# GUIDE PRATIQUE DU CREATEUR

## Les étapes de la création de votre entreprise

APCE

Agence pour la création d'entreprises

Juillet 2015

# SOMMAIRE


**Première phase : La naissance de l'idée ..... Page 3**

**Où trouver l'idée ? ..... Page 3**

**De l'idée au projet ..... Page 4**

**Deuxième phase : L'élaboration du projet ..... Page 9**

**L'étude commerciale ..... Page 9**

*Bien connaître et comprendre votre marché* ..... Page 9
*Estimer votre chiffre d'affaires* ..... Page 12
*Définir votre stratégie* ..... Page 12
*Choisir vos actions commerciales* ..... Page 13

**L'étude financière ..... Page 15**

*Construire le plan de financement initial* ..... Page 15
*Etablir le compte de résultat prévisionnel* ..... Page 18
*Etablir le plan de trésorerie* ..... Page 19
*Construire le plan de financement à 3 ans* ..... Page 20
*Calculer le seuil de rentabilité* ..... Page 22
*Préparer le dossier de financement* ..... Page 22
*Les principaux dispositifs d'aide à la création* ..... Page 24

**L'étude juridique ..... Page 26**

*Distinguer structure et activité* ..... Page 26
*Choisir la structure juridique adaptée* ..... Page 27
*Répondre aux principaux critères de choix* ..... Page 29
*Tableau récapitulatif des principales structures juridiques* ..... Page 30
*Préparer le dossier de constitution de l'entreprise* ..... Page 36

**Troisième phase : Le lancement des opérations ..... Page 37**

**Sur le plan financier ..... Page 37**

**Sur le plan juridique ..... Page 37**

*A quel CFE vous adresser ?* ..... Page 38
*Quand doit-on s'adresser au CFE ?* ..... Page 39
*Quel est le coût des formalités juridiques de création ?* ..... Page 40

**Sur le plan organisationnel ..... Page 42**

**Sur le plan commercial ..... Page 42**

**Quatrième phase : Le démarrage de l'activité ..... Page 43**

**S'organiser ..... Page 45**

**Suivre l'évolution de votre entreprise ..... Page 46**

**Les principes de gestion de base à observer ..... Page 47**

**Conclusion ..... Page 48**


© APCE 2015

# PHASE 1 :
# LA NAISSANCE DE L'IDEE

**Tout projet de création d'entreprise commence par une idée.**
**Qu'elle naisse de l'expérience, du savoir-faire, de la créativité ou d'un simple concours de circonstance, l'idée prend souvent la forme d'une intuition ou d'un désir qui s'approfondit et mature avec le temps.**

## A/ OU TROUVER L'IDEE ?

Généralement, c'est en observant son environnement que l'on trouve une idée de création d'entreprise.

### ➢ Le milieu professionnel

Vous êtes en contact avec toutes les parties prenantes de l'entreprise et vous avez décelé des dysfonctionnements, des besoins non satisfaits.

Au travers de votre observation, vous pensez qu'il serait possible d'améliorer :
•des produits fabriqués par votre entreprise, ses méthodes de production ou de commercialisation ;
•des services qui pourraient être sous traités, leur qualité.

C'est pour appliquer ces idées que vous pourriez saisir une opportunité de création d'entreprise.

Ex : externalisation de services comme les calculs scientifiques via l'utilisation des techniques de *cloud computing.*

### ➢ La vie quotidienne

Vous-même, vos amis ou relations avez peut-être rencontré des difficultés pour vous procurer tel produit ou tel service à proximité de votre lieu d'habitation.
Vos activités extra-professionnelles seraient-elles facilitées si vous trouviez facilement ce produit ou cette prestation quand vous en avez besoin ?

Ex : création de crèches privées interentreprises

### ➢ La vie économique

La lecture de la presse spécialisée, économique ou professionnelle, les voyages à l'étranger sont autant d'occasions de déceler de nouveaux produits, d'observer de nouvelles pratiques. Pourriez-vous les commercialiser ou les appliquer dans votre environnement local, régional, ou même au niveau national ?

Ex : les *salad bars* (composition de salades au poids) issus du marché nord américain

© APCE 2015

### L'idée d'autres personnes

Vous pouvez également :
- vous associer,
- envisager d'exploiter une franchise,
- acheter un brevet ou une licence de fabrication ou de distribution,
- reprendre une entreprise.

Méfiez-vous cependant des idées merveilleuses qui ne rapportent quelquefois qu'à ceux qui les ont conçues pour les vendre aux autres !

Pour approfondir votre réflexion, vous pouvez consulter la rubrique « Nouvelles idées et tendances» sur le site de l'APCE : *www.apce.com*

Dans tous les cas, que vous exploitiez votre propre idée ou que vous valorisiez celle des autres, que vous vous lanciez sur un marché connu et porteur ou dans un secteur nouveau, il vous faudra vérifier si cette idée présente de réels débouchés économiques puis la transformer en projet. C'est de cette étape décisive que dépendra la réussite de votre création d'entreprise.

Pour vous aider dans cette étape, vous pouvez utiliser différentes **techniques de créativité** telles que le brainstorming qui consiste à produire spontanément et le plus librement possible des idées sur un sujet donné ou encore la « défectuologie » dont le but est de repérer les insatisfactions relevées dans l'usage d'un produit, le recours à un service, le fonctionnement d'une institution, etc.
A l'issue de ce travail, vous devrez être capable de décrire votre idée : les caractéristiques du produit ou du service que vous souhaitez vendre, son utilité, son usage, les performances que votre clientèle potentielle pourrait en attendre.
Vous pouvez également réaliser en ligne un **test** de validation de votre idée de création d'entreprise en répondant à une série de questions.

**Votre idée est innovante ?** Posez-vous les bonnes questions : êtes-vous bien l'homme ou la femme de la situation ? Sous quelle forme pouvez-vous exploiter cette idée ? Quelles sont ses potentialités réelles ? Soyez également vigilant au temps qu'il faudra consacrer à la commercialisation : plus l'idée est innovante, plus les clients sont réticents à l'adopter.
S'il s'agit d'une invention, d'une marque ou d'un logiciel, vous devrez également veiller à les protéger en déposant une demande de brevet ou de certificat d'utilité.
Rapprochez vous de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI: www.inpi.fr) et consultez la rubrique « Protéger son idée » du site internet de l'APCE : www.apce.com

# B/ DE L'IDEE AU PROJET

## DEFINISSEZ VOTRE IDEE AVEC LE PLUS DE PRECISION POSSIBLE

Vous allez maintenant confronter votre idée à son environnement économique et réglementaire et enfin établir une première esquisse de votre projet. Celle-ci évoluera avec le temps, en fonction des différentes informations et des conseils que vous recueillerez tout au long de votre préparation.

© APCE 2015

### ➢ Définissez très précisément vos produits ou vos services, tels que vous les imaginez a priori

- Quels sont les produits ou services principaux que vous voulez vendre ?
- A quels besoins vont-ils répondre ?
- Quels sont les produits ou services complémentaires que vous pourriez proposer ?
- Comment se différencient-ils de la concurrence ? Quels sont « les plus » que vous apporterez ?

### ➢ Inventoriez les clients potentiels que vous visez de prime abord

- Comment les avez-vous identifiés ?
- Qu'est-ce qui justifie de retenir ces cibles-là ?
- Où sont-ils localisés ?
- Avez-vous déjà testé votre idée auprès de certains d'entre eux ?

## RECHERCHEZ DES INFORMATIONS

- sur ce que vous voulez vendre : produits ou services,
- sur vos clients potentiels,
- sur votre marché,
- sur les matériels et produits que vous devrez utiliser ainsi que sur vos fournisseurs éventuels.

## RECUEILLEZ AVIS ET CONSEILS DE SPECIALISTES

Où que vous soyez, des structures professionnelles d'aide à la création d'entreprise sont présentes pour vous accueillir et vous orienter.

Les conseillers que vous rencontrerez sont "extérieurs au projet" et plus objectifs que vous. Tenez compte de leur avis.

Pour identifier des organismes proches de chez vous, vous pouvez consulter la rubrique « Qui peut vous aider ? » sur le site de l'APCE : www.apce.com

## ANALYSEZ LES CONTRAINTES LIEES A VOTRE PROJET

Recensez les différentes contraintes engendrées par votre projet de création d'entreprise. Leur analyse vous permettra de rechercher, dès à présent, les moyens de les surmonter.

### ➢ Contraintes propres au produit ou à la prestation

La nature du produit ou de la prestation, ses caractéristiques, son processus de fabrication ou de mise sur le marché, etc., entraînent des contraintes à ne pas négliger.

© APCE 2015

**Exemples**

| Vous envisagez : | N'oubliez pas de tenir compte : |
|---|---|
| - de fabriquer un produit de luxe | - du coût de création d'une marque,<br>- du coût de fabrication,<br>- des modalités de distribution (réseau sélectif),<br>- du coût de la publicité. |
| - de vendre un produit issu d'un effet de mode | - de la courte durée d'exploitation économique de ce produit |
| - d'axer votre activité autour d'un produit dangereux ou à forte nuisance | - des réactions spontanément hostiles du voisinage, des mouvements de protection de la nature ou de consommateurs pouvant paralyser le projet |
| - de proposer une prestation ayant une image négative | - des efforts de communication que vous devrez faire pour inspirer confiance et faire comprendre à vos futurs clients les avantages spécifiques de votre offre |

## ➢ Contraintes de marché

Un marché peut être nouveau, en décollage, en pleine maturité, en déclin, saturé, fermé, peu solvable, très éclaté, etc.

**Exemples**

| Votre marché est : | N'oubliez pas de : |
|---|---|
| - à créer | - prévoir des frais de communication et de prospection importants,<br>- d'évaluer le temps de réaction de la clientèle face à une "innovation technologique de rupture" |
| - très encombré | - prévoir les moyens qui vous permettront de vous démarquer de vos concurrents, les « petits plus » que vous apporterez à votre clientèle |
| - dominé par des grands groupes | - réfléchir aux moyens à envisager pour vous confronter à eux |

## ➢ Contraintes de moyens

Les processus de fabrication, de commercialisation, de communication, de gestion, de service après vente, etc., peuvent entraîner des contraintes importantes.

**Exemples**

| Votre activité se caractérise par : | Vous devrez prévoir : |
|---|---|
| - des difficultés d'approvisionnement | - la nécessité de constituer des stocks importants |
| - des difficultés de recrutement de personnel compétent (du fait du degré d'expertise exigé ou du lieu d'implantation de l'entreprise par exemple) | - le temps et le coût à consacrer à la mise en place de vos équipes |
| - l'obligation de consentir des délais de paiement importants | - une trésorerie substantielle |

© APCE 2015

## ➢ Contraintes légales

De leur existence peuvent dépendre la faisabilité et la viabilité de votre projet.
En fonction de votre projet, vous devrez vérifier l'exigence :
- d'une autorisation préalable d'exploitation,
- d'un agrément préalable,
- d'une qualification professionnelle,
- de règles spécifiques de sécurité (ERP),
- de règles d'hygiène et de sécurité,
- de règles déontologiques.

**Exemples**

| Votre activité est : | Disposez-vous : |
|---|---|
| - réglementée | - de l'expérience professionnelle ou du diplôme requis ? Des autorisations exigées ? |
| - en cours de réglementation (exemple : existence d'une directive européenne, non encore transposée en droit français) | - d'informations fiables sur les éventuelles conséquences de cette réglementation sur l'exercice de votre activité ? |

☞ Pour connaître la réglementation applicable à votre activité, vous pouvez :
- consulter le site de l'APCE – rubrique Secteurs d'activité,
- interroger la Direction départementale de la protection des populations (DDPP) ou la Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations (DDCSPP) en fonction des départements,
- les administrations concernées (services vétérinaires, préfecture, ministère du Tourisme, etc.)
- interroger un organisme ou syndicat professionnel dans le domaine concerné,
- consulter les dossiers Projecteurs de l'APCE (qui couvrent plus de 150 métiers).

## DEGAGEZ LES GRANDES LIGNES DU PROJET

A ce stade, rédigez les premiers éléments qui constitueront votre projet et commencez à réfléchir aux points suivants, même s'ils sont susceptibles d'être modifiés au cours de l'élaboration de votre projet (phase 2) :

- de quels moyens aurez-vous besoin pour mettre en œuvre votre projet (matériel, locaux, moyens humains) ?
- quels seront vos besoins financiers ?
- quel type d'entreprise souhaitez-vous créer : entreprise individuelle, société, association ?
- quelle stratégie commerciale devrez-vous mettre en place ?

Pour formaliser votre projet, vous pouvez dès à présent utiliser le service de l'APCE intitulé « Mon compte ». Il vous permet notamment de tester vos connaissances, de construire votre planning, de conserver les adresses qui vous sont utiles, de déposer dans votre mallette les documents que vous aurez sélectionnés et de rédiger votre projet (plan d'affaires).

© APCE 2015

## FAITES VOTRE BILAN PERSONNEL

**Etes- vous prêt à entreprendre ?**

Menez honnêtement cette réflexion personnelle.

### ➢ Avez-vous :

- La motivation  pour entreprendre ?
- La personnalité adaptée à votre projet ?
- Les compétences nécessaires ?
- Le temps pour mener à bien ce projet ?
- Les moyens financiers en rapport aux besoins ?

### ➢ Votre environnement vous semble-t-il favorable ?

- Professionnel (réseau relationnel)
- Familial

Dans le cas où vous répondriez " non " à une ou plusieurs de ces questions, interrogez-vous sur les actions correctrices à engager qui peuvent vous amener :

- à différer ou à modifier votre projet,
- à acquérir une formation ou une expérience complémentaire.

**➔ Pour mettre toutes les chances de votre côté, il est important de vérifier la cohérence entre :**

- les contraintes propres au projet, qui doivent s'avérer maîtrisables,
- vos motivations,
- vos objectifs,
- votre savoir-faire,
- vos contraintes personnelles.

Pour plus d'information sur cette étape, télécharger le dossier « Evaluer son idée de création d'entreprise », disponible sur le site de l'APCE – rubrique « Boîte à outils ».

© APCE 2015

# PHASE 2
# L'ELABORATION DU PROJET

**En élaborant votre projet vous devrez vérifier sa faisabilité et sa rentabilité.**

**L'analyse des attentes de la clientèle combinée à l'analyse de la concurrence vous permettront de définir un niveau de prix acceptable par vos futurs clients. Vous pourrez alors préciser vos objectifs de chiffre d'affaires ainsi que les moyens nécessaires pour y parvenir.**

**Trois études sont à mener :**

- **l'étude commerciale,**
- **l'étude financière,**
- **l'étude juridique.**

## A/ L'ETUDE COMMERCIALE

L'étude commerciale occupe une place clé dans l'élaboration de votre projet. Sa vocation est de réduire au maximum les risques d'échec en vous permettant de mieux connaître l'environnement de votre future entreprise. Cette étape doit vous permettre de :

- bien connaître et comprendre votre marché,
- réunir les informations vous permettant de fixer des hypothèses de chiffre d'affaires,
- faire les meilleurs choix commerciaux pour atteindre vos objectifs,
- fixer votre politique "produit", "prix", "distribution" et "communication".

### BIEN CONNAITRE ET COMPRENDRE VOTRE MARCHE

Le marché est l'environnement dans lequel va évoluer l'entreprise et où se rencontrent une offre (les concurrents) et une demande (les clients potentiels). Il peut-être national, régional, saisonnier, concentré, diffus, captif, fermé, ambulant... Chacune de ses caractéristiques entraîne des contraintes et des clefs de succès spécifiques qu'il est important d'identifier à ce stade.

Pour avancer dans votre projet, vous allez devoir étudier le marché dont relève le produit ou le service que vous souhaitez vendre.

Les éléments qui ressortiront de cette étude doivent vous permettre :
- de déceler les opportunités et les risques de votre marché,
- de prendre la décision d'aller plus loin dans votre analyse.

© APCE 2015

## ➢ Recherchez les informations qui vous manquent

- En effectuant une recherche documentaire auprès des sources d'informations mises à votre disposition : chambres de commerce et d'industrie, chambres de métiers et de l'artisanat, organismes et syndicats professionnels, Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Credoc), grandes bibliothèques, sites internet spécialisés... Vous trouverez la liste des principales sources d'informations sur le site de l'APCE : www.apce.com, rubrique « L'étude de marché / Comment la faire ? / Trouver des informations ».

- En récoltant les prospectus publicitaires et annonces parues dans la presse émanant de la concurrence.

- En visitant les salons professionnels, foires, expositions et autres manifestations.

- En interviewant des professionnels et des donneurs d'ordre du secteur d'activité.

- En menant une enquête par entretiens, sondages ou mini-tests auprès de la clientèle potentielle.

- En observant sur le terrain les concurrents et, s'il y a lieu, le comportement des passants.

## ➢ Ajustez votre projet en répondant aux questions suivantes

### ○ Quelles sont les tendances du marché ?

Vous devez identifier votre marché :
- marché des entreprises, des particuliers, des loisirs, des biens de grande consommation ?
- marché en développement, en stagnation, en déclin ?
- que représente t-il en volume de vente et en chiffre d'affaires ?

### ○ Qu'allez-vous vendre ?

Affinez les caractéristiques de vos produits ou services : spécialisation, niveau de qualité, avantages, gamme, présentation, finition, conditions d'emploi, prestations complémentaires, etc.

### ○ A qui allez-vous vendre ?

- Quelle clientèle : entreprises (PME, grands comptes), particuliers (famille, individus), collectivités ?
- Quelle est la capacité d'investissement pour ce produit ou service ?
- Quels sont les besoins de vos clients potentiels ?
- Comment achètent-ils ?
- Où vivent-ils ?
- Comment se comportent-ils ?

### ○ A quel besoin correspond votre produit ou service ?

Analysez les attentes de vos clients : gain de temps, de place, d'argent, besoin de sécurité, de confort, de nouveauté ou autre.

Précisez les avantages que vous allez leur apporter : garantie de qualité, de technicité, de ponctualité, de souplesse, de délais d'exécution, horaires, étendue du choix ou autre.

© APCE 2015

### Comment allez-vous vendre ?

Adaptez votre mode de distribution aux habitudes de vos clients : achats sur catalogue, après essai, sur références, après démonstration, à domicile, après devis, par appel d'offres ou autre.

### Quels sont vos concurrents ?

- Qui sont-ils ?
- Combien sont-ils ?
- Où sont-ils ?
- Que proposent-ils ?
- A quels prix ?

Analysez leurs atouts (notoriété, ancienneté, accessibilité, publicité, surface de vente, étendue de la gamme, facilités de paiement, etc.)

### Quels sont les moments propices à l'achat de votre produit ou service ?

Pour la clientèle que vous visez, votre activité est-elle assujettie à un calendrier, un planning ou à des horaires particuliers ?

La demande est-elle ponctuelle, fortuite, périodique, saisonnière ou régulière ?

Les achats sont-ils programmés, aléatoires ou d'urgence ?

### Où allez-vous exercer votre activité ?

Vous devez vous poser plusieurs questions : exercerez-vous votre activité dans un local dédié, chez vos clients ou à votre domicile ? Avez-vous besoin de vous installer près de vos sources d'approvisionnements ou près de votre clientèle ?

Si votre projet consiste à ouvrir un commerce de détail, votre emplacement sera capital pour la réussite de votre projet. Lorsque vous aurez repéré un emplacement, n'hésitez pas à passer plusieurs jours dans le quartier, à questionner les commerçants, à surveiller attentivement le flux des passants et à observer les commerces concurrents.

☞ Vous pouvez consulter le plan d'urbanisme de la ville dans laquelle vous souhaitez vous implanter afin de prendre connaissance de ses aménagements et des évolutions futures.

### A quel prix allez-vous vendre votre produit ?

Devrez-vous lancer un produit moins cher que celui proposé par vos concurrents ? Votre coût de fabrication ou d'achat justifie-t-il qu'il soit vendu plus cher ?

Pour fixer le "prix juste", il est nécessaire de bien connaître sa clientèle, ses concurrents et ses coûts. Les informations que vous avez pu recueillir précédemment sont donc essentielles dans cette étape, particulièrement la sensibilité de la demande au prix du produit, les prix pratiqués par vos concurrents et le calcul de votre prix de revient.

© APCE 2015

## ESTIMER VOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES PREVISIONNEL

En recoupant les différents éléments d'information recueillis, vous devez être en mesure d'évaluer le nombre de clients potentiels sur votre zone d'intervention et de mesurer leur volume de consommation pour fixer, en les justifiant, vos hypothèses de chiffre d'affaires prévisionnel.

Pour obtenir des résultats cohérents et réalistes, utilisez différentes méthodes d'estimation du chiffre d'affaires afin de faire ressortir une estimation basse et haute du chiffre d'affaires à réaliser.

N'hésitez pas à présenter vos estimations à des professionnels locaux du conseil et/ou du métier visé par le projet : experts comptables, conseillers d'organismes d'accompagnement à la création d'entreprise, organisations professionnelles ou autres.

Leur expérience permet souvent d'affiner les prévisions : un chiffre d'affaires prévisionnel se doit de n'être ni trop pessimiste ni trop optimiste, mais tout simplement réaliste.

## DEFINIR VOTRE STRATEGIE

Grâce aux connaissances acquises précédemment, cette troisième étape doit vous permettre de construire l'offre de votre entreprise en validant ou ajustant certains points-clés de votre projet.

Pour cela, il vous faudra analyser les caractéristiques de :

- la demande, pour répondre au plus près à ses exigences,
- l'offre de la concurrence, pour vous en distinguer et mettre en avant vos atouts.

### LES CARACTERISTIQUES DE LA DEMANDE

Votre étude de marché vous a renseigné sur :

#### ➢ La composition de votre clientèle potentielle

Vous devrez adapter votre gamme de produits ou services aux profils-type de clientèle que vous avez repérés.

Si votre clientèle présente une diversité suffisamment importante pour qu'il soit pertinent de segmenter votre offre de services ou de produits, définissez des couples « produits ou services / types de clients ». Vous devrez alors déterminer celui ou ceux qui :

- composeront vos produits d'accroche,
- constitueront votre fonds de clientèle,
- dégageront vraisemblablement le plus de marge.

#### ➢ Sa localisation

Si votre clientèle est géographiquement concentrée, votre décision portera sur le choix de l'infrastructure (fixe ou mobile) qui vous permettra d'être présent sur les zones considérées.

Dans le cas contraire, vous devrez choisir les moyens à mettre en place pour atteindre vos clients potentiels sur une zone élargie : lieu d'implantation, publicité, présence dans certains salons ou manifestations, site internet...

© APCE 2015

### LES CARACTERISTIQUES DE LA CONCURRENCE EN PLACE

Votre stratégie commerciale doit également tenir compte des solutions déjà proposées par la concurrence en place.

L'étude de marché peut avoir révélé :

#### ➢ Une concurrence peu développée

Vous disposez dans ce cas de la plus grande latitude pour prendre vos décisions, mais cette situation est rare en dehors des créations véritablement « innovantes ». Ne négligez pas la concurrence « indirecte » constituée notamment par des fournisseurs de produits ou services différents du vôtre mais satisfaisant le même besoin, ainsi que par les consommateurs eux-mêmes, en fonction de leur capacité à auto-satisfaire leur propre besoin.
Attention, une absence de concurrence ne signifie pas pour autant un marché à prendre. En effet, certains concurrents y ont peut-être déjà essuyé un échec.

#### ➢ La présence d'un leader

Vous serez alors sans doute contraint de développer un ou plusieurs avantages concurrentiels ou de cibler une niche de marché très précise qui vous distinguera.

#### ➢ Une concurrence diversifiée

Vous devrez mesurer les atouts de votre offre face à ceux mis en avant par la concurrence et réfléchir à la façon dont vous vous présenterez pour vous démarquer des autres.

☞ **Allez à l'essentiel et simplifiez au maximum votre prise de décision :** il est nécessaire d'être le plus opérationnel possible et de coller au terrain.

☞ **Définissez une stratégie à long terme :** évitez au maximum d'avoir une approche à court terme. Il est important de fixer un fil conducteur et de projeter l'entreprise dans l'avenir.

## CHOISIR VOS ACTIONS COMMERCIALES

Une fois votre offre construite, vous devrez organiser la force de proposition de votre entreprise, prévoir les relations avec vos futurs clients et décider des actions à mener pour favoriser ces relations.

L'ensemble des moyens qui permettent d'agir sur un marché peuvent être classés en trois catégories.

Ceux qui visent à attirer le consommateur vers le produit relèvent de **l'action publicitaire**. Vous déciderez, en fonction de votre budget et de l'étendue de votre rayon d'action, du type de support le plus efficace : insertion dans les « pages jaunes », signalétique et/ou publicité sur le lieu de vente, prospectus, cartes de visite, encarts publicitaires sur internet, dans la presse locale ou spécialisée ainsi que dans les annuaires professionnels, annonces sur les radios locales, etc.

Ceux qui visent à pousser le produit vers le consommateur relèvent de **l'action promotionnelle**. Elle permet d'inciter ponctuellement à l'achat en accordant un avantage exceptionnel : journées portes ouvertes, petits évènements, dégustations, démonstrations, participation à des foires, cartes de fidélité, etc.

© APCE 2015

Ceux qui visent à établir un contact direct avec le consommateur relèvent des **actions de prospection** ou de **relance** : porte à porte, prospection téléphonique, par courrier, fax avec coupon-réponse, par internet, etc.

Ces moyens ont naturellement un coût qu'il convient, à ce stade, d'évaluer de manière à les prendre en considération dans vos comptes prévisionnels.

☞ Vous pouvez réaliser vous-même la plus grande partie de la démarche que nous venons de décrire. Si vous vous adressez à un prestataire spécialisé, il est fondamental que vous vous impliquiez dans cette étude en y participant au moins en partie. En effet, la maîtrise de l'information est un élément majeur de succès pour un chef d'entreprise et c'est « sur le terrain » que vous apprendrez à la rechercher et à l'utiliser dans le cadre de vos futures décisions stratégiques.
Pour rencontrer l'un de ces prestataires, vous pouvez par exemple consulter la rubrique « Qui peut vous aider ? » du site internet de l'APCE : *www.apce.com*

© APCE 2015

## B/ L'ETUDE FINANCIERE

Cette étude consiste à traduire en termes financiers les éléments que vous venez de réunir et à vérifier la rentabilité de votre projet.

Les différents choix opérés concernant la nature de votre produit ou de votre prestation, la façon d'exploiter votre marché et la gestion de votre entreprise nécessitent de recourir à certains moyens techniques et humains.
Un conseil pour ne rien oublier : visualisez votre future entreprise. Comment va-t-elle fonctionner concrètement ?
Pour chaque fonction (acheter, stocker, fabriquer, vendre, etc.), répondez aux questions suivantes : comment ? Avec quoi ? Avec qui ? Puis, dressez un tableau reprenant ces moyens en les traduisant en coûts.

L'étude financière, comme les autres étapes de la création d'entreprise, est un processus qui permet de faire apparaître progressivement les besoins financiers nés de l'activité de l'entreprise et les possibilités de ressources qui y correspondent.

La démarche que nous vous proposons se compose de 3 étapes qui répondent aux questions suivantes :

1) Quels sont les capitaux qui vous seront nécessaires pour lancer le projet, et pourrez-vous les réunir ? Dans un tableau appelé plan de financement initial, vous évaluerez les besoins durables de financement et vous mettrez en regard autant de ressources financières.

2) L'activité prévisionnelle de votre entreprise va-t-elle engendrer un montant de recettes suffisant pour couvrir les charges liées aux moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre ? C'est le compte de résultat prévisionnel qui le montrera.

3) Les recettes encaissées par votre entreprise tout au long de l'année vous permettront-elles de faire face en permanence aux dépenses de la même période ? Le plan de trésorerie mettra en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre existant entre les encaissements et les décaissements.

Cette démarche conduit à la construction d'un projet cohérent et rentable puisque chacune des options prises trouve sa traduction financière et sa répercussion sur les équilibres financiers.

Si le déséquilibre est trop important, le projet doit être remanié et sa structure financière adaptée en conséquence.

### CONSTRUIRE LE PLAN DE FINANCEMENT INITIAL

Etablir le plan de financement initial est une démarche dynamique. Il s'agit non seulement de savoir à combien se chiffre le projet, mais aussi de rechercher la meilleure solution financière pour équilibrer ce plan qui se présente sous la forme d'un tableau à deux colonnes.

Cette étape vous amènera soit à renoncer au projet, si la proportion des fonds propres est trop faible par rapport aux fonds d'emprunt qu'il faudrait obtenir, soit à le redimensionner en le modifiant pour réduire les besoins (par exemple : moins d'investissements grâce aux recours à la sous-traitance ou à la location), soit à rechercher des partenaires financiers (investisseurs).

© APCE 2015

Le plan de financement initial présente deux parties :

- dans la partie gauche, les besoins de financement durables engendrés par le projet,

- dans la partie droite, le montant des ressources financières durables qu'il faut apporter à l'entreprise pour financer tous ses besoins.

| Besoins durables | | Ressources durables | |
|---|---|---|---|
| - Investissements HT<br>- Besoin en fonds de roulement (BFR) | | - Capital social (société) ou apport personnel (entreprise individuelle)<br>- Comptes courants d'associés (s'il y a lieu)<br>- Subventions d'équipement<br>- Emprunts à moyen ou long terme | |
| **Total** | | **Total** | |

## LE RECENSEMENT DES BESOINS DURABLES

### Les investissements

La constitution de l'outil de production, de l'équipement de l'entreprise au sens large, représente les investissements.

On y trouve :

- les acquisitions de brevet, licence, droit au bail, droit d'entrée dans une franchise, fonds de commerce, création d'un site internet (au bilan, ils prendront le nom d'immobilisations incorporelles),
- les achats de terrain, matériels, machines, mobilier, véhicules, ordinateurs, construction, agencements, installations, etc. (au bilan il s'agit d'immobilisations corporelles),
- les versements de dépôts et cautionnements : comme par exemple les 3 mois de loyer à verser en garantie lors de la conclusion d'un bail (ce sont les immobilisations financières, qui peuvent comprendre également les prises de participation dans d'autres sociétés).

Les investissements sont à retenir pour leur prix hors taxes (sauf si l'entreprise ne peut pas récupérer la TVA comme c'est le cas des micro-entrepreneurs), car la TVA relève d'un problème de trésorerie à court terme, alors que le plan de financement initial traite des besoins de financements constants de la future entreprise.

### Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Selon votre activité, vous aurez peut-être besoin d'acquérir un stock minimum.

Par ailleurs, vous accorderez peut-être des délais de règlement à vos clients. Ces sommes d'argent dues, une fois que vos produits/services seront livrés, constitueront une créance client.

De même, obtiendrez-vous peut-être, vous aussi, des délais de paiement auprès de vos fournisseurs, qui constitueront des « dettes fournisseurs ».

© APCE 2015

Cette " masse d'argent " est immobilisée et nécessaire à l'exploitation de l'entreprise.

Enfin, l'entreprise peut disposer de locaux et de main d'œuvre qu'elle doit également financer de manière permanente pour pouvoir exercer son activité.

Cet investissement dans le cycle d'exploitation est appelé besoin en fonds de roulement (BFR). Pour le calculer, il convient de chiffrer si possible à leur niveau maximum :

- les stocks de matières dont l'entreprise devra disposer à tout moment, en tenant compte des cadences d'approvisionnement, des contraintes de fabrication et du niveau d'activité,

- les stocks d'encours qui seront déterminés en fonction de la durée du cycle de fabrication et des coûts de production déjà imputables à ces stocks (main-d'œuvre, énergie, etc.),

- les stocks de produits finis nécessaires pour faire face à la demande dans des délais raisonnables,

- le montant des « créances clients », en attente de règlement, évaluées TTC. Ce montant est bien sûr fonction de l'importance du chiffre d'affaires mais aussi de la longueur du délai qui s'écoule entre la livraison et le règlement par le client (délai de facturation et délai de règlement),

- le montant des « dettes fournisseurs » évaluées TTC qui correspond aux délais de paiement qui vous sont accordés par vos fournisseurs et qui est donc fonction du volume des achats.

La formule générale du calcul du besoin en fonds de roulement en création d'entreprise est la suivante :

| | | |
|---|---|---|
| **Besoin en fonds de roulement** | = | Stocks moyens |
| | + | Encours moyen « créances clients » TTC |
| | - | Encours moyen « dettes fournisseurs » TTC |

### CAS PARTICULIER DES ACTIVITES DE SERVICES

Si votre activité relève de la prestation de services (en particulier intellectuels), il est probable que vous n'ayez pas besoin de stocks. Dans ce cas, il n'y aura pas de composante " stocks moyens " dans votre BFR.

Il faudra la remplacer par une composante " travaux en cours " c'est-à-dire un volant de charges courantes que vous aurez en permanence à avancer avant de pouvoir facturer vos prestations. Pour cela, vous devrez évaluer le coût d'une journée de travail, toutes charges courantes comprises (votre rémunération incluse), et estimer combien de jours en moyenne pour une commande vous aurez à travailler avant de pouvoir présenter votre facture.

Si, de plus, dans votre activité, vous avez la possibilité de demander systématiquement un acompte à la commande, il faudra créer une composante ressources " encours moyen acomptes clients " qui remplacera la composante "encours moyen fournisseurs ".

| | | |
|---|---|---|
| **Besoin en fonds de roulement** | = | Travaux en cours |
| | + | Encours moyen « créances clients » TTC |
| | - | Encours moyen « acomptes clients » TTC |

© APCE 2015

Vous venez de chiffrer les deux types d'investissements nécessaires à votre entreprise :

- les investissements en immobilisations,
- les investissements correspondants au besoin en fonds de roulement.

Il vous faut désormais chiffrer les ressources financières qui vous permettront de couvrir ces investissements.

### LE RECENSEMENT DES RESSOURCES DURABLES

Elles se regroupent en deux catégories :

- celles que vous apporterez, vous et vos associés (s'il y a lieu).
- les ressources que vous devrez trouver en complément (prêts à moyen ou long terme, subventions éventuellement).

Les totaux des deux colonnes doivent être égaux. Si la somme des apports est inférieure au total des besoins durables, il vous faudra donc combler la différence par un financement externe.

Si vous faites appel au financement externe, rappelez-vous que vos prêteurs ne risqueront pas plus de fonds que vous-même n'en engagez. Ils accepteront de partager le risque avec vous mais pas d'en prendre une plus grosse part.

D'autre part, les banques ne financent en général que des investissements corporels : elles ne financeront donc pas votre BFR ou difficilement.

## ETABLIR SON COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

Le compte de résultat prévisionnel peut être fait sous forme de liste ou sous forme d'un tableau. Dans ce dernier cas, le tableau retrace l'activité et recense :

- dans la partie gauche, l'ensemble des dépenses (ou « charges ») de l'exercice,
- dans la partie droite, les recettes (ou « produits ») de l'exercice.

La différence entre les deux colonnes du tableau permet alors de s'assurer que l'activité dégage un bénéfice suffisant (reliquat des produits par rapport aux charges).

Pour remplir correctement le compte de résultat, il faudra :

- dans la partie gauche du tableau :

  - recenser toutes les charges prévisibles d'exploitation (un plan comptable pourra servir de check-list),
  - évaluer la dotation aux amortissements pour les investissements achetés (et bien sûr amortissables),
  - calculer les charges financières (intérêts d'emprunt) s'il y a lieu.

- dans la partie droite du tableau, inscrire le chiffre d'affaires et éventuellement les autres produits (financiers ou exceptionnels).

Tous les montants sont à porter hors taxes (sauf en cas de non-assujettissement à la TVA).

© APCE 2015

## Compte de résultat prévisionnel

| CHARGES | | | | PRODUITS | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | An 1 | An 2 | An 3 | | An 1 | An 2 | An 3 |
| ACHATS<br>- Marchandises<br>- Fournitures<br>- Variation de stock<br><br>CHARGES EXTERNES<br>- Fournitures non stockées (eau, électricité, gaz)<br>- Crédit-bail<br>- Sous-traitance<br>- Loyers et charges locatives<br>- Assurances<br>- Honoraires<br>- Entretien (locaux, matériel)<br>- Documentation<br>- Affranchissements, téléphone, internet<br>- Publicité<br>- Frais de transport<br>- Emballages et conditionnement<br>- Voyages et déplacements<br>- Divers<br><br>IMPOTS ET TAXES<br>- Taxe d'apprentissage<br>- Contribution économique territoriale (CET)<br>- Autres impôts et taxes (hors IS)<br><br>CHARGES DE PERSONNEL<br>- Salaires et charges sociales<br>- Commissions versées<br>- Rémunération du dirigeant<br><br>CHARGES FINANCIERES<br>- Agios et intérêts sur emprunts<br><br>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS<br><br>CHARGES EXCEPTIONNELLES | | | | CHIFFRE D'AFFAIRES<br>- Ventes de marchandises<br>- Prestations de services<br>- Subventions d'exploitation<br><br>PRODUITS FINANCIERS<br>- Intérêts encaissés<br><br>PRODUITS EXCEPTIONNELS | | | |
| BENEFICE | | | | PERTE | | | |
| TOTAL | | | | TOTAL | | | |

### ETABLIR LE PLAN DE TRESORERIE

Le plan de trésorerie est un tableau qui permet de connaître, à chaque instant, l'équilibre financier de l'entreprise. Il présente les décaissements et les encaissements prévus au cours de la première année, en les ventilant mois par mois, donc dans douze colonnes.

On porte chaque entrée ou sortie de fonds (en TTC pour les opérations assujetties à la TVA) dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire. On détermine ensuite le solde de trésorerie du mois et un solde de trésorerie cumulé d'un mois sur l'autre, de manière à savoir, par rapport aux prévisions d'activité, si tout ce qu'il y aura à payer pourra l'être sans problème grâce aux disponibilités du moment.

© APCE 2015

## Plan de trésorerie

| | JANVIER | FEVRIER | MARS | ETC. |
|---|---|---|---|---|
| SOLDES EN DEBUT DE MOIS (+ OU -) | | | | |
| ENCAISSEMENTS (TTC)<br>• EXPLOITATION<br>- Ventes prévisionnelles<br>- Remboursement TVA<br>• HORS EXPLOITATION<br>- Apports en capital<br>- Déblocage emprunts LMT contractés<br>- Prime / Subvention d'équipement | | | | |
| **TOTAL (1)** | | | | |
| DECAISSEMENTS (TTC)<br>• D'EXPLOITATION<br>- Achats prévisionnels<br>- Autres charges externes<br>- Impôts et taxes<br>- Frais de personnel<br>- Charges sociales<br>- TVA reversée<br>• HORS EXPLOITATION<br>- Remboursements d'emprunts | | | | |
| **TOTAL (2)** | | | | |
| **Solde en fin de mois (1- 2)** | | | | |

Si le document prévisionnel fait apparaître un solde négatif à une certaine période, anticipez la recherche d'une solution de financement à court terme de type escompte, la cession Dailly, le découvert, l'affacturage, etc.
Tenez compte de leur coût dans le compte de résultat (les taux d'intérêt sont généralement plus élevés en comparaison de ceux pratiqués dans le cadre d'emprunts à moyen terme).

### CONSTRUIRE LE PLAN DE FINANCEMENT A 3 ANS

Une bonne structure financière est un gage de pérennité pour une nouvelle entreprise. Elle sera en mesure de faire face à des aléas (retard dans la montée en puissance du chiffre d'affaires, impayés, etc.) d'autant mieux qu'elle aura des ressources financières stables en réserve pour cela.

Vous pouvez donc élaborer, sur le même principe que le plan de financement initial, un tableau projetant, à la fin de chacune des trois premières années, l'évolution des besoins financiers durables et celle des ressources financières stables.

© APCE 2015

Pour **l'année 1**, il vous suffira de reprendre le contenu du plan de financement initial en y incorporant les éléments nouveaux survenus au cours de l'exercice, notamment les ressources propres nouvelles générées par l'activité : la capacité d'autofinancement ou CAF (en création d'entreprise la CAF est égale à : bénéfice après impôt + dotation aux amortissements de l'exercice).

### Plan de financement à 3 ans

| BESOINS (durables) | N | N+1 | N+2 | RESSOURCES (durables) | N | N+1 | N+2 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS HT<br>BFR<br>AUGMENTATION DU BFR<br>REMBOURSEMENT ANNUEL DES EMPRUNTS<br>PRELEVEMENT EXPLOITANT (si entreprise individuelle)<br>DIVIDENDES DISTRIBUES (si société) | | | | FONDS PROPRES<br>QUASI FONDS PROPRES<br>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT<br>EMPRUNTS BANCAIRES A MOYEN OU LONG TERME | | | |
| | | | | EXCEDENT | | | |

Pour **les années 2 et 3**, il ne faudra prendre en compte que les seuls éléments nouveaux apparus dans les besoins ou ressources durables au cours de chaque exercice respectif.

## CALCULER LE SEUIL DE RENTABILITE

Le seuil de rentabilité correspond au niveau de chiffre d'affaires à partir duquel l'entreprise commence à avoir les moyens de payer toutes ses charges. Au-delà de ce seuil, l'entreprise réalise un bénéfice.

Pour le calculer, il faut :

1 - Répartir l'ensemble des charges de l'exercice en deux catégories :

- les *charges fixes* qui représentent l'ensemble des dépenses que l'entreprise doit assumer quel que soit son niveau d'activité (par exemple le loyer du local commercial, les charges sociales, les assurances, etc.),
- les *charges variables* dont le montant découle du niveau des ventes (par exemple, le montant des approvisionnements correspondant au chiffre d'affaires réalisé, les frais de transport sur achats et/ ou sur ventes, etc.).

2 - Calculer la **marge sur coûts variables**. Elle est égale au montant prévisionnel du chiffre d'affaires diminué des charges variables

3 – Calculer le **taux de marge sur coût variable** qui est la traduction de la marge sur coûts variables en pourcentage de chiffre d'affaires. On l'obtient en divisant la marge sur coûts variables par le montant du chiffre d'affaires et en multipliant le résultat par 100.

© APCE 2015

4 - Diviser le montant des charges fixes par ce taux de marge pour obtenir le seuil de rentabilité qui est le montant du chiffre d'affaires à réaliser nécessairement pour payer au moins les charges fixes.

### Calcul du seuil de rentabilité

| | |
|---|---|
| Chiffre d'affaires prévisionnel HT | ..... |
| Charges variables | ..... |
| Chiffre d'affaires – Charges variables = **MARGE SUR COUTS VARIABLES** | ..... |
| $\frac{\text{Marge sur coûts variables}}{\text{Chiffre d'affaires}}$ = **TAUX DE MARGE SUR COUTS VARIABLES** | ..... |
| $\frac{\text{Charges fixes}}{\text{Taux de marge sur coûts variables}}$ = **SEUIL DE RENTABILITE** | ..... |

Dès que les ventes dépasseront le seuil de rentabilité, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices.

C'est un bon indicateur pour compléter l'approche réaliste du projet. Il peut être traduit en nombre d'heures à facturer, en nombre d'articles à vendre en moyenne par jour (ou par semaine), etc. On l'appelle alors le **point mort**.

## PREPARER LE DOSSIER DE FINANCEMENT

Dans le cas où vous devrez faire appel à un financement extérieur (micro-crédit solidaire, emprunt bancaire, investisseur, crowdfunding…), vous devrez fournir un dossier de présentation de votre future entreprise complet et vendeur.
Votre objectif sera de démontrer à vos interlocuteurs que votre projet est viable et que vous êtes l'homme, la femme ou l'équipe de la situation !

Votre dossier comprendra :

- une présentation du créateur ou de l'équipe,
- la description du produit/service,
- l'étude de marché,
- les comptes prévisionnels (comptes de résultat, plans de financement, plan de trésorerie),
- l'objet de la demande de prêt,
- le montant demandé.

➔ Votre étude financière fera peut-être ressortir la nécessité de compléter vos apports par des financements extérieurs.
Avant de contacter les banques, assurez-vous que vos fonds propres seront suffisants pour couvrir votre besoin en fonds de roulement et pour avoir une chance d'obtenir un prêt bancaire.

© APCE 2015

Si ce n'est pas le cas, sachez qu'il existe des organismes qui accordent aux créateurs des prêts d'honneur à taux zéro pour compléter leurs fonds propres. C'est le cas, par exemple, du réseau Initiative France ou encore du Réseau Entreprendre. L'octroi de ces prêts est effectué par une commission de sélection.

➔ Le rôle de la banque auprès des créateurs d'entreprises est déterminant : elle renforce les chances de survie à terme de l'entreprise en lui offrant un partenaire financier susceptible de l'aider à faire face à la croissance des besoins de trésorerie.

Attention à ne pas sous-estimer vos besoins de financement !

➔ N'hésitez pas à :

- consulter la rubrique « Trouver des financements » du site internet de l'APCE,
- transmettre votre dossier aux banques qui financent les créateurs d'entreprises
- vous rapprocher d'une plateforme de crowdfunding : le crowdfunding, appelé également financement participatif, est une technique de financement de projets de création d'entreprise utilisant internet comme canal de mise en relation entre les porteurs de projet et les personnes souhaitant investir dans ces projets.
Pratique ancienne, elle fait l'objet actuellement d'un large engouement en raison de sa simplicité de fonctionnement et des difficultés que rencontrent certains créateurs à trouver des financements.

© APCE 2015

## LES PRINCIPAUX DISPOSITIFS D'AIDES A LA CREATION D'ENTREPRISE

| Type d'aide | Dispositif | Bref descriptif | En savoir plus |
|---|---|---|---|
| Aides nationales | **Aide de Pôle emploi** | Permet aux demandeurs d'emploi indemnisés de bénéficier soit d'un capital de départ (ARCE), soit du maintien de leurs allocations chômage pendant la phase de démarrage de leur activité. | Contact : Pôle emploi<br><br>En savoir plus |
| | **Dispositif Nacre**<br><br>*Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprises* | Ce dispositif comprend :<br>• un accompagnement avant la création de l'entreprise,<br>• un prêt à taux 0 couplé obligatoirement à un prêt bancaire complémentaire d'un montant au moins équivalent,<br>• un suivi post-création | Contact Direccte<br><br>En savoir plus |
| | **Autres aides financières** | Selon les cas, des aides financières peuvent être accordées, sous certaines conditions :<br>- aux demandeurs d'emploi handicapés (Agefiph),<br>- aux créateurs d'entreprises innovantes (Bpifrance),<br>- aux créateurs d'entreprises réalisant des investissements répondant à certaines conditions (Fisac)<br>- aux créateurs de PME employant au moins 20 salariés (PAT)<br>- etc. | En savoir plus sur l'aides Agefiph<br><br>En savoir plus sur les aides de Bpifrance<br><br>En savoir plus sur le Fisac<br><br>En savoir plus sur la PAT |
| | **Accre**<br><br>*Aide aux chômeurs créateurs et repreneurs d'entreprise* | Exonération partielle des charges sociales du créateur demandeur d'emploi (pendant 1 ou 3 ans selon le cas) | En savoir plus sur l'Accre |

© APCE 2015

| Type d'aide | Dispositif | Bref descriptif | En savoir plus |
|---|---|---|---|
| | **Allègements fiscaux pour les créateurs et investisseurs** | - Réduction d'impôts pour souscription au capital des entreprises nouvelles<br><br>- Déduction des intérêts d'emprunt<br><br>- Réduction d'ISF pour souscription au capital d'une PME | Contact<br>Service des impôts des entreprises (SIE)<br><br>En savoir plus |
| **Aides locales** | Ces aides prennent des formes diverses :<br><br>- subventions,<br>- bonifications d'intérêts,<br>- prêts ou avances remboursables,<br>- mesures d'exonération d'impôt sur les bénéfices ou d'exonération de CFE pour les entreprises s'implantant dans certaines zones urbaines ou rurales prioritaires,<br>- etc.<br><br>Pour les identifier :<br><br>- rapprochez-vous de votre conseil régional ou du service des impôts territorialement compétent,<br>- consultez le site du Répertoire national unique des aides publiques | | |

Pour en savoir plus sur les aides à la création d'entreprise, consultez la rubrique « Les aides » du site de l'APCE : www.apce.com

En outre, de nombreuses initiatives privées ont été prises pour aider les créateurs à boucler financièrement leurs projets. Ces aides sont dispensées par des associations, fondations, clubs ou par des grandes entreprises. Certaines s'adressent à un large public, d'autres ne concernent que certains types de projets bien déterminés ou sont soumises à des conditions restrictives

© APCE 2015

## C/ L'ETUDE JURIDIQUE

Vous allez démarrer une activité indépendante, travailler sous votre propre responsabilité, sans aucun lien de subordination vis-à-vis d'une autre entreprise. Quelles que soient l'importance et la nature de cette activité, vous allez devoir choisir une structure juridique adaptée à votre projet.

De ce choix va découler un certain nombre de conséquences fiscales, sociales et patrimoniales, qu'il faut étudier minutieusement avec, si possible, l'aide d'un conseil spécialisé.

Mais attention à ne pas brûler les étapes. Vous ne pourrez procéder à cette étude sans avoir au préalable réfléchi à votre projet et procédé à une étude commerciale et financière sérieuse. Le choix de la structure juridique correspond à la phase finale de préparation de votre projet et doit s'y adapter.

### DISTINGUER STRUCTURE ET ACTIVITE

La structure juridique et l'activité exercée ne doivent pas être confondues.
A la base de tout projet de création d'entreprise, il y a une activité qui peut être de différente nature :

➢ **artisanale :** l'activité de l'entreprise doit consister en un travail de fabrication, de transformation ou de réparation notamment. Les activités artisanales sont répertoriées dans une liste faisant l'objet d'un décret et sont regroupées par catégories : métiers de l'alimentation, du bâtiment, de fabrication et de services. Par ailleurs, l'entreprise artisanale en création ne doit pas, en principe, compter plus de 10 salariés.

➢ **commerciale :** le code de commerce définit les activités commerciales.
Pour l'essentiel, il s'agit des activités exercées de façon habituelle et consistant en de l'achat de biens en vue de leur revente, des activités industrielles et de certaines prestations de services : hôtellerie-restauration, entreprise de spectacles, sécurité privée, etc.

A noter : l'activité industrielle consiste à transformer des matières premières. Cependant, et contrairement à l'activité artisanale, le rôle des machines utilisées et de la main-d'œuvre doit être prépondérant. Les revenus professionnels de l'entrepreneur ne proviennent pas de son travail manuel, mais de l'organisation de sa production.

➢ **libérale :** pour comprendre cette terminologie de « profession libérale », il convient d'en différencier 2 grandes catégories :

**- Les professions libérales dites « réglementées »** : il s'agit des architectes, avocats, experts-comptables, médecins, notaires, etc. Leurs membres doivent respecter des règles déontologiques strictes et sont soumis au contrôle de leurs instances professionnelles (ordre, chambre ou syndicat). Leur titre est protégé par la loi.

**- Les professions libérales « non réglementées » :** elles regroupent tous les secteurs économiques ne relevant ni du commerce, ni de l'artisanat, ni de l'industrie, ni de l'agriculture, ni des professions libérales réglementées.
Certaines de ces professions sont totalement libres (ex. : consultant, formateur), d'autres sont soumises à autorisation d'exercice (ex. : exploitant d'auto-école).

© APCE 2015

➢ **agricole :** l'activité agricole consiste à l'exploiter un cycle végétal ou animal. En outre, toutes les activités s'inscrivant dans le prolongement de cette exploitation, comme la transformation des produits et leur commercialisation, sont également qualifiées d'agricoles.

## CHOISIR LA STRUCTURE JURIDIQUE ADAPTEE

Quelle que soit l'activité que vous allez exercer, vous allez devoir faire le choix entre :
- déclarer votre activité en tant qu'entrepreneur individuel,
- ou créer une société.

➢ **Si vous choisissez l'entreprise individuelle**, votre entreprise et vous-même ne formerez qu'une seule et même personne. Cette forme juridique vous concerne si vous êtes auto-entrepreneur (pour plus d'informations, consulter le site internet www.autoentrepreneur.biz) ou si vous optez pour le régime de l'entrepreneur individuel à responsabilité limitée (EIRL).

Par conséquent :

- Vous disposerez d'une grande liberté d'action : vous serez le seul maître à bord et n'aurez de comptes à rendre à personne. La notion d' « abus de bien social » n'existe pas dans l'entreprise individuelle.

- En contrepartie, vos patrimoines professionnel et personnel seront juridiquement confondus. Vous serez donc responsable des dettes de l'entreprise sur l'ensemble de vos biens, y compris ceux que vous avez acquis avec votre conjoint si vous êtes marié sous le régime légal de la communauté réduite aux acquêts.

Il vous sera toutefois possible d'isoler l'ensemble de vos biens fonciers non affectés à votre activité professionnelle des poursuites des créanciers en procédant à une déclaration d'insaisissabilité devant notaire, publiée au bureau des hypothèques et, selon les cas, au registre du commerce et des sociétés, au répertoire des métiers ou dans un journal d'annonces légales.

Vous pourrez également protéger votre patrimoine personnel en optant pour le régime de l'entrepreneur individuel à responsabilité limitée (EIRL) en effectuant une déclaration du patrimoine affecté à l'exercice de votre activité professionnelle. Vos patrimoines personnel et professionnel seront alors distincts. Votre responsabilité sera limitée au patrimoine affecté et les créanciers professionnels, en cas de difficulté, ne pourront saisir que les biens constituant ce patrimoine affecté.

*Les biens pouvant entrer dans le patrimoine affecté sont :*
- *obligatoirement les biens, droits, obligations ou sûretés nécessaires à l'exercice de l'activité professionnelle (ex.: fonds de commerce, droit au bail, matériel et outillage spécifiques, etc.)*
- *et, de manière facultative, les biens utilisés pour l'exercice de l'activité professionnelle que vous décidez d'affecter.*

- Votre entreprise portera officiellement votre nom patronymique, auquel vous pourrez éventuellement adjoindre un nom commercial.
Si vous choisissez d'exercer votre activité en tant qu'EIRL, votre nom devra être précédé ou suivi immédiatement des mots "Entrepreneur individuel à responsabilité limitée" ou des initiales "EIRL". Cette mention devra figurer sur tous les documents de l'entreprise.

© APCE 2015

- Les revenus de l'entreprise seront soumis à l'impôt sur le revenu. Vous mentionnerez dans votre déclaration de revenus les bénéfices réalisés dans la catégorie correspondant à votre activité, sans déduction de votre rémunération : bénéfices industriels et commerciaux (BIC) si vous êtes artisan ou commerçant, bénéfices non commerciaux (BNC) si vous êtes un professionnel libéral
En cas d'option pour le versement fiscal libératoire, en tant qu'auto-entrepreneur, vous paierez l'impôt sur le revenu au fur et à mesure de l'encaissement de votre chiffre d'affaires. Le montant de l'impôt à payer sera égal à un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé qui varie selon la nature de l'activité exercée.
Si vous choisissez d'être soumis au régime de l'EIRL, vous pourrez opter pour l'impôt sur les sociétés si vous êtes sous un régime réel d'imposition. Vous serez alors également imposé sur la base des bénéfices mais après déduction de votre rémunération. Cette option est irrévocable.

- Vous serez soumis au régime social des travailleurs non salariés et la base de calcul de vos cotisations sociales variera selon le régime d'imposition auquel votre activité est soumise. Si vous optez pour le régime micro-social, le calcul de vos cotisations sociales se fera sur la base de votre chiffre d'affaires.

- Les formalités de création de votre entreprise sont simples. Il vous suffira de déclarer votre activité, en tant que personne physique, auprès du centre de formalités des entreprises (CFE).

Si vous choisissez d'exercer en tant qu'EIRL, vous déposerez votre déclaration d'affectation du patrimoine au CFE qui se chargera de le transmettre soit :
- au registre du commerce et des sociétés (RCS) si vous êtes commerçant,
- au répertoire des métiers (RM) si vous êtes artisan,
- au registre tenu par la chambre d'agriculture si vous êtes exploitants agricoles,
- au Registre spécial des agents commerciaux (RSAC) tenu au greffe du tribunal de commerce pour les agents commerciaux,
- au greffe du tribunal de commerce pour les professionnels libéraux (ou tribunal de grande instance en Alsace-Moselle).

➢ **Si vous décidez de créer une société**, vous donnerez naissance à une nouvelle personne, juridiquement distincte de vous-même et des autres associés fondateurs.

Par conséquent :

- L'entreprise disposera de son propre patrimoine, totalement distinct du vôtre. En cas de difficultés de l'entreprise, en l'absence de fautes de gestion graves qui pourraient vous être reprochées, vos biens personnels seront à l'abri de l'action des créanciers de l'entreprise (sauf si vous avez choisi la société en nom collectif dans laquelle chaque associé est solidairement et indéfiniment responsable avec la société).

- Si vous utilisez les biens de la société à des fins personnelles, vous pourrez être poursuivi pour « abus de biens sociaux ».

- S'agissant d'une « nouvelle personne », vous devrez donner à votre société un nom (dénomination sociale), un domicile (siège social) et apporter un minimum d'apports qui constituera son patrimoine initial et lui permettra de faire face à ses premiers investissements et premières dépenses (capital social).

© APCE 2015

- Le dirigeant que vous désignerez pour représenter la société vis-à-vis des tiers n'agira pas pour son propre compte, mais au nom et pour le compte d'une personne morale distincte. Il devra donc respecter un certain formalisme lorsqu'il sera amené à prendre des décisions importantes. De même, il devra périodiquement rendre des comptes aux associés sur sa gestion.

- La création de votre société donnera lieu à des formalités complémentaires : rédaction et enregistrement des statuts, parution d'une annonce dans un journal d'annonces légales, etc.

Il existe un nombre important de sociétés, nous nous limiterons aux plus courantes :

- l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée **(EURL)** : c'est une SARL à associé unique,
- la société à responsabilité limitée **(SARL)**,
- la société anonyme **(SA)** à forme classique, c'est-à-dire dirigée par un conseil d'administration,
- la société par actions simplifiée **(SAS)**.

## REPONDRE AUX PRINCIPAUX CRITERES DE CHOIX

- La nature de l'activité.

- La volonté de s'associer.

- L'organisation patrimoniale : protection et transmission du patrimoine.

- L'engagement financier.

- Le fonctionnement de l'entreprise.

- Le régime social de l'entrepreneur.

- Le régime fiscal de l'entrepreneur et de l'entreprise.

- La crédibilité de l'entreprise vis-à-vis des partenaires (banquiers, clients, fournisseurs, etc.).

Le tableau synoptique reproduit ci-après dresse de façon comparative la synthèse des principales caractéristiques de ces structures.

Pour en savoir plus, notamment sur les incidences fiscales et sociales de votre choix, consultez le site de la création d'entreprise : www.**apce**.com rubrique **Choisir un statut juridique** et rapprochez-vous des professionnels du droit.

© APCE 2015

## TABLEAU RECAPITULATIF DES PRINCIPALES STRUCTURES JURIDIQUES

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **NOMBRE D'ASSOCIES** | - | 1 seul associé (personne physique ou morale) | Minimum : 2<br>Maximum : 100 (personnes physiques ou morales) | Minimum : 7 (personnes physiques ou morales) | Minimum : 1 (personne physique ou morale) |
| **MONTANT DU CAPITAL SOCIAL** | Pas de notion de « capital social » | Capital librement fixé par l'associé unique<br><br>20 % des apports en espèces sont versés obligatoirement au moment de la constitution, le solde devant être libéré dans les 5 ans. | Capital librement fixé par les associés<br><br>20 % des apports en espèces sont versés obligatoirement au moment de la constitution, le solde devant être libéré dans les 5 ans. | 37 000 € minimum<br><br>50 % des apports en espèces sont versés obligatoirement au moment de la constitution, le solde devant être libéré dans les 5 ans. | Capital librement fixé par les associés<br><br>50 % des apports en espèces sont versés obligatoirement au moment de la constitution, le solde devant être libéré dans les 5 ans. |
| **DIRIGEANTS** | Entrepreneur individuel | Gérant(s) : obligatoirement personne physique<br>- l'associé unique<br>- ou un tiers | Gérant(s) : obligatoirement personne physique<br>- un ou plusieurs associés<br>- ou un tiers | Conseil d'administration (entre 3 et 18 membres) dont un président, personne physique obligatoirement, un directeur général éventuellement | Liberté statutaire<br>Au minimum un président, personne physique ou morale, associé ou non |

© APCE 2015

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **RESPONSABILITE DES ASSOCIES** | EI classique : Totale et indéfinie sur biens personnels[1]<br><br>Si option pour l'EIRL : Responsabilité limitée au patrimoine affecté à l'activité professionnelle [2] | Limitée aux apports | Limitée aux apports | Limitée aux apports | Limitée aux apports |
| **RESPONSABILITE DES DIRIGEANTS** | Responsabilité civile et pénale du chef d'entreprise | IDEM | IDEM | IDEM | IDEM |
| **NOMINATION DES DIRIGEANTS** | - | Décision de l'associé unique | Par statuts ou en assemblée générale ordinaire (AGO) | - Membres du conseil d'administration (CA) nommés par l'assemblée générale ordinaire (AGO)<br>- PDG et DG nommés par le conseil d'administration (CA) | Liberté statutaire |

[1] L'entrepreneur individuel peut toutefois protéger sa résidence principale et ses autres biens fonciers bâtis ou non bâtis non affectés à son activité professionnelle en effectuant une déclaration d'insaisissabilité devant notaire.

[2] Les biens entrant dans le patrimoine affecté à l'activité professionnelle doivent faire l'objet d'une évaluation par l'entrepreneur lui-même ou par un professionnel (commissaire aux comptes, expert-comptable, association de gestion et de comptabilité ou notaire pour les biens immobiliers) si la valeur des biens excède 30 000 euros.

© APCE 2015

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **REVOCATION DES DIRIGEANTS** | - | Décision de l'associé unique | En assemblée générale ordinaire (AGO) (motifs légitimes) | Membres du conseil d'administration (CA), président compris : en assemblée générale ordinaire (AGO).<br>Le président peut être démis de ses fonctions à tout moment par décision du CA. | Liberté statutaire |
| **DUREE DES FONCTIONS** | - | Fixée par les statuts sinon illimitée | Fixée par les statuts sinon illimitée | 6 ans (3 ans en début d'activité) | Liberté statutaire |
| **IMPOSITION DES BENEFICES** | **EI classique :**<br>Impôt sur le revenu (IR) : bénéfices industriels et commerciaux (BIC), bénéfices non commerciaux (BNC)<br><br>**Si option pour l'EIRL :**<br>Option possible pour l'impôt sur les sociétés (IS) (option irrévocable) | - Pas d'imposition au niveau de la société, l'associé unique est imposé directement au titre de l'impôt sur le revenu (IR) : bénéfices industriels et commerciaux (BIC) ou bénéfices non commerciaux (BNC)<br>- Possibilité d'opter pour l'impôt sur les sociétés (IS) | Impôt sur les sociétés (IS)<br>Possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu (IR) dans certains cas[3] [4] | Impôt sur les sociétés (IS)<br>Possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu (IR) dans certains cas[4] | Impôt sur les sociétés (IS)<br>Possibilité d'opter pour l'impôt sur le revenu (IR) dans certains cas[4] |

[3] Régime de la SARL de famille : possibilité pour les SARL formées uniquement entre personnes parentes en ligne directe, frères et sœurs, conjoints ou partenaires pacsés d'opter pour une imposition à l'IR (Les SARL exerçant une activité libérale sont exclues de ce régime).

[4] Les SARL, SA et SAS de moins de 5 ans peuvent opter pour l'impôt sur le revenu, quelle que soit la nature de l'activité exercée. Sont concernées les sociétés non cotées qui emploient moins de 50 salariés et réalisent un CA annuel ou un total de bilan inférieur à 10 millions d'euros et dont les droits de vote sont détenus à hauteur de 50 % au moins par des personnes physiques, et à hauteur de 34 % au moins par le (ou les) dirigeant (s) de l'entreprise et les membres de son (leur) foyer fiscal. Cette option est valable pour 5 exercices, sauf dénonciation.

© APCE 2015

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **DEDUCTION REMUNERATION DES DIRIGEANTS** | Non | En principe non (sauf option pour l'impôt sur les sociétés (IS)) | Oui (sauf option pour l'IR) | Oui (sauf option pour l'IR) | Oui (sauf option pour l'IR) |
| **REGIME FISCAL DU DIRIGEANT** | - | Impôt sur le revenu (IR) :<br>- dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux (BIC) ou des bénéfices non commerciaux (BNC) si l'EURL est à l'IR,<br>- dans la catégorie des traitements et salaires (TS) si l'EURL a opté pour l'IS. | Impôt sur le revenu (IR) dans la catégorie des traitements et salaires (TS) | Impôt sur le revenu (IR) dans la catégorie des traitements et salaires (TS) pour le président du conseil d'administration et le directeur général | Impôt sur le revenu (IR) dans la catégorie des traitements et salaires (TS) pour le président et le directeur général |
| **REGIME SOCIAL DES DIRIGEANTS** | Non salariés (régime de droit commun ou micro-social) | - Non salariés si gérant est l'associé unique<br>- Assimilé salarié si le gérant est un tiers | - Gérant minoritaire : assimilé salarié<br>- Gérant majoritaire : non salariés | - Président et directeur général : assimilé salarié | - Président et directeur général : assimilé salarié |
| **REGIME SOCIAL DES ASSOCIES** | - | Non-salariés s'il exerce une activité dans l'EURL | Salariés (si contrat de travail) | Salariés (si contrat de travail) | Salariés (si contrat de travail) |

© APCE 2015

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **QUI PREND LES DECISIONS ?** | L'entrepreneur seul | Le gérant (possibilité de limiter ses pouvoirs dans les statuts s'il s'agit d'un tiers) | - Le gérant pour les actes de gestion courante<br>- L'assemblée générale ordinaire (AGO) pour les autres décisions de gestion<br>- L'assemblée générale extraordinaire (AGE) pour les décisions modifiant les statuts | - Le conseil d'administration (CA) : pour la gestion courante<br>- L'assemblée générale ordinaire (AGO) pour les autres décisions de gestion<br>- L'assemblée générale extraordinaire (AGE) pour les décisions modifiant les statuts | Liberté statutaire |
| **CONSULTATION PAR CORRESPONDANCE** | - | - | Possible si prévue dans les statuts | Non | Liberté statutaire |
| **COMMISSAIRE AUX COMPTES** | Non | Non sauf si deux des trois conditions suivantes sont remplies :<br>- Bilan > 1 550 000 €<br>- CA HT > 3 100 000 €<br>- Plus de 50 salariés | Non sauf si deux des trois conditions suivantes sont remplies :<br>- Bilan > 1 550 000 €<br>- CA HT > 3 100 000 €<br>- Plus de 50 salariés | Oui | Non sauf dans certaines situations[5] |

[5] L'intervention d'un commissaire aux comptes est nécessaire si :
- deux des seuils suivants sont dépassés : total du bilan supérieur à 1 000 000 euros, chiffre d'affaires HT supérieur à 2 000 000 d'euros, et/ou nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice dépassant 20 salariés,
- la SAS contrôle ou est contrôlée par une ou plusieurs sociétés,
- un ou plusieurs associés représentant au moins le dixième du capital demandent en référé au président du tribunal de commerce la nomination d'un commissaire aux comptes.

© APCE 2015

| | ENTREPRENEUR INDIVIDUEL | EURL | SARL | SA (forme classique) | SAS |
|---|---|---|---|---|---|
| **TRANSMISSION** | - Cession du fonds ou de la clientèle<br>- Apport de l'entreprise en société<br>- Location-gérance | Cessions de parts sociales libres.<br>Pas de procédures d'agrément. | - Cessions de parts sociales libres entre associés, ascendants, descendants et conjoints (sauf clause d'agrément prévue dans les statuts)<br>- Cessions à des tiers : agrément obligatoire | Cessions d'actions libres sauf clause contraire des statuts | Cessions libres.<br>Les statuts peuvent prévoir certaines clauses (ex. : inaliénabilité, agrément préalable de cession, etc.) |

© APCE 2015

## PREPARER LE DOSSIER DE CONSTITUTION DE L'ENTREPRISE

Une fois votre étude juridique achevée, vous pouvez commencer à réunir les documents qui vous seront nécessaires pour déclarer votre entreprise.

La liste des pièces à fournir dépend de la structure juridique que vous allez créer et de l'activité que vous allez exercer.

Si vous exercez une activité artisanale ou une activité commerciale, vous devez obligatoirement vous immatriculer au répertoire des métiers ou au registre du commerce et des sociétés, même si vous l'exercez sous le régime micro-social !

© APCE 2015

# PHASE 3
# LE LANCEMENT DES OPERATIONS

**La phase de préparation de votre projet est à présent achevée. Vous allez créer votre entreprise en concrétisant l'ensemble des engagements que vous avez pris vous-même, ainsi que les différentes personnes qui participent directement ou indirectement à votre projet : associés, collaborateurs, clients, fournisseurs, banques, etc.**

**Cette dernière étape comporte plusieurs actions, qui devront être engagées simultanément :**

- **le déclenchement des procédures financières**
- **la réalisation des formalités juridiques de création de votre entreprise,**
- **l'installation matérielle de l'entreprise et le recrutement éventuel de collaborateurs**
- **le lancement de vos actions commerciales.**

## A/ SUR LE PLAN FINANCIER

Dans la mesure ou votre dossier financier a montré que vous aviez besoin de prêts bancaires (à long, moyen ou court terme), il vous appartient maintenant de déclencher les procédures financières, c'est-à-dire ouvrir un compte bancaire, obtenir vos prêts négociés et finaliser les éventuels dossiers de demande d'aide.

## B/ SUR LE PLAN JURIDIQUE

### LES FORMALITES DE CREATION

Elles ont été considérablement simplifiées grâce à la mise en place :

- des centres de formalités des entreprises (CFE), "guichets uniques" auprès desquels sont déposées les demandes d'immatriculation, de modification ou de cessation d'activité des entreprises,
- et du site www.guichet-entreprises.fr.

Pour effectuer ces formalités, vous devrez déposer un dossier de constitution de votre entreprise auprès du CFE compétent, soit en vous y déplaçant, soit en effectuant cette formalité en ligne.
Prendre contact avec le CFE compétent

© APCE 2015

Ce CFE a pour mission de centraliser les pièces de votre dossier et de les transmettre aux organismes suivants :
- l'Insee,
- le greffe du tribunal de commerce (ou du tribunal de grande instance statuant commercialement) lequel transmet les informations à l'Institut national de la propriété industrielle (INPI),
- les services fiscaux,
- l'Urssaf et les caisses régionales de sécurité sociale,
- le Régime social des indépendants (RSI) ou, le cas échéant, la MSA,
Et, le cas échéant,
- l'inspection du travail,
- la caisse régionale d'assurance maladie des salariés,
- la caisse d'assurance vieillesse des professionnels libéraux
- etc.

### ➢ Leur rôle de guichet unique des entreprises

Depuis le 1er mars 2010, les CFE facilitent les démarches des créateurs d'entreprise exerçant une activité de services réglementée en assurant le rôle de guichet unique. Ce dernier permet aux créateurs, français et européens, d'accomplir, en une seule fois, toutes les formalités nécessaires pour exercer leur activité : formalités de création de l'entreprise, mais également inscription à un ordre professionnel, demande d'autorisation, de licence, d'agrément, d'inscription sur un registre professionnel, déclaration d'ouverture, etc. auprès des autorités compétentes.
Les créateurs peuvent ainsi déposer leurs dossiers directement au CFE ou leur adresser par courrier.
Dans le cas de certaines activités de services réglementées, ces formalités peuvent également être effectuées en ligne sur le site internet www.guichet-entreprises.fr.

Pour plus d'informations sur la réglementation liées à ces activités, consulter la rubrique "Activités et professions réglementées" du site de l'APCE

### ➢ Quand doit-on s'adresser au CFE ?

- Lors de la création de l'entreprise.
- Lors de l'ouverture, du transfert ou de la fermeture d'un nouvel établissement.
- Lors de modifications concernant notamment :
  - L'exploitant individuel *(changement de nom, de situation matrimoniale, mention du conjoint collaborateur, option pour l'EIRL, etc.),*
  - La personne morale *(modification de la dénomination, de la forme juridique, du capital, de l'objet, de la durée, changement de dirigeants, d'associés, etc.),*
  - L'activité de l'entreprise *(extension, mise en location-gérance, reprise, etc.)*
- Lors de la cessation totale d'activité de l'entreprise.
- Pour déposer un dossier de demande d'aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprises (Accre)[6].
- Pour demander la carte permettant l'exercice d'une activité ambulante.

[6] La demande d'ACCRE doit être déposée auprès du CFE compétent lors du dépôt de la déclaration de création ou de reprise de l'entreprise, ou dans les 45 jours suivants.

© APCE 2015

## ➢ A quel centre de formalités des entreprises vous adresser ?

| Vous êtes | Vous dépendez du CFE |
|---|---|
| - Commerçant ou industriel<br>- Société commerciale (SA, SAS, SARL, EURL, etc.) n'exerçant pas une activité artisanale<br>- Micro-entrepreneur exerçant une activité commerciale | **Chambre de commerce et d'industrie** |
| - Personne physique ou société assujettie à l'inscription au répertoire des métiers (entreprises artisanales)<br>- Micro-entrepreneur exerçant une activité artisanale | **Chambre de métiers et de l'artisanat** |
| - Société d'exercice libéral<br>- Société civile (SCI, SCM, SCP, …)<br>- Agent commercial<br>- Etablissement public industriel et commercial<br>- Groupement d'intérêt économique | **Greffe du tribunal de commerce** |
| - Professionnel libéral exerçant en entreprise individuelle<br>- Artiste auteur<br>- Employeur dont l'entreprise n'est pas immatriculée au registre du commerce et des sociétés ou inscrite au répertoire des métiers (ex : syndicats professionnels) | **Urssaf** |
| - Entreprise immatriculée au registre de la batellerie artisanale | **Chambre nationale de la batellerie artisanale** |
| - Personne physique et morale exerçant, à titre principal, des activités agricoles | **Chambre d'agriculture** |

☞ **Activité mixte**
Si votre activité est à la fois commerciale et artisanale, vous serez inscrit simultanément au registre du commerce et des sociétés et au répertoire des métiers. Seul le CFE de la chambre de métiers et de l'artisanat est cependant compétent pour recevoir votre déclaration.

☞ **Compétence territoriale**
Chaque CFE est compétent à l'égard des entreprises dont le siège social, l'établissement principal ou un établissement secondaire est situé dans son ressort.
Par exemple : si le siège social est situé à Paris, les formalités relatives à la création de l'entreprise seront du ressort du CFE de Paris. Si elle crée par la suite un établissement secondaire à Lyon, le CFE de Lyon sera alors compétent.

**Certaines formalités ne sont pas prises en charge par le CFE et doivent être accomplies par le créateur, notamment :**

© APCE 2015

- la souscription d'un contrat d'assurance de responsabilité civile professionnelle, et ce, quelle que soit l'activité exercée. Pour en savoir plus

- La recherche d'antériorité et le dépôt d'une marque, d'un modèle ou d'un brevet auprès de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI),

- La domiciliation de l'entreprise : signature du bail, demande d'autorisation auprès du propriétaire du local d'habitation, demande de changement d'affectation, etc.

- les déclarations relatives à des publicités autres que celles figurant au registre du commerce et des sociétés (par exemple, les inscriptions de nantissement ou de privilèges sur les fonds de commerce),
- la publicité dans un journal d'annonces légales,

- l'obtention d'un titre de séjour autorisant l'exercice de l'activité pour les étrangers,

- l'ouverture d'une ligne téléphonique, d'un compte « Gaz » ou « électricité », …

- l'adhésion à une caisse de retraite de salariés, obligatoire dans les 3 mois suivant l'immatriculation de l'entreprise, et même si l'activité démarre sans salarié.

- l'adhésion à un centre de médecine du travail (pour les employeurs).

- la déclaration provisoire de CFE (anciennement taxe professionnelle), avant le 31 décembre, auprès du service des impôts des entreprises dont dépend votre établissement

### ➢ Quel est le coût des formalités juridiques de création d'une entreprise ?

Les coûts indiqués ci-dessous sont donnés à titre indicatif et ne concernent que les procédures obligatoires. Vous devrez naturellement, le cas échéant, prendre en compte les frais :

- d'assistance à formalités (proposés par les CFE),

- de conseil par des professionnels, de rédaction des statuts,

- de recherche d'antériorité et de dépôt de marque, brevets ou modèle,

- d'intervention d'un commissaire aux apports,

- de déclaration d'un patrimoine affecté à l'exercice de l'activité professionnelle si vous choisissez le régime de l'entrepreneur individuel à responsabilité (EIRL), etc.

© APCE 2015

| Forme juridique et formalité | Coût |
|---|---|
| **Entreprise individuelle exerçant une activité commerciale**<br><br>Immatriculation au registre du commerce et des sociétés (RCS)<br>. personnes relevant du régime micro-social<br>. dans les autres cas | <br><br><br>Gratuite<br>Environ 34 € |
| **Entreprise individuelle exerçant une activité artisanale**<br><br>- Immatriculation au répertoire des métiers (RM)<br>. personnes relevant du régime micro-social<br>. dans les autres cas<br><br>- Stage de préparation à l'installation des artisans | <br><br><br>Gratuite<br>En moyenne 190 €<br><br>En moyenne 260 € |
| **Entreprise individuelle exerçant une profession libérale**<br><br>- Déclaration d'activité à l'Urssaf | <br><br>Gratuite |
| **Agent commercial**<br><br>- Immatriculation au registre spécial des agents commerciaux (RSAC) | <br><br>Environ 27 € |
| **SARL ou EURL**<br><br>- Frais de publication (journal d'annonces légales)<br><br>- Immatriculation au RCS<br>- Immatriculation au RM, le cas échéant | <br><br>Environ 230 €<br><br>Environ 50 €<br>En moyenne 210 € |
| **SA ou SAS**<br><br>- Frais de publication (journal d'annonces légales)<br><br>- Immatriculation au RCS<br>- Immatriculation au RM, le cas échéant | <br><br>Environ 230 €<br><br>Environ 50 €<br>En moyenne 210 € |

*Ces coûts sont revalorisés régulièrement. Pour en savoir plus, consultez le CFE compétent ou le portail de la création d'entreprises* *http://www.apce.com*

Attention, en fonction de votre activité d'autres formalités peuvent être impératives pour pouvoir exercer votre activité (Demande d'agrément, de cartes professionnelles, inscription à un ordre, …).
Pour plus de renseignements, consulter les fiches « Activités réglementées » du site de l'APCE.

© APCE 2015

# C / SUR LE PLAN ORGANISATIONNEL

## INSTALLER L'ENTREPRISE

### ➢ Chez vous ?

Ne confondez pas "domiciliation administrative de l'entreprise" et "exercice de l'activité" chez soi.

La domiciliation de son entreprise ou l'exercice d'une activité professionnelle à domicile sont facilités. Pour en savoir plus, consultez le document récapitulatif intitulé "S'installer chez soi" sur le site internet de l'APCE : www.apce.com.

En dehors des cas visés ci-dessus, les entreprises doivent exercer leur activité dans un local à usage professionnel ou commercial (bureaux, locaux commerciaux par exemple).

### ➢ Dans un local à usage professionnel ou commercial ?

Si votre entreprise doit louer un local, elle est soumise à la législation :
- des baux commerciaux, des baux de courte durée si son activité est industrielle, commerciale, artisanale ou libérale,
- ou des baux professionnels, si son activité est libérale ou artisanale (lorsqu'il n'existe pas de "fonds artisanal").

La loi Pinel du 18 juin 2014 a réformé le régime du bail commercial et du professionnel dans le sens d'une meilleure protection et information du locataire (indice de révision du loyer, inventaire des charges, impôts, taxes, travaux à faire et faits, état des lieux d'entrée et de sortie, etc.).

**Attention**,

- Si des travaux à la charge du locataire sont à prévoir, ne sous-estimez ni leur coût, ni leur durée ! Vous pouvez tenter de négocier une prise en charge partielle par le bailleur, justifiée par la valorisation des locaux.

- Les locaux commerciaux ou professionnels sont soumis à un certain nombre d'obligations qui concernent **la sécurité et l'accessibilité de l'établissement** et qui visent, selon les cas, à protéger le public, les salariés, la population, l'environnement ou encore la sauvegarde des biens de l'entreprise, mais aussi à faciliter l'accès aux personnes handicapées et à mobilité réduite. Une autorisation d'ouverture est obligatoire pour tous les établissements recevant du public (ERP).

### ➢ Dans les locaux d'une autre entreprise ?

Plusieurs situations doivent être envisagées :
- la sous-location,
- le contrat de domiciliation,
- les centres d'affaires et de domiciliation,
- les bâtiments d'accueil des entreprises nouvelles (pépinières d'entreprises, incubateurs, ateliers-relais, hôtels d'entreprises, …).

© APCE 2015

### ETRE EN MESURE DE PRODUIRE / D'ACHETER

Les accords pris avec les fabricants du matériel et autres investissements à acquérir pendant la phase de préparation de votre projet sont à confirmer, ainsi que les premiers contrats avec les fournisseurs.

### PREPARER, LE CAS ECHEANT, L'EMBAUCHE DE COLLABORATEURS

Certaines activités nécessitent l'embauche de salariés. Toutefois, un recrutement doit être vu comme un investissement : conclure un CDI avec un salarié revient à s'engager avec lui sur le long terme.

Aussi, si le coût de cette embauche a dû être déterminé au cours de la construction du projet, il convient maintenant de préparer scrupuleusement ce recrutement, et notamment de :

- déterminer avec précision le poste et les tâches prévues,
- valider l'incidence d'une telle embauche sur les charges de personnel (salaires chargés),
- s'informer et se faire conseiller sur la réglementation du code du travail (par exemple par un avocat).

## D/ SUR LE PLAN COMMERCIAL

Sur ce plan, votre objectif doit être de **préparer vos premières ventes et** concrétiser les contacts avec votre clientèle, tels que vous les avez pressentis ou établis lors de l'élaboration de votre projet de façon :

- à obtenir le plus rapidement possible vos premières commandes,
- et à organiser votre outil de production en conséquence.

L'activité économique est le moteur essentiel de votre phase de lancement. Votre premier contrat sera l'événement le plus important de cette phase ; il pourra accélérer les procédures en cours (impact psychologique sur les décideurs d'organismes de financement par exemple) ou renforcer votre crédibilité pour obtenir certaines aides.

### PLANIFIER VOS PREMIERES ACTIONS COMMERCIALES

Il est nécessaire à ce stade de vous fixer des objectifs à atteindre et de faire des choix d'actions en tenant compte de vos objectifs mais également de votre capacité financière.

© APCE 2015

## CREER VOS SUPPORTS DE COMMUNICATION ET DE VENTE

A savoir :
- faites imprimer votre papier à en-tête (avec mention en "cours d'immatriculation") en soignant sa présentation pour un meilleur effet promotionnel,

- rédigez vos notices techniques ou publicitaires et diffusez-les,

**Attention !** Il est vivement conseillé aux entrepreneurs de rédiger avec l'appui d'un juriste des conditions générales de vente de l'entreprise.

## PREPARER VOTRE COMMUNICATION ET VOS EVENEMENTS DE DEMARRAGE

D'un point de vue pratique, les premières actions commerciales ne devront pas être lancées tant que l'entreprise ne sera pas en mesure de faire face aux demandes des clients.
De plus, il sera préférable de communiquer, dans un premier temps, par « micro-cibles » afin d'avoir le temps de relancer ses interlocuteurs et de s'adapter aux retours.
Enfin, et si besoin est, c'est à ce stade de préparation du projet qu'il conviendra de préparer les événements de lancement tels que l'inauguration officielle, ou des journées « portes ouvertes ».

## FAITES-VOUS CONNAITRE PAR TOUS LES MOYENS ADAPTES A VOTRE ACTIVITE

- Mailing, site internet, flyers, annonces dans la presse technique et professionnelle, inscription dans les annuaires professionnels, adhésion à des organismes professionnels, participation aux manifestations, foires, expositions de votre secteur, etc.
- Si nécessaire, acquérez de la visibilité dans les médias avec des interviews dans la presse locale, sur internet ou dans des radios.
- Référencez votre site internet, le cas échéant.
- Menez personnellement les actions de prospection et poursuivre toutes les actions commerciales que vous avez déjà engagées.

© APCE 2015

# PHASE 4
# LE DEMARRAGE DE L'ACTIVITE

**La phase de démarrage de l'entreprise est un moment clé !**
**L'essentiel est maintenant de commencer à vendre et à facturer, mais il s'agit également là de s'organiser pour travailler dans les meilleures conditions et de mettre en place des outils qui vous permettront de suivre facilement l'évolution de votre entreprise, notamment en cas de montée en régime de votre activité, évolution qui peut, paradoxalement, s'avérer dangereuse.**

## A / S'ORGANISER

### ORGANISER VOTRE CLASSEMENT ADMINISTRATIF

Une bonne organisation administrative est la clé d'une saine gestion de l'entreprise. Et dès le démarrage de l'activité tout document devra faire l'objet d'un classement avec un système simple et cohérent facilitant le paiement à temps des échéances, la relance des clients, le contrôle des commandes et des stocks éventuels… et surtout un gain de temps !

### METTRE EN PLACE LES OUTILS DE SUIVI DE VOTRE ACTIVITE

Pour avoir une vision claire et précise de la situation de votre entreprise à tout moment, il est vivement conseillé de mettre en place des outils de gestion simples qui vous permettront facilement de vérifier, a minima, ces trois points :

- votre chiffre d'affaires,
- l'état de votre trésorerie,
- votre rentabilité.

#### ➢ Votre tableau de bord

Il s'agit d'un outil qui présente de façon parlante et synthétique un petit nombre d'informations (d'indicateurs) qui renseigne sur la santé économique et financière de l'entreprise, de repérer les écarts éventuels et d'engager rapidement les actions correctrices.

Il n'existe pas de tableau de bord universel, chaque entreprise, chaque entrepreneur devra créer et adapter celui qui lui sera propre.

**Les indicateurs que vous choisirez** doivent être pour vous des instruments de mesure établis à partir de vos données disponibles et faire apparaître les écarts (différences par rapport aux prévisions notamment) et les évolutions (% d'augmentation par exemple).

Il est important qu'ils soient :

- **simples** ; ils ne doivent pas représenter pour vous une source de préoccupation mais des outils utiles. Les informations qu'ils contiennent seront disponibles ou faciles et rapides à appréhender.

© APCE 2015

A condition d'avoir prévu un système de saisie informatique, les quelques indicateurs suivants sont faciles à suivre : effectif (en nombre), quantités produites (en poids, nombre, volume), commandes (en nombres, euros), facturation (en euros), découvert en banque (en euros ou en pourcentage du CA),

- **significatifs** ; ils sont l'outil de contrôle de vos points clés et de la progression de votre démarrage économique. Ils utiliseront donc surtout des données extracomptables (nombre de bons de commande, de bons de livraison, quantités produites, etc.).

Dans certains cas, vous pouvez vous fixer un seuil au-delà duquel vous engagerez des corrections (frais financiers supérieurs à 3 % du CA par exemple).

- **cohérents :** il est impératif d'effectuer des comparaisons entre périodes similaires (semaines, mois, années) et d'utiliser, d'une période à l'autre, les mêmes éléments et la même méthode de calcul.

# B/ SUIVRE L'EVOLUTION DE VOTRE ENTREPRISE

## LA REALISATION DE VOS PREVISIONS

Vous avez préparé un plan prévisionnel qui vous a permis de vérifier la cohérence du projet. Il est important maintenant de comparer vos réalisations avec ce plan. En effet, certaines dépenses ont pu être sous estimées, certaines entrées, au contraire, surestimées ; il est donc essentiel de noter ces écarts afin de pouvoir réagir très rapidement, avant que de connaître des difficultés (de trésorerie notamment) graves.

Toutefois, certaines opportunités peuvent se présenter à vous, certaines « tuiles » vous barrer le chemin, certains changements importants de votre environnement peuvent se produire. Tous ces éléments auront un impact sur l'évolution de votre entreprise. Et vos prévisions, si elles s'en trouvent ébranlées, devront se reconstruire sur ces nouvelles bases.

**Attention à une montée en puissance trop rapide !**

Aux difficultés habituellement rencontrées en phase de démarrage peuvent s'ajouter des problèmes liés, paradoxalement, à un démarrage plus rapide que prévu.
Ceci pourra engendrer notamment des difficultés d'ordre financier et touchant pus particulièrement :

- la trésorerie de l'entreprise ; les commandes s'additionnent et créent un accroissement trop rapide et / ou non anticipé du besoin en fonds de roulement,
- le financement des projets de développement ; dans certains cas, le manque de ressources propres ne permet pas de les concrétiser

Face à ces problématiques, il peut exister des solutions financières, et notamment :

- les crédits d'exploitation à court terme pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise,
- les prêts bancaires à moyen et long terme pour financer les investissements (acquisition de machines par exemple),
- le capital-risque lorsque le renforcement des fonds propres de l'entreprise s'impose.

© APCE 2015

## C/ LES PRINCIPES DE GESTION DE BASE A OBSERVER

La plupart des nouvelles entreprises qui rencontrent des difficultés dès leur première année d'existence ont, entre autres, des problèmes de gestion dont l'origine est :

- **l'insuffisance de capitaux propres** qui rend l'entreprise très vulnérable si le chiffre d'affaires ne se développe pas assez rapidement, ou, au contraire, dès que la croissance est plus rapide que prévue (manque de fonds de roulement, constitution de stocks trop importants, allongement des délais de paiement),

- **des charges fixes trop élevées** par rapport au chiffre d'affaires : méconnaissance des prix de revient, amortissements, frais généraux et frais de personnel trop élevés.

Afin de limiter ces risques, il y a quelques grands principes de gestion à respecter :

- Limitez vos frais fixes.

- Maîtrisez vos coûts de revient : si vous ne prêtez pas attention à l'ensemble des coûts, vous risquez fort de ne pas chercher à les réduire, de laisser éventuellement se détériorer la situation financière sans en prendre conscience et de fixer un prix de vente trop bas qui vous fera vendre à perte.

- Surveillez les postes clients et fournisseurs ; suivez bien les délais de règlement, la facturation, la relance clients, les défections de fournisseurs, ainsi que la santé financière de vos clients et fournisseurs.

- Contrôlez la qualité ; l'image de départ donnée par l'entreprise à ses interlocuteurs est très importante car c'est celle qu'ils retiendront par la suite. Elle est le support de la confiance qui lui sera accordée, et si cette confiance est ébranlée, à un moment ou à un autre, il faut être conscient qu'il sera très difficile de la reconquérir.

- Surveillez les stocks.

- Et n'oubliez pas de suivre l'évolution de la demande de votre clientèle et l'offre de vos concurrents.

© APCE 2015

# CONCLUSION

# LES FACTEURS CLES DE SUCCES D'UN PROJET DE CREATION D'ENTREPRISE

Avant que vous n'appliquiez cette méthode à votre propre cas, nous souhaitons insister sur les facteurs clés de succès d'un projet de création d'entreprise et notamment :

- le professionnalisme du créateur,

- la solidité de sa personnalité,

- une compétence en gestion suffisante,

- des prévisions de chiffre d'affaires réalistes et des moyens adaptés pour réaliser ces prévisions,

- des investissements en matériel et en personnel raisonnables et flexibles n'imposant pas une " masse critique " trop importante et difficile à atteindre,

- un plan de financement équilibré, avec des fonds propres suffisants.

Toutefois, le facteur-clé de succès le plus fondamental réside dans l'équilibre, l'harmonie entre tous les éléments du projet d'une part et entre le créateur et son projet d'autre part.

C'est pour vous aider à vous approcher le plus possible de cette harmonie que nous vous proposons la méthodologie contenue dans ce guide.

**Enfin, un dernier conseil : ne restez surtout pas isolé !**

Rapprochez-vous de **structures d'accueil et d'accompagnement des créateurs d'entreprises ou** de **professionnels libéraux** (experts-comptables, avocats, notaires, consultants, etc.) qui vous apporteront une aide précieuse dans la préparation de votre projet.
Pour connaître les structures d'accompagnement proches de votre lieu d'implantation, connectez-vous au site-portail de la création d'entreprise : **www.apce.com** / **rubrique** **Qui peut vous aider ?**

© APCE 2015