

Note

Les conclusions du rapport sur l'entreprise individuelle présentées au gouvernement le 17 décembre 2013 par le député Laurent Grandguillaume se distinguent très nettement du projet de loi sur l'artisanat, le commerce et les très petites entreprises, qui a été défendu le 21 août 2013 en conseil des ministres, par la ministre de l'Artisanat, Sylvia Pinel.

Ce rapport propose de créer un statut juridique unique pour toutes les entreprises individuelles, tout en maintenant une grande part des avantages du statut d'auto-entrepreneur que le projet de la ministre voulait fortement réduire.

Concilier les diverses idées et intérêts concernés pour construire un nouveau projet très différent représentera un travail fastidieux. De ce fait, les changements qui pourraient intervenir dans les prochains mois ne devraient avoir que des conséquences minimales sur la validité de ce livre et de son contenu et concerneraient principalement des valeurs et des taux, ainsi que certaines règles pour quelques catégories d'auto-entrepreneurs.

L'auteur a anticipé ces changements possibles en émettant des réserves sur les thèmes sensibles.

Si des modifications importantes devaient être décidées par le gouvernement, celles-ci n'interviendraient sans doute pas avant la fin de l'année 2014 et seraient annoncées officiellement très en amont. Ces évolutions seraient alors intégrées dans la nouvelle édition de ce livre.

Introduction

Si vous ouvrez ce livre, vous avez sans doute le projet de créer votre entreprise, de vous lancer dans un métier auquel vous réfléchissez depuis quelque temps. C'est peut-être la lassitude d'être salarié et dépendant d'un supérieur hiérarchique. C'est peut-être aussi la conviction que vous devez créer votre propre emploi pour trouver enfin un travail stable.

Quelle que soit l'origine de votre projet, vous allez devoir accomplir un parcours qui peut vous paraître inquiétant avant même de vous lancer, tant les questions que vous vous posez sont multiples.

Vous pourrez vous inspirer des conseils d'un proche qui pratique déjà le métier que vous avez choisi, et essayer de faire pareil. Qui vous dit que sa pratique est la bonne, que vous ne pourriez pas faire beaucoup mieux ? Vous allez demander des conseils en création d'entreprise auprès d'organismes censés vous aider. Pôle emploi vous guidera sur les grandes options et vous financera un organisme de conseil pour vous aider. Qui vous dit que le conseil de cet organisme sera motivé par votre réussite ? Vous allez chercher sur le Net et vous y trouverez beaucoup d'idées. Les sites du gouvernement en particulier, sont riches en informations. Ils sont précis. Mais ils sont tellement complets que vous aurez peut-être des difficultés à vous y retrouver, à choisir.

Quand le jour où vous déciderez de vous lancer approchera, vous apprendrez très vite qu'il vous faut produire un business plan pour votre banquier, celui qui vous paraît susceptible de vous prêter les fonds pour financer votre projet. Vous devrez choisir ensuite un statut juridique. Vous devrez chercher des conseils pour établir vos prévisions financières. Tant de sujets que vous ne connaissez pas ou peu. Quels que soient les conseils que vous allez utiliser dans votre préparation, soyez convaincu que c'est vous qui devez être le maître d'œuvre de votre projet de création. Que le bu-

business plan c'est d'abord à vous-même de le construire. Sauf si vous avez un très proche qui a de l'expérience, qui a eu de la réussite, qui connaît tous les aspects de l'entreprise et qui est prêt à consacrer des journées de travail pour vous guider, c'est à vous de faire ce travail d'analyse. C'est vous qui devez vous plonger dans la peau du futur chef d'entreprise que vous serez. Un bien grand mot qui vous fait peur parce que vous êtes loin de maîtriser tous les aspects d'une entreprise ! Soyez sans crainte. Des centaines de milliers de personnes se sont lancées avant vous. En France les deux tiers de ceux qui ont créé leur entreprise sont toujours actifs après trois ans. Mettez donc toutes les chances de votre côté pour faire partir de ces deux tiers.

L'objectif de ce livre est de vous aider à y parvenir. J'ai moi-même créé ma propre entreprise à 34 ans, sans avoir le premier euro. Cinq ans plus tard, elle avait plus de cent salariés. J'ai aussi racheté une entreprise plus petite et qui était en difficulté. J'ai pris la direction de trois autres. Trente ans d'expérience de la PME, toutes dans des métiers industriels différents.

Depuis quelque temps j'ai décidé de m'éloigner de l'industrie. J'ai créé une auto-entreprise de services, et je fais du conseil auprès de dirigeants de PME. Surtout, j'accompagne des créateurs de petites entreprises comme vous, en étant bénévole dans la principale association de microcrédit en France, l'ADIE. J'en ai rencontré plus d'une centaine, hommes et femmes, jeunes et beaucoup moins jeunes. La majorité, c'était avant le lancement de leur entreprise et donc pendant la préparation de leur business plan. D'autres, après la création, lorsque l'entreprise était opérationnelle et qu'elle rencontrait des difficultés de parcours. Certains créaient dès le départ une société, SARL ou EURL surtout. La plupart se lançaient en créant une entreprise individuelle, qu'ils soient artisans, sociétés de services ou entreprises libérales. Beaucoup étaient auto-entrepreneurs, parce que ce statut est souvent le mieux adapté, le plus simple pour démarrer.

C'est en aidant tous ces créateurs que j'ai eu envie d'écrire. Parce que j'ai acquis la conviction qu'un travail sérieux et complet de préparation de votre projet est indispensable pour améliorer vos chances de réussite. J'espère avec ce livre vous en persuader, et surtout vous guider dans votre démarche. Vous convaincre, entre autres que, dans cette phase initiale, vous devez vous pencher sur l'ensemble des fonctions stratégiques de l'entreprise, pour ne pas prendre un mauvais départ. La cible de clientèle, les prix de vente, le bon fournisseur, le bon positionnement, votre avan-

tage concurrentiel sont des facteurs clés de réussite. J'ai trop vu d'échecs pour un mauvais prix initial, ou un mauvais choix de cible, ce qui aurait dû être évité. Dans une création, tout est à inventer, mieux vaut réussir dès le départ, parce que le changement est plus difficile. Y compris pour les fonctions de l'entreprise que vous ne connaissez pas et en particulier celles qui vous font peur comme la comptabilité. Vous devez et vous pouvez en comprendre quelques rudiments qui vous seront suffisants. Vous devez comprendre pourquoi une bonne analyse des chiffres est essentielle, et, si nécessaire, vous faire accompagner par une personne compétente pour les interpréter. Et ensuite lui faire confiance.

Il est aussi des questions plus personnelles et plus difficiles que vous devez certainement vous poser. Suis-je fait pour créer une entreprise ? Quelles sont mes chances de réussite ? Vais-je m'accomplir dans cette réalisation ? Il est clair que nous naissons inégaux, et pas simplement par le statut ou l'argent. Certains sont plus courageux, plus optimistes. Ils se contrôlent dans les crises, ils sont prêts à prendre des risques, ils bénéficient d'une bonne santé. Certains ont confiance en eux-mêmes. Ceux-là auront sans doute plus de chances de succès comme entrepreneur. Mais s'ils veulent en plus entraîner loin une équipe pour leur projet, il leur faudra aussi des qualités morales. Peu auront toutes ces qualités. Beaucoup réussissent pourtant. Il est probable aussi qu'il vous arrivera un jour d'échouer. Seuls ceux qui ne prennent pas de risque, ceux qui n'entreprennent pas, ont peu de chance de se tromper.

J'ai moi-même rencontré des succès dans mes entreprises, mais un échec douloureux aussi, le dépôt de bilan de celle que j'avais créée, dans un contexte de concurrence sauvage contre un groupe industriel beaucoup plus important, le groupe BIC, et sur un marché en forte baisse. La société a été finalement reprise par l'un de ses actionnaires. Je l'ai aidée à redémarrer et l'ai quittée. Je m'en suis relevé rapidement, pour repartir dans de nouvelles aventures.

L'échec fera peut-être partie de votre expérience. Il faudra l'accepter. Tous ces sujets sont abordés dans le livre. Parce que si vous voulez faire de votre entreprise plus qu'un emploi, un vrai projet qui vous apporte beaucoup de satisfaction, de liberté, de partage et peut-être beaucoup de réussite, vous allez devoir vous y engager totalement, avec enthousiasme. Votre entreprise sera une deuxième partie de vous-même. Elle vous demandera beaucoup d'énergie, d'engagement de soi, de stress, de responsabilités,

de prises de risque. Vous y mettrez vos tripes. Et vous en serez fier. Il faut s'y préparer.

Après trente ans de direction générale de PME, mon enthousiasme pour ce métier que j'ai choisi n'a pas faibli. Je ne regrette pas d'avoir quitté à trente-deux ans une situation de salarié très confortable, pour plus d'autonomie, plus de risques et moins d'argent.

Le livre apporte des réponses à toutes ces questions que vous vous posez. À celles que vous devez vous poser.

Le livre suit des étapes chronologiques parce que la plupart des décisions sont fonction de choix précédents. Vous en comprendrez facilement la progression logique. Du métier à la stratégie pour arriver au statut juridique, puis au financier qui résulte de toutes les options que vous aurez retenues. Le livre doit vous fournir tous les outils pour décider. Pour être précis, il s'appuie souvent sur des textes officiels qui ont été extraits de sites Internet du gouvernement quelques jours avant l'impression du livre. C'est le cas sur les définitions juridiques, sociales et fiscales. Il sera prudent alors d'actualiser les réglementations et les chiffres retenus, les taux de charges sociales et fiscales par exemple. Tous sont susceptibles de changer à tout moment par décision gouvernementale.

Finalement le livre vous plonge dans le démarrage de votre entreprise.

50 étapes en tout. Un chiffre qui ne doit pas vous effrayer parce que seules quelques questions impliquent des décisions difficiles. Elles sont faciles à comprendre. Les autres correspondent à des choix que vous aurez à faire, et aux conséquences de ces choix, à des fonctions que vous méconnaissez sur lesquelles il sera utile de vous pencher, à des outils qu'il vous faudra préparer avant de démarrer. Aux premiers pas de votre création qui sont essentiels, parce qu'ils conditionneront la suite de votre aventure.

L'importance des étapes est inégale. Parce que certains sujets demandent beaucoup de détails pour que vous puissiez choisir. Au contraire des sujets importants sont à peine abordés, parce qu'ils se comprennent rapidement, sans nécessiter de larges descriptions. Et pour illustrer les diverses situations que vous pourrez rencontrer, des exemples précis, vécus par des créateurs que j'ai accompagnés, sont décrits dans les étapes plus techniques, sans chercher systématiquement à généraliser, puisqu'il n'y a pas

deux univers identiques d'une entreprise à l'autre, et puisque chaque responsable d'entreprise a ses objectifs, ses valeurs, son style, ses opinions.

Le livre est construit en six parties :

1. QUE FAIRE ?
2. MON BUSINESS PLAN ?
3. MA STRUCTURE JURIDIQUE
4. MON PLAN FINANCIER PRÉVISIONNEL
5. COMMENT DÉMARRER ?
6. RENDRE L'ENTREPRISE PERFORMANTE

Tous ces mots, les constructions, les tableaux que le livre présente, pourront vous paraître complexes, loin du projet simple et accessible que vous souhaitez bâtir. Ne vous inquiétez pas ! Ce jargon, ces règles, ces constructions, ont été établis par les spécialistes pour qu'ils puissent se comprendre. Vous vous y habituerez, ou vous demanderez à un proche de vous accompagner. Essayez de ne pas les ignorer. Vous augmenterez vos chances de réussite, et vous serez en accord avec l'administration.

Si vos projets personnels vous conduisent à envisager un projet beaucoup plus ambitieux, le livre sera aussi un guide pour les étapes à suivre. Mais il vous faudra sûrement plus d'analyse, de précisions techniques. Il vous faudra aussi vous pencher beaucoup plus sur l'approche humaine du management des hommes et des femmes, ce qui deviendra l'une de vos principales ressources.

Le livre s'adresse donc à tous ceux qui veulent créer leur petite entreprise, de celui qui n'a pas de travail aujourd'hui et qui veut créer son emploi, à celui qui rêve de créer une entreprise qui deviendra grande, mais qui commence petit. À ceux qui souhaitent un deuxième métier pour accroître leurs revenus. À ceux qui ont soif d'indépendance et de liberté. À ceux qui cherchent à se dépasser dans une belle aventure.

Étape 6

Quel métier, quel environnement ?

La démarche marketing vise à permettre à la fois une plus grande satisfaction du client et un meilleur pilotage de la conception, de l'offre et de la rentabilité des produits et services offerts. Elle est le point de départ de votre réflexion à la base de votre business plan.

La première question essentielle de votre plan marketing à vous poser avant de commencer à étudier votre marché et votre stratégie, va peut-être vous surprendre, puisque vous croyez être décidé sur les grandes lignes de votre projet. C'est : Quel métier précisément ?

*Choisissez avec précision votre métier,
parce que la plupart ont des contours variés*

Certains métiers ont des contours relativement bien définis : plombier, coiffeur, boucher. Mais beaucoup se sont développés très ouvertement et offrent une grande variété de possibilités dont certaines finissent par être très éloignées l'une de l'autre. Le menuisier peut travailler le bois d'une façon traditionnelle ; beaucoup installent des fenêtres en PVC, des volets, des portes et encadrements préfabriqués. Un commerce de meubles vend un univers et de plus en plus d'objets dérivés. L'infographiste peut pratiquer des métiers très divers avec le développement d'internet, la multiplication des jeux vidéo, et le design industriel. Dans la restauration rapide de nouveaux concepts naissent régulièrement.

Étape 18

Quelle structure juridique ?

Votre plan stratégique est maintenant bien avancé. Vous allez devoir chiffrer toutes vos hypothèses et vos choix, ce qui vous conduira à vos résultats financiers. Une question importante se pose cependant avant d'y venir. Quelle structure juridique choisir ? Celle-ci va en effet conditionner vos charges sociales et fiscales qui auront un impact significatif sur vos dépenses.

De même, pour exister légalement, une entreprise doit opter pour une forme juridique. Comme créateur d'entreprise vous devrez donc choisir obligatoirement la structure juridique la mieux adaptée à votre projet, et à votre métier, celle qui protégera le mieux votre patrimoine, celle qui vous permettra de payer le moins de charges sociales et d'impôts. Autant l'étudier à ce stade d'analyse.

Choisir sa catégorie d'entreprise ?

L'activité que vous allez exercer se répartit pour les organismes sociaux en quatre catégories. Trois concernent la plupart des petites entreprises : les activités commerciales, les activités artisanales dont font partie les prestations de service, et les professions libérales. L'industrie qui suppose des investissements plus importants et plus de personnel concerne plus rarement la petite entreprise qui démarre.

Soyons un peu plus précis :

- Le commerçant effectue des opérations commerciales : vente, opérations d'intermédiaire.
- L'artisan exerce une activité indépendante de transformation, de production, de réparation, ou de prestation de service, avec éventuellement des membres de sa famille et un maximum de dix salariés.
- Le professionnel libéral exerce une activité indépendante qui n'entre pas dans les catégories précédentes. Il dépend d'un ordre professionnel ou est nommé par une autorité publique. Ce sont les avocats, notaires, consultants, psychologues...
- L'industriel produit, transforme, répare, ou exerce une activité de services avec plus de dix salariés.

Quelle forme peut revêtir l'entreprise ?

Votre premier niveau de choix, c'est la forme d'entreprise. Le droit distingue deux formes d'entreprises :

- la forme individuelle ;
- la forme « société ».

Rappelons d'abord qu'en droit français, une personne morale est une entité juridique abstraite, généralement un groupement doté de la personnalité juridique, ce qui lui confère des droits et des devoirs. La personne morale se compose d'un groupe d'individus ou personnes physiques réunis pour accomplir quelque chose en commun. Elle est créée de toutes pièces avec ses règles, ses valeurs, son patrimoine, ses dettes, ses qualités, ses faiblesses... Elle s'oppose à la personne physique que nous sommes.

Dans une entreprise individuelle, la personnalité morale que constitue l'entreprise et la personnalité physique du créateur sont confondues. C'est une entreprise en nom propre, appelée aussi entreprise indépendante.

Les sociétés sont des entreprises dont la personnalité morale est différente de la personne physique qui la dirige. Une société est une entité abstraite.

À chaque forme d'entreprise vont correspondre divers types de structure juridique.

Quels critères de choix pour la structure juridique ?

Le choix de la structure va résulter de l'analyse de plusieurs critères en fonction desquels vous vous déterminerez. Tous sont à prendre en compte. C'est un exercice difficile pour lequel il est bon de se faire conseiller par des juristes ou des comptables. Et de préférence par ceux qui n'ont pas d'intérêt dans le choix du statut.

De ces critères, certains ne dépendent pas de vous, mais du métier que vous avez choisi :

- La nature de l'activité : toutes les activités ne sont pas compatibles avec toutes les formes juridiques. Certaines structures sont réservées à certains métiers. Certaines activités sont réglementées.
- Vos capacités personnelles : certains métiers demandent des diplômes, des qualifications, ou des autorisations.

Il y a ensuite d'autres critères qui vont dépendre de vous :

- Le partage du pouvoir de décision : voulez-vous être le patron unique ou êtes-vous prêt à partager les pouvoirs ? À partager les résultats (et les pertes) ? Voulez-vous un ou plusieurs associés ? Serez-vous dirigeant ou associé ?
- Vos responsabilités de manager : acceptez-vous d'être dirigeant, sans avoir la majorité des actions ? Êtes-vous prêt à assumer les responsabilités légales du manager ?
- Vos responsabilités financières : êtes-vous prêt à prendre des risques financiers personnels ? Quelle somme êtes-vous prêt à investir ? Avez-vous les ressources pour réunir les fonds nécessaires avec le seul appui d'une banque ? Acceptez-vous d'être responsable personnellement des pertes de l'entreprise ? La séparation de votre patrimoine immobilier personnel de celui de votre entreprise est-elle indispensable ? Quel est votre régime matrimonial ?
- Votre statut personnel actuel : est-ce qu'il vous permet de cumuler vos fonctions actuelles avec une autre activité indépendante lucrative ? Quel statut souhaitez-vous avoir : salarié de votre entreprise, gérant non-salarié, ou seul intervenant ?

Avant d'étudier les différents statuts, commencez donc par essayer de donner une première réponse personnelle à toutes ces questions.

Quels statuts juridiques pour les petites entreprises ?

Intéressons-nous maintenant aux principaux statuts qui concernent la petite entreprise, en les classant suivant leur forme :

1. Les entreprises individuelles. Il y en a de trois types :

- l'entreprise individuelle (EI) ;
- l'auto-entrepreneur ;
- l'entreprise individuelle à responsabilité limitée (EIRL).

2. Les sociétés. Les principales qui vont être analysées sont :

- la Société Anonyme à Responsabilité Limitée (SARL) ;
- l'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL) ;
- la Société en nom collectif (SNC).

Le statut de société anonyme (SA) a été écarté parce qu'il correspond à des grands projets. Il n'est pas adapté à la petite entreprise.

Il existe aussi d'autres statuts possibles pour divers types d'organisation qui peuvent intéresser le créateur : la société par action simplifiée (SAS), la société d'exercice libéral (SEL) pour les professionnels de santé, la société civile professionnelle (SCP) pour les professions libérales, la société civile d'exploitation agricole (SCEA). Enfin les GIE, SCOP, et associations sont adaptés à des structures participatives. Tous ces statuts sont résumés plus loin.

Le tableau de synthèse ci-dessous résume les principaux statuts qui intéressent une petite entreprise, classés selon quatre critères essentiels :

- le pouvoir de décision ;
- l'actionnariat ;
- le capital et le risque financier ;
- la responsabilité managériale.

Parcourez-le, en sachant que tout sera analysé ensuite dans le détail.

Statuts juridiques pour une petite entreprise

Statuts juridiques	Pouvoirs de décision	Actionnariat	Capital, risque financier	Responsabilité managériale
Entreprise individuelle (EI) et auto-entrepreneur	L'entrepreneur a les pleins pouvoirs pour diriger son entreprise	Créateur et personnalité morale de l'entreprise confondus	Pas de notion de capital social. Pas d'apport nécessaire. Patrimoine privé et personnel confondus	L'entrepreneur est responsable des fautes de gestion
EI à responsabilité limitée (EIRL)	Idem EI	Idem EI	Permet de protéger ses biens personnels en les excluant de l'activité	Idem EI
Société à responsabilité limitée (SARL)	La société est dirigée par un ou plusieurs gérants, personnes physiques obligatoirement	Au moins 2 associés, maxi 100	Capital librement fixé par statuts. Responsabilité financière limitée à l'apport en capital	Gérants responsables des fautes de gestion **
Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)	La société est dirigée par un gérant, qui peut être l'associé unique ou un tiers	Un seul associé	Capital librement fixé. Responsabilité financière limitée à l'apport en capital *	Gérant responsable des fautes de gestion **
Société en nom collectif (SNC)		Au moins 2 associés, tous travailleurs indépendants commerçants	Capital librement fixé. Associés responsables solidairement des dettes de la société	

* Sauf si le ou les associés se sont portés caution, auquel cas ils sont engagés à hauteur de la caution.

** S'il commet des fautes de gestion, le gérant peut être engagé sur ses biens personnels.

N'hésitez pas à changer votre regard sur un métier

Petite entreprise, vous pouvez vous passer des schémas théoriques sur l'offre et la demande pour choisir votre métier. Osons, malgré tout, un peu de théorie à partir de quelques exemples, ce qui peut vous guider dans votre raisonnement. Vous donner par exemple un autre angle pour regarder ce métier auquel vous pensez.

Premier cas. L'analyse des stratégies a montré que vous ne serez que difficilement en situation de monopole, parce qu'elles impliquent de gros moyens. Par contre vous pouvez être seul sur un créneau technique ou commercial sur une zone géographique limitée. Ce qui s'appelle une niche.

Nicolas a créé une auto-entreprise dans le transport. Il vient vous chercher où vous êtes, lorsque vous ne pouvez plus conduire votre véhicule (ivresse, perte de permis, sortie d'hôpital). Pour cela, il se déplace avec sa moto pliable qu'il met dans votre coffre et prend votre volant. Dans la ville où il réside son seul concurrent direct après deux ans était l'associé qu'il avait recruté.

Emmanuel répare des appareils électroménagers dans une petite ville, un service que les grands distributeurs rendent de plus en plus difficilement, voire plus du tout. Il est totalement débordé.

Autre approche de votre métier : le produit que vous souhaitez vendre appartient à un environnement. Est-ce que vous n'avez pas intérêt à vendre cet environnement plutôt que seulement le produit ? Non seulement, vous élargirez votre marché potentiel, mais vous vous positionnerez déjà pour des développements futurs.

Ainsi, Florence voulait lancer un service de livraison à domicile de repas pour personnes dépendantes. En ayant étudié le statut fiscal d'un agrément service à la personne (loi Borloo), elle a étendu finalement son métier aux services à domicile pour personnes non autonomes : repas, courses, assistance administrative.

Un autre regard sur le produit que vous vendez peut vous conduire aussi à en changer la nature, pour recentrer votre cible sur un marché moins concurrentiel, tout en vous ouvrant plus de potentiel.

Comme Véronique qui voulait vendre en direct aux particuliers des fromages fabriqués par des producteurs qu'elle connaissait bien, pour avoir passé des années dans une ferme. Finalement, elle décidait de vendre une gamme de produits secs de producteurs de sa région aux particuliers, à domicile et sur Internet : fromages, charcuterie, piment, vin, miel... Sa cible s'était recentrée sur les amoureux d'une région réputée. Son offre s'était considérablement élargie. Son territoire s'était agrandi encore plus.

Le métier peut se décliner aussi selon la façon de le pratiquer. L'assistance informatique peut être une prestation de service au domicile des particuliers avec un agrément service à la personne. Ce peut être de la réparation ou maintenance en atelier, sous-traitée, ou à distance, un nouveau marché en pleine croissance. Ce peut être de l'assistance aux entreprises.

Et si vous craignez de trop vous éloigner d'un domaine que vous connaissez, vous pouvez aussi proposer vos produits avec de légères différences par rapport à ceux des concurrents en place. Apporter des petits « plus » qui vous positionneront différemment.

Regardez donc le métier dans lequel vous envisagez de vous lancer sous les angles les plus variés. Vous élargirez ainsi votre offre potentielle. Vous commencerez aussi à envisager ce que pourra être votre stratégie sur le plus long terme, et pas uniquement pour le premier jour.

