

R. PAPIN

La création d' entreprise

Créer • Gérer • Développer • Reprendre

DUNOD

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2011
ISBN 978-2-1005-5912-1

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Robert Papin a créé le célèbre département Hec-Entrepreneurs qu'il a dirigé pendant vingt ans et au sein duquel il a formé plusieurs milliers de dirigeants et futurs dirigeants en utilisant une pédagogie unique au monde.

Cette pédagogie, qu'il a lui-même conçue, a donné des résultats exceptionnels au sein d'HEC mais également des grandes écoles qu'il a transformées en France et à l'étranger. *Aujourd'hui, 47 % des élèves et des étudiants ayant bénéficié de la « Pédagogie Entrepreneur » de Robert Papin occupent des fonctions de président ou directeur général d'une société.*

L'auteur, qui a lui-même créé plusieurs entreprises, est le conseiller de nombreux dirigeants, il est régulièrement consulté par des établissements d'enseignement français et étrangers.

Robert Papin est agrégé des techniques de gestion, docteur en droit, diplômé expert-comptable, diplômé d'études supérieures de sciences économiques.

Il a en outre collaboré avec l'Université de Stanford en Californie avant de diriger plusieurs programmes de recherches aux États-Unis.

Robert Papin est membre de l'Association française d'arbitrage.

Il est également président d'honneur de la Fondation internationale des entrepreneurs et l'initiateur des Instituts européens des entrepreneurs.

Robert Papin est l'auteur, aux éditions Dunod, de trois best-sellers :

- L'Art de Diriger* (tome 1, Management - Stratégie ; tome 2, Gestion - Finance) ;
- Le Directionnaire*, guide opérationnel à l'usage des PDG et cadres dirigeants ;
- Génération Business ou les clés pour agir.*

Robert Papin a élaboré trois CD-Roms d'auto-formation indispensables à tous les créateurs d'entreprises qui souhaitent assimiler rapidement les connaissances en management que tout dirigeant devrait maîtriser. Les CD-Roms comportent des diaporamas, des programmes performants de calcul, dont les résultats peuvent être imprimés, ainsi que les témoignages filmés de chefs d'entreprise, d'experts et de banquiers.

Les Cd-roms portent les titres suivants :

Réalisez vous-même le diagnostic financier d'une entreprise (concerne les concepts de gestion financière développés dans le chapitre 4 de ce livre).

Élaborez sans difficulté votre business plan (concerne le chapitre 5).

Calculez la valeur d'une entreprise (concerne les chapitres 15 et 16 sur la reprise d'une entreprise).

Pour obtenir des informations sur ces Cd-roms, vous pouvez consulter son site internet : www.robert-papin.com

Remerciements

La gestion des entreprises est un art autant qu'une science et cet ouvrage n'aurait jamais vu le jour si, depuis quinze ans, mes enseignements n'avaient bénéficié des conseils et des suggestions des chefs d'entreprise, des banquiers, des responsables de la FNEGE, de l'ETHIC, de la CGPME, du MEDEF, de mes collègues d'HEC, des experts de la Chambre de commerce de Paris, de l'APCE, des ministères de l'Éducation nationale et de l'Industrie.

Que tous ceux qui m'ont aidé trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude.

À Maïta, Frédéric et Nathalie.

Remerciements

Cet ouvrage est le fruit d'une belle collaboration.

Emilie Lerebours, mon éditrice, et Odile Marion, directrice éditoriale de Dunod, soutenues par Maïta mon épouse, ont entrepris de m'expliquer qu'il convenait de changer le format de l'ouvrage et sa présentation générale, qu'il fallait y introduire de nouvelles histoires vécues, des synthèses, des tableaux et un tas d'autres choses qui aboutissaient à une conclusion très simple : je devais réécrire le livre pour l'adapter aux dernières évolutions de notre société.

Je me suis exécuté mais c'est à vous, ami lecteur, de juger du résultat.

Encouragé par Pierre-André Michel, Directeur Général de Dunod, j'ai bénéficié des précieux conseils de toute l'équipe responsable de la réalisation et de la diffusion de ce livre.

À tous j'adresse mes plus sincères remerciements.

Table des matières

<i>Introduction</i> La création d'entreprise : les clés du succès	1
---	---

1 Le créateur et son projet

Chapitre 1 Mieux vous connaître pour mieux réussir	7
Le prix à payer pour créer	8
Pour mieux vous connaître	11
L'heure du bilan	28
Conseils aux créateurs d'entreprise	37
Chapitre 2 Créateurs, testez votre projet	49
Étude de marché Yes or No ?	49
Comment tester un projet de création sans étude de marché	53
Comment réaliser une étude de marché dans les règles de l'Art	84

2 Du projet au business plan

Chapitre 3 Du projet au plan d'action détaillé	101
Renforcez vos atouts et résorbez vos faiblesses	102
Adoptez plusieurs scénarios d'activité ou de chiffre d'affaires	106
Justifiez les hypothèses adoptées et ne minimisez pas les risques	106
N'oubliez rien, ne laissez rien dans l'ombre	107
Chapitre 4 Maîtrisez l'essentiel de la gestion comptable et financière	117
Le bilan	117
Le compte de résultat	133
L'annexe	148
Tenir votre comptabilité	149
La rentabilité d'une entreprise et le calcul de son point mort	157
La structure financière d'une entreprise	177
Les critères du banquier pour accorder ou refuser ses crédits	186
Le cas particulier du financement des start-up	196

Chapitre 5	Élaborez maintenant votre dossier de financement	199
	Évaluez vos besoins en financements permanents	203
	Élaborez vos comptes de résultat prévisionnels	216
	Construisez votre tableau de financement	220
	Calculez vos besoins de trésorerie	223
	Dressez les bilans de fin d'exercice	235
Chapitre 6	Rédigez votre Business Plan	253
	Le résumé	254
	L'argumentaire	254
	Le cas particulier du business plan d'une start-up Internet	259

3 Trouver l'argent nécessaire

Chapitre 7	Trouver des fonds propres	267
	Les fonds propres de l'entreprise individuelle	267
	Les fonds propres d'une société	271
	Le cas particulier des fonds propres d'une start-up	275
Chapitre 8	Trouver des prêts bancaires	289
	Les prêts bancaires à long et moyen terme	289
	Les crédits spécifiques	290
	Dix commandements pour vous faire apprécier du banquier et obtenir les prêts sollicités	293

4 La mise en œuvre de votre projet et le développement de votre entreprise

Chapitre 9	Choisissez avec soin la structure juridique de votre entreprise	311
	Entreprise individuelle ou société ?	312
	Critères de choix d'une structure juridique	340
	La création d'une société holding	357
Chapitre 10	Accomplissez les formalités nécessaires à la création de votre entreprise	363
	Les formalités juridiques nécessaires à la création de votre entreprise	363
	Les formalités sociales et fiscales d'une entreprise individuelle et d'une société	385

Chapitre 11 Protégez votre nom commercial, vos marques et vos inventions	395
Protégez votre nom commercial	395
Protégez vos marques	398
Protégez vos inventions	404
Protégez vos dessins et modèles	412
Protégez vos logiciels	414
Protégez vos noms de domaine Internet	414
Chapitre 12 Maîtrisez l'essentiel de la gestion sociale avant d'embaucher	419
Naissance et fin du contrat de travail	421
Les formalités d'embauche	438
La durée du travail et les congés	439
Les maladies et les accidents	449
Les relations de l'entreprise avec l'inspecteur du travail	453
Les représentants du personnel	453
L'expression des salariés dans l'entreprise	461
Les cotisations sociales des salariés	463
Le bulletin de salaire	474
Les charges sociales des employeurs et travailleurs indépendants	480
Aides à l'emploi - formation et intéressement	490
Chapitre 13 Maîtrisez l'essentiel de la fiscalité	511
Les différentes impositions de l'entreprise	512
Mesures fiscales en faveur de la création et du développement des entreprises	525
Le choix du mode d'imposition des bénéficiaires	532
Chapitre 14 Gérez le développement futur de votre entreprise	541
Apprenez à bien gérer votre temps	541
Gérez votre développement sur le plan financier	554
Développez le potentiel humain de votre entreprise	557
Pour consolider le développement de votre entreprise soyez stratège	560
Apprenez à trouver de nouvelles idées	566

5 Comment reprendre ou céder une entreprise

Chapitre 15 Les avantages et les dangers de la reprise d'entreprises	599
Les avantages de la reprise	599
Les mauvaises surprises de la reprise	601
Le profil du candidat à la reprise	603
Chapitre 16 Le rachat d'une entreprise en bonne santé	609
Comment trouver une entreprise à racheter ?	609
Comment déterminer la valeur d'une entreprise à racheter ?	610
Cas pratique - la société Dumas	646
Quelques conseils pour négocier	657
Financer le rachat d'une entreprise	661
Chapitre 17 La reprise d'une entreprise en difficulté	679
Les aspects juridiques de la cessation de paiements	680
La recherche d'une entreprise en difficulté	695
Le diagnostic des entreprises en difficulté	700
La conduite du redressement	723
Le financement des entreprises en difficulté	723
Les aspects fiscaux du redressement des entreprises en difficulté	728
Conclusion	736
Informations utiles	737
Activités et coordonnées des organismes, sociétés d'études, revues, banques spécialisées dans l'aide aux créateurs	739
Modèles de statuts et de contrats	775
Index	803

Mode d'emploi

Vous trouverez dans cet ouvrage de nombreuses rubriques qui vous permettront de l'exploiter avec efficacité.

Chaque chapitre est illustré :

- **d'exemples concrets**
- **de tableaux et de figures** qui vous éviteront de vous noyer dans les détails
- **d'encadrés** qui viennent compléter les développements du chapitre
- **de pictogrammes** qui vous signalent les passages plus difficiles.

Les chapitres se terminent par une rubrique **Points clés** qui rappelle les points importants de ces chapitres.

Dans les chapitres 5 et 16, **deux cas pratiques** vous permettront d'élaborer vous-même le dossier de financement de votre projet de création ou d'évaluer vous-même l'entreprise que vous aimeriez racheter.

Chacune des 5 parties du livre s'achève sur **l'histoire vécue d'un créateur ou d'un repreneur**. Ces histoires renforceront certainement votre envie de concrétiser vos propres projets.

À la fin de l'ouvrage, un chapitre consacré aux **Informations utiles**, regroupe les sources de renseignements et de conseils qui sont à la disposition des créateurs ou des repreneurs pour rechercher de nouvelles idées, analyser leur marché, choisir une structure juridique, acquérir des connaissances sociales ou fiscales. Il propose **des modèles de statuts et d'imprimés** que vous pourrez télécharger depuis le site de l'auteur, www.robertpapin.com ou le site de l'éditeur www.dunod.com.

Certaines ressources en ligne du site www.robertpapin.com sont réservées aux lecteurs de cet ouvrage et elles sont protégées par des codes d'accès. Ces codes d'accès sont les suivants :

Identifiant : strategie Attention : l'identifiant ne comporte pas d'accent sur le « e » du mot « strategie »

Mot de passe : edition 14 Attention : le mot de passe ne contient pas d'accent sur le « e » du mot « edition »

À la fin de l'ouvrage, un **index** vous permettra de retrouver les numéros de page des rubriques que vous aimeriez consulter.

La création d'entreprise : les clés du succès

Les bouleversements économiques, technologiques et géopolitiques de ces dernières années justifiaient la publication d'une édition très différente de celle des versions précédentes.

Dans les rubriques incontournables de cette 14^e édition de Stratégie pour la création d'entreprise, des innovations nombreuses ont été introduites. Des chapitres ont été allégés, voire supprimés ou transférés sur Internet. D'autres chapitres ont été introduits ou renforcés. L'ensemble s'est enrichi de nouvelles applications pratiques, d'exemples concrets, de tableaux, de figures, de synthèses et d'histoires vécues. En fin d'ouvrage, les sources d'informations qui sont à votre disposition ont été regroupées. Vous y trouverez également des modèles de statuts de société, de contrats de travail et des imprimés que vous pourrez télécharger depuis le site Internet de Dunod ou depuis mon site Internet.

Enfin, le format du livre a été réduit et son titre simplifié pour mieux traduire les défis auxquels tous les entrepreneurs sont désormais confrontés.

Aujourd'hui, un créateur dont l'entreprise a franchi le cap des 5 premières années d'existence n'est pas à l'abri d'un dépôt de bilan. Son dirigeant doit rester en état de veille permanente pour anticiper le changement.

Aujourd'hui, savoir gérer ses collaborateurs ne consiste plus à organiser, coordonner et contrôler leur activité mais à leur déléguer le maximum de responsabilités. Le dirigeant doit en effet disposer d'un minimum de disponibilité pour rester ouvert sur son environnement afin d'y détecter les opportunités à exploiter et les dangers à éviter.

Aujourd'hui, un futur patron doit maîtriser d'emblée quelques notions très simples de gestion financière pour éviter à son entreprise de perdre en un instant tout l'agent qu'elle a gagné.