

Agence Pour la Création d'Entreprises

Créer ou reprendre une entreprise

Édition 2012

Près de 200 000 exemplaires vendus

EYROLLES
Éditions d'Organisation



**EDITIONS
APCE**

© APCE - Groupe Eyrolles, 1996, 1997, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011,
2012

ISBN : 978-2-212-55319-2

Sommaire

Avant-propos : objectifs et présentation du livre	5
Plan en un coup d'œil	15
Introduction	19

MÉTHODOLOGIE

PARTIE I

Méthodologie de la création d'entreprises

Présentation	28
---------------------------	----

Chapitre 1

De l'idée au projet

L'idée de création	29
<i>Précaution préalable : mesure du risque de divulgation</i>	30
<i>Typologie des idées et modalités de développement</i>	31
Définir son idée	42
Protéger son idée	44
Le projet personnel	46
<i>Contraintes et objectifs personnels</i>	46
<i>La compétence du créateur et l'organisation de la future entreprise</i>	51
La réflexion sur la faisabilité commerciale du projet	60
L'identification des premières contraintes	61
<i>Contraintes propres au produit et/ou au service</i>	62
<i>Contraintes légales</i>	63
<i>Contraintes de moyens</i>	63
<i>Contraintes liées à l'innovation</i>	64
<i>Contraintes liées à une activité</i>	65
La cohérence homme/projet	69
<i>En quoi consiste-t-elle ?</i>	69
<i>Les écarts et les actions correctives</i>	70

Chapitre 2

Élaboration du projet

Le montage du projet	73
<i>Les 4 étapes de la validation commerciale du projet</i>	75
<i>L'homme et l'équipe</i>	91
<i>Les autres moyens</i>	93
<i>Le choix de la forme juridique</i>	96
<i>Les axes de développement</i>	107
L'étude financière et le contrôle de la cohérence globale du projet	107
<i>La construction du plan de financement initial</i>	110
<i>La construction du compte de résultat prévisionnel</i>	117
<i>Le plan de trésorerie prévisionnel</i>	120
<i>La construction finale du compte de résultat prévisionnel</i>	122
<i>Le plan de financement prévisionnel à 3 ans</i>	124
<i>Le contrôle de la rentabilité du projet</i>	126
<i>Le point mort ou seuil de rentabilité</i>	127
Le dossier économique	129
<i>Constituer un dossier économique : pour quoi faire ?</i>	129
<i>Que doit-il contenir ?</i>	130
<i>Comment doit-il être présenté ?</i>	130
Le montage financier	131
<i>Une recherche d'informations</i>	131
<i>La présentation des dossiers de demande de financement</i>	132
La préparation du lancement.....	133
<i>Les notifications de crédits</i>	133
<i>La confirmation des accords de l'ensemble des partenaires</i>	134
<i>Le programme de lancement</i>	134

Chapitre 3

Lancement des opérations

Le déclenchement des procédures	139
<i>Les procédures juridiques</i>	139
<i>Les procédures financières</i>	141
Le lancement de l'activité économique	142
<i>Les premières commandes fermes</i>	142
<i>La mise en place de l'outil de travail</i>	144

Chapitre 4

Démarrage de l'activité

Contrôler la montée en régime de l'entreprise	156
<i>Les principes de gestion à observer</i>	156
<i>Les autres points à surveiller</i>	160
Contrôler en permanence la réalisation des prévisions par des outils de gestion adaptés ..	161
<i>Le tableau de bord</i>	161
<i>Le choix des indicateurs</i>	162
<i>La gestion de trésorerie</i>	168
<i>La comptabilité analytique</i>	173
Conduire le développement de l'entreprise	174
<i>La nécessité de prendre du recul</i>	174
<i>Le recadrage de votre stratégie et de votre politique commerciale</i>	175
<i>La « planification » et les budgets</i>	175
Conclusion	177

PARTIE II

Méthodologie de la reprise d'entreprises

Présentation	181
---------------------------	-----

Chapitre liminaire

Comment naît l'idée de reprendre une entreprise

Les objectifs et motivations personnels	183
L'observation et l'analyse de l'environnement	184
La rencontre d'une entreprise à céder	184

Chapitre 1

De l'idée de reprise à la sélection de quelques entreprises

Prendre conscience de la complexité du processus de reprise	186
<i>Acquérir un outil économique</i>	186
<i>Les évaluations économiques de la reprise de l'outil</i>	186
<i>La négociation</i>	188
L'accès au marché des entreprises à reprendre	188
<i>L'analyse du marché</i>	188
<i>L'accès à l'information</i>	190
La sélection de quelques entreprises susceptibles de satisfaire le repreneur potentiel ...	191
<i>Le choix des critères de présélection</i>	192

<i>L'étude préalable de l'entreprise</i>	200
<i>La sélection de deux ou trois opportunités</i>	205

Chapitre 2

De l'évaluation à la construction du plan de reprise

La méthodologie de l'analyse stratégique.....	210
<i>L'analyse interne</i>	211
<i>L'analyse de l'environnement</i>	213
<i>L'analyse des objectifs et du système de valeurs des dirigeants de l'entreprise</i>	215
<i>La spécification de la stratégie passée et la recherche d'une stratégie future</i>	216
Le choix d'un mode juridique de reprise	218
<i>L'analyse des modes juridiques</i>	218
<i>Les différentes solutions possibles</i>	219
<i>Les droits d'enregistrement/droits de mutation</i>	228
L'évaluation du prix d'acquisition de l'outil de production	230
<i>Les diverses méthodes d'évaluation</i>	231
<i>Les surcotes et les décotes</i>	235
L'élaboration du plan de reprise	236
<i>La construction</i>	236
<i>Le programme d'accession à la reprise</i>	244

Chapitre 3

La négociation

La préparation de la négociation.....	250
<i>La détermination et la hiérarchisation des objectifs de l'acheteur</i>	251
<i>Les objectifs de négociation du cédant</i>	254
<i>Le dossier de négociation</i>	261
La négociation proprement dite.....	263
<i>L'ouverture</i>	264
<i>Le déroulement</i>	264
<i>La conclusion de la négociation : les protocoles d'accord</i>	270

Chapitre 4

La reprise effective

La concrétisation juridique de la reprise.....	278
<i>Formalités de la cession du fonds de commerce</i>	278
<i>Formalités de la cession de titres de société</i>	278
<i>La création d'une nouvelle structure juridique</i>	281
<i>La location-gérance</i>	281

Les actions prioritaires	281
<i>Rassurer</i>	281
<i>Améliorer votre connaissance de la vie de l'entreprise</i>	283
<i>Prendre les premières mesures</i>	285
L'application du plan de reprise.....	287
<i>Mettre en œuvre des politiques</i>	288
<i>Aménager la structure</i>	289
<i>Assurer l'information</i>	291
Conclusion	298

PARTIE III

Appuis logistiques et financiers au créateur et au repreneur d'entreprises

Comment utiliser ce guide ?	300
Les appuis logistiques	313
<i>Les organismes d'information et de conseil à la création d'entreprise</i>	313
<i>Les organismes d'aide et de conseil sur le projet</i>	324
<i>Les organismes de conseil à l'exportation et aux affaires extérieures</i>	333
<i>Les autres appuis en faveur de la création d'entreprises</i>	337
<i>La reprise des entreprises</i>	342
<i>La documentation</i>	348
Les appuis financiers	353
<i>Les fonds propres</i>	353
<i>Les prêts à moyen et long terme</i>	397
<i>Les opérations de crédit-bail</i>	401
<i>Le cautionnement en faveur des créations et des reprises d'entreprises</i>	404
<i>Les aides financières</i>	411
<i>Les allègements fiscaux</i>	419
<i>Les aides sociales</i>	440
<i>Les mesures d'incitation destinées aux créateurs d'entreprises</i>	454
<i>Les aides spécifiques</i>	462

OUTILS

PARTIE IV

Dossier économique et financier

Présentation	476
---------------------------	-----

Chapitre 1

Le dossier économique

Résumé	477
Présentation de l'homme et de l'équipe.....	478
<i>Structure et caractéristiques de l'équipe</i>	478
<i>Caractéristiques individuelles</i>	478
Présentation générale du projet	480
<i>Généralités sur le projet</i>	480
<i>Genèse et motivations de votre projet</i>	482
Le produit et le marché	484
<i>Le produit</i>	484
<i>Le marché</i>	484
La politique et les moyens commerciaux	488
<i>Vos objectifs commerciaux</i>	488
<i>La clientèle</i>	488
<i>Le positionnement</i>	488
<i>La politique de produit</i>	488
<i>La politique de prix</i>	488
<i>La politique de distribution</i>	490
<i>La politique de communication</i>	490
<i>Les autres éléments commerciaux</i>	490
<i>Les chiffres d'affaires prévisionnels</i>	490
Les moyens de production	492
<i>Les moyens humains</i>	492
<i>Les moyens en immeubles et terrains</i>	492
<i>Les moyens en matériel d'exploitation</i>	494
<i>Les moyens en éléments incorporels</i>	494
<i>Les fournisseurs et les sous-traitants</i>	496
<i>Remarques personnelles</i>	496

Chapitre 2

Le dossier financier

Le dossier financier : explication de la démarche	501
Le plan de financement initial.....	501
<i>Les capitaux propres</i>	502
<i>Le besoin en fonds de roulement</i>	502
Le compte de résultat	504
Le plan de trésorerie prévisionnel	506
<i>L'établissement d'un calendrier des dépenses et recettes</i>	507
<i>La confrontation des dépenses et des recettes pour la construction d'un plan mensuel</i>	507
Les plans de financement prévisionnels à trois ans.....	508
Le calcul du point mort.....	509
La TVA.....	510
<i>Le remboursement des crédits de TVA</i>	510
<i>Les taux de TVA</i>	510
<i>Le mécanisme</i>	511
<i>Les déclarations et paiements de la TVA</i>	511
<i>La franchise en base de TVA</i>	511
Les indices de rentabilité	512
<i>La rentabilité</i>	512
<i>Le prix de revient</i>	512

PARTIE V

Guide des démarches et formalités administratives

Présentation	516
Formalités préalables quelle que soit la forme juridique de l'entreprise	517
<i>Vérifiez si l'activité est réglementée</i>	517
<i>Effectuez un stage de préparation</i>	517
Résumé des formalités de création d'une entreprise individuelle.....	518
<i>Choisissez un nom pour votre entreprise</i>	518
<i>Trouvez un local</i>	518
<i>Créez votre entreprise</i>	519
<i>Enfin, n'oubliez pas !</i>	521
Résumé des formalités de création d'une société (type SARL, EURL)	522
<i>Choisissez une dénomination sociale</i>	522
<i>Domiciliez votre société</i>	522
<i>S'il existe des apports en nature</i>	523
<i>Rédigez les statuts</i>	523
<i>Procédez à la nomination du gérant</i>	523

<i>Rédigez un état des actes accomplis au nom et pour le compte de la société en formation.....</i>	524
<i>Déposez les fonds constituant les apports en espèces sur un compte bloqué.....</i>	524
<i>Faites enregistrer les statuts dans le mois qui suit leur signature.....</i>	524
<i>Publiez un avis de constitution dans un journal d'annonces légales.....</i>	524
<i>Demandez l'immatriculation de la société.....</i>	525
<i>Enfin, n'oubliez pas !.....</i>	526
<i>Formalités à accomplir lors d'une reprise d'entreprise.....</i>	527
<i>La prise de contrôle de l'entreprise.....</i>	527
<i>La location-gérance.....</i>	529
<i>Le rachat d'un fonds de commerce existant.....</i>	529
Les Centres de formalités des entreprises et les démarches administratives, sociales et fiscales de la création d'entreprises.....	530
<i>À quel CFE s'adresser ?.....</i>	531
<i>Quand doit-on s'adresser au CFE ?.....</i>	532
<i>Quelles sont les formalités qui ne sont pas prises en charge par le CFE ?.....</i>	533
<i>Quelles sont les modalités d'intervention du CFE ?.....</i>	533
<i>Quels sont les organismes destinataires des déclarations ?.....</i>	534
Annexes.....	535
<i>Statuts EURL/SARL.....</i>	535
<i>Notice explicative pour l'établissement des statuts d'une SARL ou d'une EURL.....</i>	547
<i>Modèles.....</i>	567
Bibliographie à l'usage des créateurs et repreneurs d'entreprise.....	571
Index des organismes.....	581
Index des aides et des procédures particulières.....	584
Index courant.....	587