

Le Club de Gestion

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

« La création d'entreprise est probablement l'une des formes les plus élaborées des dernières grandes aventures modernes. »
Bernard Maître

Les statistiques de l'INSEE le prouvent, les français sont piqués par l'engouement de la création d'entreprise et notamment les jeunes. En fin d'année 2009, la forte croissance du nombre de créations d'entreprises, observée depuis le début de l'année, s'est poursuivie : les nouvelles immatriculations ont augmenté de 116 % au regard de la fin de l'année 2008.

Avec 580 193 nouvelles unités enregistrées, l'année 2009 est marquée par un nombre record de créations d'entreprises. Sous l'influence du régime de l'auto-entrepreneur, ce nombre a augmenté de 75 % au regard de l'année 2008. Le régime de l'auto-entrepreneur a été choisi par 320 019 nouvelles entreprises depuis sa mise en place, soit 55 % de l'ensemble des créations de l'année.

Selon un récent sondage⁽¹⁾ réalisé par Opinionway pour l'APCE, CER France, le CODICE et le Salon des Entrepreneurs, la moitié des jeunes français envisagent de créer une entreprise un jour, dont 13 % prévoient de passer à l'action dans les deux ans à venir. Les motivations qui poussent les jeunes dans cette direction tiennent essentiellement à leur réalisation personnelle : être indépendant, s'épanouir, réaliser un rêve, se lancer un défi.

En parallèle, les pouvoirs publics simplifient la création d'entreprise avec la loi pour l'initiative économique (Loi Dutreil), la création du statut d'auto-entrepreneur... pour booster le phénomène. Mais dans les faits, la création d'entreprise reste une « aventure » avec des règles et des étapes à respecter. Nous vous en proposons 10 dans ce dossier spécial et souhaitons qu'elles deviennent les dix clés de réussite de votre projet.

1 - L'idée

Tout projet de création d'entreprise commence par une idée, un concept, un constat ou toute autre circonstance de notre vie quotidienne qui déclenche l'idée et l'envie d'entreprendre.

Notre société actuelle est en perpétuel mouvement et les évolutions

¹ Enquête : http://media.apce.com/file/41/6/intention_entrep_jeunes.29416.pdf

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

SOMMAIRE :

- 1 - L'idée
-
- 2 – Le profil du créateur et son projet
-
- 3 – L'étude de marché
-
- 4 – Les prévisions financières
-
- 5 – Trouver des financements
-
- 6 – Les aides
-
- 7 – Le statut juridique
-
- 8 – Les formalités de création
-
- 9 – Les obligations administratives, comptables et sociales
-
- 10 – Les premiers mois d'activité

Le Club de Gestion

sociales et technologiques de ces dernières décennies créent de nouveaux besoins, de nouveaux modes de vie, de nouvelles problématiques... Il est beaucoup plus facile de trouver des idées aujourd'hui mais nous ne sommes pas tous des Steve Jobs en puissance alors n'attendez pas l'idée géniale qui révolutionnera le monde. Votre projet évoluera et l'idée s'améliorera avec le temps : ce sont parfois les idées les plus simples qui fonctionnent le mieux...

Pour preuve, savez-vous que Moulinex est née d'un « presse purée » imaginé par Jean Mantelet pour faciliter la cuisine de son épouse ! En effet, le 16 février 1932, cet industriel parisien brevète le presse-purée qu'il a imaginé pour rendre service à sa femme. Faire de la purée devient beaucoup plus facile et le succès est au rendez-vous. Bientôt, il inventera un moulin à café électrique qu'il baptisera « Moulin X », en cachant ainsi son propre nom. Moulinex deviendra quelques années plus tard un vrai empire ! (BD Lucy et Valentin, page 7, Guilhem Bertholet).

2 - Le profil du créateur et son projet

Vous avez une idée mais vous vous posez des questions sur vous-même, votre capacité à vous lancer, vos réelles motivations pour devenir chef d'entreprise (volonté d'indépendance, de gagner plus d'argent...), êtes-vous l'Homme ou la Femme de la situation ? Toutes ces questions constituent votre portrait robot de futur chef d'entreprise.

Chacun de nous est différent. Il n'existe pas un seul et unique profil type ; il faut adapter votre projet à votre profil qui se caractérise par vos aptitudes (sens du contact et de la négociation, capacité d'adaptation, disponibilité sans faille...), votre savoir-faire (technique, commercial, administratif...), votre savoir-être (qui êtes-vous, d'où venez-vous, comment fonctionnez-vous...), vos compétences commerciales (vendre est un métier qui n'est pas donné à tout le monde...), etc.

Pour réussir aujourd'hui, vous devrez aussi et nécessairement être un communicant (avoir les qualités pour être en totale adéquation avec votre interlocuteur, communiquer, échanger avec lui), un manager (avec ou sans salarié, il faut être manager, au minimum s'auto-manager), un leader (être toujours en avant, le premier, en quête de l'excellence), un créatif (sans création et nouveauté, on s'installe dans la routine et l'entreprise ne progresse plus), un visionnaire (voir l'avenir, l'imaginer), etc.

La liste ne saurait être exhaustive tant chaque profil sera différent mais quelle que soit l'origine du projet de création, il est indispensable de vérifier sa cohérence avec son projet personnel pour assurer sa réussite.

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

LE PROCHAIN DOSSIER THEMATIQUE :



DT3 – La situation financière
Analyse de la trésorerie

LE PRECEDENT DOSSIER THEMATIQUE :



DT2 – Lire la plaquette bilan

Le Club de Gestion

3 - L'étude de marché

Après avoir vérifié la cohérence de votre projet par rapport à vos propres contraintes et atouts personnels, vous devez faire une étude de marché.

Un marché, c'est la rencontre d'une offre et d'une demande. Vous devez mesurer l'adéquation de votre offre avec les attentes de vos prospects ou d'un échantillon de personnes représentatif de votre future clientèle : c'est la règle de base d'une étude de marché.

Vous devez aussi étudier la concurrence. On a coutume de dire « pas de concurrence, pas de marché » et votre étude de marché ne serait pas complète si vous n'étudiez pas les acteurs en place, leurs forces et leurs faiblesses, ne serait-ce que pour vous différencier.

Pour formaliser votre étude de marché, vous devez répondre à ces interrogations fondamentales :

- **Quoi :** Quels produits, quels services allez-vous vendre...
- **Qui :** Qui seront vos futurs clients, vos prospects, B to C ou B to B...
- **Où :** Où s'installer... choisissez le bon emplacement par rapport à votre activité sans omettre que certaines zones peuvent vous octroyer des aides (ex : zone franche)...
- **Quand :** Quelle est la période la plus favorable pour lancer votre activité sans omettre le retro-planning de préparation de cette saison favorable...
- **Comment :** Comment vous organiserez-vous pour produire, pour commercialiser, vous différencier, quelles sont les réglementations de votre activité...
- **Pourquoi :** Quels sont vos objectifs...

Pour faire le tour de votre projet, travaillez tous ces points dans votre étude de marché et surtout votre concurrence.

4 - Les prévisions financières

L'établissement des prévisions financières consiste à traduire, en termes financiers, toutes les hypothèses et les données étudiées jusqu'ici : c'est le Business Plan. Il vérifie la viabilité de votre projet en le projetant sur une période pluriannuelle, en général 3 ans.

Le business plan sera transmis à vos partenaires et tout d'abord à votre banquier. Il ne sera lu et étudié uniquement s'il constitue un dossier sérieux. Il est le reflet de votre projet et donnera de vous une première

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

BD : Lucy et Valentin... créent leur entreprise !



La bande-dessinée, écrite par Guilhem BERTHOLET, nous raconte l'histoire de Lucy et de Valentin, deux collégiens qui ont un jour une idée dans la cour de récré en observant leurs camarades : créer une nouvelle marque de vêtements de sport.

Ils vont alors passer par les différentes étapes de la création d'une entreprise, de l'étude de marché à la croissance finale en passant par la production, le financement, les démarches administratives... et plein d'autres aventures...

Pour télécharger le BD :

www.lucyetvalentin.com/obtenir-bd

Le Club de Gestion

impression à ses lecteurs.

S'il est très important pour les financiers, il l'est tout autant pour vous car il recense tous les éléments de votre projet en vous obligeant à synthétiser. Un business plan doit être concis, concret, cohérent et hiérarchisé sans effets de style qui ne servent pas le contenu. Il est composé de trois parties ; la deuxième partie décrit clairement votre projet, la troisième partie transmet les données financières et la première partie est une synthèse des deux autres qui ne dépasse pas une page ! Vos interlocuteurs ne disposent que de quelques minutes pour lire votre business plan ; donnez-leur un résumé pertinent qui leur donnera une vision panoramique de votre projet et l'envie d'y consacrer plus de temps pour lire la suite.

5 - Trouver des financements

A ce stade du projet, il convient de réunir les capitaux nécessaires au financement des différents besoins durables, investissements notamment, identifiés dans les étapes précédentes.

Il y a deux sources de financement :

- Les financements internes :

Ce sont les capitaux dont dispose le créateur et qu'il met à disposition de son projet,

- Les financements externes :

Ce sont les capitaux que le créateur va chercher auprès d'organismes financeurs externes (banques, capital risque, business angels...) ou plus simplement, des proches qui participent financièrement au projet.

L'avantage des seconds, c'est la liquidité immédiate des fonds apportés mais le plus souvent en contrepartie d'une prise de participation dans le capital de l'entreprise : vous perdez votre totale autonomie et sans apport de compétences opérationnelles, ne partagez pas le capital de votre future entreprise !

Finalement, le plus simple, c'est de convaincre son banquier de vous prêter des fonds. Pas si simple me direz-vous ! Non, la banque est un fournisseur. Elle sera partie prenante si vous séduisez ses conseillers avec un projet bien préparé et mis en valeur.

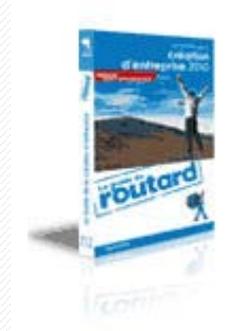
Le banquier doit devenir votre partenaire. Il vous accompagnera tout au long de la vie de votre entreprise.

Et puis, ne nous méprenons pas : votre banque est une entreprise comme celle que vous souhaitez créer, elle doit faire du business en

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

GUIDE DU ROUTARD :



La création d'entreprise est un voyage, et vous êtes de plus en plus nombreux à vouloir tenter l'aventure. Nous ne pouvons que vous y encourager.

Le voyage entrepreneurial, plus encore que les autres, nécessite une préparation sérieuse et adaptée à votre projet.

Pour un premier voyage au nouveau pays des auto-entrepreneurs, emportez un sac léger, mais n'oubliez pas d'y ranger des objectifs clairs, une connaissance précise des possibilités et limites de ce régime ainsi que les adresses des quelques contacts qui sauront vous guider en cas de problème.

Pour une aventure plus ambitieuse autour du monde, prenez le temps de préparer sereinement votre projet et vos bagages. Respectez les différentes étapes recommandées par les voyageurs expérimentés pour mettre toutes les chances de votre côté. Appuyez vous sur des professionnels qui sauront vous guider dans tous les états que vous traverserez. Et lancez-vous !

L'ambition de cette troisième édition du guide du Routard de la création d'entreprise est de rassembler toutes les informations, adresses et conseils pratiques nécessaires aux porteurs de projets. Nous espérons qu'en le glissant dans votre poche vous mettez toutes les chances de votre côté.

Nous vous souhaitons un beau et long voyage...

Philippe GLOAGUEN, Fondateur du Guide du Routard

Le Club de Gestion

vous proposant des services... alors profitez-en !

6 - Les aides

Il existe un certain nombre de dispositifs publics d'aides à la création d'entreprise mis en place à l'initiative de l'Etat ou des collectivités locales. Ils peuvent prendre différentes formes, les principales étant :

- Les aides financières : Assédic, prêts, subvention, capital risque...
- Les allègements fiscaux : exonération d'impôt pour l'implantation dans certaines zones géographiques (ZFU, ZRR ou autres)...
- Les exonérations de charges sociales : exonération de cotisations sociales pendant un an pour les demandeurs d'emploi dans le cadre du dispositif ACCRE...
- Réduction d'impôt sur le revenu pour la souscription au capital d'une société...
- L'aide au conseil : dispositif NACRE pour les bénéficiaires de l'ACCRE qui comprend l'aide au montage du projet de création et au développement de l'entreprise ainsi qu'une aide financière d'un prêt à taux zéro sans garantie couplé à un prêt bancaire...
- La mise à disposition de locaux...

7 - Le statut juridique

Cette étape consiste à adapter un cadre juridique à votre projet et lui permettra de voir le jour en toute légalité. Quelle que soit l'activité qui sera exercée, industrielle, commerciale, artisanale, ou libérale le choix d'une forme juridique se fera entre demander son immatriculation en tant qu'entrepreneur individuel ou créer une société.

Exercez en entreprise individuelle, ou en « nom propre », peut présenter un certain nombre d'avantages pour vous : il n'y a pas de capital minimum à constituer, vous êtes seul maître à bord et les formalités de création sont simples. En contrepartie, l'entreprise et l'entrepreneur ne forment qu'une seule et même personne : votre patrimoine professionnel et votre patrimoine personnel sont juridiquement confondus. Vous êtes responsable des dettes de l'entreprise sur l'ensemble de vos biens y compris ceux acquis avec votre conjoint si vous êtes mariés sous le régime légal de la communauté. Pour autant, les choses évoluent et depuis janvier 2004, vous pouvez isoler votre habitation principale des poursuites des créanciers en procédant à une déclaration d'insaisissabilité devant votre notaire.

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

CONTROLE DE L'ENTREPRISE :

Beaucoup de créateurs se demandent si l'expert-comptable est obligatoire : non sauf pour les entreprises individuelles adhérentes à un centre de gestion.

Seul le commissaire aux comptes est obligatoire dans les SA ou les SAS et les SARL lorsqu'elles dépassent certains seuils.

Pour autant, il est très fortement déconseillé de faire l'économie d'un expert-comptable.

L'automédication existe pour soigner un mal de tête mais vous passez-vous d'un médecin généraliste pour vous soigner ? L'expert-comptable est le généraliste incontournable de l'entreprise qui saura vous aider, vous accompagner et vous orienter vers des spécialistes de chacune des matières qui compléteront son intervention (avocat, notaire,...).

Le Club de Gestion

Créer une société revient à donner naissance à une nouvelle personne, juridiquement distincte du ou des associés fondateurs. Les différentes formes de sociétés les plus utilisées sont :

- La SARL : Société à Responsabilité Limitée
- L'EUURL : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
- La SAS : Société Anonyme Simplifiée
- La SA : Société Anonyme

La structure juridique idéale n'existe pas. Son choix dépend de la nature et de l'importance de votre activité. Il faut donc faire une étude comparative et mettre en évidence les inconvénients et avantages entre la forme individuelle et la forme sociétaire. Parmi les différences, il faudra apprécier les incidences fiscales et sociales du choix que vous pensez retenir. Vous devrez donc travailler sur cette étape avec la plus grande attention pour apprécier ce sur quoi, vous vous engagez en termes de responsabilité, d'organisation de gestion et de coûts. N'hésitez pas à vous faire aider dans cette étape importante par des conseillers, experts-comptables ou avocats, qui sauront vous guider.

Enfin, pensez au « Pacte d'associés ». A plusieurs associés, les statuts ne suffisent pas toujours notamment pour des questions de pérennité de l'entreprise : que faisons nous si les associés ne s'entendent plus, s'il y a des désaccords émergents entre les associés... comment ça se passe face aux incidents de la vie... Il faut y réfléchir tant que tout va bien et fixer les règles dès le départ : qui reprend, prix, modalités, que se passe-t-il en cas de décès, de maladie..., choix des associés actifs – reprise du capital d'un associé qui ne participe plus directement à l'activité de l'entreprise... Après, il est trop tard ; quand on s'entend plus, on ne peut même plus s'entendre sur la sortie !

8 - Les formalités de création

Les formalités de création ont été considérablement simplifiées depuis 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 l'ouverture, depuis le 1er janvier 2010, du site www.guichet-entreprises.fr.

Les formalités administratives consistent à déclarer votre activité et à demander votre immatriculation au Répertoire National des Entreprises (RNE) tenu par l'INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques), au Registre du Commerce et des Sociétés (RCS), tenu par le greffe du tribunal de commerce, si votre activité est commerciale ou

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

LIENS UTILES :

A.P.C.E

www.apce.com

Chambres de Commerce et de l'Industrie - CCI

www.cci.fr

Chambres des Métiers et de l'Artisanat

www.artisanat.fr

Salon des entrepreneurs

www.salondesentrepreneurs.com

TPE-PME.com

www.tpe-pme.com

PME .Gouv.fr

www.pme.gouv.fr

Le site des impôts – Livret du créateur

www.entreprises.minefi.gouv.fr

Aide création

www.aide-creation-entreprise.info

R.S.I

www.rsi.fr

Le Club de Gestion

si vous créez une société, au répertoire des métiers, tenu par la chambre des métiers et de l'artisanat, si votre activité est artisanale. Pour ce faire, le CFE vous remet un dossier d'immatriculation, qui implique une série de démarches préalables et parallèles dont notamment :

- l'obtention d'un récépissé bancaire justifiant du dépôt du capital,
- la rédaction des statuts, désignation du dirigeant,
- l'état des actes accomplis pour le compte de la société en cours de création,
- l'homologation des statuts par les services fiscaux,
- la publication d'un avis de constitution dans un journal d'annonces légales...

Une fois ces documents rassemblés, déposez-les au CFE, qui vous remettra, après contrôle du dossier, un récépissé de dépôt mentionnant qu'il est complet. C'est alors qu'il les transmet à l'INSEE, aux services fiscaux, aux organismes sociaux, au greffe du tribunal de commerce, au répertoire des métiers pour les artisans, aux caisses sociales et lorsque vous recevrez le fameux « M-Zéro », votre entreprise sera créée.

9 - Les obligations administratives, comptables et sociales

L'entreprise existe maintenant ; elle doit respecter des règles légales et fiscales à commencer par ses factures. Elles doivent être en conformité avec la loi et ce, afin d'éviter des sanctions fiscales, voire pénales mais avant tout pour éviter les contestations de clients qui ne voudraient pas payer ! Vos factures doivent obligatoirement indiquer les mentions : le n° de la facture, la date de facturation, le nom et adresse de votre entreprise et de l'acheteur, votre n° individuel d'identification de la TVA, la date de la vente ou de la prestation, la dénomination, la quantité et le prix unitaire des produits ou services vendus, le montant de la TVA et par taux applicable, le montant total HT et la taxe correspondante, le montant TTC et la date de règlement envisagée...

L'entreprise doit également tenir une comptabilité régulière et sincère. C'est une obligation résultant du Code de Commerce qui prévoit que toute personne physique ou morale ayant la qualité de commerçant doit :

- procéder de façon chronologique à l'enregistrement comptable des mouvements affectant le patrimoine de son entreprise,
- contrôler par inventaire, au moins une fois tous les douze mois, l'existence et la valeur des éléments actifs et passifs du patrimoi-

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

O.E.C :



Ordre des experts-comptables

L'ordre des experts-comptables a mis en place un dispositif spécial d'accompagnement des créateurs.

Depuis la phase de préparation du projet jusqu'au terme des trois premières années d'activité, la mission « jeunes entreprises » a été conçue pour aider les créateurs à assurer la pérennité de leur activité.

La mission "jeunes entreprises" se présente sous la forme d'un parcours en 10 étapes modulables, réparties en trois phases :

- phase pré-crédation
- phase intermédiaire
- phase post-crédation

A chacune des étapes est affectée une évaluation du temps nécessaire, fournie à titre purement indicatif...

www.entreprisescreation.com

Le Club de Gestion

ne de l'entreprise,

- établir des comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexes) à la clôture de l'exercice au vu des enregistrements comptables et de l'inventaire.

Les artisans qui n'accomplissent pas normalement des actes de commerce sont également soumis à des obligations comptables définies par la législation fiscale. A minima, ils doivent tenir une comptabilité de trésorerie consistant dans la comptabilisation journalière en cours d'exercice de toutes les recettes et dépenses professionnelles et l'établissement d'une liasse fiscale, d'un bilan et d'un compte d'exploitation simplifiés en fin d'exercice.

Enfin, si vous embauchez du personnel dès le départ et à fortiori plus tard, sachez que la législation sociale est très rigoureuse et ce, bien au-delà du contrat de travail et du bulletin de salaire et le respect des obligations sociales est primordial : Déclaration unique d'embauche (DUE) préalable à l'arrivée du salarié, le contrat de travail, le respect des conventions collectives, les visites à la médecine du travail, les affichages obligatoires... Enfin, dans certains cas et surtout pour les prestataires de services, vos salariés sont votre principal investissement alors ne lésinez pas sur la formation et faites les adhérer à votre projet d'entreprise.

10 - Les premiers mois d'activité

Dernière étape du lancement de votre entreprise, le suivi des premiers mois d'activité : bienvenue dans le monde de la gestion.

Tout d'abord, n'archivez pas votre business plan ! Lors de sa rédaction, vous avez posé des hypothèses prévisionnelles de chiffre d'affaires, de marge, de charges... alors contrôlez ces prévisions avec le réalisé en mettant en place un Tableau de Bord de gestion.

Il existe deux types de tableaux de bord. Le premier, très comptable, s'apparente à une situation comptable intermédiaire allégée. Son avantage est incontestablement la précision des chiffres présentés mais il est lourd à mettre en place et nécessite une comptabilité à jour et des compétences comptables. Le second consiste à suivre des « Indicateurs » ciblés et très simples à suivre. Vous devez trouver les quelques informations qui vous donneront la tendance globale. Comme votre médecin généraliste prend systématiquement le pouls, la tension et la température de son patient avant de faire d'autres examens, adoptez la même technique et donnez-vous des « warning » de contrôle pour éviter de découvrir, trop tard, que vous n'êtes pas dans vos prévisions de départ au risque de mettre en péril votre projet.

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

BIBLIOGRAPHIE :



Je crée mon entreprise...

Oui, j'ose !

Créer son entreprise est le rêve de millions de Français qui imaginent le bonheur d'être leur propre patron, de s'organiser librement, de manager une équipe ou d'améliorer leur niveau de vie.

Ce livre, plein de conseils, a été conçu pour permettre à celui qui rêve de créer son entreprise de mûrir son « I-D », d'évaluer ses prédispositions, de préciser ses intuitions et de découvrir son « joyau professionnel ».

Ecrit par Philippe JAUNIN,
Expert-comptable

www.philippejaunin.fr

Le Club de Gestion

Deuxième élément à suivre de très près : la trésorerie. Votre banquier vous accompagne dans votre projet, justifiez-lui sa confiance en suivant votre trésorerie prévisionnelle à 3 ou 4 mois. Inutile de faire compliqué, faites une projection des encaissements prévus sur vos ventes et ôtez les dépenses connues ou envisagées. Si vous constatez une dégradation potentielle, alors anticipez et confrontez vos prévisions avec vos conseils pour prévenir au plus tôt votre partenaire bancaire. Trop de créateurs n'osent pas aller au devant des difficultés mais comme le dit Jean Dutourd, « la seule chose dont on soit sûr en ce qui concerne l'avenir, c'est qu'il n'est jamais conforme à nos prévisions » et votre banquier le sait. Si vous anticipez, il vous accompagnera, si vous ne faites rien, il constatera...



Etre chef d'entreprise, c'est être multifonction : faites vous accompagner par des spécialistes de chaque métier : technique, administratif, comptable, financier...

L'accompagnement est un gage de réussite, les statistiques le disent :

Un créateur accompagné à 2 fois plus de chance de réussir



Jean-François OILLIC

Fondateur du Club de Gestion

Jf.oillic@gmail.com

ABONNEMENT :

Vous n'êtes pas abonné aux dossiers du [Club de Gestion](#), abonnez-vous gratuitement par mail :

abonnement@club-gestion.fr

Pour recevoir tous les dossiers dès leur parution.

DOSSIER SPECIAL N° 1

Les 10 clés de réussite de la création d'entreprise

COMMENTAIRES :

Pour lire les commentaires publiés et commentez cet article à votre tour :

[Cliquez ici](#)

CONTACTS :

Retrouvez tous les dossiers spéciaux sur www.club-gestion.fr dans la rubrique « Dossier spécial ».

Pour toute information complémentaire sur cet article ou sur le Club de Gestion, contactez-nous par mail :

contact@club-gestion.fr