prendre ? Quelles démarches sont obligatoires ou nécessaires ? Dans quel ordre faut-il les entreprendre ? Combien tout cela va-t-il me coûter ?

Le recours à un conseiller en entreprise expérimenté peut vous éclairer sur ces divers points et vous aider à faire votre feuille de route. Certains peuvent même vous accompagner un bout de chemin dans cette belle aventure.

## Comment je peux vous aider

Je mets à votre service une expérience de consultant en entreprises de plus de 15 ans avec des centaines d'entretiens, plus de 350 sociétés et plus d'une centaine d'indépendants accompagnés. J'administre au jour le jour aussi des dizaines de sociétés pour le compte de clients avec des dizaines de salariés. J'espère ... et je pense ... que je pourrais vous être utile.

Alors qu'en pensez-vous ? Et si nous en parlions ensemble ?

Cliquez ici pour demander une consultation !





**Mettez-vous à votre compte  
et retirez votre 2e pilier**

- ✓ Etre indépendant n'est pas une simple formalité. Voici les critères qui en décideront. Pas facile !
- ✓ Découvrez comment déposer un dossier qui tient la route et vous permet d'atteindre votre but
- ✓ Voici les preuves que vous devrez apporter et comment vous y prendre pour être reconnu
- ✓ Si vous le souhaitez, voici les démarches concrètes et détaillées pour retirer votre 2e pilier
- ✓ Comment prendre aussi en compte les aspects fiscaux, patrimoniaux et la prévoyance pour réussir

**Cliquez ICI pour le télécharger**

### 3. Le retrait du 2<sup>e</sup> pilier

#### 3.1 Puis-je retirer mon 2<sup>e</sup> pilier ?

Un point souvent essentiel dans le projet de création

Beaucoup de personnes ne s'intéressent à leur 2<sup>e</sup> pilier que lorsqu'il devient une question brûlante : **THE QUESTION !**

Durant des années, le 2<sup>e</sup> pilier est synonyme de cotisations que l'employeur prélève sur leurs salaires. Ils savent que c'est prévu pour leur retraite, mais c'est loin et ils auront bien le temps de se pencher sur le sujet quand l'heure sera venue.

Puis un jour, leur 2<sup>e</sup> pilier devient une question cruciale parce qu'ils ont entendu dire que lorsqu'ils créent **leur propre entreprise** ils peuvent récupérer leurs sous pour financer leur démarrage.

Alors leur 2<sup>e</sup> pilier devient **THE SOLUTION !**

Il ne se passe pas un entretien et j'en ai eu des centaines sans que ce sujet devienne **THE SUJET !** Je sens alors que pour beaucoup : sans retrait du 2<sup>e</sup> pilier leur projet tombera à l'eau.



Alors le retrait du 2<sup>e</sup> pilier possible ou pas ?

Je vois que vous vous impatientez, désolé, j'essaie parfois de ménager mes effets 😊

Ma réponse : cela dépend !

Aïe, je sens que l'irritation vous gagne. Bon on y va, on n'est pas là pour rigoler. C'est un sujet sérieux.

Oui possible si ...

... si créer sa propre entreprise signifie que l'activité a été reconnue comme indépendante par l'AVS ou la SUVA !

Une précision du style « couper les cheveux en quatre ». Mais est-ce bien nécessaire ? Oui parfaitement !

**Ce n'est pas la personne qui est indépendante, c'est l'activité qui doit l'être**

On parle toujours d'indépendant reconnu, oui mais l'AVS ou la SUVA en fait examine avec beaucoup d'attention l'activité et surtout comment elle est accomplie.

En d'autres termes, une personne peut très bien avoir inscrit une Raison Individuelle au RC et pourtant se voir refuser son statut d'indépendant parce que son activité n'a pas été reconnue comme indépendante.

**Sans la reconnaissance de l'indépendance de l'activité, pas de retrait du 2<sup>e</sup> pilier**

C'est aussi simple que cela et pour certaines activités ou manières de fonctionner, cela peut être le parcours du combattant et finalement tombe la décision : vous n'êtes pas indépendant mais un travailleur subordonné et salarié !

**Le pire peut être à venir**

Si votre statut est refusé, un autre problème plus grave peut arriver : vous avez dû fournir le nom de plusieurs clients pour rendre votre dossier convaincant.

L'AVS ou la SUVA va écrire à vos clients requalifiés en « employeurs » et leur communiquer sa décision et les enjoindre de lui communiquer les montants versés et leur facturer les charges. Elle va aussi écrire à l'assureur LAA et à la fondation de prévoyance du 2<sup>e</sup> pilier de ces entreprises si les montants sont importants. Normalement, un contrôle AVS de vos clients devrait suivre.

**Bref :** tout le monde va leur demander de payer les charges sociales vu qu'au final, vous n'avez jamais été indépendant mais juste leur salarié non déclaré. Aïe !



**Mettez-vous à votre compte et retirez votre 2e pilier**

- ✓ Etre indépendant n'est pas une simple formalité. Voici les critères qui en décideront. Pas facile !
- ✓ Découvrez comment déposer un dossier qui tient la route et vous permet d'atteindre votre but
- ✓ Voici les preuves que vous devrez apporter et comment vous y prendre pour être reconnu
- ✓ Si vous le souhaitez, voici les démarches concrètes et détaillées pour retirer votre 2e pilier
- ✓ Comment prendre aussi en compte les aspects fiscaux, patrimoniaux et la prévoyance pour réussir

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 3.2 Indépendant accessoire, puis-je retirer mon 2e pilier ?

### Qu'est-ce qu'une activité accessoire ?

Pour beaucoup une activité accessoire est un travail à temps partiel à côté de leur vie privée. Du style, je fais quelques heures dans un magasin, mais le reste du temps je m'occupe de ma famille ou je fais de la peinture.

Et bien non ! Une activité est dite accessoire parce qu'elle est exercée à côté non pas de la vie privée mais d'une activité principale.

On peut par exemple avoir un indépendant reconnu par l'AVS en activité principale qui donne quelques cours dans un institut en activité accessoire salariée.

## Un salarié en activité principale et indépendant en accessoire

Mais le cas le plus courant est le salarié en activité principale qui développe une activité indépendante en accessoire.

### Peut-il retirer son 2<sup>e</sup> pilier ?

Cela dépend !

Oui je sais, ça énerve. Mais c'est ainsi !

Le critère pour répondre est simple : **est-il affilié au 2<sup>e</sup> pilier dans son activité salariée ?**

**Oui affilié au 2<sup>e</sup> pilier :** son 2<sup>e</sup> pilier, disons plutôt son libre passage est dans la fondation de prévoyance de son employeur et y restera. Pourquoi ? Ben c'est la loi sur le libre passage qui le dit ! La seule possibilité de retirer son 2<sup>e</sup> pilier alors que l'on est salarié et affilié au 2<sup>e</sup> pilier est l'achat de son logement principal.

**Non pas affilié au 2<sup>e</sup> pilier :** N'étant pas ou plus affilié au 2<sup>e</sup> pilier, il a un libre passage placé dans une fondation de libre passage. Donc possible ?

Cela dépend ! Encore 😊

La caisse AVS ou la SUVA généralement posent la question ou sinon vérifie et cherche à déterminer qu'elle est l'activité principale par le niveau de revenu ?

Donc si l'activité indépendante représente un revenu faible par rapport à l'activité salariée, pas de retrait possible. Si c'est l'inverse, possible, mais alors cette activité accessoire n'en est pas une, elle est principale. Quelquefois la logique, ça énerve. Désolé 😊

**En résumé :** une activité indépendante accessoire n'offre généralement pas de possibilité de retrait du 2<sup>e</sup> pilier.

### 3.3 Si je fais une Sàrl/SA, puis-je retirer mon 2e pilier ?

#### Créer une société n'est pas devenir indépendant !

Dans le langage courant, on dit souvent ou on entend dire : Je suis indépendant au sens où je n'ai pas de patron et que je suis à mon compte. Je dois trouver des clients, les faire payer et payer mes factures. Je prends tous les risques de l'entreprise.

Une telle personne a peut-être l'état d'esprit de l'indépendant, mais si elle crée sa propre affaire sous la forme d'une Sàrl ou d'une SA, elle n'est pas indépendante au sens où la loi sur l'AVS l'entend et doit le faire appliquer.

#### La société de capitaux (Sàrl/SA) est une personne morale

Quand on constitue une société de capitaux, on crée une nouvelle personne, une personne morale au sens du Code Civil, une personne différente du propriétaire. Cette personne a des droits et des obligations propres. Elle va par exemple devoir présenter ses comptes et remplir sa propre déclaration fiscale séparée de celle de son propriétaire.

Le ou les associés détiennent des parts ou des actions dans cette société, ils en sont les propriétaires, mais l'argent qui est sur le compte bancaire appartient à la société et pas à eux.

Si le ou les gérants, qui peuvent aussi être associés, tirent un revenu de leur activité **POUR** la Sàrl ou la SA, ils sont dans la même situation qu'un salarié envers son employeur : ils sont donc salariés au sens de l'AVS. Ils ne sont pas salariés



subordonnés, ce sont eux les patrons, mais salariés quand même.

### Transfert du libre passage et pas de retrait possible

Si vous faites une Sàrl /SA, vous ne pourrez pas retirer votre 2<sup>e</sup> pilier pour la constituer ou prendre quelques parts ou actions.

Si vous deviez tirer un revenu de cette activité, il serait toujours un revenu salarié soumis à cotisations comme n'importe quel salarié lambda.

Si ce revenu salarié devait dépasser le seuil d'affiliation au 2<sup>e</sup> pilier, votre libre passage serait alors transféré dans la fondation de prévoyance que vous aurez choisie pour votre société.

## 4. Je crée mon entreprise

### 4.1 De l'importance de la forme juridique de votre entreprise



Si vous ne choisissez pas la forme juridique, le droit le fera à votre place !

Vous avez le projet de démarrer une activité qu'elle soit à plein temps ou accessoire. Inévitablement, cette activité s'inscrira dans un cadre juridique fixé par la loi que vous le choisissiez ou pas. Des droits et des obligations, donc une responsabilité en découlera que vous en soyez conscient ou pas.

Prenons deux exemples.

Vous êtes salarié dans une entreprise la semaine et le samedi vous rendez des petits services comme tondre la

pelouse de vos voisins, faire des travaux de maçonnerie ou de peinture, revendre des produits que vous avez achetés etc. Sans le savoir, vous avez créé une entreprise en Raison Individuelle. Les revenus nets générés devront être déclarés à l'AVS et dans votre déclaration fiscale comme une activité indépendante accessoire. De plus, vous êtes totalement responsable des éventuels dommages que vous pourriez causer dans l'exécution de ces divers services.

Vous êtes propriétaire d'une villa mitoyenne. Vous vous entendez bien avec votre voisin et décidez d'acheter ensemble une tondeuse à gazon pour tondre vos pelouses. Vous vous rendez dans un magasin et mettez chacun la moitié de la somme nécessaire pour son achat. Vous venez de créer une société simple avec des droits et des obligations. Si par la suite, vous vous fâchez avec votre voisin que se passera-t-il pour cette tondeuse ? C'est le Code des Obligations concernant la société simple qui s'appliquera et qui réglera la dissolution de votre société simple. Surprenant n'est-ce pas ?

### Quoique vous fassiez vous n'échapperez pas à la loi !

Vous allez contracter des droits et des obligations et engagerez votre responsabilité que cela vous plaise ou pas, que vous en soyez conscient ou pas. Mieux vaut donc choisir avec soin la forme juridique dans laquelle vous voulez inscrire votre activité. Le législateur a prévu un nombre exhaustif de formes juridiques d'entreprise, en fait 8. Toutes ont des contraintes et offrent des avantages et des inconvénients. Il vous faudra en choisir une qui correspond le mieux à vos intentions et à votre activité. Mais laquelle ?

Le choix de la forme juridique de votre entreprise, votre première grande décision !

## 4.2 Tout seul ou à plusieurs

### C'est votre première grande décision

Depuis l'entrée en vigueur en janvier 2008 de la révision du droit de la Sàrl, ainsi que de quelques retouches au droit de la SA et au droit de la révision des comptes, la doctrine du droit des sociétés a été profondément modifiée. Avant cette date, la loi ne prévoyait qu'une forme juridique (la Raison Individuelle) pour les entreprises unipersonnelle et sept formes de société pour les entreprises pluripersonnelles (comme SA, Sàrl, Coopérative). Désormais, une personne seule peut aussi créer une SA ou une Sàrl.

Il devient alors nécessaire de redéfinir chaque forme juridique de société en tenant compte de ce caractère uni ou pluripersonnel.



## Entreprise unipersonnelle

Dans une entreprise unipersonnelle, c'est l'entrepreneur qui est le seul pilier. Tout dépend de lui et lui seul profite des résultats de son activité :

- Il apporte non seulement les fonds nécessaires, mais aussi sa force de travail (même s'il recourt à du personnel salarié) et dirige son entreprise
- Il est le boss, il décide seul de tout
- S'il est en Raison Individuelle, il est indéfiniment responsable sur tous ses biens (aussi privés !) des dettes de son entreprise. Il peut éliminer sa responsabilité s'il est en Sàrl ou en SA
- Il assume seul le résultat de l'entreprise que celui-ci soit un bénéfice ou une perte

### Formes juridiques à disposition si l'entrepreneur est seul :

- La Raison Individuelle (RI) inscrite ou pas au Registre du Commerce
- La Société en Commandite par Actions (SCA) - une forme juridique utilisée très rarement
- La Société à responsabilité limitée (Sàrl)
- La Société Anonyme (SA)

### Personnalité juridique

La Raison Individuelle est une entreprise individuelle sans personnalité juridique. L'entreprise et l'entrepreneur ne font qu'un.

La SA et la Sàrl peuvent être une entreprise individuelle et ont une personnalité juridique indépendante de

l'entrepreneur. On parle alors de société individuelle. Elles ont donc un statut de personne morale, sujet de droits et d'obligations autonome. Elles remplissent par exemple leur



propre déclaration fiscale et paient des impôts indépendamment de l'entrepreneur.

### Entreprise pluripersonnelle

Dans l'entreprise pluripersonnelle, il y a plusieurs piliers : les associés. Ceux-ci font des apports, participent à la direction de la société et se partagent les résultats :

- Ils font des apports (argent, matériel, stock, véhicule, créance etc.) variables, y travaillent et la dirigent
- Ils partagent le pouvoir souvent proportionnellement à leur apport de départ. Exception : la coopérative, un homme, une voix.
- Ils partagent aussi la responsabilité pour les dettes de l'entreprise selon différentes formes. Par exemple :

solidairement et subsidiairement dans la Société en Nom Collectif (SNC), aucune dans la Sàrl ou la SA.

- Ils se partagent le résultat de l'entreprise : le bénéfice, mais aussi les pertes qu'ils peuvent limiter dans la SA et la Sàrl par exemple, mais pas dans la SNC.

### Formes juridiques à disposition s'il y a plusieurs associés :

- La Société Simple (SS) - Attention : La SS n'est pas destinée à exploiter une entreprise commerciale. Elle ne peut pas être inscrite au Registre du Commerce.
- La Société en Nom Collectif (SNC)
- La Société en Commandite (SC)
- La Société en Commandite par Actions (SCA)
- La Société à responsabilité limitée (Sàrl)
- La Société Anonyme (SA)
- La Société Coopérative (SCOOP)

### Personnalité juridique

La Société Simple, la Société en Nom Collectif, la Société en Commandite et la Société en Commandite par Actions n'ont pas de personnalité juridique, même si elles doivent être inscrites au Registre du Commerce (sauf la Société Simple). L'inscription au Registre du Commerce est dite déclarative et non constitutive de la personnalité juridique.

La SA, la Sàrl et la Société Coopérative sont des personnes morales. L'inscription au RC est dite constitutive. Cela signifie que c'est l'inscription au RC qui crée la personnalité juridique de la société (et pas la constitution de la SA ou Sàrl chez le notaire par exemple).



Source : *Droit des sociétés* - Roland Ruedin - Editions  
Stämpfli à Berne

### 4.3 Les critères du choix de la forme juridique



#### Certains critères sont plus importants que d'autres

Beaucoup de critères peuvent entrer en ligne de compte dans votre choix, seuls quelques-uns sont déterminants, d'autres sont secondaires mais peuvent revêtir une certaine importance selon votre propre perception. L'important est d'éviter de confondre l'arbre avec la forêt et de passer à côté de l'essentiel.

Les critères non exhaustifs sont :

- La responsabilité
- Le financement
- L'organisation
- L'activité
- La fiscalité
- La personne de l'entrepreneur ou des associés
- Les coûts de constitution
- La protection de la raison sociale

- La cession ou la transmission future de l'entreprise
- La notoriété de la forme juridique
- L'effet de mode

### Voyons le plus crucial : la responsabilité

Souvent, le créateur d'entreprise place en premier le critère de la responsabilité pour les dettes de l'entreprise et porte son choix immédiatement sur la Sàrl ou la SA. Il espère ainsi mettre en place une structure juridique qui fonctionnera comme une sorte de pare-feu infranchissable.

Mais voilà les choses ne sont pas aussi simples.

### Les tiers créanciers cherchent souvent à se protéger

Les tiers amenés à contracter avec ce type de société, surtout la Sàrl, savent que les dirigeants veulent limiter leur responsabilité et vont exiger des garanties supplémentaires. C'est particulièrement le cas des bailleurs pour des locaux, des sociétés de crédit ou de leasing et bien sûr des banques.

Plus la société est récente, plus les créanciers s'entoureront de précautions et exigeront des garanties personnelles des responsables.

Pour le bail commercial et le leasing, ils imposeront souvent la caution solidaire du ou des gérants de la Sàrl. Si la société ne paie pas normalement le loyer, ils poursuivront le ou les gérants sur leur biens propres.

Les banques pour leur part exigeront une garantie personnelle (bien immobilier, titres du patrimoine privé) pour sécuriser leur prêt. Ils peuvent ... et c'est une tendance en renforcement ... imposer un organe de révision à la

société et suprême exigence imposer même le nom du réviseur.

On le voit, finalement, ce type de créance entourées d'autant de garanties ressemblent fort à celles de l'indépendant en Raison Individuelle qui est indéfiniment responsable sur tous ses biens.

### En cas de faillite, cela se complique

En cas de faillite de la société de capitaux (SA ou Sàrl) les poursuites ne s'arrêtent pas automatiquement quand il n'y a plus d'actifs dans la société lorsque ces créances portent sur l'AVS. La loi sur la poursuite et faillite permet à l'AVS de poursuivre le ou les gérants ou administrateurs directement même après la dissolution.

Pour d'autres dettes et faute d'actif comme la prévoyance du 2<sup>e</sup> pilier, TVA, fournisseurs etc, il peut y avoir une recherche en responsabilité pour faute grave et alors ces dettes peuvent être poursuivies sur la personne des gérants ou des administrateurs qui répondront ainsi des dommages avérés.

Alors à quoi bon faire une Sàrl ou une SA ? J'ai mentionné ces limites pour éviter que le créateur se fasse des illusions et prenne conscience de ses futures responsabilités en optant pour ce type de forme juridique. Quoiqu'il en soit, si la protection n'est pas totale, elle est pourtant bien réelle en particulier avec les créanciers qui sont fournisseurs de produits ou de prestations.

## La société (Sàrl ou SA) une bonne solution pour le risque lié à l'activité

Mais l'essentiel n'est pourtant pas là à nos yeux. Selon le type d'activité, la société peut être l'objet de demandes en dommages et intérêts dans le cadre d'un sinistre en responsabilité civil, d'un dommage économique lié à une faute ou à une négligence dans la conduite d'un mandat ou d'un contrat d'entreprise.

Elle peut donc se retrouver devoir payer des sommes considérables excédant largement sa fortune sociale.

Les couvertures des assurances de responsabilité civile, ainsi que celles des assurances de protection juridique excluent souvent d'entrée le dommage économique lié à une relation contractuelle sauf dans certaines professions libérales (notaire, avocat, fiduciaire, médecin, architecte etc).

La Sàrl ou la SA devient alors la meilleure protection.



#### 4.4 Le risque de vouloir trop bien s'installer

L'entreprise a besoin d'un foyer, mais doit-il être luxueux ?

Il est naturel et essentiel pour tout-un-chacun d'avoir un lieu où vivre. On l'appelle "sa maison" alors que, le plus souvent, on vit dans un appartement ! De même, pour le chef d'entreprise, son premier mouvement est de chercher des locaux pour y travailler, recevoir ses clients, en un mot "s'installer".

Un gros investissement dans des locaux commerciaux conduit à la faillite

Il y a bien des années, quand j'avais mon commerce, mon fournisseur de fruits et légumes, un leader dans la région depuis des dizaines d'années a décidé de s'agrandir en

changeant de locaux. Le père avait monté l'entreprise dans un vieux quartier de Lausanne. Les locaux étaient vétustes mais peu coûteux. Quand les fils ont repris la succession, cette situation est devenue intolérable pour eux. Ils ont donc fait construire près d'un nœud autoroutier une très grande halle réfrigérée, le nec plus ultra.

A peine une année plus tard, l'entreprise faisait faillite. Pourquoi ? Les chefs d'entreprise avait fait un faux raisonnement. Ils pensaient que les anciens locaux empêchaient le développement du CA. La construction de nouveaux locaux plus vastes et ultramodernes donnerait un coup de fouet au CA. Des banques suivirent et accordèrent les fonds.

Mais, les frais de structures augmentèrent considérablement avec en plus une très forte charge d'intérêts lié à l'endettement. L'augmentation de CA ne suffisait pas. Les frais avaient augmenté trop vite. L'entreprise fit faillite.

### Trop s'occuper de s'installer et oublier d'acquérir des clients

Un fonctionnaire désira se mettre à son compte et créa une SA pour cela (cela faisait plus sérieux : première erreur !). Sa première préoccupation fut de trouver de beaux locaux avec vitrine dans une rue très passante et demanda un bail commercial le plus long possible.

Pour faire bonne impression sur ses clients, il a choisi de dépenser un loyer considérable pour l'esbroufe et exigea un bail commercial de longue durée. Sa 2e erreur, la plus grande ! Contracter un bail commercial de 3'000.- par mois sur 5 ans, c'est contracter une dette de 180'000.- !!! On peut

toujours se dire qu'on va trouver un autre locataire qui reprendra le bail. Mais dans cette opération, on est à la merci du bailleur qui peut sans raison refuser tous les candidats que l'on présente. Cela ne fonctionne pas comme un bail privé pour un appartement !

Dans un bail commercial, je dis toujours : vous êtes marié avec le propriétaire ! Vous ne pourrez pas vous en départir facilement, vous risquez bien de devoir continuer à payer même après la fin de votre entreprise. Les propriétaires, en effet, mettent souvent le gérant ou l'administrateur de la société caution solidaire à titre personnel pour le paiement des loyers. Le bail est au nom de la société, mais en cas de défaut de paiement du loyer, le propriétaire peut alors poursuivre directement le gérant ou l'administrateur caution solidaire !

Mais la 3<sup>e</sup> erreur, la plus grave est à venir : ce chef d'entreprise dispendieux avait fait un faux raisonnement : il croyait qu'avec de beaux locaux, biens situés et biens équipés, les clients afflueraient. Il mit quelques annonces dans la presse et attendit. Les clients ne vinrent pas et il fit faillite !

Les locaux sont souvent un piège financier ! Alors je vous repose la question : est-ce indispensable ? est-ce utile ?

### Une structure légère et un démarrage en deux phases

J'ai rencontré cet entrepreneur tout au début de mon activité d'accompagnement. Je découvris un homme d'un peu plus de 30 ans, marié avec une fille. Il m'expliqua qu'il ne supportait plus son travail d'ouvrier dans une usine, le bruit, les horaires et souhaitait lancer son affaire. Immédiatement je vis en lui un homme résolu.



## Economiser avant de démarrer plutôt que s'endetter

Il voulait monter un garage spécialisé dans la pose de pneus. Depuis quelques années, il économisait pour financer son démarrage. Pour lui, sa stratégie était claire : il garderait son emploi et démarrerait en activité indépendante accessoire.

Il trouva un local dans sa région en pleine campagne, acheta avec ses économies quelques pneus et les machines indispensables, le minimum pour démarrer et se lança. Il ouvrait son garage le soir et le weekend. Il décida d'attaquer sur les prix en faisant des tout-ménages dans sa région et surtout en mettant en ligne un site Internet.

Les premiers clients vinrent avec les premiers ennuis. Des concurrents locaux commencèrent à s'intéresser de près à son cas. Ils ne supportaient pas qu'il fasse de meilleurs prix et s'installe sur « leur » territoire. Ils essayèrent de faire intervenir leur association faïtière. Il reçut un courrier d'intimidation et m'appela. Je l'encourageai à tenir bon et à ne pas céder à ces pressions inadmissibles.

Il continua et reçut la visite d'un inspecteur de l'établissement cantonal d'assurance incendie. Il était convaincu qu'une « âme charitable » avait opportunément averti cet établissement. Le constat fut radical : les locaux n'étaient pas conformes. Il devait soit investir un montant important soit arrêter. Il m'appela pour me raconter toute cette histoire. Pas besoin de l'encourager. Il savait que son affaire tenait la route et ces manœuvres ne firent qu'une chose : le rendre plus déterminé encore.

## Accepter de partir petit et manifester de la détermination

Il trouva un autre local, conforme celui-ci et s'acharna. Durant une bonne année, je n'eus plus de nouvelle. Ensuite il m'appela pour que je passe.

J'eus de la peine à trouver son garage tellement il était perdu en rase campagne, un coin vraiment perdu ! Je vis notre entrepreneur très fier de me montrer « son » garage, m'annoncer qu'il venait de quitter son travail et qu'il avait engagé un ouvrier. Son site Internet faisait des milliers de visites par mois et il recevait de nombreuses commandes de l'étranger. Il envoyait les pneus par camion.

Non seulement son stock de pneus était payé avant même que la saison commence, mais il avait obtenu la distribution exclusive de plusieurs marques de jantes spéciales et très recherchées. Il me dit même que sa banque l'avait appelé plusieurs fois, voyant le cash sur son compte, pour savoir s'il n'avait pas besoin d'un crédit !!!

Son démarrage en deux phases fut une réussite. Il avait atteint son objectif : quitter son emploi insatisfaisant et avoir une affaire qui le passionne et qui fasse vivre sa famille.



### Et si vous mettiez le siège de votre société dans le canton de Fribourg ?

- ✔ Le siège détermine la fiscalité qui sera appliquée. Le canton de Fribourg est fiscalement intéressant !
- ✔ Les entreprises traitent beaucoup avec leur canton. L'administration fribourgeoise est efficace et rapide !
- ✔ Nous traitons votre courrier par envoi postal ou scan envoyé par e-mail. Simple et efficace !
- ✔ En plus, si vous le souhaitez nous pouvons vous accompagner dans votre gestion administrative
- ✔ Mais aussi prendre en charge votre comptabilité et mettre en place les assurances de votre entreprise

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 4.5 Où mettre le siège de ma société ?

### Pourquoi le siège est si important

Mais au fait qu'est-ce qu'un siège ? Au même titre que vous posez votre séant sur un siège pour vous y reposer ou travailler, une société doit toujours avoir un lieu d'où elle mène officiellement et généralement réellement son activité.

Une case postale ne peut pas faire office de siège, il faut à la société une adresse bien réelle. En revanche, quand elle aura son siège, vous pourrez ouvrir une case postale.

### Que contient la formulation du siège ?

Drôle de question ! Ben l'adresse complète avec rue, numéro postal et localité !

Eh bien, pas du tout !

**Le siège d'une société est toujours le nom d'une commune politique.**

Est-ce que je coupe les cheveux en quatre pour vous faire perdre votre temps et votre patience ?

Pas du tout, c'est hyper important !

### Des distinctions cruciales

Prenons un exemple pour éclairer ces distinctions apparemment anodines :

Vous envisagez de mettre le siège de votre société, une Sàrl à Cugy (canton de Fribourg) à la Grand-Rue 11 où vous résidez. Et bien le siège ne sera pas Cugy mais « Les Montets », la commune politique qui rassemble plusieurs villages.

En bref :

Le siège sera à Les Montets (FR)

Avec pour adresse Grand-Rue 11 à 1482 Cugy

Ouais, encore une complication inutile !

Pensez-vous cela ? Encore une fois à côté du vrai problème !

### Changement d'adresse ou transfert de siège ?

Si vous déménagez (et la société devra aussi déménager avec vous) dans le village d'à côté, disons Vesin. Comme ce village appartient à la même commune, il vous suffira d'écrire au RC pour faire un changement d'adresse. Cela coûte quelques dizaines de francs.

En revanche, si vous déménagez à Payerne sur le canton de Vaud. Vous devrez impérativement repasser devant un notaire et faire un transfert de siège qui plus est dans un

autre canton. Et là la facture va être nettement plus douloureuse.

Alors un petit point de détail, ou une vraie question aux enjeux considérables ?



### Que se cache-t-il derrière cette importance du siège ?

Une personne physique change de domicile facilement, pas une société !

Le siège étant mentionné explicitement dans les statuts acceptés devant le notaire, toute modification des statuts vous fait repasser devant un notaire.

Mais l'enjeu de tout cela est ailleurs !

### Voilà la vraie raison de l'importance du siège

Quand j'ai déménagé à Nuvilly en 2004, le conseil communal ne fit pas plus de trois mois pour m'écrire et

exiger que je transfère sans délai ma société dans cette commune. Pourquoi insista-t-il à ce point ?

Tout simplement, pour une question de fiscalité.

L'impôt sur le bénéfice est perçu par le canton et il en redistribue une partie à la confédération ... et à la commune du siège.

Là vous avez vraiment bien compris, n'est-ce pas, pourquoi le siège est crucial.

En Suisse, on aime bien savoir **qui** habite **où** pour être sûr qu'il paie ses **impôts** au bon endroit !

**Quelles sont vos options pour déterminer le siège de votre société ?**

Il y en a deux, non plutôt trois. Le RC distingue deux sièges autorisés, mais cela vous ouvre trois possibilités.

### **1. Dans ses propres locaux mais à votre domicile**

C'est l'option la plus simple et naturelle. Même si vous êtes locataire, vous pouvez mettre le siège de votre société à votre domicile. Le RC partira de l'idée qu'une pièce de votre appartement lui est dédiée. Mais attention, la Régie qui vous loue l'appartement ne vous empêchera pas d'y mettre le siège de votre société, sauf si son activité crée des perturbations : bruit de machines, nombreuses allées et venues de clients ou fournisseurs.

Bon, si vous êtes prestataire de services et que vous travaillez de chez vous et vous rendez chez vos clients, il n'y a aucun souci.

## 2. Dans ses propres locaux commerciaux

Pour votre activité, vous avez besoin de locaux commerciaux liés à un bail à loyer ou vous louez un bureau pour être tranquille ou par manque de place chez vous, ces locaux commerciaux peuvent être le siège de votre société.

## 3. Chez un domiciliataire professionnel

Vous n'avez pas besoin de locaux pour mener votre activité ...

... ou pas envie de recevoir tout le courrier de votre société mélangé avec votre courrier privé ...

... ou vous avez déjà d'autres sociétés ...

... ou vous avez envie que le lieu d'imposition de votre société (et la fiscalité qui va s'appliquer) ne soit pas le même que pour vos revenus privés ...

... ou vous souhaitez profiter d'une imposition plus douce dans un canton fiscalement intéressant ...

alors mettre le siège de votre société chez un domiciliataire peut être une bonne idée.

## Comment je peux vous aider

Depuis plus de 20 ans, je suis domiciliataire professionnel non seulement pour les sociétés que j'administre, mais aussi pour des sociétés dont les propriétaires veulent avoir leur siège dans un autre canton que celui de leur domicile et en plus fiscalement intéressant pour les sociétés.

## Le canton de Fribourg a de nombreux avantages

La fiscalité du **canton de Fribourg** est particulièrement avantageuse depuis bien des années.

Du reste, ce canton est très attirant pour les grandes entreprises, mais aussi les petites et son administration est relativement petite, bien organisée et rapide.

Dans les sondages auprès des administrés, elle sort régulièrement en première position en Suisse romande. On peut atteindre facilement les fonctionnaires des divers services. Ils se donnent de la peine pour nous servir. C'est mon expérience depuis plus de 10 ans.

Bref, je suis ravi et mes clients aussi !

## Mais nous pouvons en faire beaucoup plus si vous le désirez

En plus, si vous le souhaitez, nous pouvons aussi vous accompagner dans votre gestion administrative, prendre en charge votre comptabilité et mettre en place la prévoyance pour vous et votre personnel, ainsi que d'autres assurances utiles à votre activité.

Bref, c'est vous qui décidez comment nous pouvons vous accompagner.

[Cliquez ICI pour faire domicilier votre société](#)





**Mettez-vous à votre compte  
et retirez votre 2e pilier**

- ✓ Etre indépendant n'est pas une simple formalité. Voici les critères qui en décideront. Pas facile !
- ✓ Découvrez comment déposer un dossier qui tient la route et vous permet d'atteindre votre but
- ✓ Voici les preuves que vous devrez apporter et comment vous y prendre pour être reconnu
- ✓ Si vous le souhaitez, voici les démarches concrètes et détaillées pour retirer votre 2e pilier
- ✓ Comment prendre aussi en compte les aspects fiscaux, patrimoniaux et la prévoyance pour réussir

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 5. Je deviens indépendant

### 5.1 Indépendant : Les avantages et les problèmes

#### Des plus et des moins inévitables !

Quand on envisage de créer sa propre affaire, il arrive souvent que l'on s'oriente spontanément vers la Raison Individuelle (RI) ou une SNC si l'on démarre à plusieurs.

#### Les avantages

C'est facile à mettre en place et c'est bon marché : pas besoin d'apport en capital, peu de démarches, quasi pas de coûts.

Même pas d'obligation de s'inscrire au registre du commerce tant que votre CA ne dépasse pas CHF 100'000.-

Si le CA en Suisse est inférieur à CHF 100'000.-, pas d'affiliation à la TVA et pas d'obligation de tenir une

comptabilité en la forme commerciale (mais comment ferez-vous pour justifier de votre revenu au fisc et à l'AVS ?)

### Le retrait du 2<sup>e</sup> pilier est possible !

Si vous êtes indépendant en activité principale et en Suisse, alors le retrait du 2<sup>e</sup> pilier devient possible. C'est souvent ce point qui oriente l'entrepreneur vers ce statut.

Bref, c'est rapide, simple et peu impliquant ... **MAIS** ...

### Les problèmes

Eh oui il y a un mais ! En tant qu'indépendant, vous êtes indéfiniment responsable sur tous vos biens privés des dettes de l'entreprise.

En d'autres termes, les dettes de votre entreprise sont **VOS** propres dettes personnelles. Simple donc ... mais risqué !

Et ... autre chose ... vous devrez déposer un dossier auprès d'une caisse AVS pour vous faire affilier en tant qu'indépendant ou de la SUVA si votre activité est liée aux métiers du bâtiment ou de l'industrie par exemple.

### Premier problème :

Vous devez être citoyen suisse ou ressortissant d'un pays de l'UE avec un permis valable (B ou C) et habiter en Suisse. Si vous habitez en Suisse et que vous êtes un national d'un pays HORS de l'UE avec seulement un permis B lié à un contrat de travail, vous ne pourrez pas être indépendant.

### Une exception :

Si vous êtes citoyen d'un pays de l'UE et résidant dans l'UE, vous pourrez être indépendant en Suisse si vous pouvez justifier d'une adresse commerciale dans un canton frontalier de votre domicile.



### Second problème :

Pour l'AVS ou la SUVA, l'activité doit avoir déjà commencé. Si vous en êtes au stade du projet et sans client, il ne sert à rien de déposer votre demande d'affiliation, en fait un vrai dossier complet et argumenté. Ils attendront que vous ayez vos premiers clients (généralement 3 au minimum) pour statuer. Donc si vous comptiez sur votre 2e pilier pour financer votre démarrage et ensuite chercher des clients ... c'est râpé !

### Troisième problème :

Le plus sérieux ! Ce n'est pas vous qui serez reconnu comme indépendant ... mais votre activité. Cela paraît une subtilité, mais ce n'est pas le cas. L'AVS ou la SUVA décide de votre statut en examinant la nature de votre activité et surtout comment vous l'exercez. Et là, tout peut se compliquer.

Bref, vous commencez à voir que simple au début, la mise en place d'une raison individuelle peut s'avérer compliquée, voire cauchemardesque.

Enfin, si vous partez dans une activité que vous croyez indépendante et qu'au final votre statut est refusé, vous allez provoquer de gros ennuis à vos clients devenus soudain ... vos employeurs. Vous êtes en fait un travailleur salarié non déclaré !

La seule solution est alors de passer rapidement en Sàrl ou SA.

### Comment je peux vous aider

Depuis une quinzaine d'années, j'ai accompagné une bonne centaine d'indépendants. Je connais à fond les critères que l'AVS ou la SUVA recherchent dans un dossier et je peux vous donner les clés pour organiser votre activité pour être reconnu en tant qu'indépendant, mettre en place votre prévoyance et prendre en charge votre compte.

### J'ai deux possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Devenir Indépendant ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et vous préparer à passer cet « examen ».

2. Demandez une consultation pour faire le point et clarifier ces divers points importants. Cliquez [ICI](#) pour demander un entretien.



**Mettez-vous à votre compte  
et retirez votre 2e pilier**

- ✓ Etre indépendant n'est pas une simple formalité. Voici les critères qui en décideront. Pas facile !
- ✓ Découvrez comment déposer un dossier qui tient la route et vous permet d'atteindre votre but
- ✓ Voici les preuves que vous devrez apporter et comment vous y prendre pour être reconnu
- ✓ Si vous le souhaitez, voici les démarches concrètes et détaillées pour retirer votre 2e pilier
- ✓ Comment prendre aussi en compte les aspects fiscaux, patrimoniaux et la prévoyance pour réussir

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 5.2 Qu'est-ce que le statut d'indépendant ?

Faire reconnaître son statut d'indépendant est souvent difficile

Devenir indépendant est souvent la forme d'activité choisie pour sa légèreté en termes de charges et de frais de constitution. L'indépendant est souvent seul titulaire et est alors en Raison Individuelle (RI) ou avec un ou plusieurs associés et il sera en Société en Nom Collectif (SNC).

Le chef d'entreprise entend définir seul sa politique commerciale, tout en s'engageant à assumer tous les risques. Le propriétaire répond aussi sur sa fortune privée des dettes éventuelles de l'entreprise. La personnalité du chef d'entreprise se trouve toujours au premier plan. On dit alors qu'il est indéfiniment responsable sur tous ses biens. C'est une forme juridique légère, mais redoutable quand les choses tournent mal.

La création de l'entreprise n'exige aucune formalité particulière. L'inscription au registre du commerce est obligatoire dès que le CA atteint 100'000. – tout comme la



tenue d'une comptabilité.

### Indépendant ? ... Ce n'est pas sûr !

Vous souhaitez être reconnu comme indépendant. Votre première obligation légale est de vous inscrire à une caisse AVS de votre choix en remplissant sa demande d'affiliation. Si votre domaine d'activité est lié au bâtiment ou à l'industrie, votre demande de reconnaissance sera prise en charge par la SUVA. Elle mènera sa propre enquête pour déterminer si vous remplissez ses critères.

### Les critères cruciaux de l'indépendance

*« En matière d'AVS, est réputé indépendant celui qui encourt le risque d'entrepreneur et qui ne dépend pas d'un employeur du point de vue économique ou dans l'organisation du travail. L'AVS ne connaît pas de présomption juridique et la situation d'une personne doit être appréciée de cas en cas, en tenant compte de toutes les circonstances concrètes et de la réalité économique ».*

En plus du formulaire d'affiliation, la caisse AVS vous demande de remplir un questionnaire détaillé et de fournir divers documents pour démontrer votre statut.

## Un point crucial : l'activité doit déjà avoir commencé

Cette exigence souvent surprend, mais elle est bien réelle. Donc si vous vous êtes fait un bon plan : je me fais reconnaître indépendant, je retire mon 2<sup>e</sup> pilier et ensuite je démarre. Eh bien, cela ne marchera pas.



Vous devez démarrer l'activité et avoir au moins déjà 3 clients directs et ensuite déposer votre demande et en cas d'acceptation, le retrait du 2<sup>e</sup> pilier sera alors possible.

Certaines activités et manières de la mener sont difficiles voire impossibles à faire reconnaître comme indépendantes

La reconnaissance du statut d'indépendant est une formalité pour certaines activités comme l'exploitation d'un commerce, d'une franchise, d'un atelier de fabrication.



D'autres peuvent être considérées comme indépendantes ou dépendantes selon la manière de l'exercer et le rapport économique avec les clients comme par exemple le consulting, la prestation de services, le courtage.

Enfin, certaines seront toujours reconnues comme dépendantes.

### Sans reconnaissance de votre statut, pas de prélèvement possible de votre 2e pilier

C'est le serpent qui se mord la queue ! Vous avez besoin de l'argent de votre 2e pilier pour financer le démarrage de votre activité, vous engager sur un bail ou avec des fournisseurs. Mais voilà, sans reconnaissance officielle de votre statut d'indépendant, pas de prélèvement du 2e pilier.

Et pour rendre les choses encore plus pénibles, de futurs clients sont prêts à signer des mandats ou vous passer commande, mais certains ne le feront pas tant que vous n'êtes pas reconnu comme indépendant.

### Pas seulement la Raison Individuelle, mais aussi d'autres formes juridiques

On peut être indépendant dans le cadre d'une Raison Individuelle (RI) où par définition le titulaire est seul. Il ne peut pas avoir d'associé, seulement des salariés ou des partenaires. Cette RI existe qu'elle soit inscrite au RC ou pas.

On peut aussi l'être dans le cadre d'une Société en Nom Collectif (SNC) où là aussi par définition on ne peut qu'être deux personnes physiques au minimum.

D'autres formes possibles ? Oui encore la Société en Commandite, une forme juridique très peu utilisée.

Encore d'autres ? NON

### Comment je peux vous aider

Depuis une quinzaine d'années, j'ai accompagné une bonne centaine d'indépendants. Je connais à fond les critères que l'AVS ou la SUVA recherchent dans un dossier et je peux vous donner les clés pour organiser votre activité pour être reconnu en tant qu'indépendant, mettre en place votre prévoyance et prendre en charge votre compta.

### J'ai deux possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Devenir Indépendant »**. Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et vous préparer à passer cet « examen ».
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. [Cliquez ICI pour demander un entretien.](#)



**Mettez-vous à votre compte  
et retirez votre 2e pilier**

- ✓ Etre indépendant n'est pas une simple formalité. Voici les critères qui en décideront. Pas facile !
- ✓ Découvrez comment déposer un dossier qui tient la route et vous permet d'atteindre votre but
- ✓ Voici les preuves que vous devrez apporter et comment vous y prendre pour être reconnu
- ✓ Si vous le souhaitez, voici les démarches concrètes et détaillées pour retirer votre 2e pilier
- ✓ Comment prendre aussi en compte les aspects fiscaux, patrimoniaux et la prévoyance pour réussir

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 5.3 Qu'est-ce qu'une Société en Nom Collectif (SNC) ?

### La Société Simple, une forme juridique inadéquate

C'est la forme juridique par défaut quand deux personnes au moins décident d'entreprendre une action commune avec un but. Elle peut avoir un but économique, mais n'exploite pas normalement une entreprise en la forme commerciale. Le concubinage, par exemple, quand il vise la prospérité du couple (achat d'une maison, de biens communs) est assimilé par la jurisprudence à une société simple.

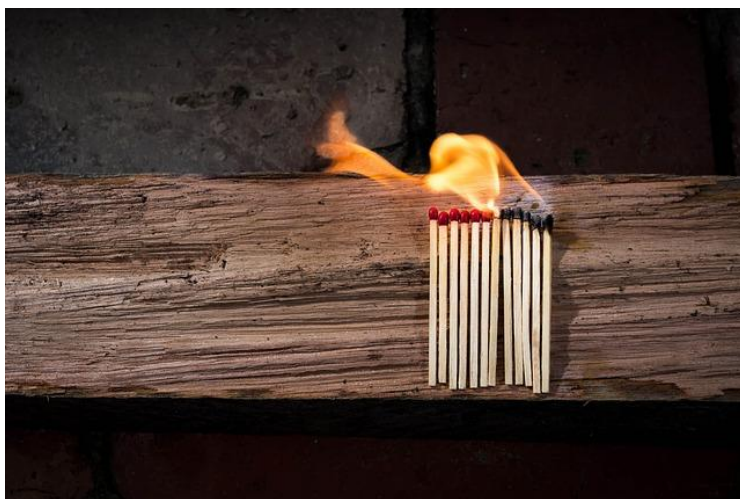
Simple à mettre en place, mais périlleux à faire durer dans de bonnes conditions. De plus, elle ne peut pas être inscrite au Registre du Commerce. Elle est donc dans la majorité des cas d'association inadéquate à la poursuite d'une activité économique lucrative.

## La Société en Nom Collectif (SNC)

La Société en Nom Collectif consiste en l'association de deux ou de plusieurs personnes physiques ayant pour objet d'exploiter une entreprise en la forme commerciale sous une raison sociale. Elle existe dès son inscription au RC.

Tous les associés répondent des engagements de la société solidairement et sur tous leurs biens. La société n'a pas de personnalité juridique propre, c'est-à-dire qu'elle n'est pas une personne morale. Vis-à-vis des tiers, elle peut cependant contracter des obligations, poursuivre ou être poursuivie.

Les rapports des associés entre eux sont déterminés en premier lieu par le contrat de société (facultatif) et secondairement par la loi. Il est judicieux d'avoir recours à un spécialiste pour rédiger un contrat de société.



Selon la loi, tous les associés sont habilités et s'obligent à administrer. Vis-à-vis des tiers, les restrictions internes du contrat de société ne sont pas valables.

### Apparemment simple, mais périlleux en pratique

L'entente entre les associés est absolument primordiale puisqu'ils sont solidairement et indéfiniment responsables. Il convient donc de bien régler comment les associés engagent la société (signature collective par exemple).

La mise en place d'un contrat de société, suggéré par la loi, est vivement conseillée. Il règle en particulier les apports de chacun, leur travail et leurs honoraires, la sortie d'un associé pour de justes motifs ou l'exclusion, les conséquences financières d'une sortie ou d'une entrée, d'une dissolution de la société etc.

### Les associés d'une SNC sont considérés comme indépendants

La reconnaissance du statut d'indépendant peut être moins difficile qu'en RI, mais l'activité doit respecter les critères de l'indépendance. **Ils peuvent donc prélever leur 2<sup>e</sup> pilier.**

La société ne contracte pas d'obligation de prévoyance à leur égard, si ce n'est que les revenus doivent être déclarés à l'AVS/AI. Pour le reste, c'est le règne de la liberté individuelle.

Cette forme juridique est peu coûteuse à la création (moins de CHF 500.- pour le Registre du Commerce), mais peut tourner au cauchemar si les choses se passent mal entre les associés ou si les affaires périclitent.

## Comment je peux vous aider

Depuis une quinzaine d'années, j'ai accompagné une bonne centaine d'indépendants et constituée plusieurs SNC. Je connais à fond les critères que l'AVS ou la SUVA recherchent dans un dossier et je peux vous donner les clés pour organiser votre activité pour être reconnu en tant qu'indépendant, mettre en place votre prévoyance et prendre en charge votre compta. Je peux vous accompagner pour la rédaction du contrat d'associés et son inscription au RC.

### J'ai deux possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Devenir Indépendant »**. Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et vous préparer à passer cet « examen ».
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. [Cliquez ICI pour demander un entretien.](#)



**Créer votre Sàrl/SA et apprenez comment économisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire**

- ✓ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✓ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✓ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✓ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✓ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 6. Je constitue ma Sàrl/SA

### 6.1 La société de capitaux est une personne morale

#### Une personne morale est un sujet de droit

Une personne est une entité à laquelle la loi confère des droits civils. Cette personne a des droits et des obligations. On distingue les personnes physiques et les personnes morales.

Les personnes physiques (les êtres humains) ont une réalité naturelle, corporelle et concrète et sont donc des sujets de droits naturels du fait de leur naissance. Les personnes morales (groupements de personnes et de biens) sont en revanche une réalité artificielle et immatérielle, en fait une abstraction reconnue comme nécessaire dans la vie économique depuis l'antiquité.

Les sociétés de capitaux (SA et Sàrl), ainsi que les associations, les fondations, les sociétés coopératives sont des personnes morales.

« Les personnes morales peuvent acquérir tous les droits et assumer toutes les obligations qui ne sont pas inséparables des conditions naturelles de l'homme, telles que le sexe, l'âge ou la parenté » (CC art. 53)

### Les droits et obligations de la personne morale

La personne morale peut :

- Avoir un nom, un domicile (siège)
- Être propriétaire de biens ou de brevets, de marques
- Protéger et défendre sa personnalité, son nom, son honneur
- Faire partie d'autres personnes morales
- Être partie dans un procès ou une poursuite

Cependant, la personne morale ne peut pas engager sa responsabilité en matière pénale. Elle ne peut donc pas être punie. Seul son organe dirigeant (les gérants pour la Sàrl ou les administrateurs pour la SA) peut l'être.

### La personne morale est indépendante de ses associés

La personne morale a une existence indépendante de celle de ses associés. Elle n'est pas identique à la personne de ses associés et inversement.

Dans une Sàrl avec un associé-gérant, il y a donc deux sujets de droits distincts. L'associé-gérant est un tiers par rapport à la Sàrl.

Quand il a fait un apport de CHF 20'000.- pour constituer le capital social de la Sàrl, il y a eu un transfert de propriété. Ce montant n'appartient plus à l'associé mais à la société.



Si par la suite, il ressort ce montant considérant que c'est son argent qu'il aurait donc, à ses yeux, prêté à la société, il commet un abus de biens sociaux et a fait passer ses intérêts personnels avant ceux de la société dont il était le gérant et le garant. En cas de difficultés financières de la société et de faillite, la responsabilité personnelle du gérant sera engagée, la faillite devenant frauduleuse.

Autre exemple, si la Srl est propriétaire d'un véhicule et paie ainsi tous ses frais, l'associé-gérant pourra l'utiliser pour son activité professionnelle ET privée. Mais il devra ajouter à son revenu une participation privée pour l'utilisation d'un véhicule professionnel. Ce n'est pas SA voiture, mais celle de la société.

La personnalité morale est la principale caractéristique de la société de capitaux, qu'elle soit une SA ou une Srl.

### Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Srl, le plus souvent mais aussi des SA.

Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

### J'ai trois possibilités de vous aider

1. Téléchargez mon e-book « Constituer une Srl / SA ». Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société.

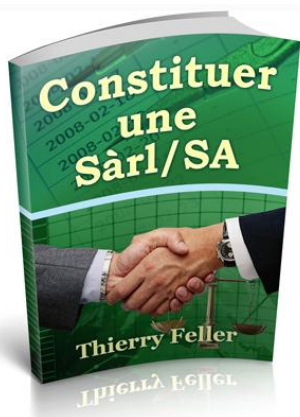
2. Demandez une consultation pour faire le point et clarifier ces divers points importants. Cliquez [ICI](#) pour demander un entretien.
3. Demandez un accompagnement personnalisé où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. Cliquez [ICI](#) pour vous faire accompagner.



### Economisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire pour votre Sàrl ou SA !

- ✓ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✓ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✓ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✓ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✓ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez [ICI](#) pour en savoir plus**



### Créer votre Sàrl/SA et apprenez comment économisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire

- ✓ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✓ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✓ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✓ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✓ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez [ICI](#) pour le télécharger**

## 6.2 SA /Sàrl : les avantages



La forme juridique de l'entreprise est un peu comme un vêtement

Il y a des vêtements sur-mesure et du prêt-à-porter. Dans le domaine des formes juridiques d'entreprise, il n'y a que du prêt-à-porter et le nombre de modèles est limité.

- La Raison Individuelle est un vêtement souple, léger et bon marché, mais protège peu quand le vent ou pire la tempête se lève.
- La société de capitaux (SA ou Sàrl) est un vêtement plus coûteux, plus lourd aux contours stricts, mais offre une bonne protection.

Les avantages de la société de capitaux (SA ou Sàrl)

- La responsabilité des associés et actionnaires n'est en aucune manière engagée dans la société. Seuls les gérants et administrateurs répondent de leurs décisions et de leurs actes.

- La responsabilité pour les dettes de la société est garantie uniquement par les actifs et le capital social ou actions de la société. En cas d'activité risquée, d'un patrimoine privé important, d'un conjoint fortuné, d'achats importants de marchandises, la protection de la société de capitaux offre un bon pare-feu.
- En cas de faillite de la société, les gérants et administrateurs ne sont pas poursuivis sur leur patrimoine privé, sauf s'il y a faillite frauduleuse ou faute grave et recherche en responsabilité par un créancier
- Les dommages économiques liée aux contrats sont impossibles ou très coûteux à couvrir par une assurance de responsabilité civile. Faire une société de capitaux est donc la meilleure assurance RC.
- La raison sociale est protégée sur tout le territoire suisse.
- Les gérants (Sàrl) ou les administrateurs (SA) actifs dans la société et retirant un revenu régulier sont salariés et bénéficient donc d'une prévoyance professionnelle normale de salarié. Ils sont de fait mieux couverts que les indépendants.
- Les gérants et administrateurs actifs et salariés peuvent fixer librement leur salaire. Fiscalement, ils ont donc une marge de manœuvre plus grande qu'un indépendant et peuvent faire un mix entre revenu salarié soumis aux charges sociales et distribution du bénéfice.
- Lorsque le statut d'indépendant est difficile voire impossible à être reconnu par l'AVS ou la Suva (p.e un seul gros client, activité problématique), constituer une société de capitaux résout le problème automatiquement étant donné son statut de personne morale indépendante.

- Depuis le 1er janvier 2008, il est possible de créer une Sàrl ou une SA avec une seule personne physique ou morale. On parle d'une société unipersonnelle.
- La législation et les statuts de la société permettent de faire entrer assez facilement de nouveaux associés ou actionnaires, sans l'obligation de recourir à un acte notarié. La société d'unipersonnelle devient alors pluripersonnelle

### Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Sàrl, le plus souvent mais aussi des SA.

Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

### J'ai trois possibilités de vous aider

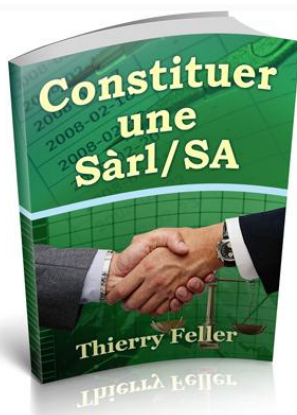
1. **Téléchargez mon e-book « Constituer une Sàrl / SA ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société.
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. **Cliquez ICI pour demander un entretien.**
3. **Demandez un accompagnement personnalisé** où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. **Cliquez ICI pour vous faire accompagner.**



### Economisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire pour votre Sàrl ou SA !

- ✓ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✓ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✓ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✓ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✓ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**



### Créer votre Sàrl/SA et apprenez comment économisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire

- ✓ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✓ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✓ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✓ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✓ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez ICI pour le télécharger**



### 6.3 SA /Sàrl : les inconvénients

Une société c'est top ... mais il y a des contraintes aussi !

Comme toutes les choses les meilleures dans la vie, la société de capitaux a aussi des inconvénients :

- Le ticket d'entrée pour constituer une société de capitaux est conséquent : au minimum CHF 20'000.- pour une Sàrl et CHF 50'000.- pour une SA (capital-actions de CHF 100'000.- libéré pour moitié).
- La constitution d'une société de capitaux (SA ou Sàrl) en Suisse nécessite un acte authentique, donc l'obligation de recourir à un notaire avec les frais afférents.
- La protection en cas de dettes offerte par les actifs et le capital social ou actions de la société n'est pas totale.
- Pour les nouvelles sociétés (surtout une Sàrl), certains tiers, comme les banques pour un prêt, les sociétés de cartes de crédit, les sociétés de leasing, les bailleurs pour un local

commercial exigent souvent que les gérants ou les administrateurs soient cautions solidaires et signent à titre personnel. En cas de défaut de paiement, la créance sera poursuivie sur la personne des gérants ou des administrateurs, donc sur tous leurs biens privés.

- En cas de faillite, certaines dettes de la société (AVS) sont tout de même poursuivies sur la personne des gérants et des administrateurs.
- Le fait que les gérants (Sàrl) et administrateurs (SA) actifs dans la société et retirant un revenu régulier soient salariés coûte beaucoup plus cher à la société que s'ils étaient indépendant en Raison Individuelle ou en SNC. Les charges sociales représentent 20 à 30% au total. Meilleure protection, mais coûts plus élevés.
- La société de capitaux est une personne morale et est donc un contribuable à part entière. Le bénéfice éventuel sera une première fois imposé dans la société et s'il est retiré par les associés ou les actionnaires, une deuxième fois en tant que revenu personnel. On parle de double imposition économique.
- Pour le chômage, les gérants et administrateurs salariés sont considérés comme ayant rang d'employeur et non pas comme salariés dépendants. Tant qu'ils gardent leurs fonctions et un pouvoir dans la société, ils ne peuvent pas toucher d'indemnités de chômage, alors qu'ils paient des cotisations.

### Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Sàrl, le plus souvent mais aussi des SA.



Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

J'ai trois possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Constituer une Sàrl / SA ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société.
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. **Cliquez ICI pour demander un entretien.**
3. **Demandez un accompagnement personnalisé** où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. **Cliquez ICI pour vous faire accompagner.**



**Economisez jusqu'à 50%  
sur les frais de notaire  
pour votre Sàrl ou SA !**

- ✓ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✓ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✓ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✓ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✓ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**



**Créer votre Sàrl/SA et apprenez comment économisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire**

- ✓ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✓ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✓ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✓ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✓ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 6.4 Sàrl / SA : Laquelle choisir ?

### Une petite révolution

Depuis la révision du droit de la Sàrl et la retouche du droit de la SA en janvier 2008, les différences entre la Sàrl et la SA se sont atténuées. On peut même dire qu'une Sàrl est une petite SA. Mais des différences subsistent :

### Montant du capital

Le capital social minimum pour une Sàrl est de CHF 20'000.- et doit être entièrement libéré (= versé). Pour la SA, le capital-actions minimum est de CHF 100'000.- et doit être libéré au minimum à hauteur de CHF 50'000.- Le ticket d'entrée pour une SA est donc plus élevé que pour une Sàrl.

### Anonyme ou pas

La détention de parts sociales dans une Sàrl est toujours nominative. Cela signifie que tous les noms des associés qu'ils soient des personnes physiques ou morales apparaissent toujours au Registre du Commerce. Il n'y a donc pas d'anonymat des associés.

Dans la SA qui signifie Société Anonyme, les actionnaires restent anonymes à l'extérieur de la société. Avec des actions au porteur, ils peuvent même être inconnus de la société, sauf au moment où ils se présentent à une assemblée des actionnaires. Les actions au porteur sont donc potentiellement dangereuses et je ne le recommande pas. Cependant, il est nécessaire que la SA ait au moins un administrateur et celui-ci sera toujours identifié au RC. Tout le monde peut donc savoir qui dirige la société sans connaître qui la détient.

## La cession des parts ou des actions

Avec la révision du droit de la Sàrl en 2008, la cession de parts sociales est plus facile. Plus besoin de passer devant un notaire. Toutefois, la cession de parts sociales nécessite un accord de l'assemblée des associés. Les statuts peuvent même empêcher toute cession. Le contrat de cession doit donc être avalisé par l'assemblée. Ensuite les gérants doivent requérir le Registre du Commerce pour faire entériner les modifications du sociétariat. Dans une Sàrl, le capital social est en grande partie verrouillé.

La cession d'actions d'une SA, qu'elles soient nominatives ou au porteur reste plus simple et plus facile. Un simple endossement suffit et la société a peu de moyens de l'empêcher. Dans une SA, le capital-actions est ouvert. IL est impossible de le verrouiller comma dans une Sàrl.

## Non concurrence

Les gérants d'une Sàrl ont une obligation stricte de non-concurrence envers la société. Ils n'ont pas le droit de développer une activité ou participer à une autre société qui pourrait entrer en concurrence avec la Sàrl, sauf avec



l'accord formel des autres associés. Les administrateurs de SA n'ont pas cette obligation.

### Les 4 critères de choix

Par les différences réelles entre une Sàrl et une SA, on distingue alors les quatre critères déterminants qui dicteront le choix :

1. Le montant des fonds disponibles pour constituer le capital : au minimum CHF 20'000.- pour une Sàrl et CHF 50'000.- pour une SA. C'est souvent le critère le plus immédiat.
2. L'anonymat de la détention du capital. Il n'existe pas pour une Sàrl, il est la norme pour la SA. Si un associé ou un investisseur souhaite rester anonyme, seule la SA vous le permettra. Toutefois, il est possible et toléré qu'un associé d'une Sàrl reste occulte. Cela nécessite la mise en place d'une convention de détention de parts sociales à titre fiduciaire. En d'autres termes, une autre personne apparaît comme associé, mais elle détient ces parts pour le compte d'un fiduciaire qui en est le véritable propriétaire.
3. La Sàrl apparaît donc comme une société de personnes et la SA comme une pure société de capitaux. Si l'entrée et la sortie d'associé doit être facile et rapide, choisir la SA. Si la priorité est de verrouiller le capital, choisir la Sàrl.
4. Si vous envisagez de développer une autre activité concurrente à la société, choisissez la SA.

### Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Sàrl, le plus souvent mais aussi des SA.

Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

J'ai trois possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Constituer une Sàrl / SA ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société. [Cliquez ICI pour le télécharger.](#)
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. [Cliquez ICI pour demander un entretien.](#)
3. **Demandez un accompagnement personnalisé** où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. [Cliquez ICI pour vous faire accompagner.](#)



**Economisez jusqu'à 50%  
sur les frais de notaire  
pour votre Sàrl ou SA !**

- ✓ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✓ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✓ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✓ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✓ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**



**Créer votre Sàrl/SA et apprenez comment économisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire**

- ✓ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✓ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✓ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✓ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✓ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 6.5 Ce qu'est la Sàrl (Société à responsabilité limitée)

### Zoom sur la Sàrl

#### Un mixte entre la SA et la SNC

La Sàrl est une société de capitaux avec un caractère personnel marqué. Elle est une personne morale inscrite au Registre du Commerce.

Cette forme juridique allie des caractéristiques de la Société Anonyme (SA) mais aussi de la Société en Nom Collectif (SNC).

Les dettes sont garanties par le capital social comme dans la SA, mais la personne du ou des associés joue un grand rôle et sur ce point se rapproche de la SNC. Le ou les associés sont nommés au Registre du Commerce, alors que les actionnaires d'une SA restent anonymes.

Pourtant l'essentiel du droit de la Sàrl se rapproche plutôt de celui de la SA que de la SNC.

#### Le capital social

Le capital social minimum se monte à **CHF 20'000.-** et doit être entièrement libéré soit par un apport en argent ou un apport en nature ou sous forme d'une créance.

Il peut y avoir apport en créance lorsque que le titulaire d'une Raison Individuelle cède les actifs et passifs de son entreprise pour constituer le capital de la Sàrl. Cette fondation que l'on appelle qualifiée est assez longue, parfois difficile et surtout nettement plus coûteuse.



Le capital social est composé de parts sociales avec une valeur nominale fixée au début et qui ne peut pas être inférieure à CHF 100.-

On peut prévoir par exemple des parts de CHF 100.- et aussi des parts de CHF 1'000.- Les parts sociales de CHF 100.- ayant aussi un droit de vote sont dites privilégiées par rapport à celles de CHF 1'000.-

Cela peut être une bonne manière d'introduire des associés en leur cédant des parts de CHF 1'000.- Leur droit de vote sera donc très réduit par rapport aux associés ayant les parts de CHF 100.-

Les associés peuvent être des personnes physiques ou morales.

### A qui s'adresse de préférence la Sàrl

Par son capital peu élevé et son caractère personnel marqué, la Sàrl est une forme juridique bien adaptée pour une activité commerciale conduite par une ou peu de personnes.

Cela ne signifie pourtant pas qu'une Sàrl est limitée dans son activité ou son CA. Il arrive que de grandes sociétés se constituent sous forme de Sàrl parce que le capital social est ainsi verrouillé.

La cession de parts sociales est soumise à l'approbation de l'assemblée des associés et empêche ainsi des cessions non désirées. Ce qui n'est pas le cas dans la SA où le capital peut changer de mains beaucoup plus facilement et avec très peu de restrictions.

## Seul ou à plusieurs

Depuis 2008, le droit de la Sàrl et de la SA a été en partie modifié. Il est désormais possible d'être le seul associé de sa société et le seul gérant. On parle alors d'une société unipersonnelle.

## La cession des parts plus facile

La cession de parts a aussi été rendue plus simple. Il n'est plus obligatoire de passer devant un notaire comme avant. Il faut juste rédiger un contrat de cession, un PV d'assemblée avec son approbation et une réquisition. Un très bon point.

## Le conseil de gestion et les associés

Le ou les associés détiennent les parts de la société et ont donc le pouvoir suprême dans la société, mais ils ne peuvent pas l'exercer directement dans l'activité de la société.

C'est le conseil de gestion ou le ou les gérants qui a ce pouvoir opérationnel pour représenter et engager la société par leur signature.

Quand l'associé unique est aussi le gérant, il porte donc les deux casquettes. C'est le boss !

## Au moins un gérant doit résider en Suisse

Au moins un gérant doit résider valablement en Suisse et pouvoir engager la société. Cela signifie que les associés et gérants peuvent résider hors de Suisse, mais au moins un devra être résident en Suisse.

Ce gérant en Suisse est un organe essentiel de la société. Cela signifie que s'il donne sa démission ou quitte la Suisse,

la société devra en nommer obligatoirement un autre. A défaut, un juge peut dissoudre la société.

### Obligation de tenir une comptabilité

Dès sa constitution, la Sàrl a l'obligation de tenir une comptabilité en la forme commerciale.

### Par la suite, la Sàrl peut facilement passer en SA

La Sàrl est déjà une personne morale. Elle peut donc assez facilement être transformée en SA et ceci en cours d'exercice. Il faudra pourtant faire un apport pour constituer le capital-actions de CHF 100'000.- de la SA (au minimum CHF 30'000.-) et repasser aussi devant un notaire.

### Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Sàrl le plus souvent mais aussi des SA.

Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

### J'ai trois possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Constituer une Sàrl / SA ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société. **Cliquez ICI pour le télécharger.**
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. **Cliquez ICI pour demander un entretien.**

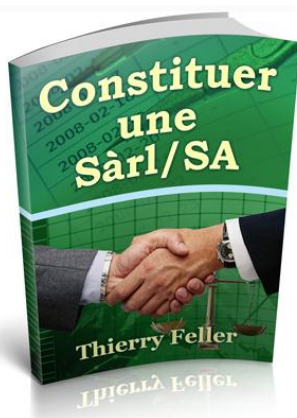
3. Demandez un accompagnement personnalisé où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. Cliquez ICI pour vous faire accompagner.



**Economisez jusqu'à 50%  
sur les frais de notaire  
pour votre Sàrl ou SA !**

- ✔ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✔ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✔ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✔ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✔ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**



**Créer votre Sàrl/SA et apprenez  
comment économisez jusqu'à  
50% sur les frais de notaire**

- ✔ La société de capitaux est une personne morale. Voici quels sont vos droits et obligations envers elle
- ✔ Comment on peut financer le capital social (Sàrl) ou le capital-actions (SA): Les variantes
- ✔ Les différences entre associés/actionnaires et les gérants/administrateurs. Qui détient le pouvoir ?
- ✔ Comment économiser des centaines de francs dans les frais de constitution avec des services inclus
- ✔ Après sa constitution, comment mettre en place votre structure pour en faire un outil efficace

**Cliquez ICI pour le télécharger**

## 6.6 Ce qu'est la SA (Société Anonyme)

### Zoom sur la SA

#### La SA, une pure société de capitaux

La SA est une personne morale inscrite au Registre du Commerce. C'est une pure société de capitaux. La personne des actionnaires a très peu d'importance contrairement à la Sàrl. Seule une SA peut entrer sur les marchés boursiers et être cotée.

Les dettes ne sont garanties que par le capital-actions. Les actionnaires en cas de faillite ne peuvent pas perdre plus que la valeur de leur apport pour acquérir leurs actions.

#### Anonyme ?

Certainement ! Le nom des actionnaires n'est pas inscrit au RC, seul le conseil d'administration les connaît. Une grande différence avec la Sàrl où les associés sont nommés. Les actionnaires peuvent être des personnes physiques ou morales.

Mais il arrive souvent que la banque, en tout cas au moment de la constitution, exige de connaître le nom des actionnaires fondateurs. Elle a des obligations de diligence et de se renseigner sur l'arrière-plan économique et les vrais ayants-droits.

#### Le capital-actions

Le capital-actions minimum est de **CHF 100'000.-** et doit être libéré au minimum à hauteur de **CHF 50'000.-**

Cet apport des actionnaires se fait généralement par un versement en argent, mais aussi par apport en nature ou sous forme d'un apport en créance (par exemple actifs et

passifs d'une Raison Individuelle). Ces deux derniers apports transforment la constitution de la SA en fondation qualifiée soumise à des contraintes et entraînant des coûts supplémentaires, parfois importants.

### Pourquoi choisir une SA ?

Depuis 2008 avec la modification partielle du droit de la Sàrl et dans une moindre mesure encore du droit de la SA, la Sàrl ressemble davantage à une petite SA, même si elle a gardé son caractère personnel marqué. Pourquoi alors choisir une SA ?

La SA, avec son capital-actions de CHF 100'000.- voire plus élevé, offre des garanties aux tiers plus élevées que la Sàrl avec son capital social de CHF 20'000.-

Il est alors assez naturel de considérer que si l'activité va être intense, générer un CA élevé, traiter avec beaucoup de tiers (clients, fournisseurs etc) que le choix se porte vers une SA plutôt qu'une Sàrl.

Mais ce choix s'impose encore plus si le ou les fondateurs envisagent un développement rapide qui nécessitera l'apport de fonds étrangers (banque, investisseurs) ou/et l'entrée de nouveaux actionnaires investisseurs. L'anonymat des actionnaires qu'offre la SA sera certainement souhaité par eux.

### Actions nominatives ou au porteur ?

Dans la Sàrl, il n'y a que des parts sociales nominatives. Dans la SA on peut choisir des actions nominatives ou au porteur, les émettre physiquement ou pas.

Des actions au porteur émises représentent, à mon sens, un danger certain. Elles peuvent être égarées ou changer de

moins facilement. Lors des assemblées, les actionnaires doivent présenter leurs actions au porteur. Egarées ? Ils ne pourront pas voter ni participer à la distribution du bénéfice. Cédées à un inconnu ? Le conseil d'administration peut apprécier moyennement. Danger donc !

### La SA est une structure ouverte

Cela signifie que les actions peuvent changer de mains facilement et sans l'accord des autres actionnaires contrairement à la Srl.

La cession d'actions doit certes être annoncée au conseil d'administration, mais même si les statuts prévoient des conditions restrictives (refuser un concurrent par exemple), il ne pourra qu'enregistrer le nouvel actionnaire et aura peu de moyens de s'y opposer.

Les statuts peuvent prévoir un droit de préemption. Cela signifie qu'un actionnaire désirant vendre ses actions doit d'abord les proposer aux autres actionnaires et respecter un délai. Passé ce délai et sans achats par les autres, il pourra proposer ses actions à qui il veut.

On peut renforcer encore ces restrictions par un pacte d'actionnaires. Son non-respect par un actionnaire peut le conduire devant un juge sans forcément empêcher la cession.

### Seul ou à plusieurs ?

Depuis 2008, une seule personne peut être actionnaire et administrateur. On parle alors de société de capitaux unipersonnelle.

## Le conseil d'administration et les actionnaires

Le ou les actionnaires détiennent les actions de la société et ont donc le pouvoir suprême dans la société, mais ils ne peuvent pas l'exercer directement dans l'activité de la société.

C'est le conseil d'administration qui a ce pouvoir opérationnel pour représenter et engager la société par la signature d'un ou de plusieurs administrateurs.

## Au moins un administrateur doit résider en Suisse

Au moins un administrateur doit résider valablement en Suisse et pouvoir engager la société. Cela signifie que les actionnaires et les autres administrateurs peuvent résider hors de Suisse, mais au moins un devra être résident en Suisse.

Cet administrateur en Suisse est un organe essentiel de la société. Cela signifie que s'il donne sa démission ou quitte la Suisse, la société devra en nommer obligatoirement un autre. A défaut, un juge peut dissoudre la société.

## Obligation de tenir une comptabilité

Dès sa constitution, la Sàrl a l'obligation de tenir une comptabilité en la forme commerciale.

## Une SA peut devenir une Sàrl

Pour des questions de surendettement, une SA peut se transformer assez facilement en Sàrl et ceci au cours d'un exercice.



## Comment je peux vous aider

En quelques années, j'ai accompagné plus de 350 personnes pour constituer leur Sàrl le plus souvent mais aussi des SA.

Mes notaires pratiquent des tarifs minimums pour mes clients et vous pouvez ainsi réaliser une économie jusqu'à 50%. En plus je vous accompagne pour les démarches initiales comme l'AVS, la TVA et vous apporte mon soutien encore après la constitution pour un montant forfaitaire.

## J'ai trois possibilités de vous aider

1. **Téléchargez mon e-book « Constituer une Sàrl / SA ».** Un guide éprouvé et complet pour comprendre comment cela va se passer et mettre en place votre société. [Cliquez ICI pour le télécharger.](#)
2. **Demandez une consultation** pour faire le point et clarifier ces divers points importants. [Cliquez ICI pour demander un entretien.](#)
3. **Demandez un accompagnement personnalisé** où je vais prendre en charge votre dossier et le mener à bonne fin. [Cliquez ICI pour vous faire accompagner.](#)



**Economisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire pour votre Sàrl ou SA !**

- Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 6.7 Les frais de constitution d'une Sàrl /SA

### Le saviez-vous ?

Pour constituer une Sàrl ou une SA, il est nécessaire de passer par un acte authentique réalisé par un notaire.

La case notaire est donc obligatoire.

Mais le notaire, depuis des années, ne doit plus obligatoirement être choisi dans le canton du siège de la future société.

**Vous pouvez le prendre dans le canton de votre choix même si le siège est dans un autre canton.**

### Comment facturent les notaires

Dans chaque canton, le Conseil d'Etat fixe les émoluments minimums de chaque acte notarié. Il y a des disparités parfois importantes entre les cantons qui tendent à se réduire lentement à la suite de plusieurs interventions vigoureuses de Monsieur Prix, un fonctionnaire fédéral.

Mais le notaire est aussi un mandataire comme les autres et il peut facturer, en plus des émoluments de base, des honoraires de prestations à un tarif horaire très variable d'un canton à l'autre et selon la liberté d'appréciation du notaire. C'est surtout là que nous trouvons une grosse différence dans les coûts que le notaire va facturer au total pour la constitution de votre société.

### Deux sources d'économie pour vous

En constatant, il y a longtemps, ces deux variables cruciales, il m'est venue une idée qui m'a permis d'accompagner plus de 350 créateurs de sociétés ces

dernières années. C'est donc une bonne idée éprouvée par la réalité.



### Votre première économie !

J'ai choisi des notaires dans un canton dont les émoluments de base sont dans les plus bas.

### Votre seconde économie, certainement la plus importante !

Dans un dossier de constitution de société, certaines choses doivent être accomplies par le notaire, c'est son rôle et sa responsabilité devant la loi ... **mais pas tout**. Du reste dans certaines études, ce sont des employés qui s'en chargent pour lui.

**Mon idée est simple :** le notaire fait ce qu'il doit et dont il est responsable et je fais le reste sous son contrôle.

**Vous pouvez économiser jusqu'à 50% sur les frais de notaire !**

Mes notaires respectent la loi sur les émoluments en ne facturant que les minimums et des honoraires eux aussi minimums, voire juste des frais. Une commission cantonale contrôle régulièrement les actes des notaires et ils ont toujours passé l'examen avec succès.



Avec ce fonctionnement, mes clients et mes notaires sont contents et moi aussi. C'est ce que l'on appelle une relation win-win (gagnant-gagnant) !

### Ne pas oublier les frais du Registre du Commerce et du compte de consignation

Les frais de notaire ne sont pas les seuls coûts. Il faut aussi prendre en compte les émoluments du Registre du commerce (environ CHF 800.-) et les frais d'ouverture du compte de consignation obligatoire (environ CHF 150.- à 300.- selon les banques).

### N'est-il pas plus simple de se passer d'un intermédiaire et traiter directement avec un notaire ?

Cela dépend de ce dont vous avez besoin et envie.

Si dans votre perception, vous n'avez besoin que d'un acte juridique et rien d'autre, alors un consultant intermédiaire ne vous servira à pas grand-chose, juste peut-être à rendre les process plus simples et plus rapides.

Le notaire rassemblera les infos nécessaires, produira les documents nécessaires et vous les fera signer. Ensuite il enverra le dossier au RC ... et sa facture. Voilà c'est fini.

Nous sommes en présence finalement d'un acte technique réalisé par un spécialiste du droit expérimenté et patenté.

Alors oui, si ce n'est que cela que vous voulez, passez directement par un notaire. Vous faites probablement le bon choix !

## Mais n'avez-vous pas aussi plein de questions et d'autres besoins ?

Constituer une Sarl est un peu comme assister à un accouchement effectué par une équipe de spécialistes. Chacun sait ce qu'il fait et ne s'occupe que de cela et de rien d'autre. Leurs gestes sont techniques et professionnels avec un but : que la naissance se passe bien et que l'enfant vive.

Généralement la mère est renvoyée quelques jours après voire le lendemain et là une nouvelle vie commence avec des contraintes et des défis nouveaux.

Il peut aussi y avoir le baby blues pour les créateurs d'entreprise.

Lorsque vous avez démarré votre projet, vous aviez plein de questions et de besoins. Maintenant que vous avez constitué votre société, vous allez avoir de nouvelles questions et d'autres besoins. Vous êtes passé du projet à la réalité concrète et il va falloir vous retrousser les manches et entreprendre diverses démarches importantes. Les connaissez-vous ? Savez-vous comment vous y prendre ?

Etes-vous encore certain qu'il ne vous faut juste qu'un acte juridique ?

Non vous avez besoin et envie de plus ! Mon expérience me le dit et vous qu'en pensez-vous ?

Les plus que je vous apporte en tant que consultant en entreprises

Non seulement je vais vous accompagner dans ce processus de constitution, vous donner les informations nécessaires pour que vous preniez vos premières décisions :

le nom de la société, le but, le siège, le ou les associés et gérants, le pouvoir dans la société, le mode de signature etc. Je vous montrerai comment traiter avec votre banque pour ouvrir rapidement le compte de consignment.

**Mon but dans cet accompagnement :** fluidifier les process avec vous et avec mes notaires pour un traitement rapide de votre dossier. Vous aurez l'impression d'être dans un fauteuil confortable 😊

**Le nec plus ultra ! Si vous le souhaitez, vous n'aurez même pas besoin de vous déplacer !**

Très occupé, vous ne pouvez ou ne voulez pas vous déplacer, pas de problème !

Je peux me coordonner avec le notaire sans que vous ayez à vous déplacer : le notaire prépare une procuration et ensuite constitue la société. Tout se fait à distance par mail et téléphone (ou Skype). Le nec plus ultra de l'efficience à votre service !



### Voilà d'autres services inclus dans mon mandat à prix forfaitaire

Dès les premiers instants de mon accompagnement, je vous communique beaucoup d'informations non seulement techniques pour monter le dossier pour le notaire, mais nous parlons en plus des choses importantes qui vous attendent comme :

- L'affiliation de la société à l'AVS, les diverses assurances nécessaires si vous souhaitez être salarié par votre société ou engager du personnel
- L'affiliation à la TVA, choisirez-vous le décompte simplifié ou la méthode du décompte détaillé, contre-prestations reçues ou convenues ? Aurez-vous des achats de prestations de tiers hors Suisse et soumis à l'impôt sur les acquisitions ?



- Comment traiter avec des partenaires et des sous-traitants, les dangers et les précautions à prendre
- Comment organiser ses pièces pour le passage de la compta
- Quels sont les frais que l'on peut faire supporter à la société ? Comment le taxateur va regarder vos comptes ?
- Si vous avez besoin d'un véhicule faut-il le mettre dans la société ou lui facturer les kms ?
- Votre activité est-elle réglementée ?
- Si vous engagez du personnel, aurez-vous besoin d'un modèle de contrat de travail ?
- Vos clients vous demandent un mandat type. L'avez-vous ?

### Après la constitution, je serai encore à votre disposition

Généralement, après la constitution alors que vous découvrez de nouvelles choses durant ces premières semaines, j'aurai au moins un entretien avec vous. Rien de tel que d'être dans le bain pour se découvrir de nouvelles questions ... encore. Je serai là pour vous apporter mon éclairage et vous aider à prendre les bonnes décisions dans vos diverses démarches.

Tout cela est inclus dans mon mandat à un prix forfaitaire, donc sans surprise.

### Mais ce n'est pas tout !

En plus de ce mandat de constitution de votre société, je peux :

- Vous apportez mon assistance administrative

- Gérer votre société
- Domicilier votre société
- Mettre en place la prévoyance entreprise pour des salariés ou les assurances dont vous avez besoin
- Prendre en charge votre comptabilité

C'est vous qui décidez si vous souhaitez que j'en fasse plus pour vous et ainsi vous aider davantage pour réussir.

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui, cela m'intéresse que vous m'accompagniez pour constituer ma société



**Economisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire pour votre Sàrl ou SA !**

- ✓ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✓ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✓ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✓ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✓ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 6.8 Combien de temps dure le processus de constitution ?

### En voilà une bonne question !

Certains ne sont pas pressés ou veulent prendre leur temps et vivre tout cela calmement. La plupart ont hâte d'avoir leur société pour plusieurs raisons :

- Le début de l'activité est proche, le client a déjà signé le mandat ou le chantier doit commencer à une date fixe et des salariés doivent être engagés
- Pour démarrer l'activité, il faut d'abord acheter un véhicule, des machines, des programmes, des marchandises et ce sera difficile de le faire sans la société
- Le client, souvent une institution ou une grande entreprise ne signera pas le mandat tant que vous n'avez pas de société
- Vous sortez bientôt du chômage avec l'arrêt des indemnités et vous devez rentrer très rapidement du CA

### Bref, vous êtes pressé !

### Combien de temps prend la constitution d'une Srl ou SA ?

Je pars de l'idée que vous avez déjà l'argent pour constituer le capital.

Dans la pratique on va distinguer le délai pour que la société soit inscrite au Registre du Commerce et le délai supplémentaire pour qu'elle soit opérationnelle.

## Le délai pour son inscription au RC

### Le dossier démarre



On commence par rassembler les informations importantes sur les associés ou les actionnaires. Vous allez aussi prendre vos premières décisions : quel sera la raison sociale, son but, son siège (très important), comment les associés/actionnaires vont se répartir le capital, qui sera gérant/administrateur et comment ils vont signer (en individuel ou collective à deux si plusieurs) etc.

Cette phase est rapide, disons un à deux jours. Tout doit être verrouillé avant de passer à la phase suivante.

### Ouverture du compte de consignation

Vous devrez prendre contact avec une banque ou PostFinance pour entamer les démarches d'ouvertures du compte de consignation sur lequel le capital sera versé avant la fondation. Je vous expliquerai les diverses problématiques que vous pourriez rencontrer.

Il faut quelques jours, disons une semaine. Pour certains dossiers avec un associé vivant à l'étranger, la durée sera nettement plus longue (10 à 15 jours) et le dossier à faire passer nettement plus difficile. Il faudra un Business Plan,

expliquer en détail l'activité et les flux financiers. Toute une affaire !

### Stipulation chez le notaire

Si vous ne vous déplacez pas, le notaire préparera les documents à signer avec une procuration que je vous enverrai par e-mail. Dès leur réception, la stipulation aura lieu chez le notaire dans un délai de 24 heures. Ou avec votre déplacement, il faudra fixer un rdv commun.

Le notaire déposera le dossier au RC le jour même et fera réquisition d'inscription de la société.

Deux délais possibles pour le RC : réquisition normale (15 à 20 jours), réquisition urgente (3 à 7 jours ouvrables) avec un petit supplément d'émolument pour le RC.

### Le délai pour que la société soit opérationnelle

Voilà la société est inscrite au RC. Vous pouvez signer des mandats, passer des commandes etc. Mais vous n'avez toujours pas de compte bancaire opérationnel.

Vous ne pouvez donc pas encore facturer ni payer une commande.

Il faudra reprendre contact avec le banquier. Il va fermer le compte de consignation et ouvrir le compte courant. PostFinance transforme le compte de consignation en compte courant. Une histoire de 2 ou 3 jours.

Mais si vous commencez avec cette banque, vous devrez encore attendre une bonne semaine pour avoir les accès à la plateforme Internet de votre banque.

## Une estimation réaliste des délais

### Phase 1 : la constitution

Si tout va bien : une quinzaine de jours

### Phase 2 : le démarrage opérationnel

Une bonne semaine, voir 10 jours pour avoir les accès bancaires.

### En bref

3 à 4 semaines pour être complètement opérationnel

### Les sources de retard

- Selon mon expérience, la principale source est le temps qu'il vous faudra pour ouvrir le compte de consignation. Certains font quelques jours, d'autres des semaines, voire n'y arrivent pas.
- Les discussions difficiles entre les associés/actionnaires qui n'arrivent pas à se mettre d'accord
- Les modifications d'orientation de l'activité, les hésitations et les divers rebondissements de la vie

### Ne considérez pas la constitution de votre société comme la dernière chose à faire

J'ai une fois eu le mandat de constituer une Sàrl pour un cinéaste suisse. Il a passé des mois à rassembler les fonds pour son futur film. La constitution de la Sàrl était le dernier point de son Business Plan.

Rien n'alla assez vite. Son enjeu : recevoir le plus vite possible les fonds et démarrer le tournage.

Mais voilà, il n'avait pas pris en compte le délai incompressible pour que sa société soit opérationnelle.

**Mon conseil :** il est préférable de démarrer la constitution un peu trop vite (elle attendra sans dommage le début de l'activité opérationnelle), mais éviter de la mettre en fin de votre liste des choses à faire : vous risquez de démarrer trop tard et là le stress va monter !

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui, cela m'intéresse que vous m'accompagniez pour constituer ma société



**Il est parfois nécessaire d'apporter des modifications à sa société**

- ❓ L'entrée/sortie d'un associé, nomination/démission d'un gérant/administrateur peuvent se faire sans notaire
- ❓ Transférer le siège, changer le but, la raison sociale, le capital d'une société nécessite un notaire
- ✅ Nous pouvons vous préparer à faibles coûts les documents obligatoires pour les modifications sans notaire
- ✅ Nous vous accompagnons pour les modifications qui nécessitent un acte notarié
- ✅ Nos notaires pratiquent des tarifs réduits pour nos clients. Pourquoi alors ne pas en profitez ?

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 7. Je modifie ma Srl /SA

### 7.1 Qu'est-ce que je peux modifier SANS notaire ?

Tout dépend du type de société

#### Sarl

Si vous avez créé ou modifié votre Srl après le 1er janvier 2008 ...

... vous n'avez pas besoin de repasser devant un notaire pour l'entrée ou la sortie d'un associé et la cession de parts sociales, ainsi que la nomination/démission d'un gérant.

Toutefois, des formalités obligatoires vous attendent :

- Établir une convention de cession de parts sociales
- Faire une assemblée extraordinaire des associés pour entériner la cession, la sortie/entrée d'un associé, la démission/nomination d'un gérant et établir un procès-verbal détaillé des décisions



- Le ou les gérants doivent faire une réquisition au Registre du Commerce pour que l'inscription soit modifiée

Ces divers documents juridiques doivent être correctement élaborés au risque que le Registre du commerce les refuse et vous demande de les corriger avec une perte de temps inévitable.



## SA

Pour la SA, la cession des actions est encore plus simple et le conseil d'administration a peu de marge de manœuvre pour l'empêcher. Pour les nominations / démissions d'administrateurs, les démarches sont les mêmes que pour la Sàrl.

## Comment nous pouvons vous aider

J'ai l'habitude de ce type de modifications et je peux vous y aider pour un faible coût. Voici ce que je peux faire :

1. Examen des statuts à la recherche des articles éventuellement problématiques pour y déroger si possible ou vous avertir comment les respecter.
2. Rédaction du ou des contrats de cession de parts

3. Rédaction du PV d'assemblée extraordinaire avec l'acceptation de la ou les cessions, démission/nomination d'un gérant

4. Rédaction de la réquisition au RC

5. Rédaction de la lettre au RC accompagnant ces divers documents

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui j'aimerais que vous rédigiez les documents pour faire des modifications dans ma société alors que ceux-ci ne nécessitent pas un notaire



**Il est parfois nécessaire d'apporter des modifications à sa société**

- ❓ L'entrée/sortie d'un associé, nomination/démission d'un gérant/administrateur peuvent se faire sans notaire
- ❓ Transférer le siège, changer le but, la raison sociale, le capital d'une société nécessite un notaire
- ✅ Nous pouvons vous préparer à faibles coûts les documents obligatoires pour les modifications sans notaire
- ✅ Nous vous accompagnons pour les modifications qui nécessitent un acte notarié
- ✅ Nos notaires pratiquent des tarifs réduits pour nos clients. Pourquoi alors ne pas en profitez ?

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 7.2 Qu'est-ce que je dois modifier avec un notaire ?

**Vous n'y couperez pas, il faudra bien y passer !**

Quand faut-il passer devant un notaire pour apporter des modifications à ma Srl ou SA ?

Que vous ayez une Srl ou une SA, vous devrez faire enregistrer les modifications par un **acte authentique notarié si vous changez un ou plusieurs articles des statuts de la société**. C'est tout particulièrement le cas si vous modifiez :

- La raison sociale
- Le siège
- Le but social
- Le capital social (libération, augmentation ou diminution)
- Mais aussi tout autre article que vous voulez rendre plus conforme à vos souhaits

Prendre contact - Demander un entretien - Notre accompagnement



### Comment nous pouvons vous accompagner

Nous vérifions la situation actuelle : la société est-elle récente, avez-vous fait l'opting out (ne pas avoir d'organe de révision).

Nous enregistrons les points que vous aimeriez modifier (raison sociale, but social, capital, siège etc.)

Ensuite nous coordonnons les démarches nécessaires avec nos notaires qui pratiquent des tarifs réduits pour nos clients.

Si c'est possible, vous n'aurez même pas besoin de vous déplacer. Le top !

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui, j'aimerais que vous m'accompagniez pour apporter des modifications à ma sociétés qui nécessitent le recours à un notaire

## 8. Ma gestion administrative

### 8.1 Les microdécisions sont parfois dangereuses

Certaines microdécisions peuvent entraîner un dysfonctionnement de votre gestion

Un chef d'entreprise ne peut qu'être un homme ou une femme qui prend des décisions tous les jours. Les décisions cruciales ou importantes pour l'entreprise sont prises en pesant le pour et le contre, bref c'est une démarche réfléchie.

Mais dans la gestion courante de la société, le chef d'entreprise prend une multitude de microdécisions qui n'ont fait l'objet d'aucune réflexion poussée et se sont imposées tout naturellement. Finalement, cela engendre un fonctionnement et certains fonctionnements mènent droit au naufrage.

**Se concentrer sur l'essentiel, s'occuper du nécessaire et gérer simplement et rapidement le reste**

Dans l'activité et les tâches d'un chef d'entreprise, il doit sans cesse fait la part des choses et discerner ce qui est :

1. **essentiel** = absolument indispensable = si vous ne le faites pas, vous bloquez l'activité ou hypothéquez vos chances d'assurer l'avenir de votre entreprise
2. **nécessaire** = obligatoire = si vous ne le faites pas, vous devrez en subir les conséquences rapidement ou à l'avenir
3. **utile** = si vous ne le faites pas, vous ne touchez pas au présent mais diminuez votre capacité d'assurer l'avenir de votre entreprise

4. **et futile** = vous avez envie de le faire, mais ce n'est ni nécessaire, ni utile. Vous allez perdre du temps et de l'argent.

En toute logique, il faut se concentrer sur l'essentiel, s'occuper activement du nécessaire et de l'utile et ignorer le futile.

Le problème est que l'essentiel, le nécessaire et l'utile exigent de la réflexion et des efforts, alors que le futile nous attire naturellement et souvent nous détourne de nos véritables priorités.



**Le fonctionnement et les décisions du chef d'entreprise sont les clés du succès ou du naufrage de son entreprise**

Mais voilà, tout l'art de cet exercice quotidien tient dans l'esprit de jugement et de discernement du chef d'entreprise. A certains, il est naturel. Pour d'autres, comme moi, il s'acquiert par l'expérience, la confrontation à la réalité pas toujours agréable, aux essais, aux échecs, aux nouvelles tentatives et finalement la réussite transparaît au travers de l'action et de la gestion de l'entreprise.

J'ai vécu un véritable naufrage dans lequel j'ai tout perdu parce que j'ai pris des décisions sans vraiment réfléchir

poussé par mon impulsivité : je ne discernais pas encore la différence entre l'essentiel, le nécessaire, l'utile et surtout le futile ! Dans cette affaire, j'ai souvent trouvé le futile important et nécessaire et je n'ai pas vu l'essentiel.

La leçon a été douloureuse, mais j'ai beaucoup appris :-)

## 8.2 La règle d'or d'une gestion efficiente

### La dispersion, l'ennemi des chefs d'entreprise

La vie d'un chef d'entreprise est souvent compliquée.

Compliquée par le nombre de personnes et de choses à gérer et qui le sollicitent en permanence, mais compliquée surtout parce qu'il se laisse envahir par la dispersion.

En d'autres termes, les sollicitations, les tâches à effectuer, voire les urgences organisent spontanément sa journée, voire sa semaine. Il est peut-être le chef de son entreprise, mais il n'est plus le chef de son temps et de son activité ! Il ressemble à un pompier qui court de droite et de gauche pour éteindre des départs de feu, qui, à peine éteints redémarreront de plus belle ailleurs.

Il "gère" comme on le dit familièrement, mais en fait il est géré par la multitude de ses tâches qui l'envahissent et l'asservissent : Il se disperse.





## Pourquoi aimons-nous nous disperser ?

Car c'est bien de cela qu'il s'agit :-) Nous aimons nous disperser, la dispersion ne nous tombe pas dessus comme quelque chose d'inévitable, c'est quelque chose qui répond à des besoins en nous et que nous créons tout naturellement.

Faire le pompier est très gratifiant ! C'est la preuve irréfutable que nous sommes non seulement utiles, mais indispensables ! Qu'il est agréable de penser que nous sommes indispensables à nos clients, à notre personnel, à nos fournisseurs etc. Nous mettons alors tout en œuvre pour les satisfaire et répondre à leurs attentes : nous voulons être à la hauteur !

A la fin de la journée, nous avons la satisfaction d'avoir résolu plusieurs problèmes, d'avoir montré nos compétences et notre fiabilité. Nous avons même l'impression d'avoir fait du bon travail.

Il y a juste un petit souci : la plupart de ces problèmes vaillamment résolus ont été créés parce que nous nous dispersons et que nous réagissons plutôt que d'être pro-actif et de les anticiper avant qu'ils ne surviennent.

Nous ressemblons à un ventilateur : il fait du vent et du bruit, mais il n'avance pas !

En plus, suprême récompense : les autres nous apprécient. Ils nous trouvent dynamique et efficace.

## Le burn out peut être à la porte

Au bout de quelque temps, nous devenons stressés et fatigués : le burn out est à la porte. Impliqué, certes, efficace, peut-être, mais pas efficient ! Être au service de

ses clients, de son personnel, de son entreprise, certainement, être leur esclave, sûrement pas !

Votre entreprise est devenue le lieu de votre asservissement.

Le coût personnel de ce fonctionnement est exorbitant : stress, fatigue, voire burn out. Mais ce n'est pas là le point crucial : vous êtes tellement le nez dans le guidon en gérant le quotidien que vous risquez de perdre de vue l'essentiel : l'innovation, la création de valeur, l'amélioration de vos services et de vos produits, en un mot l'avenir de votre entreprise !

Vous roulez peut-être à 150 à l'heure, mais si cette route conduit à une impasse, vous y serez juste un peu plus vite !

**Concentrer son effort et son esprit, voilà la clé de l'efficacité !**



L'inverse de la dispersion est la concentration. J'accepte ce mot sous ses deux sens principaux :

1. Action de réunir en un centre ce qui est primitivement dispersé
2. Action d'empêcher l'expansion de ses sentiments ou de ses pensées

A l'image d'une loupe qui concentre les rayons du soleil pour faire démarrer un feu de brindilles, je concentre mon effort sur un point que je juge important et j'oublie le reste tant que je n'ai pas obtenu le résultat escompté.

Dans le même sens, si je veux briser un caillou, le frapper avec un bâton ne le cassera pas même si je multiplie les coups. Même un marteau ni arrivera pas. Mais un marteau et une pointe en acier le briseront au premier coup. La pointe en acier me permet de concentrer mon effort toujours limité sur un point précis et obtenir le maximum d'effet.

A l'image du microscope qui me permet de me focaliser sur un point, je concentre mon esprit sur la tâche que j'ai décidé d'accomplir et je fais abstraction du reste. Rien n'est aussi important que ce que je suis en train de faire !

Le reste peut et devra attendre.

### Mettre en place une stratégie efficiente de gestion

Dans la gestion de l'entreprise, cette stratégie se manifeste ainsi :

1. Se concentrer sur l'essentiel, s'occuper du nécessaire et gérer simplement et rapidement le reste.

2. L'essentiel, le nécessaire et l'utile sont rarement urgents, sauf si on a laissé traîner les choses. On peut s'organiser pour leur allouer le temps et les ressources nécessaires.

3. Sur la durée de temps imparti, on ne se concentre que sur une tâche à la fois en faisant abstraction des autres quitte à mécontenter des gens. L'efficacité est parfois à ce prix !

4. Quand on s'en occupe, on le fait avec intensité et la détermination d'aller au fond des choses pour ne plus avoir besoin d'y revenir avant un bon moment.

5. On consacre moins de temps et d'effort en se concentrant sur une tâche que de l'accomplir par petits bouts en plusieurs fois.

6. Rappelez-vous ce proverbe : **Faire les choses à moitié est souvent inutile, parce que c'est souvent l'autre moitié qui compte !**

### **Le credo du chef d'entreprise efficace**

Voici quel pourrait être votre credo :

*"Je suis le chef de mon entreprise et l'entrepreneur de ma vie. Ce ne sont ni les gens ni les choses qui me dictent mon programme.*

*Au service de tous, mais esclave de rien ni de personne.*

*Sans cesse, j'exerce mon jugement pour discerner ce qui est essentiel, nécessaire et utile à mon entreprise. J'écarte, autant que faire se peut, le futile.*

*Je refuse de me disperser et le fait comprendre aux autres.*

*Je préfère m'atteler à une tâche en une fois que d'y consacrer plusieurs fois un peu de temps.*

*Je m'alloue le temps suffisant pour exécuter une tâche et je concentre tous mes efforts et mon esprit pour l'accomplir rapidement et à fonds.*

*Quand j'ai terminé, je m'accorde un temps de récréation et passe à la suivante.*

*Finalement, je fais davantage de choses en moins de temps et en fournissant moins d'effort".*

## 8.3 Les 7 principes d'une gestion efficiente

### Se concentrer sur l'essentiel, s'occuper du nécessaire et gérer simplement et rapidement le reste

Les principes que je vais vous expliquer ne sont pas issus de livres ou de cours, ils sont le fruit précieux d'une expérience cuisante et d'une sorte de résurrection professionnelle. J'ose même dire que tant dans leur esprit que dans leur formulation, ils sont contraires à la doctrine dominante dans les grandes écoles de management.

Ma démarche a été depuis le début de ma vie active celle d'un autodidacte et j'en suis fier. Elle s'est nourrie de petits et de grands échecs, de recommencements, d'acharnement et de réflexion. Élaborer des principes d'actions à partir de l'expérience, plutôt que de chercher à appliquer une belle théorie dans une réalité qui ne ressemble jamais à ce que l'on imaginait m'a toujours paru plus efficient et plus utile. L'essentiel pour moi n'est pas une belle théorie bien construite, mais une action déterminée et réfléchie.

Voici ces 7 principes pour une gestion performante de votre entreprise :

#### 1. Rechercher la légèreté

C'est d'abord la légèreté de la structure juridique de l'entreprise : Examiner d'abord la Raison individuelle, la forme juridique la plus simple, la plus légère, la moins contraignante, la moins coûteuse. En cas d'activité risquée, envisager la Srl et ne pas se tourner d'abord vers la SA, nettement plus coûteuse en frais et capital et plus

contraignante, même si cela fait bien d'être propriétaire d'une SA 😊



Un entrepreneur pour travailler a besoin d'une structure et d'un lieu où travailler ou commercer. Il a besoin d'outils, de machines, de matériel informatique etc. Il a parfois besoin de personnel. Bref, il doit mettre en place une structure qui a un coût. Plus ces frais sont élevés, plus son CA doit être élevé et sa marge confortable. S'il ne dispose pas de fonds propres suffisants, il devra s'endetter. Le principe est simple à énoncer, mais parfois difficile à appliquer : mettre en place la structure la plus légère et la moins coûteuse possible. C'est la première priorité.

## 2. La quête inlassable de l'efficacité

La personne efficace atteint ses objectifs sans trop se préoccuper des moyens à mettre en œuvre, c'est bien. L'efficace cherche sans cesse à optimiser l'utilisation de ses

ressources pour atteindre les mêmes objectifs plus rapidement et plus simplement, c'est mieux !

Entreprendre plus avec moins ! Voilà le mot d'ordre de l'efficient.

Les grands axes de l'efficience sont :

- Une définition claire des objectifs
- Une évaluation précise des ressources disponibles
- Une élaboration soignée et ingénieuse des process avec une exigence permanente : utiliser le moins de ressources possible
- Un contrôle après l'atteinte des objectifs pour chercher à améliorer encore l'optimisation des process

L'efficience est certainement une manière de fonctionner, mais elle est surtout une attitude intérieure avec un exigence impérieuse :

Le maximum de résultats avec le minimum de ressources.

### 3. L'indépendance

Être indépendant, avant d'être un statut professionnel, est un état d'esprit. La société moderne et les médias de masse produisent des citoyens formatés et conformes. Celui qui veut être indépendant doit parfois braver cette pression sociale et sortir des sentiers battus en créant son propre chemin sur lequel il a décidé de marcher.

Dans le cadre de l'entreprise, cela signifie, entre autres, être le moins dépendant possible de l'endettement et des banques, des clients et des fournisseurs. Il s'agit d'un véritable combat.



Cela ne signifie pas être tout seul dans son coin et vivre en autarcie. C'est diversifier ses sources de revenus, avoir plutôt beaucoup de clients que peu, plusieurs fournisseurs qu'un seul, les payer cash et pas hors délai.

Il s'agit de faire en sorte que rien ni personne n'ait le pouvoir de vous contraindre ou de vous mener à votre perte.

En un mot, c'est être libre et pouvoir envoyer balader quelqu'un sans perdre votre entreprise !

#### 4. La responsabilité

La quête acharnée de l'indépendance peut nous amener à prendre des libertés avec la loi et les réglementations. L'indépendance se mue alors en quête d'autonomie (être sa propre loi contre la loi). Cela peut nous conduire à passer de temps en temps ou en permanence de l'autre côté de la ligne et tricher : frauder le fisc, les assurances sociales, tromper les clients, les associés, les fournisseurs.

Bref, prendre sans donner. Le parcours du tricheur est semé d'embûches et finit souvent dans le fossé.

Je préconise plutôt un esprit de responsabilité non scrupuleux.

Être droit dans ses bottes sur les points importants et souple sur les points de détails. L'esprit scrupuleux crée l'inhibition et paralyse l'action. L'entrepreneur a besoin de force et de détermination pour surmonter toutes les difficultés du parcours. Il doit arriver à faire la part entre les obligations légales, les obligations contractuelles librement consenties et les petites "obligations" de la vie courante en préservant au maximum sa liberté d'action ... et son indépendance.

Cela me fait penser à cette anecdote : dans un beau quartier résidentiel, tous les propriétaires se faisaient un devoir de tondre fréquemment leur pelouse avec le secret espoir d'avoir la plus belle, la mieux entretenue, la plus verte. Un voisin récalcitrant à ce formatage social décida de tondre sa pelouse en diagonale. Résultat : le lendemain, les pneus de sa voiture étaient crevés !

Pour ma part, je serai plutôt du style à mettre de l'herbe ... et des moutons 😊

## 5. Servir

C'est presque devenu un vilain mot ! ... tellement il évoque des mots comme serf, servage, serviteur, bref rien de particulièrement attrayant et glorieux. L'image que l'on se fait le plus souvent d'un chef d'entreprise n'est pas non plus



très sexy : il gagne jusqu'à 200 fois le salaire de son employé le moins payé, touche des stock-options et des primes et quand il est viré, il part avec un parachute doré !

Mais voilà ces quelques patrons surpayés ne sont pas représentatifs de l'immense majorité des petits entrepreneurs. Eux savent une chose : gagner de l'argent c'est savoir se rendre utile, voire indispensable ; savoir se rendre utile, c'est servir !

Quand je sers une prestation à un client, je me prête parfois, je me loue souvent, mais je ne me vends jamais !

Mon mot d'ordre : **au service de tous, mais esclave de rien ni de personne !**

## 6. Créer de la valeur

Prenons un exemple très concret : j'ai soif et je souhaite boire un soda que je n'ai pas à la maison. J'ai plusieurs possibilités pour étancher ma soif. Soit, je vais à 200m de chez moi au café du village et je le paierai plus de 4 francs, soit je vais en voiture à l'épicerie du village d'à côté et je le paierai 1.50, soit je pousse plus loin et rejoins une petite ville et un centre commercial où je paierai le même soda moins d'un franc.

Que vais-je faire ? Dans ma tête, il y a une sorte de balance : dans un plateau je mets le prix à payer et dans l'autre l'effort que je dois fournir pour obtenir ce soda.

Sans hésitation, je vais au café du coin et paie plus de 4 francs alors que j'aurai pu l'avoir pour quatre fois moins cher en me déplaçant.

J'estime que pour un tel achat si peu impliquant, cela n'exige pas que je fasse plusieurs km et perde une demi-heure en déplacement.

**Première constatation :** le prix n'est pas le seul critère de mon choix. Je dirai même qu'il est secondaire.

**Deuxième constatation :** Dans mon choix, je privilégie un autre facteur : le moindre effort et l'économie du déplacement. J'ai estimé que la valeur du soda consommé au bistrot est supérieure au soda acheté quatre fois moins cher au centre commercial de la ville voisine.

Le but du chef d'entreprise est justement d'analyser la valeur des produits et des services qu'il vend. Quand il comprend qu'elle est cette valeur, ce plus qu'il offre au client, il peut alors trouver les moyens pour la mettre en avant, l'augmenter en ajoutant d'autres avantages pour le client.

Il valorise son produit ou son service et peut ainsi justifier son prix.

## 7. Innover en permanence

Au même titre qu'un être vivant parfaitement adapté à son environnement est vulnérable quand celui-ci se modifie, l'entreprise adaptée et performante prend un risque considérable pour sa survie quand l'environnement



économique change, voire est bouleversé, quand les habitudes des clients se modifient, quand des concurrents se montrent plus incisifs.

L'entreprise ne vit pas dans une économie statique. Son adaptation est une conquête de haute lutte certes, mais peut se retourner contre elle quand son environnement change.

Elle peut alors devenir inadaptée tant dans sa structure que dans son fonctionnement. Son adaptation au marché n'est que temporaire. Elle doit évoluer comme n'importe quel être vivant. Il s'agit d'un processus dynamique permanent : je l'appelle l'innovation permanente.

## 8.4 Le ou les comptes bancaires

### Il en faudra un, voire plusieurs

Pas de doute, il vous faudra un ou plusieurs comptes bancaires. Le temps est révolu où l'argent ne circulait qu'en cash. La grande majorité des flux financiers de l'entreprise transite par des comptes bancaires.

Il existe deux situations bien distinctes selon votre forme juridique d'entreprise :

#### Je suis indépendant en Raison Individuelle (RI)

Vous êtes indépendant et avez donc une entreprise. Pour vous, l'entreprise est une réalité indépendante de vous, c'est votre boîte ! Pour le fisc, la banque, l'administration et ... éventuellement le juge, l'entreprise et vous ne faites qu'un ! Par exemple, les dettes de l'entreprise sont **VOS** dettes !

En d'autres termes, les 100 francs que vous avez dans votre poche et les 100 francs qui sont dans la caisse de votre commerce, par exemple, ont exactement le même statut. C'est votre argent à vous ! Vous pouvez en faire ce que vous voulez !

C'est l'avantage du statut d'indépendant : vous pouvez en fin de mois prélever le montant qu'il vous faut sur l'entreprise pour payer vos factures professionnelles **ET** privées, prendre de l'argent pour vos besoins personnels. **OU**, n'avoir qu'un seul compte bancaire sur lequel apparaîtront des transactions privées **ET** professionnelles. Un joli mélange tout-à-fait légal !

Mais voilà, qui dit mélange, dit aussi complexité, voire désordre ou franchement le bordel 😊



Mélanger les entrées et sorties privées et professionnelles a au moins deux désavantages sérieux

1. **Un défaut majeur** : ce mélange entre le privé et le professionnel entraîne inévitablement de la confusion dans votre perception du fonctionnement financier de votre entreprise. Vous n'arrivez plus, de mois en mois, à voir quelle est la rentabilité de votre activité, vous ne voyez que le CA et le solde de votre compte. C'est bien insuffisant pour savoir si vous gagnez ou perdez de l'argent. Si, par exemple, vous payez vos fournisseurs sur facture à 30 ou 60 jours ou si vous avez un CA fluctuant sur l'année, vous êtes comme un navigateur dans le brouillard ... vous risquez de vous perdre et de prendre les mauvaises décisions ou pire vous retrouver échoué sur un banc de sable sans l'avoir vu. Ce manque de vision des chiffres clé de l'entreprise est une des causes principales de faillite !

2. Pour connaître votre revenu d'indépendant et ainsi le déclarer au fisc et à l'AVS, vous devrez faire une comptabilité, même très simple et le fisc exige que toutes les transactions de votre compte soient comptabilisées, y compris les privées. Résultat : il y aura beaucoup d'écritures et votre comptable ou fiduciaire sera très content. Beaucoup d'écritures = honoraires plus élevés !

### Ce que je préconise

Même si, juridiquement parlant, votre entreprise et vous ne faites qu'un, dans la réalité quotidienne, je vous invite à séparer strictement les flux financiers professionnels des flux privés. Bref, vous avez d'un côté votre compte bancaire privé et de l'autre votre compte bancaire professionnel. Vous avez d'un côté vos frais privés et d'un autre vos frais professionnels. Vous évitez absolument le mélange. Vous y verrez plus clair et vous éviterez un contrôle fiscal parce que vous considérez que le petit weekend en amoureux à Florence est un déplacement professionnel !

### Je suis propriétaire d'une société de capitaux (Sàrl ou SA)

Là, vous n'aurez pas le choix : vous devrez ouvrir un compte bancaire pour la société. En effet, une société de capitaux est une personne morale distincte de vous. Ce point est souvent négligé par les chefs d'entreprise. L'argent que vous avez mis dans cette société pour la constituer n'est **PLUS** votre argent, c'est l'argent de votre société. Vous n'en êtes plus le propriétaire, en revanche vous êtes le propriétaire de la société.



Votre responsabilité légale en tant que gérant d'une Sàrl ou administrateur d'une SA est de défendre les intérêts de **VOTRE** société et pas d'abord les vôtres !

Sur le compte bancaire de votre société ne doivent apparaître que des transactions (entrées et sorties) liées à l'activité. Vous n'avez pas le droit de payer des factures à votre nom personnel avec le compte de la société ou si vous le faites quand même, cela créera un compte associé en négatif : vous devez cet argent à la société, vous êtes devenu sans le savoir débiteur de votre société ! Le fisc est très attentif à ce point.

Chaque fois que vous sortez de l'argent de votre société pour vous rémunérer, le statut de cet argent est un **SALAIRE** ! Qui dit salaire, dit charges sociales et impôt sur le revenu. En dehors de ce dogme 😊 point de salut ! Toutes vos tentatives pour sortir de l'argent (à part bien sûr le bénéfice en fin d'exercice) vous font prendre un risque fiscal élevé !

### Un ou plusieurs comptes bancaires ?

Sur le principe, rien ne sert d'avoir plusieurs comptes bancaires. Mais certaines circonstances peuvent l'exiger :

1. Vous avez des clients qui se trouvent hors de Suisse dans la zone euro ou dollar. Il peut être pertinent d'ouvrir un compte en euros ou en dollars pour faciliter leurs paiements. Si, en plus, vous avez des prestataires ou des fournisseurs que vous devez payer dans cette zone, un compte dans cette monnaie devient alors indispensable. Cela vous évitera un premier change quand l'argent arrive et un deuxième quand il ressort pour payer vos factures.

2. Vous avez fort heureusement pas mal de liquidités : vous pouvez ouvrir un compte de placement au taux plus

rémunérateur qu'un compte courant pour les placer. C'est votre réserve pour les moments difficiles (il y en a toujours !) ou votre trésor de guerre pour des investissements futurs.

Durant des années, j'ai payé personnellement les frais de timbres pour mon courrier professionnel, puis une ou deux fois par année, je faisais une note de frais à la société pour me faire rembourser. Dans un souci de simplifier ma gestion, j'ai ouvert un compte de chèque à la poste avec une postcard. Depuis ce moment, je vais dans n'importe quelle poste, la plus petite ou la plus grande et je paie mes frais de timbre directement avec ma carte. Ils sont débités du ccp de la société. C'est plus clair et plus simple : c'est, en un mot, plus efficient !

## 8.5 Comment encaisser plus vite

### Le problème chronique des entreprises : encaisser !

A moins d'être un commerce de détail, le CA de votre entreprise arrive sur votre compte après paiement de vos factures par vos clients. C'est la norme.

La facturation et surtout l'encaissement de vos factures est le processus clé de votre entreprise ! Trop d'argent dehors, comme on le dit, et c'est le risque de faillite.

L'essentiel pour votre entreprise n'est pas le CA !!! ... mais l'argent que vous encaissez et le bénéfice que vous générez. Tout le reste n'est que du bavardage 😊

Quand j'entends un chef d'entreprise se plaindre, que malgré un CA satisfaisant, il a toujours autant de peine à payer ses factures, je ne me dis qu'une chose : le problème n'est pas ses clients, mais c'est lui le problème !

Il s'est laissé enfermer, souvent sans réflexion, dans un fonctionnement traditionnel : le client commande et ne paie pas d'acompte ! Le client est livré et il reçoit une facture à payer dans les 30 jours. Il paie si tout va bien dans les 40, voire 60 ou 90 jours après un ou deux rappels et plusieurs appels téléphoniques. Certaines entreprises sont encore plus négligentes et ne font leur premier rappel qu'après 40 ou 60 jours !

**Résultat :** vous avez de l'argent dehors qui a de la peine à rentrer et vous passez votre temps à une tâche tout-à-fait désagréable et chronophage : aller chercher cet argent ! En plus, vous vous donnez l'excuse que dans votre domaine c'est la pratique courante et que vous n'y pouvez rien !

Les liquidités disponibles sont le sang de votre entreprise. Moins vous en avez, plus vous êtes faible et vulnérable.

**La préoccupation essentielle du chef d'entreprise : encaisser le plus vite possible !**

Nous en revenons à la distinction entre l'essentiel, le nécessaire et l'utile. Développer son CA est utile, payer ses factures est nécessaire, avoir assez de liquidités pour faire face est essentiel !

Pour beaucoup de chefs d'entreprise, leur priorité est inverse : il est essentiel de développer leur CA, nécessaire de payer leurs factures et utile de se faire payer ! Dit comme cela, ils ne seront pas d'accord, mais dans leur réalité quotidienne, ils le vivent ainsi ! Désolé 😊

La preuve ? La plupart attendent que la prestation soit servie ou le produit livré pour facturer et attendent encore pour être payé ! D'abord la commande, ensuite la facturation et enfin le paiement ! Le paiement vient en dernier !!!

Je préconise un autre processus : se faire payer tout ou partie avant de commencer à travailler pour le client !

**Pourquoi les clients retiennent souvent leur paiement ?**

Il y a une chose absolument certaine : le client paiera le plus tard possible pour garder le pouvoir sur la transaction. Il se dit que c'est la plus sûre garantie que le produit ou la prestation soit conforme à ce qu'il attend. Cette attitude est générée par la peur d'être déçu. C'est aussi un fait !

Cette attitude atavique du client nous donne la clé : moins le client a confiance dans votre entreprise, plus il a peur

d'être déçu et plus il retient son paiement. A contrario, plus votre entreprise, vos services, vos produits lui inspirent confiance, plus il est prêt à payer rapidement.

Voici la clé : créer la confiance dans votre entreprise, ses services et ses produits !

### Tant que le client a besoin de vous, il est prêt à payer

Voilà le client s'est décidé : il a passé commande de votre produit ou de votre prestation. Il a décidé qu'il avait besoin de vous. Ses attentes envers vous, votre produit ou votre service sont grandes. Il est dans de bonnes dispositions pour commencer à payer un acompte. Votre message est clair et déterminé : tant que le client ne paie pas un acompte, le produit n'est pas commandé ou la prestation ne démarre pas ! Comme il le veut et qu'il a besoin de vous, il paiera.

Pour le client, l'important est que vous livriez le produit ou la prestation. Tant que le processus n'est pas arrivé à son terme, il a besoin de vous et il paiera. Dès le moment où il a ce qu'il voulait, il n'a plus besoin de vous et il retiendra son paiement, c'est naturel.

En effet, c'est toujours désagréable de payer une facture et de voir son argent disponible diminuer. Il doit faire un effort sur lui-même pour respecter ses engagements contractuels : payer.

Or, c'est précisément à ce moment que vous lui envoyez votre facture ! Il temporisera et se trouvera pleins d'excuses.



### La stratégie pour se faire payer rapidement

**Premier principe :** vous demandez le paiement tant que le client a besoin de vous.

**Deuxième principe :** dès le moment où le client n'a plus besoin de vous, vous avez déjà tout encaissé

Voilà ce que je préconise : 50% d'acompte à la commande et 50% avant ou à la livraison du produit ou de la prestation.

L'idéal bien sûr est d'être payé 100% à la commande ! Impossible me direz-vous ?

Dell, le fabricant d'ordinateur fonctionne ainsi. Quand vous réservez un billet d'avion ou un logement de vacances, que faites-vous ? Vous payez d'avance. Sans paiement, pas de billet ou pas de réservation. Est-ce que cela vous pose un problème ? Non. Alors faites de même pour vos clients !

"Ce n'est pas ce qui se fait dans mon secteur !" - "Les clients vont refuser et se tourner vers un concurrent plus souple sur l'encaissement !"

Est-ce si sûr ? Avez-vous juste essayé ? Ou est-ce pour vous un dogme intangible ?

## Deux exemples

### Prestataire de services

Quand j'ai commencé mon activité d'accompagnement de créateurs d'entreprises pour constituer des Sàrl, je ne demandais pas d'acompte. Entre le moment où je commençais la prestation et où je facturais, il se passait facilement 3 mois, plus un mois pour le paiement par le client. En 2006, j'ai failli tout arrêter par manque de liquidités.

C'est alors que j'ai décidé de faire payer un acompte suffisant non seulement pour couvrir mes honoraires mais aussi une partie de ceux du notaire et du RC. Il est assez rare que le client ne paie pas l'acompte, mais cela arrive.

Je préfère alors perdre le mandat plutôt que de le mener à bien et prendre le risque qu'ils ne paient pas du tout.

Pourquoi la plupart des clients paient cet acompte ?

Parce que les clients ont confiance ? Et pourquoi ont-ils confiance ? Tout simplement, parce qu'ils apprécient mes sites et mon approche clairement indiquée, mais et surtout parce que je personnalise beaucoup mes sites. J'ai mis mon profil personnel, avec mon parcours, mes motivations, mon adresse personnelle, ma photo, ainsi que celle de ma maison et de mon bureau. Mes sites ne sont pas anonymes ! Ils inspirent confiance et les clients paient sans problème !

## Vente de biens d'équipement pour la maison

Je suis administrateur d'une société qui a un commerce de biens d'équipement pour la maison. Le prix moyen des modèles avec l'installation tourne autour des CHF 10'000.-

La pratique dans ce secteur est un petit acompte de quelques centaines de francs à la commande et paiement sur facture 30 jours après l'installation. Le délai de commande des modèles peut aller jusqu'à 8 à 10 semaines.

Nous encaissons 50% à la commande et 50% à la livraison. Avons-nous perdu des clients ? Peut-être ? Mais qu'avons-nous perdu ? Des clients qui ont de la peine à payer ! Qu'avons-nous gagné ? Des clients qui paient et des liquidités rapidement !



## 8.6 Comment gérer votre situation financière

### Comment tout le monde s'y prend

Que cela soit pour les factures privées ou les factures de l'entreprise, tout le monde adopte ce comportement :

- Je paie au mieux à l'échéance de la facture voire avec quelques semaines de retard
- Pendant ce temps, l'argent est sur mon compte ou pire il arrivera juste à temps

Je ne dois, dit le chef d'entreprise, cet argent qu'à l'échéance et pas avant. Dans les grandes écoles, on va même dire que c'est une très bonne idée d'avoir du crédit fournisseur parce que cela libère des liquidités qui peuvent ainsi être placées. D'un côté, on a un crédit fournisseur qui ne coûte rien et d'un autre des liquidités placées qui rapportent de l'argent. Super !

Malheureusement, si cette belle théorie est plaisante et intellectuellement tenable comme un beau théorème, dans la réalité quotidienne des chefs de petites entreprises, elle est un piège redoutable qui peut les mener au bord du gouffre, voire les y précipiter !

### Pourquoi ?

Parce que le chef d'une petite entreprise n'a pas une vision en temps réel des flux financiers présent et à venir de son entreprise !

Dans une grande entreprise, il y a un directeur financier qui est là pour cela. Il passe son temps à examiner les flux financiers (ce que doivent les clients et ce que doit l'entreprise, quelles sont les liquidités disponibles et quelles

sont celles que l'on peut placer) et à établir des prévisions pour qu'aux dates de paiement il y ait assez de liquidités.

Le chef d'une petite entreprise n'a souvent pas cette compétence ou n'a pas le temps ou ne considère pas ce point avec assez d'attention. Alors que fait-il, il focalise son attention sur le CA et le montant disponible sur son compte, ses liquidités.

Si en plus, il maximise le crédit fournisseur (ou le délai de paiement de ses factures) et encaisse difficilement les factures du client, en peu de temps il perd la vision réelle des flux financiers de sa société. Il est en danger récurrent de connaître un défaut de paiement avec tous les soucis qui vont avec.

Le chef d'entreprise doit sans cesse gérer quatre variables :

1. L'argent que lui doivent ses clients et qu'il n'a pas encore encaissé
2. L'argent qu'il doit et qu'il n'a pas encore payé
3. Les liquidités disponibles
4. Son CA



## Comment simplifier sa gestion financière et devenir plus performant

Je préconise de supprimer les deux variables les plus problématiques : l'argent que me doivent mes clients et l'argent que je dois. En mathématiques, il est plus simple de gérer une équation à deux variables qu'à quatre ! Dans la vie aussi !

1. J'encaisse le plus vite possible les factures de mes clients
2. Je paie chaque mois toutes mes factures, même celles qui ne sont pas encore arrivées à échéance
3. Je focalise mon attention sur le développement de mon CA
4. Je constitue le plus de liquidités possibles

## Voici les avantages d'une telle stratégie

Cette stratégie, clairement à contre-courant des usages et de la théorie, a pourtant plusieurs avantages déterminants :

1. Je consacre peu de temps et d'efforts pour faire rentrer l'argent que mes clients me doivent : cela se fait tout naturellement
2. Je dispose rapidement des liquidités suffisantes
3. Je n'ai pas à me préoccuper outre mesure de comment je vais payer mes factures
4. J'ai la satisfaction de ne devoir jamais de l'argent
5. Libéré de ces contraintes qui peuvent devenir asservissantes, j'ai l'esprit libre pour l'essentiel : soigner mes rapports avec clients, être très disponible et me concentrer sur le CA que je peux faire avec eux.
6. Finalement, j'ai une vision en temps réel du fonctionnement de mon entreprise : à la fin de chaque mois, je sais clairement où j'en suis !



**Faire gérer votre société par un gérant / administrateur tiers**

-  Beaucoup de tâches dans une entreprise sont non-productives de CA et pourtant nécessaires
-  Ces tâches sont gourmandes en temps et en énergie. Mal faites ou en retard, elle peuvent vous pénaliser
-  Si nous nous en occupons, vous aurez plus de temps à consacrer à vos clients pour développer votre CA
-  Nous prenons en charge votre gestion administrative en devenant gérant ou administrateur tiers
-  Nous avons une expérience éprouvée de plus de 10 ans et nous pouvons vous aider à réussir

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 8.7 Vous faire aider dans votre gestion administrative

Vous avez accouché de votre entreprise, félicitations, c'est un bon début !

Créer son entreprise ressemble beaucoup à l'accouchement d'un bébé. C'est l'aboutissement d'une grossesse qui a commencé il y a plusieurs mois avec une grande envie, voire du plaisir 😊 et un projet de vie sur la durée.

Comme de jeunes parents, vous avez essayé de penser à tout :

- A sa chambre : Les locaux éventuels dont on aura besoin et qu'il faudra équiper
- Au trousseau du petit : tout ce dont la jeune entreprise aura besoin pour vivre, un compte bancaire, du matériel

Prendre contact - Demander un entretien - Notre accompagnement

informatique, un véhicule, éventuellement des marchandises et divers outils et machines

- A l'inscrire à l'Etat Civil : choisir une forme juridique d'entreprise et peut-être l'inscrire au Registre du Commerce, puis ensuite l'affilier à l'AVS, peut-être à la TVA. Bref pas mal de démarches officielles pour que cette jeune



pousse prene racine et puisse se développer

- A bien le nourrir : rapidement, il faudra se préoccuper de bien l'alimenter en apportant du CA et surtout de la marge pour qu'elle ne soit pas rachitique

Cette période de la vie de votre entreprise est souvent très gratifiante et heureuse. Tout est à construire selon vos ressources et votre envie. Vous en êtes sûr : elle va grandir et sera votre fierté. Je vous le souhaite.

## Puis la réalité du quotidien prend le dessus



Mais voilà, cette période gratifiante, voire euphorisante cède rapidement le pas à la vie quotidienne avec les grandes et petites tâches parfois peu engageantes. Après la création, vient inévitablement la gestion au quotidien de votre entreprise et là il faut organiser sa nouvelle vie et parfois demander de l'aide pour faire face à ces nouveaux défis.

Il peut y avoir des départs foudroyants, des conquêtes rapides, mais si la logistique (une gestion efficace) ne suit pas comme Napoléon en guerre avec la Russie, alors cela peut tourner à la Bérézina !

Bref, vous m'avez compris : il faut consolider tout cela pour que cela dure et tienne le coup.

En créant votre entreprise, vous en avez pris peut-être pour 20 ans ! Moi j'en suis à plus de 15 et j'ai encore quelques belles années 😊

Une gestion efficiente est la clé pour durer et gagner sa vie



Un chef d'entreprise, surtout lorsqu'il commence, doit par nécessité être au four et au moulin.

Il devra s'occuper de la gestion du moulin, l'entretenir, bref s'en occuper pour pouvoir fournir la farine à son four et nourrir ses clients.

Certains sont naturellement de bons boulangers, font de bons produits et savent bien les vendre, mais ne s'intéressent pas vraiment à la gestion de leur entreprise ou juste ce qu'il faut pour que le moulin ne s'arrête pas.

Quelques-uns vont même reconnaître qu'ils ne sont pas bons dans la gestion ou plus souvent qu'ils n'ont pas le temps et qu'ils verront plus tard.

Parfois plus tard devient trop tard quand les clients tardent à payer parce que l'on ne les suit pas d'assez près, ou lors d'un contrôle AVS, fiscal ou TVA parce que l'on n'a pas fait les choses à temps et surtout parce que l'on pensait à tort



que tout était sur les rails et qu'il suffisait de presser sur la pédale des gaz.

**Mais une chose est sûre :** cette gestion est indispensable pour développer votre entreprise, mais elle est foncièrement non-productive de CA et va manger beaucoup de votre temps et de votre énergie.

Pourquoi ne pas vous faire aider dans votre gestion administrative ?



Cela peut être **souhaitable** pour vous décharger de certaines ou de toutes les tâches administratives et ainsi vous consacrer davantage à vos clients et au développement de son CA ou **obligatoire** parce que vous résidez hors de Suisse.

Comment je peux vous aider

Voilà plus de 10 ans que je suis administrateur de sociétés et prend en charge pour mes clients tous les aspects de la gestion administrative de leur société. Pour cette gestion, je suis leur gérant administratif et assume in fine la responsabilité. Ils en sont les propriétaires et le gérant

président, le boss. Je suis alors intégré dans leur société et peut engager la société par ma signature.

Pour d'autres, je les assiste au début dans les diverses démarches obligatoires ou nécessaires pour qu'ils partent sur de bonnes bases et ponctuellement par la suite.

Si nous leur faisons la comptabilité, nous pouvons aussi en plus nous occuper de la gestion des salaires, des décomptes de charges sociales, de l'impôt à la source. Mais avec eux, je ne suis pas intégré dans leur société et ne dispose pas de signature.

C'est vous qui décidez de notre niveau d'intervention dans votre gestion administrative.

Si vous démarrez votre entreprise, voilà ce que nous pouvons faire :

- Ouvertures des comptes de la société, demande de cartes de débit direct ou/et cartes de crédit
- Affiliation de la société à l'AVS et si nécessaire affiliation de salariés
- Si nécessaire, demande des allocations familiales
- Mise en place des assurances de l'entreprise (Assurances accident, perte de gain maladie, 2e pilier, RC, Choses, véhicule etc.)
- Si nécessaire, affiliation à la TVA
- Si nécessaire, déclaration au service des contributions cantonal pour l'imposition à la source des salariés soumis.

## Ensuite, voici ce que vous pouvez attendre de nous

Quelques exemples de ce que nous pouvons faire pour vous sur la durée :

### Factures à payer par votre entreprise

À la fin du mois ou chaque semaine si votre volume d'activité le justifie, nous vérifions toutes les factures à payer et les scanons. Nous vous faisons un rapport avec leur intitulé, les montants et les échéances. Nous attendons vos instructions pour leur paiement, puis nous passons directement les ordres à votre banque en respectant les échéances. Nous vous envoyons le récapitulatif des ordres passés.

### Factures à payer par vos clients

À la fin du mois, nous vérifions vos factures émises et vérifions leur paiement (c'est le suivi des débiteurs). Passé un délai que vous nous avez fixé, nous faisons les rappels d'usage. Passé le 2<sup>e</sup> rappel, nous appelons le client pour l'enjoindre à payer rapidement. Sur vos instructions, nous préparons les documents pour le mettre en poursuite.

### Demande de permis de travail

Si vous ou un salarié avez besoin d'un permis G (frontalier) ou B (résident étranger), nous nous occupons des démarches.

### Décomptes TVA

Si votre entreprise est affiliée à la TVA, nous établissons les décomptes tous les trois mois (si décompte détaillé) ou six mois (si décompte simplifié) et nous vous les envoyons pour signature. Nous préparons l'ordre de paiement.

## Formulaires et décomptes périodiques

Si vous êtes salarié ou avez du personnel, nous préparons les décomptes annuels de salaires à l'AVS, la LAA, la perte de gain maladie et le 2e pilier. Si vous avez des salariés soumis à l'impôt à la source, nous préparons les décomptes.

Si ce n'est pas déjà fait, nous élaborons la fiche mensuelle de salaire et en fin d'année nous éditons le certificat de salaire annuel.

Nous annonçons aux diverses assurances l'entrée ou la sortie d'un salarié.

## Gestion de votre portefeuille d'assurances

Comme nous sommes courtiers en assurance non lié (enregistré à la FINMA), nous sommes qualifiés pour mettre en place les assurances, analyser vos contrats d'assurances existants, surveiller les échéances, vous faire de nouvelles offres plus avantageuses et traiter avec les compagnies.

## Comptabilité et déclaration fiscale

Nous passons les écritures, bouclons les comptes, éditons les profits et pertes, le bilan, le journal des écritures et faisons la déclaration fiscale de la société.

## Rédiger divers documents

Nous pouvons vous élaborer les documents suivants :

- Contrat de travail, de mandat, de prêt, procuration etc.
- Si vous êtes en SA ou Sàrl, le PV d'assemblée annuel
- En cas de modifications légères de votre société (entrée/sortie d'un associé/actionnaire, nomination d'un

nouveau gérant/administrateur), nous rédigeons les documents officiels.

- En cas de modification des statuts de votre société, nous nous occupons de toutes les démarches en coordination avec notre notaire qui pratique des tarifs préférentiels avec nos clients.

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui, je suis intéressé à ce que vous m'assistiez dans ma gestion administrative

## 9. Mes impôts et la TVA

### 9.1 S'affilier à la TVA ou pas ?

#### Quand l'affiliation à la TVA est obligatoire

Tant que l'entreprise ne réalise pas un chiffre d'affaires en Suisse d'au moins CHF 100'000.-, elle n'est pas assujettie obligatoirement.

Une condition très importante est que ce CA soit réalisé auprès de particuliers ou d'entreprises ayant leur domicile ou leur siège en Suisse.

Cela signifie que si votre entreprise réalise par exemple l'équivalent de CHF 200'000.- hors de Suisse et seulement CHF 50'000.- avec des clients en Suisse, elle n'est pas obligatoirement assujettie à la TVA.

#### Le grand dilemme de la première année d'exploitation

Il est rare que l'on crée son entreprise en début d'année. La première année civile sera donc incomplète et là, il faut être très attentif.

Admettons pour l'exemple, que je démarre mon activité en mai. Le montant que je ne dois pas dépasser et ainsi ne pas être affilié à la TVA n'est pas CHF 100'000.- mais 7/12 de 100'000.- soit 58'333.- d'ici la fin de l'année.

C'est là que le dilemme s'installe : si je ne m'inscris pas à la TVA et qu'ensuite je dépasse ce montant avant la fin de l'année, je serai affilié **RETROACTIVEMENT** au démarrage de mon activité !

Je devrais donc payer la TVA sur mon CA depuis le début de mon activité alors que je ne l'ai pas facturé à mes clients

: une discussion pénible en perspective ou une perte sèche !

Si au cours de la 2e année civile d'existence, vous dépassez les CHF 100'000.- de CA, vous serez affilié obligatoirement **dès l'année suivante.**



## Décompte simplifié ou décompte détaillé ?

Vous avez le choix entre deux méthodes de calculer la TVA que vous allez payer :

1. Le décompte TVA avec la méthode normale et détaillée
2. La méthode du taux de la dette fiscale nette ou comme je l'appelle le "décompte simplifié"

Dans le décompte TVA normal, vous devez, d'un côté calculer le montant cumulé de toutes les factures que vous avez payé avec TVA et de l'autre le CA de toutes les factures encaissées ou émises avec TVA. Vous avez d'un

côté la TVA payée et de l'autre la TVA encaissée. Vous payez à la TVA la différence.

Pour faire ce décompte, il vous faudra donc bien classer vos factures payées par taux de TVA appliqué, ainsi que celles que vous avez émises ou encaissées. En bref, pour éviter de faire le travail deux fois, vous devrez passer les écritures comptables tous les trimestres.

### Le décompte simplifié est plus approximatif, mais plus simple et rapide

Plus besoin de faire le détail des factures émises ou encaissées et des factures payées, ce décompte simplifié ne se base que sur votre CA encaissé ou les factures émises. Le taux appliqué à ce CA dépend du type de votre activité. Par exemple les activités de fabrication et de vente de produits alimentaire auront un taux de 0.1% à payer sur leur CA, une entreprise de construction métallique 3.5%, une agence de publicité 5%, un prestataire de service comme un consultant 6% etc.

Il existe une liste détaillée des divers types d'activités et des taux appliqués.

Cependant vous facturez vos clients au taux normal pour le type de prestation ou de produits que vous vendez. Par exemple, vous êtes un prestataire de services pur dont le taux est de 6.2%, mais vous facturez 8.1% à vos clients. La différence en votre faveur de 1.9% est une estimation du montant de la TVA que vous avez payé sur les prestations et produits que vous avez achetés. C'est donc une approximation.



## Lequel choisir ?

Il s'agit de peser le pour et le contre entre une méthode exacte (le décompte normal) et une méthode plus approximative (le décompte simplifié). Mais il y a un critère qui me paraît déterminant. Pour constituer votre CA, plus vous achetez des produits ou des prestations à des tiers pour les revendre, plus le décompte TVA normal est approprié. Moins vous achetez, plus le décompte simplifié s'impose. C'est à mon sens le cas par exemple pour un prestataire de service pur.

Mais tout cela n'est qu'une piste, la TVA est un sujet très complexe avec de nombreuses règles. On y perd vite son latin :-)

Le mieux est par exemple de faire un test des deux méthodes en estimant vos achats et vos ventes avant de vous décider.

## 9.2 Comment est imposé l'indépendant ?

L'entreprise et l'indépendant ne font qu'un au niveau fiscal

Prenons un exemple, ce sera plus simple à comprendre 😊

Voici un indépendant, qui la première année d'activité, réalise un CA de 100'000.- Il peut justifier 30'000.- de frais divers (déplacements, repas, hôtel, avion etc). C'est un prestataire de services. Comme il commence et ne connaît pas comment l'avenir de ses mandats va se passer, il est prudent, il ne prélève pour ses besoins que 50'000.-

Quel est son revenu fiscal et soumis à l'AVS ?



Beaucoup de gens pensent que son revenu est ce qu'il a prélevé ! Eh bien, ce n'est pas le cas. Son revenu est équivalent à son bénéfice net ! soit ici 70'000.- Qu'il laisse sur le compte de l'entreprise 20'000.- comme réserve ni change rien. Il sera taxé sur un revenu de 70'000.- et en plus il paiera aussi de l'AVS sur ce montant.

La deuxième année, l'activité se développe bien, il réalise un CA de 200'000.- avec des frais de 60'000.- Son revenu est donc de 140'000.- !!!

Les années suivantes, il arrive à son CA de croisière de 300'000.- avec des frais de 90'000.- Son revenu fiscal s'élève à 210'000.-


**Constat :** L'indépendant a peu de moyen de diminuer sa fiscalité si ses affaires se développent bien. Il peut charger l'entreprise, mais sa structure de frais doit rester raisonnable. Le fisc veille ! Cela explique pourquoi beaucoup d'indépendants, au bout de quelques années, passent en Srl ou en SA. Ces formes juridiques sont fiscalisées autrement et offrent plus de possibilités d'optimisation fiscale.

## 9.3 Comment est fiscalisé une Sàrl / SA

### La Suisse est très favorable

Les entreprises quelle que soient leur forme juridique sont imposées à trois niveaux : fédéral, cantonal et communal. Les personnes morales (comme les SA, les Sàrl, les associations, les fondations, les sociétés coopératives et autres) sont imposées sur le bénéfice et sur le capital.

On parle de double imposition économique du bénéfice lorsque ce bénéfice est distribué aux associés (Sàrl) ou aux actionnaires (SA). En effet, cette part de bénéfice distribuée est une fois imposé au titre de l'impôt sur le bénéfice et une deuxième fois au titre de l'impôt sur le revenu des personnes physiques (associés ou actionnaires). Il en va de même pour le capital. Il est imposé en tant que tel auprès de la société et une deuxième fois auprès des associés pour leur part sociale ou des actionnaires pour leurs actions.

 Le domicile légal de la société et des associés ou actionnaires revêt donc une certaine importance vu la disparité importante qu'il peut y avoir selon les cantons et les communes concernées. Mais attention, si la société a des locaux commerciaux et y réalise son activité et donc son CA, c'est le barème fiscal du canton et de la commune où se trouvent ces locaux qui s'appliquera généralement. Ce qui est déterminant est donc le lieu réel de l'activité.

### Impôt sur le bénéfice

En matière d'impôt fédéral direct, l'impôt sur le bénéfice est proportionnel et se monte à 8,5 % (art. 68 LIFD).

Toutes les lois cantonales prévoient également un impôt sur le bénéfice, la plupart au moyen d'un barème progressif comportant un minimum et un maximum.

Les divers systèmes utilisés sur le plan cantonal pour déterminer l'impôt sur le bénéfice sont les suivants :

- ☐ Impôt proportionnel avec un seul taux fixe
- ☐ Impôt avec barèmes progressifs en fonction du montant absolu du bénéfice ou/et de l'intensité de rendement



## Impôt sur le capital

En matière d'impôt fédéral direct, l'impôt sur le capital de toutes les personnes morales a été aboli au 1<sup>er</sup> janvier 1998.

En revanche, toutes les lois cantonales continuent à prévoir un impôt sur le capital des sociétés de capitaux. Celui-ci est presque toujours proportionnel et s'exprime en pour mille du capital imposable.

## 9.4 Les atouts du canton de Fribourg

A mi-chemin entre l'Allemagne et la France, Fribourg est l'interface des deux cultures et des deux marchés les plus importants d'Europe. En un peu plus d'une décennie, le canton de Fribourg a connu un développement économique remarquable et ses exportations ont plus que doublé entre 1990 et 2000 (+170%). Nombre de grandes entreprises multinationales de renom ont choisi le canton de Fribourg pour siège de leurs activités en Europe et dans le monde.

Les branches principales de l'économie fribourgeoise sont l'informatique, les télécommunications, la télématique, la microélectronique, la microtechnique, la construction de machines, l'industrie alimentaire, la chimie, l'industrie pharmaceutique et la technique médicale. Fribourg sert de plate-forme à des activités aussi différentes que la recherche et le développement, la production high-tech, la distribution régionale, le management international et les activités de holding.

Ces résultats ne sont pas le fruit du hasard. Par les atouts dont il dispose, le canton offre aux entreprises de nombreux avantages en leur assurant, aussi bien dans l'immédiat qu'à long terme, un cadre et des conditions propices à une activité optimale.

## 10. Ma comptabilité

### 10.1 Suis-je obligé de tenir une comptabilité commerciale ?

Passer la compta est nécessaire, même si ce n'est pas une obligation pour certains

Que vous soyez en indépendant ou en société de capitaux, vous devrez tenir une comptabilité soit par nécessité soit par obligation.

Certes, si en tant qu'indépendant faisant un CA inférieur à CHF 100'000.- vous n'avez pas d'obligation d'en tenir une, il faudra bien déterminer votre revenu pour le déclarer à l'AVS et au fisc. Pour vous, la compta n'est pas obligatoire, mais nécessaire.



## Quand cela devient obligatoire

Si vous faites plus de CHF 100'000.- de CA ou êtes en SA ou en Sàrl, vous devrez tenir une comptabilité en la forme commerciale. C'est une **OBLIGATION** impérative !

J'ai accompagné un jeune entrepreneur en constituant sa Sàrl. Un peu plus d'une année après, il prend contact et me dit que le fisc exige qu'il dépose la déclaration fiscale de la société et il ne comprenait pas pourquoi puisqu'il n'avait pas rentré de CA ! Pour lui, pas de CA = pas de compta = pas de déclaration fiscale !

S'il avait été indépendant en Raison Individuelle, son raisonnement tenait, mais pas en Sàrl ou en SA !



## 10.2 Charger l'entreprise pour payer moins d'impôt ?

Ah c'est affreux de payer des impôts !

Le réflexe naturel d'un chef d'entreprise, qu'il soit au début de son activité et plus encore si son entreprise est bien installée, est de charger sa société. Pourquoi ?

Il fait le raisonnement suivant : plus j'ai de charges, par exemple, pour un véhicule que j'utilise, moins j'ai besoin de sortir un salaire élevé sur lequel je vais payer des charges et ensuite des impôts. Bonus supplémentaire, cela diminue le bénéfice de la société et donc son imposition propre. Cela étant, le véhicule il le choisit beau, luxueux et cher, il charge encore sa société en engageant une secrétaire, change de locaux qu'il prend mieux placés et plus spacieux. Son souci obsessionnel est de payer le moins



d'impôt possible que cela soit sur ses revenus ou sur la société.

Ce réflexe quasi irréprensible a deux très gros désavantages pour un gain fiscal discutable :

1. Il réduit drastiquement la rentabilité de son entreprise. En cas de difficulté sur son marché, de baisse de son CA, l'entreprise aura trop de charges et sa pérennité est menacée

2. Un autre point très méconnu : si un jour il veut vendre son entreprise, le calcul principal qui permet d'évaluer le prix de cession est la capacité de la société à généré un bénéfice net. Si le chef d'entreprise a tout mis en œuvre pour qu'il soit minimum pour payer moins d'impôt, le prix de cession sera plus bas. En d'autres termes, il s'accorde une "rémunération" chaque année au détriment du montant qu'il retirera lorsqu'il voudra vendre son entreprise.

Et dans cette problématique, je n'insiste pas sur le bonus d'orgueil de montrer à tout le monde que son affaire marche super bien, vu la belle voiture que l'on conduit. Je le sais :-) j'ai passé par là !

**Accepter l'idée de payer des impôts, c'est un signe de bonne santé de votre entreprise !**

Il y a un courrier du fisc que je reçois avec beaucoup de plaisir : celui de l'estimation fiscale des parts sociales de mes sociétés ! Je suis propriétaire de trois Sàrl avec des parts sociales d'une valeur nominale de CHF 1'000.- Quand le fisc me dit que mes parts valent 226% ou 400% ou 150% cela me fait plaisir. Cela signifie que ma société, par mon travail, a pris de la valeur. J'accepte mieux l'idée de payer un impôt sur le bénéfice 😊.

### 10.3 Privilégier le salaire ou le bénéfice ?

Dans le cadre d'une Sàrl ou d'une SA, cette question se pose toujours.

**Le revenu tiré d'une activité au sein d'une société est toujours un salaire !**

Si vous travaillez au sein d'une Sàrl ou d'une SA et que vous en tirez un revenu régulier, le statut de cet argent est toujours celui d'un salaire. Même si vous ne vous attribuez qu'un petit montant annuel en tant que gérant ou administrateur, ce sera encore un salaire !

Qui dit salaire, dit aussi cotisations à l'AVS, voire au 2e pilier et à l'assurance-accidents (LAA) et éventuellement pour une perte de gain en cas de maladie.

Les charges sociales totales avoisinent les 25 à 30% réparties entre l'employeur (votre société) et vous (le salarié).



## Un exemple éclairant

Prenons un exemple pour que vous réalisiez bien ce que cela représente d'être le salarié de votre société.

Vous vous donnez un salaire de 100'000.- par an. La société paie environ 30'000.- de charges sociales dont une petite moitié est déduite sur votre fiche de salaire.

Cela signifie que pour un revenu net d'environ 87'000.- la société devra en fait payer en tout environ 117'000.-

En d'autres termes, vous coûtez à la société 117'000.- par an pour ne recevoir que 87'000.-

Et vous pouvez encore vous considérer comme privilégié, puisque dans les pays qui nous entourent, les charges sociales représentent pour l'entreprise 50 à 60% au lieu de 25 à 30 % en Suisse !

Ensuite, ce revenu net sera imposé à hauteur disons de 20% soit 17'400.- d'impôt sur le revenu. Finalement, le salaire net net se montera à 69'600.-

## Pourquoi ne pas privilégier le prélèvement du bénéfice ?

Beaucoup pensent alors qu'il est plus avantageux de retirer le bénéfice de la société plutôt qu'un revenu salarié. Voyons la comparaison.

La société a fait un bénéfice de 117'000.- qui sera imposé sur le bénéfice à hauteur de 20% soit un bénéfice après impôt de 93'600.-

Le bénéfice est sorti de la société et devient un revenu qui lui aussi sera imposé et s'ajoutera aux autres revenus mais à un barème réduit (selon les cantons).

Admettons que ce bénéfice soit imposé à hauteur de 15%, le revenu net net se montera à 79'560.-

Même si on peut discuter des taux, ces exemples ont pour but de démontrer le fonctionnement.

Dans cet exemple, je ne prends pas en compte l'impôt anticipé de 35% versé par la société, mais que l'associé récupérera en annonçant le bénéfice.



**Constat :** Prélever uniquement le bénéfice paraît à première vue plus intéressant que de prélever un salaire. Finalement, le revenu net est légèrement plus élevé ! Mais cela se fait à un prix élevé dans le domaine de la prévoyance.

De toute façon, quelle que soit l'option choisie, on vous imputera votre revenu brut soit par des cotisations sociales et l'impôt, soit seulement par deux impôts. Mais dans la première option, vous avez en contrepartie des prestations en cas de retraite, décès et invalidité, alors que dans la deuxième vous n'aurez rien, vous aurez juste payé davantage d'impôts !

### Le gros défaut de l'option "prélèvement du bénéfice"

Sachez que vous ne pourrez retirer cet argent qu'après la clôture officielle de vos comptes. Vous n'avez pas le droit

de faire des prélèvements, des avances sur le bénéfice. C'est interdit ! Vous devrez attendre une année entière pour commencer à toucher quelque chose. Est-ce faisable dans votre situation ? Si vous avez d'autres sources de revenus réguliers, pourquoi pas ! Mais si cette activité est votre seule source, ce n'est pas réaliste !

### La meilleure solution : un mix entre un revenu salarié et le prélèvement du bénéfice

La plupart des sociétés même unipersonnelles procèdent ainsi : versement d'un salaire de base mensuel et prélèvement du bénéfice, si désiré et s'il y a un bénéfice 😊 à la fin de l'exercice. Le bénéfice reçu est une sorte de bonus pour rémunérer les bons résultats.

### Cela se corse avec les associés ou actionnaires étrangers

En effet, si des associés ou des actionnaires résident à l'étranger, le prélèvement du bénéfice devient plus compliqué au niveau fiscal et surtout plus coûteux.

Voilà comment cela se passe :

1. Le bénéfice est imposé dans la société
2. La part du bénéfice prélevé par l'associé ou l'actionnaire à l'étranger est imposée d'une manière anticipée à hauteur de 35% ! Cet impôt est prélevé par la société et versé au fisc.
3. Charge à l'associé ou actionnaire de déclarer ce bénéfice comme un revenu dans son pays de résidence.
4. Quand il a payé l'impôt dans son pays, il peut récupérer 15 à 20% de l'impôt anticipé prélevé en Suisse **SI** ce pays a

une convention de double imposition avec la Suisse ! Sans convention, pas de remboursement !

L'option du prélèvement du bénéfice, on le voit bien, est nettement moins intéressante quand on habite à l'étranger, surtout s'il n'y pas de convention fiscale entre les deux pays.

## 10.4 La problématique du véhicule

### Un véhicule est souvent essentiel à l'activité !

Après avoir eu un gros 4X4 hyper puissant, puis une très belle berline allemande de 200 cv qui m'a valu quelques amendes, j'ai décidé d'opter pour un tout petit véhicule qui consomme 5 l au cent, est très maniable et me permet de parquer sur des places inaccessibles à d'autres voitures ... Bref, j'ai opté pour un véhicule économique, mais ...

... je l'ai mis au nom de ma société et je l'ai pris en leasing ! C'est ce que l'on appelle faire un compromis ! Pour ma part, j'appelle cela être pragmatique 😊

### 1e option : le véhicule est au nom de l'entreprise

#### Pourquoi un véhicule en leasing ?

Premièrement, parce que je n'avais pas les moyens d'acheter cash la voiture, ni au niveau privé ni par ma société. Faut être franc, n'est-ce pas ?

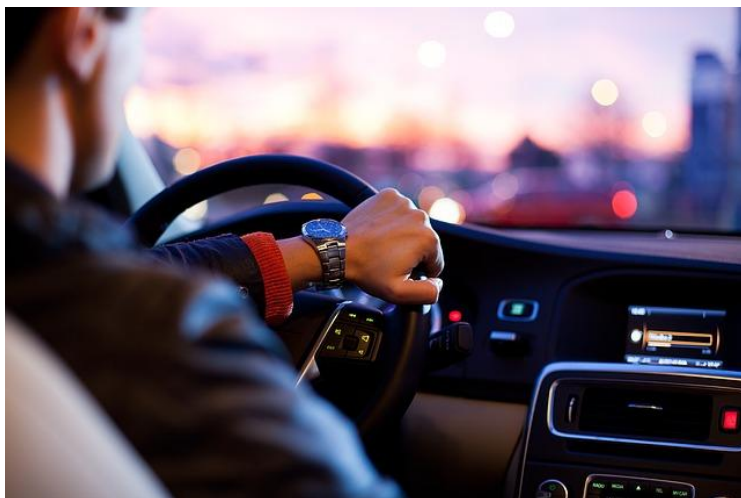
Mais, d'autres raisons interviennent aussi :

1. Si j'achète cash un véhicule par ma société, le véhicule entre dans les actifs de la société. Cette dernière paie bien toutes les charges (essence, taxe, contrôles, assurances etc.), mais vu le véhicule économique que j'ai choisi, ces charges sont peu élevées.

2. Si j'avais acheté ce véhicule en leasing à titre personnel, le leasing privé n'aurait pas été déductible de mon revenu.



Or, le leasing d'un véhicule professionnel est considéré comme charge et si la société est soumise à la TVA, la TVA que j'ai payée est donc déductible de mon décompte !



### Pourquoi ne pas faire un crédit pour acheter le véhicule ?

C'est une autre possibilité que j'écarte pour une raison simple : je ne pourrai passer dans les charges que les intérêts du crédit.

Non seulement, la société a une dette comme pour le leasing, mais je ne peux que passer un petit montant en charges.

Enfin, il est plus facile d'avoir un leasing qu'un prêt bancaire ! Les banques sont très frileuses avec les PME. Il n'y a pas grand-chose à attendre de leur côté !

Ne pas oublier de mettre une participation privée pour l'utilisation d'un véhicule professionnel !

J'ai connu une cheffe d'entreprise qui avait mis son véhicule dans sa société. Au bout de quelques années, elle a eu un contrôle fiscal avec un redressement musclé. Elle avait négligé de mettre dans ses comptes de sociétés une participation privée aux frais du véhicule professionnelle et n'avait pas déclaré cet avantage en argent dans sa déclaration fiscale personnelle. En fait un pourcentage ... faible de la valeur vénale du véhicule représentant 2 à 4'000.- par année. Elle a contesté disant qu'elle n'utilisait jamais son véhicule professionnel pour ses déplacements privés ! Seul problème : elle habitait en campagne et n'avait pas d'autre véhicule 😊

Elle a eu un redressement de 20'000.-. Elle a dû payer un impôt supplémentaire sur le bénéfice de sa société avec une amende. Ces 20'000.- ont ensuite été considérés comme un revenu sur lequel elle a dû payer des charges sociales et des impôts sur le revenu et bonus, une jolie facture de sa fiduciaire. Finalement, cette petite "omission" lui a coûté fort cher !

## 2e option : Le véhicule vous appartient en propre et vous facturez les frais de déplacement

Le véhicule vous appartient, le permis de circulation, ainsi que l'assurance est à votre nom. Cependant, vous l'utilisez aussi pour vos déplacements professionnels. Il peut être plus intéressant pour vous de ne pas vendre votre véhicule à votre société ou de le passer sous votre Raison Individuelle ou d'en prendre un nouveau en leasing, mais de facturer à votre entreprise vos déplacements.

C'est un choix qu'il faut faire et ensuite être cohérent et s'y tenir.

Être cohérent signifie que c'est vous personnellement qui payez la taxe annuelle, les assurances, la vignette autoroute et l'essence. Vous ne pouvez pas faire un mix comme garder le véhicule à votre nom et passer une partie des frais comme l'essence à la charge de la société.

Cependant, vous pouvez par notes de frais facturer les km effectifs à l'entreprise. J'ai bien dit effectifs ! Estimer que vous faites 5'000 km par mois ne convaincra pas le fisc qui examinera votre déclaration fiscale d'indépendant ou celle de votre société. Rappelez-vous, vous n'êtes plus salarié et à ce titre vous ne pouvez pas déduire des frais d'une manière forfaitaire.

Vous devez justifier vos déplacements en tenant un tableau détaillé : lieu de départ - lieu de destination - nombre de km pour CHAQUE déplacement ! Ensuite, vous tarifiez ces km CHF 0.60 ou 0.70 le km. Ces tarifs sont acceptables sans problème. Si vous avez un véhicule cher, le fisc pourrait accepter un tarif plus élevé. Le mieux est de prendre bouche avec le taxateur et de lui demander son avis.

### Comment choisir ?

Le critère déterminant pour choisir telle ou telle option est le nombre de km effectués par année pour votre activité.

Vous commencez par estimer le coût réel annuel de votre véhicule : leasing, crédit, taxes, assurances, essences et. Ensuite vous estimez le nombre de km professionnels par année et vous déterminez le montant des frais que vous pourriez facturer à votre entreprise.


Si ce montant est supérieur au montant des frais effectifs, prenez l'option du remboursement des frais de déplacement. Plus vous faites de km, plus cette option est intéressante.

**Attention : votre entreprise n'a pas vocation à payer des frais sans un CA correspondant !**






Le fisc est vraiment très attentif à la structure de frais que vous passez dans votre entreprise. Votre société n'a pas pour but, à ses yeux, de basculer le maximum de frais personnels pour un CA qui n'est pas en rapport.

Si vos frais totaux (hors salaire) comprenant le véhicule, les locaux, les repas etc. excèdent 30 à 40% du CA, le fisc les refusera tout ou partie. Il considèrera que la société prend à sa charge des frais personnels et fait donc des apports appréciables en argent en faveur de l'associé de la société ou du titulaire de la Raison Individuelle.

Le contrôle fiscal n'est pas loin 😊



**La compta, un outil essentiel à la bonne gestion de votre entreprise**

-  Le chef d'entreprise a besoin de connaître les grandes variables (CA, frais, investissements, bénéfice etc.)
-  Pour cela, il est nécessaire de passer une comptabilité en la forme commerciale. C'est plus éclairant et fiable.
-  Pas d'obligation de déléguer votre compta. Mais avez-vous envie et le temps de vous en occuper ?
-  Nous pouvons nous en charger: écritures, boucllement, déclaration fiscale, TVA, gestion des salaires etc.
-  Nos tarifs: un forfait fixe et un coût par écriture passée. Pas de surprise au moment de la facturation. Le top !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## 10.5 Passer soi-même la compta ou la faire faire

### Pas d'obligation de recourir à une fiduciaire

En Suisse, un chef d'entreprise n'a aucune obligation de recourir à une fiduciaire ou à un comptable diplômé pour faire sa comptabilité. Il peut, s'il le veut et le peut la faire lui-même ou par un employé de son entreprise.

### Une comptabilité commerciale ou juste un tableau avec les entrées et sorties ?

J'appelle cela le « cahier du lait », un petit cahier que nos grands-mères de la campagne avaient sur elles pour noter leurs dépenses, mais aussi leurs ventes de lait, d'œufs et d'autres produits de la ferme, une sorte de petite compta sommaire.

Aujourd'hui, on parlera plutôt d'un tableur avec une colonne dépenses et une colonne CA.

## Deux leçons apprises au prix fort !

Quand je suis devenu indépendant il y a bien des années, j'ai fait mon petit tableau avec mon CA, mes dépenses, rempli ma déclaration fiscale et envoyé le tout au fisc. J'étais assez fier de moi.



Quelques temps plus tard, je reçus ma taxation qui avait singulièrement corrigé ma prévision de bénéfice. Le taxateur avait pris la peine de me faire une note pour m'expliquer les raisons de cette taxation. Sympa.

Il m'expliquait que je ne pouvais pas passer mon achat d'un ordinateur (coûteux à cette époque) dans mes dépenses, mais que je devais comptabiliser les actifs séparément et que je devais amortir sur plusieurs années cet achat avec un pourcentage maximum autorisé. Il m'encourageait à passer à une comptabilité commerciale.

Je venais de découvrir qu'acheter un bien n'est pas faire une dépense comme pour des frais de fonctionnement et que cela ne diminue pas le bénéfice.

Ma première leçon de compta par un taxateur. Faut le faire 😊

Dès l'année suivante, j'achetai un logiciel compta et passais ma compta tout seul ... péniblement. J'avais déjà une Srl et là je me suis dit que c'était certainement plus compliqué et que j'avais besoin d'une fiduciaire.

**Résultat :** mon premier et dernier contrôle fiscal ... j'espère !

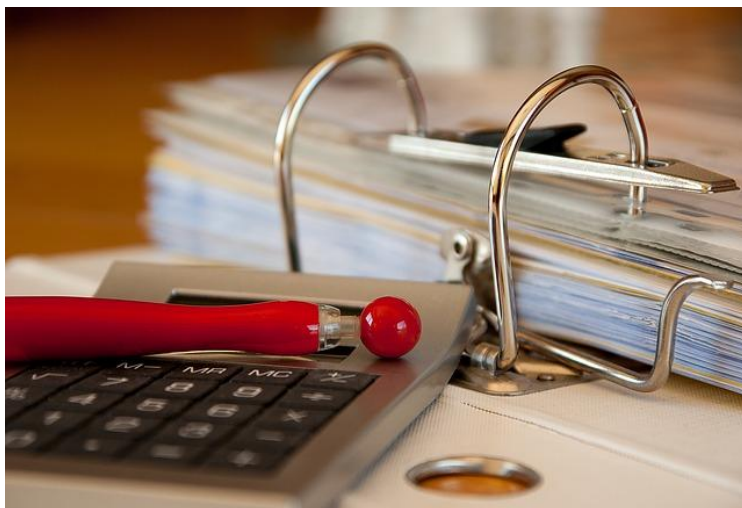
Des frais avaient été passés des deux côtés par moi dans ma petite compta et par la fiduciaire dans celle de la Srl. Le taxateur avait croisé ma déclaration fiscale et celle de la Srl et avais soupçonné des frais communs. La fiduciaire n'avait pas demandé mes comptes d'indépendant et avait chargé de frais forfaitaires ma Srl. Cela me coûta CHF 3'000.- d'impôts supplémentaires et plus de CHF 2'500.- facturé par la fiduciaire pour ce simple contrôle réglé en moins d'une heure. Waouh !

Ma seconde leçon de compta ... et ma première sur la pratique des fiduciaires ayant pignon sur rue.

Un peu cher, mais une expérience très utile qui m'a conduit à faire deux constats :

## 1<sup>er</sup> constat : même si ce n'est pas obligatoire, il est nécessaire de passer une comptabilité commerciale

Oui, je sais : un indépendant qui fait moins de CHF 100'000.- de CA sur une année n'a pas l'obligation de faire une comptabilité commerciale. C'est la loi.



OK, je m'incline. Juste deux petites questions encore comme dirait, avant de s'en aller, le célèbre inspecteur Columbo :

1. Dans votre tableau, comment allez-vous passer les actifs (le stock de marchandises, le mobilier, l'informatique, un véhicule peut-être et leurs amortissements) et les passifs (vos éventuelles dettes) ?
2. Dans votre tableau, comment allez-vous passez les factures que vos clients paient juste au début de l'année suivante (débiteurs) ou votre abonnement de natel facturé en janvier pour le mois de décembre (créanciers) ? Et il y a encore les actifs (les acomptes de vos clients par exemple)



et passifs transitoires (une charge AVS pour l'année précédente) ! Ces écritures très importantes impactent directement le bénéfice ou la perte.

Alors, oui si vous vendez les fruits de votre verger au marché local sur une table qui vous appartient et pour cet emplacement vous ne payez qu'une petite taxe, un simple tableau suffira. Il n'y a que du cash encaissé et des dépenses immédiates. Un « cahier du lait » fera parfaitement l'affaire.

Mais pour une activité commerciale, disons plus intense et plus durable, il sera nécessaire de passer à une comptabilité commerciale pour une excellente raison : Vous ne pourrez pas sans cela connaître exactement votre revenu fiscal et soumis à cotisations AVS.

Pour une Srl ou une SA, vous n'y couperez pas : c'est obligatoire !

Ah cet inspecteur Colombo, quelle purge !

**Allez-vous la passer vous-même ou allez-vous la faire faire ?**

Passer une comptabilité commerciale nécessite un logiciel compta, un coût de quelques centaines de francs. Ensuite, vous devrez franchir deux étapes :

### **1. Passer les écritures**

Il faudra passer les écritures en partie double : d'un côté un compte débit, d'un autre un compte crédit et choisir les comptes à partir d'un plan comptable. C'est le travail de base qui exige un peu de technique. En fait la partie la plus facile.

## 2. Faire le bouclement

Toutes les écritures sont passées, il faut passer au bouclement et là c'est plus corsé. D'abord passer les transitoires (les débiteurs, les actifs et passifs transitoires, les créanciers), contrôler la TVA si vous êtes affilié, les salaires, les frais ainsi que leur proportion avec le CA, faire les amortissements etc. C'est davantage un art de l'équilibre et des proportions qu'une technique. Il y a de la réflexion et de l'analyse basée sur ce que la loi prescrit et surtout sur l'appréciation personnelle du taxateur.



2<sup>e</sup> constat : passer une compta, finalement pas si facile que cela

Passer une compta n'est pas seulement un geste technique, c'est surtout apporter un regard critique sur le fonctionnement de l'entreprise, la manière de gagner de l'argent et dégager une marge et surtout de le dépenser (le fisc y est très attentif), détecter des erreurs à la suite de

microdécisions banales et peu réfléchies prises en cours d'exercice et dont les conséquences peuvent être plus ou moins graves lors du boucllement. En tout cas c'est mon expérience avec mes clients depuis plus de 10 ans.

A mon sens, rien ne vaut un regard extérieur et objectif pour optimiser votre gestion, corriger certaines décisions et aller de l'avant sans mettre un squelette dans le placard qui sortira à la première question un peu incisive de l'AVS, de la TVA ou du fisc cantonal.

### Encore quelques petites questions

- Avez-vous la compétence pour passer complètement votre compte, non seulement les écritures, mais aussi faire le boucllement ?
- Avez-vous le temps de le faire ?
- Avez-vous envie de le faire ?

Ah ce Colombo, qu'est-ce qu'il est énervant 😊

### Comment je peux vous aider

Mon expérience avec ma fiduciaire fut coûteuse, mais éclairante. J'avais convenu d'un forfait par exercice. Elle tint promesse et me le factura quand je reçus les comptes. 6 mois après, elle me factura des prestations « hors forfait » doublant ainsi le prix et me factura en plus encore son intervention pour le contrôle fiscal. Génial ! L'année suivante, elle recommença avec ses frais « hors forfait ». J'avais compris que nous n'avions pas la même conception du mot « forfait ».

C'est à la suite de cette expérience « riche » que je mis en place un service comptable dans ma société pour mes

clients que j'accompagnai dans la création de leur entreprise.

### Les principes simples de ma facturation

- Un forfait (un vrai = fixe) de base qui prend en compte des facteurs objectifs : indépendant ou société, avec ou sans salarié, affilié TVA ou pas.
- Un prix pour chaque écriture effectivement passée.

Il y a donc un forfait invariable et une part variable, le nombre d'écritures passées. Le client comprend très bien qu'un compte de 700 écritures coûte plus cher qu'un compte de 200 écritures. La facturation n'est pas liée au temps passé, difficile à vérifier pour le client.

Sur chaque mandat, je prends donc un risque financier (les comptas sont rarement faciles, certaines sont vraiment pénibles), mais le client sait que les coûts ne vont pas exploser et seront dans une fourchette fiable fixée à l'avance. Pas de mauvaise surprise à la fin ... ou 6 mois après ! Cela explique pourquoi, je n'ai aucune difficulté à me faire payer. Les critères de facturation sont objectifs et vérifiables par le client.

Alors qu'en pensez-vous ? Cliquez sur le lien ci-dessous !

Oui, j'aimerais vous confier ma comptabilité

## 11. Mes couvertures d'assurances

### 11.1 Indépendant : Faire un 2e pilier facultatif ?

#### L'indépendant peut choisir

Vous pouvez vous affilier facultativement à un 2<sup>e</sup> pilier. Plusieurs possibilités s'offrent à vous :

- Rejoindre l'institution de prévoyance de votre association professionnelle et faire transférer votre prestation de libre passage
- Entrer dans l'institution de prévoyance de votre personnel (si un employé au moins est obligatoirement affilié LPP) et faire transférer votre prestation de libre passage. Les prestations sont alignées sur celles des employés.
- Vous annoncez à l'agence régionale de l'institution supplétive LPP et faire transférer la partie de votre prestation de libre passage qui correspond à la couverture obligatoire LPP. Dans l'Institution supplétive, vous ne pourrez que vous constituer une prévoyance professionnelle alignée sur le minimum légal. Pas de prestations subobligatoires possibles.

#### Aussi possible pour des prestations améliorées

Les indépendants ont la possibilité d'ajouter aux prestations minimales légales des couvertures subobligatoires, voire de se faire un plan cadre avec des prestations sur mesures.

Encore faut-il trouver une fondation de prévoyance d'un



assureur privé qui accepte de vous prendre. Ce n'est pas gagné !

### Les avantages

- Maintien de la prévoyance à un niveau très comparable avec le statut antérieur de salarié.
- De plus le coût est souvent inférieur à une prévoyance individuelle pour des couvertures semblables (décès, invalidité et retraite).
- La totalité des cotisations est entièrement déductible : La part personnelle au même titre que pour un salarié, la part entreprise comme charges.

- Le taux technique garanti sur l'épargne du 2<sup>e</sup> pilier est souvent plus élevé que le taux garanti d'un 3<sup>e</sup> pilier lié assurance ou bancaire.
- Si l'indépendant affilié LPP n'a pas prélevé son 2<sup>e</sup> pilier (pour son logement), il peut faire des rachats d'années entièrement déductibles fiscalement. C'est très intéressant en cas de bénéfice d'exploitation important et donc d'imposition lourde.
- Il peut décider de sortir du 2<sup>e</sup> pilier quand il le veut tout en continuant son activité.

### Les inconvénients

- Il ne peut plus prélever son 2<sup>e</sup> pilier en invoquant son statut d'indépendant, même s'il n'a pas transféré son libre passage dans sa nouvelle Institution de prévoyance.
- En étant affilié facultativement LPP, les déductions maximales du 3<sup>e</sup> pilier lié (3a) sont les mêmes que pour un salarié obligatoirement affilié.
- Il ne peut donc plus bénéficier des déductions 3a plus élevées pour les indépendants sans 2<sup>e</sup> pilier mais au plus 20% du revenu AVS (ou bénéfice brut d'exploitation).
- Les couvertures pour l'indépendant affilié LPP seront les mêmes que pour son personnel déjà affilié (si petite entreprise). Un plan cadre est souvent refusé si le patron est seul bénéficiaire.
- Si l'indépendant commence seul, il peut prévoir des couvertures supérieures à la base légale. Mais en cas d'engagement ultérieur de personnel, ses salariés bénéficieront aussi de ces prestations surobligatoires d'où des charges sociales élevées. Changer de plan de

prévoyance à ce moment pour une baisse peut être refusé par la fondation de prévoyance.

- L'indépendant n'a pas d'influence sur la gestion de son épargne par l'Institution de prévoyance dont l'obligation est de donner le taux technique minimum. Alors qu'il peut prendre des options plus dynamiques avec un 3<sup>e</sup> pilier lié et espérer de meilleurs rendements.
- Les cotisations sont en rapport avec le revenus AVS. Il n'a pas la possibilité de les augmenter ou de les diminuer selon la marche de ses affaires comme il peut le faire dans le cadre d'un 3<sup>e</sup> pilier lié.



## 11.2 Indépendant : Faire une prévoyance individuelle ?

Vous avez décidé de quitter le troupeau bien protégé des salariés pour vous lancer dans l'aventure de votre propre affaire. Vous serez indépendant en raison sociale individuelle ou en SNC.

### L'indépendant n'a plus que l'AVS et l'AI !!!

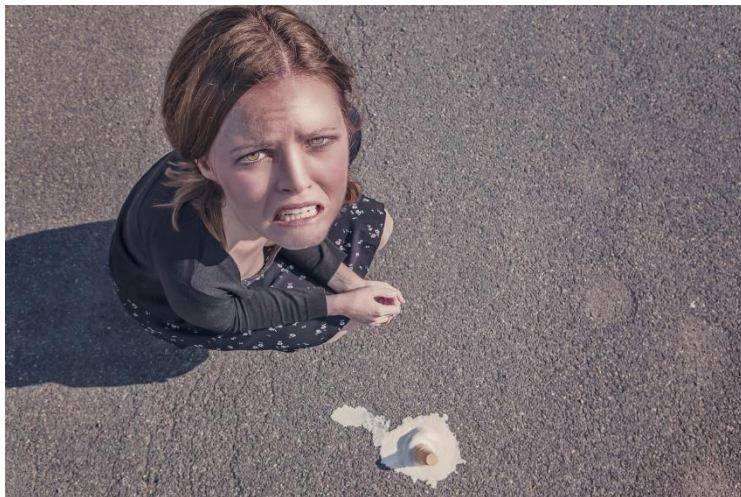
Savez-vous que vous quittez aussi la prévoyance professionnelle mise en place par votre employeur : plus de 2<sup>e</sup> pilier, plus de perte de gain en cas d'accident ou de maladie.

### Une situation inquiétante

L'AVS sert des rentes aux survivants (conjoint **marié** et enfants) et une rente de vieillesse. L'AI sert des rentes d'invalidité (à l'assuré et aux enfants). Elles interviennent au plus tôt après 360 jours, mais le plus souvent au bout de deux ans après la survenue de l'invalidité.

## Le problème des 720 premiers jours

Si l'indépendant ne s'assure pas volontairement, il ne touchera rien durant les deux premières années en cas d'invalidité (maladie ou accident). Il peut contracter volontairement une assurance accidents et une perte de gain maladie collective ou individuelle pour couvrir cette période. Le plus simple est de couvrir les risques accident et maladie par un seul contrat de perte de gain (collectif ou individuel).



## En cas d'invalidité dès le 721<sup>e</sup> jour

Il peut couvrir le risque invalidité dès le 721<sup>e</sup> jour par une assurance individuelle 3<sup>e</sup> pilier (lié ou libre) sous forme d'une rente d'invalidité jusqu'à ses 65 ans.

## En cas de décès

Il peut compléter les rentes de survivants de l'AVS par un



capital en cas de décès (constant ou décroissant) ou des rentes de survivants dans le cadre d'un 3<sup>e</sup> pilier (lié ou libre).

## Épargner depuis le début

L'indépendant, ayant souvent prélevé son 2<sup>e</sup> pilier pour financer ses débuts ... se trouve fort dépourvu quand l'heure de la retraite a sonné.

Il n'a droit qu'à une rente AVS, sauf s'il a contracté un 3<sup>e</sup> pilier lié (avec économies fiscales) avec une prime d'épargne en rapport avec ses objectifs à long terme. Les risques décès et invalidité, mais aussi l'épargne peuvent être inclus dans un seul contrat modulable.

## Les avantages

- Renoncer à une affiliation facultative au 2<sup>e</sup> pilier vous laisse la possibilité de prélever votre 2<sup>e</sup> pilier en cas de besoin.
- Si vous choisissez de faire une prévoyance individuelle sous forme d'un 3<sup>e</sup> pilier lié, vous pourrez déduire vos primes mais au plus 20% de votre revenu AVS (ou bénéfice brut d'exploitation).
- Au démarrage, vous pouvez mettre en place une prévoyance minimale à coûts modiques (uniquement risques invalidité et décès si charges familiales) et l'améliorer selon la marche de vos affaires.
- Pour la part épargne, c'est vous qui décidez comment est investi votre argent selon votre profil de risque.
- La prévoyance individuelle est plus souple et modulable qu'un 2<sup>e</sup> pilier.
- Par la suite, l'indépendant peut décider d'entrer dans un 2<sup>e</sup> pilier (celui de ses employés par exemple) et même faire transférer ses avoirs 3a comme une sorte de libre passage et ainsi améliorer ses prestations.

## Les inconvénients

- Une prévoyance individuelle est libre. Beaucoup de nouveaux indépendants font le minimum au début et n'améliorent pas leurs prestations par la suite surtout au niveau de l'épargne. On s'habitue vite à dépenser pour son train de vie plutôt qu'à épargner pour la retraite ! Au moment du pépin ou de la retraite, ils tombent de haut. Le 2<sup>e</sup> pilier leur évite ce travers.
- La prévoyance individuelle est plus chère à prestations égales qu'un 2<sup>e</sup> pilier.

- L'indépendant doit régulièrement refaire le point sur sa prévoyance pour que les prestations prévues correspondent à l'évolution de ses revenus. Une négligence peut lui coûter cher.
- Les compagnies ont beaucoup de sinistralité en invalidité. Elles deviennent de plus en plus exigeantes et attentives à l'état de santé de l'indépendant au moment de l'acceptation ou de modifications des prestations par la suite.

## 11.3 Indépendant : Faire une perte de gain maladie et accident

### Vous êtes indépendant sans personnel salarié

Si vous êtes arrêté à cause d'une maladie ou d'accident ... et ainsi ne pouvez plus travailler, que se passe-t-il ?

Rien avant 2 ans !!!

Eh oui, c'est bien agréable d'être indépendant et d'avoir peu de charges à payer. Seules l'AVS et l'AI sont obligatoires. Pour le reste, toute monde vous fiche la paix. Cependant si vous êtes malade ou accidenté et ne pouvez plus travailler, personne ne viendra à votre secours.

Oh bien sûr, l'AI interviendra mais bien plus tard, normalement au bout de 2 ans d'incapacité de gain, voire 1 année si votre invalidité est flagrante (du style paralysé sur une chaise roulante).

Donc votre problème est simple : il faut mettre en place une assurance de perte de gain collectif qui couvre la maladie et l'accident durant les deux premières années. C'est facultatif, mais à mes nécessaire yeux.



Lamal, LAA, PGM ... quel galimatias ... je ne m'y retrouve plus !

Comme la plupart des gens, vous êtes probablement convaincu que votre assurance maladie vous couvre au mieux et qu'il suffit d'ajouter le risque accident et voilà c'est parfait !

Quelle erreur !

L'assurance maladie Lamal et éventuellement vos complémentaires ne couvrent que les frais médicaux (médecin, médicaments, hôpital etc.) mais ne vous versent pas un sou pour vivre. Vous êtes soigné ... mais pas nourri 😊

"Bon OK, je dois faire quelque chose. Mais au fait qu'est-ce que je dois prendre ?



### La meilleure des solutions pour un indépendant

Voilà, vous avez compris que la Lamal ne viendra pas à votre secours en cas d'incapacité de gain par maladie ou accident. Comment faut-il s'y prendre ?

Deux choses à faire :

1. Faire ajouter le risque accident à votre couverture maladie. Ainsi, si vous vous cassez une jambe ou autre chose, les frais médicaux seront entièrement couverts comme pour la maladie.
2. Vous mettez en place un contrat de perte de gain (aussi appelé indemnité journalière) couvrant la maladie **ET** l'accident.

### Comment fonctionne une perte de gain maladie et accident (PGM)

Le principe :



1. L'AI intervient généralement au bout de 2 ans d'invalidité. La PGM (pour les amis 😊) va combler cette lacune de 2 ans.

2. Mais elle n'interviendra pas dès que votre nez commence à couler. Il y a un délai d'attente. Cela signifie que vous fixez un délai durant lequel la PGM ne versera rien. Habituellement, vous pouvez choisir un délai de 7 jours, 14, 30, voire 60 jours. Je préconise 30 jours. Vous n'êtes plus un salarié qui se met à la chotte dès que vous vous êtes cassé un ongle 😊 allez je rigole.

On met en place une PGM pour le truc sérieux. Donc pas besoin de payer deux fois plus pour un délai d'attente de 7 jours.

3. Dans la plupart des contrats, ce délai court pour chaque cas, sauf en cas de rechute. Cela signifie quoi ? Prenons un exemple : vous vous cassez la jambe méchamment. Vous ne pouvez plus travailler durant 2 mois. Vous avez choisi un délai d'attente de 30 jours. Durant le premier mois, l'assureur ne paie rien, c'est pour votre pomme 😊 Il commencera à vous payer dès le 31<sup>e</sup> jours et s'arrêtera quand vous aurez recouvré votre capacité de travail.

Si ... par la suite, vous choper un vilain virus qui vous rend bien malade durant encore 2 mois, le délai d'attente se réenclenche encore une fois et vous devrez attendre un mois avant d'être indemnisé.

Cependant, si après six mois à la suite de votre accident, vous faites une rechute, votre plaque au genou doit être remplacée, plus de délai d'attente.

4. J'ai gardé le meilleur pour la fin : la PGM est une assurance de somme ! Aïe quel est ce charabia ? Oui je

suis d'accord, mais c'est important. Dans une assurance de somme (un capital en cas de décès, une rente d'invalidité, une indemnité journalière etc.), un montant convenu d'avance est prévu en cas de réalisation du sinistre.

Par exemple : si vous avez mis en place une assurance en cas de décès de 100'000.- et que vous décédiez, l'assureur doit payer 100'000.- et ceci peu importe comment le décès est intervenu (mais bon, faut pas se suicider durant les deux ans qui suivent la conclusion du contrat, ils ont tout prévu ces assureurs 😊). La plupart des PGM sont des assurances de sommes et cela change tout. Voyons comment.

Si votre revenu d'indépendant est faible, parce que vous commencez ou que vos affaires ne se développent pas idéalement, vous pouvez fixer un montant de 3'000.- par exemple sans avoir à justifier (la plupart du temps) votre revenu AVS réel. L'assureur paiera ce qui est prévu.

Mais bon, faut non plus pas pousser. Vous ne pouvez pas vous assurer à hauteur de 10'000.- par mois durant 2 ans, soit pour un montant maximum d'environ 230'000.- et ne gagner que 1'000.- par mois sans que l'assureur n'y regarde de plus près.

## 11.4 Toucher un revenu de sa société (Sàrl /SA)

Vous êtes sur le point de constituer votre Sàrl ou votre SA et penser rapidement en obtenir un revenu lucratif

**ou**

Votre société existe depuis un certain temps, mais ce n'est que maintenant que le CA décolle et vous donne la possibilité de vous verser un revenu

### Quel sera le statut de ce revenu lucratif ?

Dans certains pays comme la France, le propriétaire de sa propre société est affilié au même régime de retraite que les indépendants.

En Suisse, c'est différent, s'il touche un revenu lucratif de sa société il sera salarié comme n'importe quel salarié lambda.

Ce dernier entre dans la prévoyance mise en place par son employeur sans pouvoir émettre un quelconque vœu pour avoir des prestations plus adaptées à ses envies ou à ses besoins. La maison est déjà meublée et la déco ne peut pas être modifiée selon les envies de chacun.

Pour vous c'est différent. Vous êtes le boss ! et c'est vous qui décidez de toutes les couvertures d'assurances et comment vous allez meubler votre maison.

Vous avez le choix d'en faire le moins possible ou de vous choyer !

En tant que chef d'entreprise, c'est à vous de prendre les décisions initiales et de mettre en place ces diverses assurances.

Certaines assurances sont obligatoires, donc vous n'y couperez pas et à défaut vous allez vous faire coincer et cela vous coûtera un bras.

D'autres sont facultatives, mais nécessaires. Vous pouvez ne pas les mettre en place, mais en cas de pépin de santé, les conséquences seront redoutables.

Et puis, il y a les assurances et couvertures facultatives qui ajoutent du beurre dans les épinards 😊 c'est peut-être utile, mais est-ce nécessaire ?

## Les assurances de prévoyance obligatoire

### L'AVS et L'AI

Dans les semaines qui suivent la constitution de votre société, vous allez recevoir plein de courrier. La plupart sont des lettres d'offres de prestations (fiduciaires, assureurs, voire de registres de commerce fantômes, une arnaque !) et d'associations professionnelles avec une caisse AVS.

Normal, tout le monde cherche des clients et le créateur d'entreprise est une cible privilégiée par tous !



Mais, inévitablement, vous allez aussi recevoir un courrier de la caisse de compensation AVS du canton du siège de votre société. Et celui-là, ce n'est pas de la pub ... c'est du sérieux !

Même si vous n'envisagez pas de vous affilier rapidement comme salarié de votre société, **VOUS DEVREZ** affilier votre société à l'AVS. Pourquoi ? ben c'est la loi. Autre question ?

Ce ne sera qu'une formalité : remplir un formulaire, répondre à quelques questions, signer et envoyer. Voilà c'est fait. Beaucoup plus simple que pour un futur indépendant qui doit déposer un vrai dossier argumenté et peut être refusé. Cool !

## L'assurance-accidents selon la LAA et le 2<sup>e</sup> pilier

Voilà une bonne chose de faite et facile en plus. Si vous ne vous salariez pas ou n'avez pas d'employé, c'est fini. Fin de l'histoire AVS.

En revanche ce n'est que le début, si vous annoncez un ou plusieurs salariés avec leur salaire, alors la caisse AVS va monter au créneau et ne plus vous lâcher.

Elle va exiger que vous lui fournissiez une copie de votre assurance-accidents selon la LAA et, si les salaires dépassent le seuil d'affiliation au 2<sup>e</sup> pilier, la police qui démontre que vous avez mis en place la prévoyance professionnelle selon la LPP.

Un compte à rebours a donc commencé dès votre affiliation à l'AVS. Vous avez peu de temps (quelques semaines) pour tout mettre en place.

La caisse AVS selon la loi a l'obligation de vérifier que vous avez mis en place une LAA et si nécessaire une LPP. Elle va vous relancer et si vous ne mettez rien en place ou tardez trop, elle va vous dénoncer à la SUVA pour la LAA et à l'Institution supplétive pour la LPP. Et là, les ennuis commencent.

Donc dès l'annonce de salariés, il faut se mettre en ordre de combat et attaquer le sujet en profondeur.

## Les assurances de prévoyance facultatives mais nécessaires

La Suisse décidemment est un pays bien libéral, cela a des avantages certains, mais aussi quelques inconvénients. Le risque accident est bien couvert par la LAA obligatoire, reste le risque maladie. Et là je ne parle pas des soins

médicaux maladies couverts par l'assurance maladie selon la Lamal, mais de la perte de gain en cas d'incapacité de gain par maladie.

Et là, ce qui domine, c'est le vide !



C'est très simple. Le Code des obligations (art. CO 324 a) prévoit qu'en cas de maladie, l'employeur doit verser au salarié son salaire durant une période limitée. Cette période limitée est fixée par des échelles bernoise, zurichoise ou bâloise selon le lieu de travail. Pour la Suisse romande, c'est l'échelle bernoise qui s'applique soit 3 semaines durant la première année de services, 4 semaines dès la 2e etc.

Passé cette durée « très » limitée, l'employeur n'a plus d'obligation et le salarié malade est sur le carreau sans revenu. Et le salarié ce sera peut-être vous !

Heureusement, le Code des obligations prévoit aussi que l'employeur peut transférer son obligation à un contrat d'assurance de perte de gain maladie qui doit couvrir au minimum 80% du salaire assuré durant 900 jours. La plupart des entreprises ont mis en place ce type d'assurance généralement avec un délai d'attente de 7, 14, 30 ou 60 jours. Mais ce n'est que facultatif, il faut le savoir.

### Alors qu'allez-vous faire ?

Mettre en place une telle perte de gain maladie et payer une prime ou allez-vous temporiser et vous dire, il faut d'abord que je démarre et je verrai plus tard ?

Ouais ... voici une petite histoire vraie.

J'ai pris un mandat de gestion pour administrer la société d'un homme jeune et marié. Lors de la mise en place des assurances de l'entreprise, nous avons discuté de la perte de gain maladie. Je l'ai senti un peu réticent. J'ai insisté, lui demandant si son épouse travaillait (non), s'ils avaient des enfants (pas encore) et l'ai fortement encouragé. Il a consenti.

Quelques mois plus tard, on lui diagnostiquait une tumeur dans la colonne vertébrale. Durant un an, il fut en incapacité totale et ensuite 6 mois à 50%. La compagnie a versé durant cette période 150'000.- sans rechigner. Son épouse durant cette période tomba enceinte.

Juste une question pour vous : imaginez un instant ce qu'aurait été son existence personnelle et familiale s'il avait refusé de mettre en place cette perte de gain maladie ?

Je pense que vous comprenez maintenant la différence entre ce qui peut être facultatif et ce qui est nécessaire.



## Les assurances ou couvertures facultatives non nécessaires

### Assurance-accidents LAA

La LAA obligatoire est très couvrante (frais médicaux, indemnités journalières, rente d'invalidité, rentes de survivants), c'est un peu la Rolls des assurances. Mais on peut encore améliorer la donne de base :

- Couvrir le salaire excédent le maximum couvert par la LAA
- Prévoir des indemnités d'hospitalisation ou même être soigné en division privée
- Prévoir un capital versé en cas d'invalidité ou de décès

### Perte de gain maladie

Généralement, on prévoit que l'indemnité couvrira 80% du salaire assuré. Mais on peut prévoir 90% voire 100%.

Vu que lorsque l'on est en incapacité de gain, les indemnités ne sont pas soumises à cotisations sociales, donc vous toucherez les indemnités sans déductions, 80% me semble normal. Pourquoi pas 90%, mais à 100% vous toucherez un revenu supérieur en étant malade qu'en travaillant et votre prime sera plus élevée.

Bon après c'est vous quoi voyez 😊

### LPP ou 2<sup>e</sup> pilier

Là c'est vraiment la jungle et il est très difficile d'y voir clair et de vraiment comparer.

Dans le 2<sup>e</sup> pilier, il y a des prestations de risque : invalidité et décès et l'épargne : la retraite

L'invalidité est le parent pauvre. Les rentes base légale sont plutôt faibles, voire minables. Les améliorer dans le plan est un bon choix et qui plus est peu coûteux.

Pour le décès, faut voir. Cela dépend de votre situation familiale. Améliorer pour un célibataire sans enfant, je ne vois pas bien l'utilité.

Pour la retraite, c'est une toute autre histoire. On peut améliorer, mais cela coûte à vous et à votre entreprise très très cher.

Il y a quelques années, j'ai pris un mandat de gestion de société avec un client ancien directeur d'une grande entreprise. Lorsque nous avons parlé de prévoyance, il fut très clair : je veux un plan de prévoyance LPP comparable à ce que j'avais. Oui Monsieur. Je demandais un plan identique et mon plan habituel (où j'améliore juste l'invalidité). Son plan personnalisé et super luxe lui coûtait 40'000.- de primes par année, le mien 12'000.- Que pensez-vous qu'il ait choisi ? Facile d'exiger le luxe quand ce sont les autres qui paient !

**Attention : si vous améliorez votre prévoyance entreprise, vos salariés en profiteront aussi !**

C'est bien joli de vouloir tout faire pour le mieux et améliorer les couvertures, mais si un jour, vous engagez un ou plusieurs salariés lambdas, sachez qu'ils entreront dans vos contrats mis en place spécialement pour vous et auront les mêmes prestations et donc les mêmes coûts que vous. La facture risque d'être salée !

Ces contrats étant soumis à la Loi sur les Contrats d'Assurance (LCA), vous pouvez facilement améliorer (quelle compagnie refuserait), mais supprimer ou diminuer

les couvertures, c'est plus difficile. La compagnie peut refuser.

## 11.5 Avec des salariés, que dois-je faire ?

### Peu importe la forme juridique de l'entreprise

Dès le moment où vous engagez du personnel, votre entreprise contracte des obligations. Que vous soyez en SA, en Sàrl ou en raison sociale individuelle ou SNC n'y change rien.

### Attention aux rapports de travail « bricolés »

Toute personne qui travaille avec vous ou pour vous est présumée salariée, sauf si elle peut justifier de son statut d'indépendant dans cette activité précise d'une façon tout à fait formelle (attestation de l'AVS ou de la SUVA) ou s'il exerce son activité à partir d'une Sàrl ou SA.

Sans attestation de l'AVS ou de la Suva si indépendant ou pas de Sàrl ou SA, son activité sera considérée comme salariée et vous devenez automatiquement son employeur sans le vouloir ni même le savoir.

Même en situation de bonne foi, vous vous exposez à une volée de bois verts de la part de l'AVS et de la Suva comme recevoir un décompte AVS pour son « salaire » et un décompte de la SUVA pour son assurance accident. Si ses « honoraires » sont supérieurs au minimum LPP, l'Institution supplétive avertie par l'AVS va vous tomber dessus pour son 2e pilier. Ce genre d'infraction peut être pénale. Et cette infraction, ce n'est pas ce faux indépendant qui l'a commise, mais votre entreprise !

En cas d'accident par exemple, la SUVA se substitue à « l'assuré » (même s'il n'a pas été affilié) pour attaquer « l'employeur » indélicat. La situation devient encore plus piquante, quand l'accident a eu lieu durant ses loisirs ou chez un autre employeur. Dans ce cas « l'employeur » peut aussi être attaqué et poursuivi.



**La morale de cette histoire :** Rapports de travail « bricolés », gros soucis à l'horizon ! Un contrôle AVS remonte à 5 ans en arrière. Alors si vous pratiquez allègrement ce genre de rapports, vous risquez de perdre votre société et si vous êtes indépendant payer jusqu'au dernier centime sans pouvoir y échapper. Vous voilà prévenu.

### Déclaration obligatoire à l'AVS

Vous avez l'obligation de déclarer votre personnel à l'AVS dès CHF 2'300.- de salaire versé par année et par personne et payer les cotisations AVS, AI, chômage et allocations familiales.

## Déclaration obligatoire à l'assurance accidents selon la LAA

Couverture des accidents professionnels au minimum (prime à la charge de l'employeur) et couverture des accidents non-professionnels si l'occupation est supérieure à 8 heures par semaine (prime à la charge de l'employé).

Si le salaire AVS est inférieur à 2'300.- annuellement, le salarié peut vous autoriser à déroger à l'obligation de couverture LAA en vous signant une décharge. Sans elle, l'obligation subsiste.

## Déclaration obligatoire au 2e pilier si ...

son salaire AVS dépasse le seuil d'affiliation obligatoire à la LPP. Vous devez encore l'affilier à un 2e pilier auprès d'une Institution de prévoyance : de 18 à 25 ans pour les risques décès et invalidité, dès 25 ans avec l'épargne retraite en plus. Plus d'obligation pour une personne retraitée. Les primes sont payées au minimum à parité entre employeur et salariés.

## Maintenir le salaire cas de maladie

L'employeur est tenu, en vertu de l'art. 324a du Code des obligations, de continuer à verser le salaire à 100 % durant un certain temps selon l'Echelle bernoise (3 semaines la première année, 4 semaines la 2e année, 2 mois la 3 et 4e année etc...). S'il conclut une assurance perte de gain maladie, son obligation est de 80% du salaire assuré sur une période de 720 jours déduction faite d'un délai d'attente.

## Le statut du patron dans une société de capitaux

### Salarié ou indépendant ?



Contrairement à ce que l'on trouve en France par exemple, l'associé-gérant d'une Sarl n'est jamais de statut indépendant s'il retire un revenu régulier de son activité dans la société. Il est toujours un salarié ! C'est aussi le cas pour un administrateur régulièrement rémunéré pour son travail de dirigeant.

Le gérant ou l'administrateur propriétaire de sa société peut bien sûr attendre la fin de l'exercice comptable pour se distribuer le bénéfice de la société. Il n'a cependant pas le droit de se servir des acomptes en cours d'exercice sur le bénéfice supposé !

S'il attend la distribution de ce bénéfice, certes il ne paiera pas de charges sociales, mais ce bénéfice, après avoir été imposé dans la société, sera une nouvelle fois imposé comme revenu dans sa déclaration d'impôt personnelle.

Globalement, ce qu'il gagnera en économies de charges sociales il le paiera en impôt.

Le cas quasi général est la perception d'un salaire régulier (mensuel ou trimestriel) et, s'il est associé ou actionnaire, la distribution d'une part du bénéfice au terme de l'exercice.

Il faut remarquer que le gérant ou l'administrateur, s'il est seul à décider (= petite structure) fixe lui-même sa rémunération selon les possibilités de la société. Il n'est pas un salarié comme les autres. Il n'est pas un travailleur dépendant, mais un salarié avec rang d'employeur. Cela explique pourquoi, il n'aura pas droit au chômage en cas de besoin.



## 11.6 Les autres assurances pour l'entreprise

Voilà vous vous êtes lancé et avez créé votre entreprise en Raison Individuelle ou en SNC ou avez constitué une Sàrl ou une SA.

Mise à part les assurances liées aux personnes soit la prévoyance individuelle pour l'indépendant soit la prévoyance professionnelle pour des salariés, avez-vous besoin d'autres assurances ?

### Voilà comment cela se passe dans la vie réelle

Plutôt que je vous donne une liste des assurances possibles avec leurs diverses couvertures, c'est plutôt barbant pour vous et pour moi, je vais vous décrire comment les choses vont probablement se passer. C'est plus pragmatique et intéressant.

Sauf si vous êtes un travailleur à domicile ou un écologiste conséquent, vous avez ou allez avoir un véhicule.



### L'assurance véhicule

Et bien là, pour immatriculer ce véhicule, il vous faudra au minimum une assurance RC qui est obligatoire. En cas d'accident elle couvrira les dommages aux tiers, mais pas les vôtres.

Sauf si votre véhicule ne vaut pas un clou ou que vous débordez de liquidités, il serait peut-être bon, surtout si le véhicule est récent de le couvrir en casco partielle ou totale. En cas d'accident, la RC couvrira les dommages aux tiers et la casco (surtout la totale) couvrira vos propres dommages.

Si vous prenez le véhicule en leasing, vous n'aurez pas le choix, puisque ce véhicule appartient à la société de leasing. La casco totale s'impose donc.

Les autres couvertures :

- Assurance parking

- Assurance accident
- Faute grave
- Protection juridique
- Assistance
- Etc.

sont des compléments qui augmentent les primes mais sont-elles bien utiles ? A vous de juger.

### Mais encore

Inévitablement, en tout cas je l'espère, en créant votre entreprise, vous vous êtes posé la question de connaître les risques que vous encourez avec votre activité.

D'une activité à l'autre, le risque peut être très différent. Le consultant prend le risque de la qualité de son conseil et de sa prestation. S'il est négligeant ou communique de fausses informations qui entraînent un dommage économique au client, sa responsabilité peut être recherchée.

Un menuisier qui doit rénover votre belle armoire vaudoise en noyer, s'il l'abîme par négligence est responsable.

### L'assurance de responsabilité civile

Mauvaise nouvelle pour vous ! Dans ces deux cas, une assurance RC basique sans couvertures spéciales ne couvrirait pas ces dommages économiques. C'est à vous de payer.

Une assurance RC couvre les dommages matériels et corporels aux tiers s'il existe un lien de causalité directe entre votre intervention et le dommage.

Vous présentez un diaporama comme support de votre conférence dans les locaux de l'entreprise cliente, par inadvertance vous faites tomber leur beamer. La RC paiera.

Un client a rendez-vous dans votre bureau d'entreprise. Il se prend les pieds dans le seuil et s'écrase la tête sur le coin de votre table. La RC paiera.

D'une manière générale, la chose travaillée au sens large, le contenu de la prestation servie par le consultant ou votre armoire abîmée par le menuisier n'est pas couverte ... sauf si cette couverture a été ajoutée dans le contrat.

Il convient donc d'être attentif. Selon le type d'activité, cette couverture peut ne pas être donnée.

### Si le client ne paie pas

C'est embêtant pour vous, mais la RC n'y peut rien. C'est votre dommage, pas celui de votre client.

**Bref :** la RC est souvent un grand parapluie avec des trous. Quand il pleut, vous allez probablement être mouillé. **Un seul mot d'ordre :** lisez avec attention l'offre et surtout les CGA (Conditions Générales d'Assurances). Dans les conditions, on y voit les couvertures, cool, mais aussi une liste exhaustive des nombreuses exclusions, moins cool.

### L'assurance choses entreprise

Si votre entreprise possède des biens, marchandises, agencement, machines et divers matériels, il est souhaitable de mettre en place une assurance choses entreprise, souvent en complément à la RC. Cette assurance couvre vos biens contre l'incendie, le dégât

d'eau, le vol avec effraction, perte de CA en cas de sinistre, etc.

### Enfin encore quelques assurances spéciales

On peut se dire que l'on doit avoir une assurance de protection juridique entreprise. L'offre est présentée de manière sexy et très commerciale. On a l'impression que tout est couvert. Il faut juste regarder avec attention les exclusions. N'y trouvez-vous pas ce dont vous cherchez précisément à vous protéger ? Encore une histoire de parapluie à trous.

Et enfin il y a les assurances spéciales :

- L'assurance transport
- Les assurances techniques
- L'assurance bâtiment
- La RC immeuble
- Etc.

## 12. Le chômage

### 12.1 Le soutien à l'activité indépendante

Vous êtes au chômage et l'envie grandit de devenir indépendant que cela soit en Raison Individuelle ou SNC avec un associé ou en constituant votre Sàrl ou SA, alors la mesure SA du chômage « Mesure de soutien à l'activité indépendante » peut être une bonne option, mais il y a des règles.

#### Le chômage n'a pas pour but de vous aider à devenir indépendant

L'assurance-chômage peut cependant prendre en compte le risque que l'indépendant prend en créant sa propre affaire. Cela exclu trois situations :

1. Le salarié qui a donné sa démission ou a demandé à se faire virer pour devenir indépendant
2. L'assuré qui croit qu'il pourra s'inscrire comme indépendant ou constituer sa société tout en continuant de toucher ses indemnités
3. L'assuré qui reprend un commerce ou une entreprise déjà existante et opérationnelle

#### Faire la demande de la mesure SA et toucher au maximum 90 indemnités

L'assuré peut demander cette mesure en présentant son projet au début de son chômage ou plus tard, voire durant le délai de résiliation de son contrat. Si la mesure lui est accordée, il peut obtenir jusqu'à 90 jours d'indemnisation.

Durant la durée de cette mesure, l'assuré n'a plus d'obligation de rechercher un emploi.



### A la fin de la mesure SAI, l'assuré doit choisir

Arrivé au terme de la mesure, l'assuré doit choisir : soit il abandonne son projet et recommence à chercher un emploi, soit il se lance et l'indemnisation alors s'arrête, mais le délai-cadre est prolongé de 2 ans. Il pourra, sans faute de sa part, revenir au chômage durant ce délai. En cas d'abandon fautif de l'activité indépendante, il peut subir une suspension de ses indemnités au maximum de 25 jours.

### Les gains obtenus durant la mesure

Si l'assuré en mesure SA réalise des gains en relation directe avec le projet déposé, ces revenus lui sont acquis et ne sont pas considérés comme gains intermédiaires. Si à côté de son projet, il prend une activité salariée à temps partielle, ce revenu supplémentaire sera considéré comme gain intermédiaire.

## Un cautionnement possible pour obtenir un prêt

L'assurance-chômage peut en outre accepter de cautionner l'assuré pour qu'il obtienne un prêt pour démarrer. La dette qui peut être garantie par l'assurance-chômage ne peut pas excéder le 20% et le montant du prêt total ne peut pas être supérieur à 500'000.-

## Reconnaissance du statut d'indépendant ou constitution de la société après la fin de la mesure SAI

Durant la mesure, l'assuré peut être invité à suivre des formations adaptées. Son but principal est de préparer son projet, son Business Plan, prospecter, éventuellement servir quelques prestations.

**MAIS il ne doit pas** faire des démarches concrètes de reconnaissance du statut d'indépendant, s'inscrire au RC ou constituer sa société (Sàrl ou SA). De telles démarches excluent de l'assurance-chômage.

Il doit non seulement être sorti de la mesure, mais aussi du chômage pour les entreprendre et se lancer réellement et mettre en place sa structure d'entreprise.



## 12.2 Un indépendant peut-il toucher le chômage ?

Voici le principe de toute assurance : celui qui ne cotise pas, n'a pas droit aux prestations. Or l'indépendant inscrit en tant que tel à l'AVS ne cotise pas au chômage. Il n'a donc pas droit au chômage.

### Est-ce aussi simple ?

Non, bien entendu !

A certaines conditions, un assouplissement de ce principe peut entrer en compte.

Il faut que :

1. Avant de devenir indépendant, il ait cotisé comme salarié et qu'il ait ainsi acquis un droit aux indemnités.
2. Qu'il soit devenu indépendant sans avoir été aidé par le chômage (mesure SAI par exemple)
3. Qu'il ait exercé son activité sur le territoire suisse et pas dans un pays de l'Union Européenne

### Le délai-cadre d'indemnisation

Ce délai-cadre est prolongé de deux ans dès la reconnaissance du statut d'indépendant et sans l'aide du chômage. Si l'indépendant arrête son activité après ce délai, il ne touchera rien.

Il faut aussi qu'un délai-cadre d'indemnisation ait déjà été entamé au moment de la prise d'activité. Cela signifie qu'un indépendant qui n'a jamais été au chômage dans le passé ne touchera rien.

## 12.3 Le chômage des gérants / administrateurs de sociétés

### Que dit la loi sur le chômage ?

*"Les personnes qui fixent les décisions que prend l'employeur – ou peuvent les influencer considérablement – en qualité d'associé, de membre d'un organe dirigeant de l'entreprise ou encore de détenteur d'une participation financière à l'entreprise n'ont pas droit à toucher des indemnités de chômage ; il en va de même des conjoints de ces personnes, qui sont occupés dans l'entreprise" (LACI art. 31)*

Une circulaire de janvier 2007 explicite cet article de la loi. Nous en citons quelques points :

**Les personnes considérées comme ayant rang d'employeur et qui n'ont donc pas droit à l'indemnité de chômage**

**Membres d'un organe supérieure de décision de l'entreprise : exclusion d'office sans examen des compétences réelles de décision.**

Les membres du conseil d'administration d'une société anonyme (art. 716 ss CO) et les gérants d'une société à responsabilité limitée (art. 811 à 815 et 827 CO) disposent, du fait de la loi, d'une influence prépondérante. La caisse leur niera le droit à l'indemnité sans autre forme de vérification.

### Exemple :

Le droit à l'IC doit être nié d'emblée à un membre du conseil d'administration avec signature collective à deux qui ne possède que 2% des actions, et cela sans égard à

son domaine de compétences ou à la répartition interne des tâches et ce, même si, par exemple, le président du conseil d'administration possède 95% des actions et le droit de signature individuelle.

### Membres d'un organe supérieur de décision de l'entreprise : examen des compétences réelles de décision

S'agissant des membres d'un organe dirigeant de l'entreprise, à l'exception des membres du conseil d'administration d'une SA ou des gérants d'une Sàrl, il y a lieu de vérifier, sur la base de la structure d'organisation de l'entreprise, de quel pouvoir de décision jouit effectivement la personne concernée.

Cette vérification est parfois compliquée car la frontière entre le niveau supérieur et le niveau inférieur de décision ne peut pas toujours être établie à l'aide de critères formels.

On ne pourra déduire d'emblée d'une procuration ou d'autres pouvoirs conférés à une personne que celle-ci occupe une position assimilable à celle d'un employeur dans l'entreprise car ces documents ne règlent que les responsabilités de l'intéressé envers l'extérieur.

De telles délégations de pouvoirs confèrent certes à leur titulaire des compétences semblables sur le plan interne, mais ne permettent pas de conclure, sans se référer au statut ni au contrat de la personne et encore moins aux circonstances inhérentes à l'entreprise, que la personne en question exerce une influence considérable sur les décisions de l'employeur.

Ainsi, on ne déduira pas forcément, sans tenir compte des circonstances inhérentes à l'entreprise, qu'un directeur

général responsable du domaine administratif et des finances, disposant d'un droit de signature individuelle sans toutefois faire partie du conseil d'administration, exerce une influence considérable sur les décisions de l'employeur.

Dans une petite entreprise ayant une organisation moins structurée, cette position peut néanmoins, selon les circonstances, signifier une influence considérable sur les décisions de l'employeur, même si la personne en question ne jouit pas officiellement du droit de signature et n'est pas inscrite au registre du commerce.

Mais il faut alors être en mesure de prouver en l'occurrence que l'assuré peut effectivement exercer une influence considérable sur les décisions de l'employeur.

Pour vérifier si un assuré peut, dans un cas d'espèce, réellement influencer considérablement les décisions de l'employeur, la caisse peut s'appuyer notamment sur les indications et moyens de preuve suivants :

- Extrait du registre du commerce ;
- Statuts ;
- Procès-verbaux de fondation, procès-verbaux de l'assemblée générale ou des séances du comité de direction ;
- Contrats de travail ;
- Organigramme de l'entreprise ;
- Informations de l'assuré concerné et de son employeur sur les tâches réelles, les compétences et le pouvoir de décision, la participation financière, les procurations et le droit de signature ;

- La taxation d'impôts pour contrôler la participation financière.

### Participation financière (détention de parts ou d'actions de la société)

Si l'étendue de la participation financière confère au salarié des pouvoirs de décision déterminants, sa position est assimilable à celle d'un employeur et il n'a dès lors pas droit à l'IC.

Il s'agit là d'une question qui doit être clarifiée au cas par cas à la lumière des circonstances particulières. La simple possession d'actions de collaborateur, par exemple, ne suffit pas à justifier l'exclusion du droit aux prestations.

### Le conjoint travaillant dans l'entreprise est aussi concerné

La personne travaillant dans une entreprise dans laquelle son conjoint occupe une position assimilable à celle d'un employeur n'a pas droit à l'IC.

Un droit à l'IC peut être reconnu dès la date du divorce, de la séparation juridique ou de l'ordonnance de mesures protectrices de l'union conjugale rendue par un juge.

Ce motif personnel d'exclusion s'applique uniquement aux conjoints et ne peut être étendu à d'autres membres de la famille tels que fils, frère, etc. Néanmoins, s'il peut être prouvé que ce membre de la famille, par exemple un fils travaillant dans l'entreprise de son père, exerce, du fait de sa position, une influence considérable sur les décisions de l'employeur, il n'a lui non plus pas droit à l'IC.

## 1. Pour avoir droit à l'indemnité de chômage, il faut prouver une rupture définitive avec l'entreprise

L'assuré qui occupait une position assimilable à celle d'un employeur n'a droit à l'IC que s'il a quitté définitivement l'entreprise dans laquelle il occupait la position en cause ou abandonné définitivement cette position.

Il faut que le caractère définitif de ce départ ou de cet abandon puisse être démontré à l'aide de critères clairs ne laissant subsister aucun doute.

La résiliation du contrat de travail ne permet pas de conclure que l'assuré a abandonné sa position assimilable à celle d'un employeur.

Un surendettement de l'entreprise, l'octroi d'un sursis concordataire ou la cessation temporaire de l'exploitation ne suffisent pas à prouver que l'assuré a quitté définitivement l'entreprise.

Un sursis concordataire n'entraîne pas fatalement la dissolution d'une société. Alors que le concordat et le concordat-dividende (art. 314 ss LP) ont pour but de tenter d'assainir la situation du débiteur, le concordat par abandon d'actif (art. 317 ss LP) vise d'abord à liquider les actifs.

Contrairement à ce qui se passe dans la faillite, le débiteur conserve la possibilité de poursuivre l'exploitation. La question de savoir si l'entreprise sera ou non définitivement fermée reste en conséquence ouverte jusqu'au terme de la procédure de concordat.

Les faits suivants entraînent le départ définitif ou l'abandon définitif de la position assimilable à celle d'un employeur :

- La fermeture de l'entreprise ;
- La faillite de l'entreprise ;
- La vente de l'entreprise et/ou de la participation financière avec abandon de la position assimilable à celle d'un employeur ;
- Le congé avec perte de la position assimilable à celle d'un employeur.

**L'inscription au registre du commerce** constitue, selon la jurisprudence, le critère le plus important et le plus simple pour juger si une position est assimilable à celle d'un employeur.

Normalement, les tiers n'apprennent de manière fiable que la personne occupant une position assimilable à celle d'un employeur a définitivement quitté l'entreprise ou abandonné sa position que lorsque la radiation de l'inscription au registre du commerce paraît dans la Feuille officielle suisse du commerce.

Mais si les faits contredisent manifestement l'inscription au RC, la caisse doit alors s'appuyer sur ceux-ci. Si elle peut établir, par exemple au moyen d'une décision de l'assemblée générale (départ du conseil d'administration) ou d'un acte notarié (transfert des parts sociales de la SARL à un tiers), la date du départ réel, c'est cette date qui sera déterminante pour fixer celle du départ définitif.

**La faillite d'une entreprise met fin normalement à la position assimilable à celle d'un employeur**

Les personnes qui, en vertu de la décision de liquidation, continuent à travailler pour l'entreprise en liquidation, c'est-à-dire conservent leurs pouvoirs légaux et statutaires

pour la liquidation, n'ont en principe pas droit à l'IC. La liquidation peut comprendre par ex. également la poursuite de l'exploitation jusqu'à la vente ou la fermeture de l'entreprise. La procédure de liquidation prend fin avec la radiation de l'entreprise du registre du commerce.

Si une personne est propriétaire de plusieurs entreprises, qu'une de ces entreprises est mise en faillite et que la personne a la possibilité d'exercer une activité similaire dans une autre de ses entreprises, le droit à l'IC doit lui être nié. Dans un tel cas de figure, le risque d'abus subsiste.

### Exemples

- La faillite est ouverte contre une entreprise en liquidation puis suspendue faute d'actif. Le gérant, qui a reçu son congé, assume la fonction de liquidateur de l'entreprise dissoute dont il reste l'actionnaire majoritaire et le seul membre du conseil d'administration. La liquidation n'est pas close même après la suspension de la faillite faute d'actif. Pendant la liquidation, les organes de la société – principalement l'assuré en sa qualité de membre du conseil d'administration – peuvent décider de poursuivre l'exploitation jusqu'à la vente ou jusqu'au terme de la liquidation de l'entreprise. Cet état de fait exclut l'assuré du droit à l'IC.
- Un assuré majoritaire et gérant désigné par ex. comme liquidateur avec une position assimilable à celle d'un employeur n'a, jusqu'à la radiation de l'inscription au registre du commerce, pas droit à l'IC.



## Cas particulier : position assimilable à celle d'un employeur dans l'entreprise A et activité salariée dans l'entreprise B

Un assuré occupant une position assimilable à celle d'un employeur n'a pas droit non plus à l'IC s'il n'a travaillé que brièvement comme salarié dans une tierce entreprise.

Si l'assuré continue à occuper une position assimilable à celle d'un employeur dans l'entreprise A et demande l'IC pour la perte d'une activité salariée dans l'entreprise B, il n'a droit à l'IC que si cette dernière activité était soumise à cotisation et qu'il l'a exercée au moins pendant six mois et qu'il justifie en tout de la période de cotisation minimale de 12 mois.

Le conjoint ou la conjointe qui a quitté l'entreprise que sa ou son conjoint continue à diriger n'a droit à l'IC que s'il a exercé une activité soumise à cotisation pendant six mois au moins après son départ de l'entreprise conjugale ou acquis une période minimale de cotisation de douze mois hors de l'entreprise conjugale.

## 2. Pour avoir droit à l'indemnité de chômage, il faut prouver la perception effective d'un salaire

Pour justifier d'une période de cotisation, il faut que l'assuré ait effectivement exercé une activité salariée soumise à cotisation et qu'il ait réellement perçu un salaire pour celle-ci. Lorsqu'une personne occupait une position assimilable à celle d'un employeur avant son chômage, la caisse doit vérifier si elle a vraiment touché un salaire.

Ce devoir d'enquête s'étend également aux conjoints, conjointes et proches parents de personnes occupant une position assimilable à celle d'un employeur qui travaillaient

pour lui. Les preuves de la perception d'un salaire sont à réunir selon les règles en vigueur.

### Restitution des prestations touchées à tort

Si la caisse constate, alors que l'assuré a déjà commencé à toucher des prestations, qu'il occupe toujours une position assimilable à celle d'un employeur, elle doit lui demander la restitution des IC perçues à tort.

Aux termes de l'art. 25 LPGA, le droit de demander la restitution est prescrit un an après le moment où la caisse de chômage a eu connaissance du fait, mais au plus tard cinq ans après le versement de la prestation. Le délai d'un an commence à courir en règle générale au moment où l'on est en droit de présumer que la caisse a eu connaissance du motif de restitution.

Toutefois, vu l'effet de publicité du registre du commerce, la caisse doit, en dérogation à cette règle de base, savoir dès le début qu'un collaborateur est membre du conseil d'administration d'une SA ou qu'il occupe une position dirigeante dans une SARL.

Dans de tels cas, le délai d'une année commence à courir au moment du versement des indemnités qui n'étaient pas dues puisque la position de l'intéressé en tant que conseiller d'administration dans une SA ou sa fonction dirigeante dans une SARL ressort du registre du commerce.

*Citations libres de la circulaire relative à l'indemnité de chômage de janvier 2007 du Secrétariat d'Etat à l'économie SECO*

## Notre accompagnement

### La consultation



#### Et si nous en parlions ensemble ... ... pour y voir plus clair ?

- ✔ Votre situation vous apparaît comme particulière et complexe. Cherchons ensemble à la clarifier
- ✔ Vous recherchez des infos précises et fiables, mais vous êtes un peu perdu et ne savez que décider
- ✔ Je vous apporte un regard extérieur et objectif. Je serai franc et direct ... pour vous faire avancer
- ✔ Si je peux vous aider, je vous accompagnerai dans vos démarches pour que vous atteigniez votre but
- ✔ **Quand** : Du lundi au vendredi (sauf mardi) de 13h à 16h.  
**Où et durée** : Dans mes locaux - 1h à 1h30 ou à distance (Skype ou téléphone) - 30 min. ou 1h à 1h30

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## Constituer une Sàrl/SA



#### Economisez jusqu'à 50% sur les frais de notaire pour votre Sàrl ou SA !






- ✔ Plus besoin de choisir un notaire dans le canton du siège. Emoluments et honoraires: des économies possibles !
- ✔ Mes notaires facturent le minimum et je monte le dossier avec vous sous leur contrôle: voilà l'idée !
- ✔ Mon but: fluidifier les process pour une constitution rapide et confortable pour vous. Plus de 350 sociétés !
- ✔ Mais en plus, je vous accompagne dans les démarches initiales: AVS, TVA, etc. pour un montant forfaitaire
- ✔ Si vous le désirez, nous pouvons en plus nous occuper de la compta, de la prévoyance collective, gérer et domicilier votre société: un service sur mesure !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## Faire des modifications dans votre société



### Il est parfois nécessaire d'apporter des modifications à sa société






-  L'entrée/sortie d'un associé, nomination/démission d'un gérant/administrateur peuvent se faire sans notaire
-  Transférer le siège, changer le but, la raison sociale, le capital d'une société nécessite un notaire
-  Nous pouvons vous préparer à faibles coûts les documents obligatoires pour les modifications sans notaire
-  Nous vous accompagnons pour les modifications qui nécessitent un acte notarié
-  Nos notaires pratiquent des tarifs réduits pour nos clients. Pourquoi alors ne pas en profiter ?

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## La comptabilité



### La compta, un outil essentiel à la bonne gestion de votre entreprise

-  Le chef d'entreprise a besoin de connaître les grandes variables (CA, frais, investissements, bénéfice etc.)
-  Pour cela, il est nécessaire de passer une comptabilité en la forme commerciale. C'est plus éclairant et fiable.
-  Pas d'obligation de déléguer votre compta. Mais avez-vous envie et le temps de vous en occuper ?
-  Nous pouvons nous en charger: écritures, boucllement, déclaration fiscale, TVA, gestion des salaires etc.
-  Nos tarifs: un forfait fixe et un coût par écriture passée. Pas de surprise au moment de la facturation. Le top !

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## Faire domicilier votre société



### Et si vous mettiez le siège de votre société dans le canton de Fribourg ?

- ✓ Le siège détermine la fiscalité qui sera appliquée. Le canton de Fribourg est fiscalement intéressant !
- ✓ Les entreprises traitent beaucoup avec leur canton. L'administration fribourgeoise est efficace et rapide !
- ✓ Nous traitons votre courrier par envoi postal ou scan envoyé par e-mail. Simple et efficace !
- ✓ En plus, si vous le souhaitez nous pouvons vous accompagner dans votre gestion administrative
- ✓ Mais aussi prendre en charge votre comptabilité et mettre en place les assurances de votre entreprise

**Cliquez ICI pour en savoir plus**

## Gérer avec vous votre société



### Faire gérer votre société par un gérant / administrateur tiers

- ✗ Beaucoup de tâches dans une entreprise sont non-productives de CA et pourtant nécessaires
- ✗ Ces tâches sont gourmandes en temps et en énergie. Mal faites ou en retard, elle peuvent vous pénaliser
- ✓ Si nous nous en occupons, vous aurez plus de temps à consacrer à vos clients pour développer votre CA
- ✓ Nous prenons en charge votre gestion administrative en devenant gérant ou administrateur tiers
- ✓ Nous avons une expérience éprouvée de plus de 10 ans et nous pouvons vous aider à réussir

**Cliquez ICI pour en savoir plus**