

Édité par **Entreprendre**  
(LAFONT PRESSE)  
53 rue du Chemin Vert  
92100 Boulogne-Billancourt  
www.lafontpresse.fr  
Tél. : 01.46.10.21.21  
Fax : 01.46.10.21.22

Directeur de la publication et de la rédaction :  
Robert Lafont - robert.lafont@lafontpresse.fr

Conseillers de la rédaction : Michel Clerc, Bernard Amara  
Chercheurs : Francis Dominguez, Etienne Le Sidaner, Nicolas Orsay  
Secrétaire générale des rédactions :  
Isabelle Jouanneau - Tél. : 01.46.10.21.31  
isabelle.jouanneau@lafontpresse.fr  
Rédactrice en Chef déléguée : Isabelle Goubier - i.goubier@adn-medias.com  
Rédaction : Lionel Dupré, Alice Dutray, Séverine Germain-Guérault,  
Caroline François, Sournaya Messabih, Pascal Rosier, Louise Roumieu,  
Marie Simonnetti.  
Correctrice/Assistante de fabrication : Riana Rallajona  
Conception/réalisation : ADN Médias  
Maquettistes : Christophe Bouillet, Claire Doyhéart

FABRICATION  
Rédacteur graphiste : Vincent Doré - vincent.dore@lafontpresse.fr  
Imprimerie : Léonce Deprez (Ruitz - 62)

ADMINISTRATION  
Directeur comptable :  
Didier Delignou - didier.delignou@lafontpresse.fr  
Comptables : Mélanie Dubuget - Tél. : 01.46.10.21.28  
melanie.dubuget@lafontpresse.fr  
Diana Pereira - Tél. : 01.46.10.21.03  
diana.pereira@lafontpresse.fr

ABONNEMENTS  
Dominique Bokey - dominique.bokey@lafontpresse.fr

PUBLICITÉ ET COMMUNICATION  
Directeur : Eric Roquebert - Tél. : 01.46.10.21.06  
eric.roquebert@lafontpresse.fr  
Marketing : Jean-François Lafont - Tél. : 06.50.89.19.39 - jf-lafont@hotmail.fr  
Entreprendre Côte d'Azur, Monaco, Alsace :  
Anna Reda - Tél. 06.68.60.82.77 - anna.reda@lafontpresse.fr  
Lyon St-Etienne : Hélène Pibart  
Régies spécialisées :  
Pôle diffusion presse (pour région Sud) : Patrick Ferry - Tél. : 06.10.60.17.89  
entreprendre.ferry@wanadoo.fr  
Wacom & Associés (Dossiers Thématiques & Régionaux)  
Warner Altarac - Tél. : 01.80.91.80.40 - Fax : 09.58.49.30.23  
va@agence-wacom.fr  
Paris Presse (Supplément villes et portraits d'entreprises)  
Bernard Pace - Tél. : 01.58.51.46.28 - 06.63.19.92.86  
bernard.pace@paris-presse.com  
Medias magazines :  
Karine Lefevre - Tél. : 01.49.26.92.80 - Annie Duhamel - Tél. : 06.38.42.89.58  
Chargé de mission : Gérard Meftah - gerardmeftah@aol.com

DIFFUSION PRESSE  
Isabelle Jouanneau - Tél. : 01.46.10.22.22 - isabelle.jouanneau@lafontpresse.fr  
Distribution : MLP  
Belgique : Tondur, avec l'autorisation de la Chambre de Commerce et Union des  
Entreprises de Bruxelles BECI.

Entreprendre est édité par Entreprendre, S.A. au capital de 256 275,60 €  
RCS NANTERRE 403 218 617 SIRET : 403 218 617 00023 NAF : 5812 ZA  
53 rue du Chemin Vert 92100 Boulogne-Billancourt  
Tél. : 01.46.10.21.21 - Fax : 01.46.10.21.22  
Toute reproduction, même partielle, des articles et iconographies publiés dans  
Entreprendre sans l'accord écrit de la société editrice est interdite, conformément à la loi  
du 11 mars 1957 sur la propriété littéraire et artistique. La rédaction ne retourne pas les  
documents et n'est pas responsable de la perte ou de la détérioration des textes et photos  
qui lui ont été adressés pour appréciation. ISSN : N° 1145-5764 / Commission paritaire :  
en cours. N° TVA intracommunautaire : FR78.339.532.194 000.34.  
Dépôt légal à parution.

**Les magazines positifs** **Lafont presse**  
A lire sur [www.lafontpresse.fr](http://www.lafontpresse.fr)

**Pôle Économie** : Entreprendre, Création d'entreprise magazine, Manager & Réussir,  
Argent & Patrimoine magazine, Placements magazine, Journal de l'économie,  
Ma petite entreprise, Économie magazine, Spécial Argent, Business event'. **Pôle  
Actualité** : Journal de France, Intimité, Succès, Info Télé, Question de Télévision,  
Spécial Enquêtes, Paris confidences, Célébrités, Journal de France Royauté,  
Reines & Rois, Femme de cœur. **Pôle Auto** : L'essentiel de l'Auto, L'officiel Auto,  
Automobile news, Automobile revue, Automobile 4x4, Auto magazine, Spécial  
Auto, Pratique Auto, La voiture, Camping-car revue, L'essentiel de la moto,  
Tracteur agricole, Tracteurs magazine. **Pôle Sport** : Le Foot, Le Foot Gazette des  
Transferts, Football Marseille, Football St-Etienne, Le Foot Paris magazine, Le  
Foot Lyon magazine, Le Foot Bretagne, Le Foot Club, Le Foot magazine, Startout  
international, France Rugby, Rugby magazine, France Tennis, Le Sport, Féminin  
footing, Courir Femme, Footing & Running, Vélo sprint, Le Sport Formula 1. **Pôle  
Féminin** : Féminin Psycho, L'essentiel de la Psycho, Santé femme, Santé revue,  
Féminin Santé, Pratique Santé magazine, Spécial Santé, Santé revue Seniors,  
Objectif minceur, Santé nutrition, Vie & Santé, L'essentiel de la santé, Santé  
pour tous, Santé médecine douce, Santé douce, Médecine alternative, Santé bio-  
nature, Santé spécial plantes, Vivre nature, Philosophie de vie, Le magazine des  
femmes, Info Femme. **Pôle Maison-Déco** : Maison Décoration, Maison décoration  
Cuisines, Bain & Déco, Maison déco travaux, Nouvelle Déco, L'essentiel de la  
Déco, Spécial Déco, Déco campagne, Spécial Maison, Maison revue, Bricolez,  
Jardin magazine spécial, Jardinier, Viva Jardin, Info Jardin, Potager pratique. **Pôle  
Centres d'intérêts** : Spécial Chats, Spécial Chiens, Animaux pratique, Féminin  
pratique, Les dossiers pratiques, Stop Arnaques, Conseil Conso, Spécial Astro,  
Pêche magazine, Chasse magazine, Hauts de France magazine, Journal de  
Normandie, Belles régions de France, Destination Loisirs, Bien vivre sa retraite,  
Notre vie magazine, Spécial Seniors. **Pôle Cuisine** : Cuisine revue, Spécial Cuisine,  
Cuisiner, Cuisine française magazine, Desserts et pâtisseries, Le magazine  
du vin. **Pôle Découverte** : Science magazine, L'essentiel de la Science, Futur  
science, Intelligence magazine, Cerveau & conscience, Question de philosophie,  
Philosophie pratique, Spécial Philosophie, Spécial Info, soir mag, L'événement  
magazine, Spécial Céline, Spécial Enquêtes, Le magazine des  
Livres, Chroniques de l'Histoire.

**Entreprendre**  
(Lafont presse),  
groupe media coté à la  
bourse d'Alternext Paris  
(code ALNR)  
**OJD**  
PRESSE  
PAYANTE  
Diffusion  
Certifiée  
2014

[www.lafontpresse.fr](http://www.lafontpresse.fr)



**FRÉDÉRIC LEFEBVRE  
S'ATTAQUE AU RSI**

P.39



**LES 30 PLUS BEAUX PROJETS  
EN CROWDFUNDING**

P.44



**BRUNO LEDOUX TRANSFORME  
UN CHÂTEAU EN HOTEL**

P.224

## La citation du mois

"Lorsque l'on veut entreprendre, il  
faut commencer tôt, même si on  
n'a pas d'idée au départ, et même  
si l'on fait des erreurs.  
Prendre des risques  
modérés puis évaluer,  
tester, mesurer et  
adapter..."

**Gilles Martin  
président d'Eurofins**



**EntreprendreTV**

[www.entreprendre.fr](http://www.entreprendre.fr)

**Entreprendre** sort le 3 décembre 2016

Les indiscrets de Robert Lafont

5

## DÉCIDEUR

L'incroyable ascension de Jacques Veyrat

20

Criteo : les secrets d'une licorne française

22

## SUCCÈS

Orchestra : tant qu'il y aura des bébés !

26

Nos PME à l'assaut de l'Allemagne

28

Lagazel : la saga des deux frères qui vont éclairer l'Afrique !

32

Le P-dg de Le Gall empêché d'ouvrir son usine

34

## ENTREPRISE & AFFAIRES

Les kiosques meurent, la presse est en danger !

36

Frédéric Lefebvre s'attaque au RSI

39

Coup de génie : les projets en crowdfunding

43

Les outsiders d'Uniti à l'assaut du logement social

52

Ces Français arabes qui ont la rage de réussir !

58

L'envolée des vins sans alcool

62

## ECONOMIE

Présidentielles 2017 : un projet pour le plein emploi

66

## DIGITAL

e-commerce : les secrets du taux de conversion

72

## CRÉATION D'ENTREPRISE

Reprise d'entreprise : 5 pistes pour réussir !

86

Rapid Pare-Brise : une croissance exponentielle

90

## MANAGER & DIRIGER

Marketing agile : la clé du nouveau management

94

Les leveurs de fonds sont-ils vraiment utiles ?

96

Financement participatif : la machine tourne à plein régime

100

Bourse : Une embellie en perspective ?

102

Capital risque : le financement, clé de la croissance des entreprises

104

Réseaux sociaux : doper son e-commerce

106

Faire face aux impayés

108

Silver économie - Expertise comptable - Finance -

Femmes P-dg - Sécurité - Formation - Relations clients -

Made in France - Audit - Avocats - Portage salarial -

Logiciels - Séminaire - Cadeaux d'affaires

110

La chronique de Maître Dominguez

210

Michel Clerc en tête à tête avec Marc Touati

212

Michel Clerc avec André Bercoff

214

## IMMOBILIER & ARGENT

Argent & patrimoine : Ile-de-France - Démembrement

216

Futur et innovations : c'est déjà demain !

220

Santé & prévention : santé de vos yeux

221

Destination auto : Nissan Qashqai 2

223

Passion d'entrepreneur : Bruno Ledoux

224

Art du vin : Château Thuerry

226

Bonnes tables : Buddha-Bar - Bistrot de la Galette

229

Dîner Décideurs : avec Sandra Le Grand (Kalidéa)

232

## ABONNEZ-VOUS

Et renvoyez ce bon à Lafont Presse  
53 rue du Chemin Vert - 92100 Boulogne-Billancourt

## Entreprendre

☐ OUI, je m'abonne à **Entreprendre** (papier + numérique)  
10 numéros : **29€** au lieu de 46€ ou 20 numéros : **58€** au lieu de 92€

Près de  
**50%**  
d'économie

Nom : ..... Entreprise : .....

Adresse : .....

Code Postal : ..... Ville : .....

Téléphone : ..... Date de naissance : .....

Courriel : .....

Je règle par chèque bancaire ou postal à l'ordre de **Lafont presse**  
53 rue du Chemin Vert - 92100 Boulogne-Billancourt

ou par carte Bancaire visa

N° : .....

expire fin .....

cryptogramme (les trois derniers chiffres au dos de votre carte) : .....

signature : .....

En cadeau, je reçois le livre de Robert Lafont : **"Succès"**

Abonnez-vous sur le site [www.lafontpresse.fr](http://www.lafontpresse.fr)

Conformément à la loi « Informatique et libertés » du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, vous bénéficiez d'un droit d'accès et de rectification aux informations qui vous concernent. Vous pouvez accéder aux informations vous concernant, les rectifier et vous opposer à la transmission éventuelle de vos coordonnées en cochant la case ci-contre. 3 € en adressant un courrier libre à Lafont presse - 53, rue du Chemin Vert, 92100 Boulogne-Billancourt. Taux d'envoi et de transport : 2 euros par envoi livré.







>> Chefs d'entreprise, artisans, industriels et commerçants, professionnels libéraux, micro-entrepreneurs... Plus de 2,8 millions d'actifs sont affiliés au RSI.

## UN RÉGIME SOCIAL QUI PÉNALISE L'ENTREPRENEURIAT

# Frédéric Lefebvre s'attaque au RSI

À l'origine d'une pétition pour que les entrepreneurs puissent choisir leur régime de protection sociale, l'ancien secrétaire d'État aux PME pose les questions qui fâchent.

**P**ourquoi vous êtes-vous saisi de la question du RSI ?

Frédéric Lefebvre : De façon lancinante, le RSI fragilise notre tissu économique et génère le désespoir d'une frange grandissante des indépendants dans notre

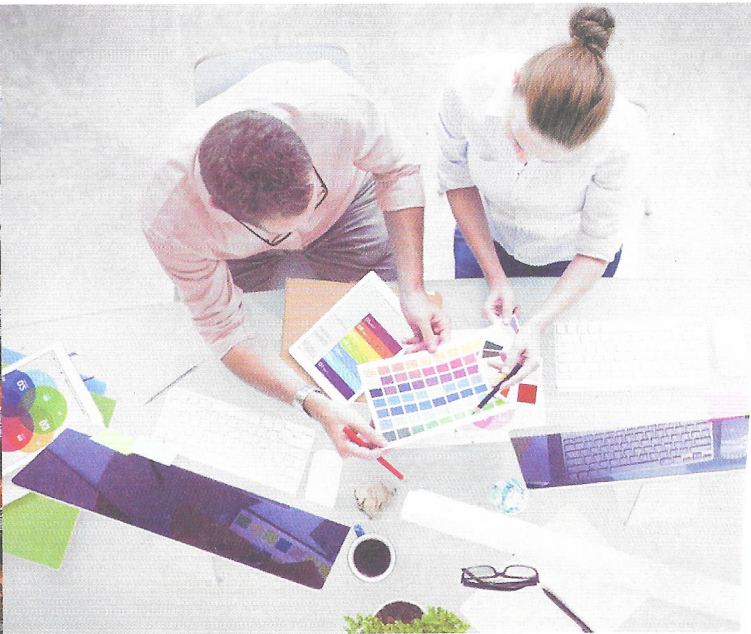
pays. Lorsque, ministre, je me déplaçais 3 fois par semaine dans notre pays, j'étais interpellé systématiquement par les commerçants, artisans, infirmiers et entrepreneurs de France. Notre réponse ne fut pas à la hauteur de l'enjeu. Pas plus que celle du gouvernement qui nous a succédé. La désorganisation du système

n'est rien à côté de l'injustice dont est porteur ce régime obligatoire !

Une protection moindre que celle des salariés français et surtout pas au niveau de celle dont bénéficient les indépendants dans les autres pays d'Europe. En France, il n'y a pas d'assurance perte d'activité comme en Allemagne. 450.000 personnes ont quitté le système en

« L'ENSEMBLE DES CAISSES RÉGIONALES N'ONT PAS RESPECTÉ LA LOI ET AUCUN DES ARRÊTÉS DE CONSTITUTION PRÉFECTORAUX N'ONT ÉTÉ PRIS. JE DÉFENDRAI À NOUVEAU DANS LE PROCHAIN BUDGET LA LIBERTÉ D'AFFILIATION ».





... quelques années, se constituant en SAS où se libérant, affrontant des déboires judiciaires. Au cours des 125 étapes de ma campagne, le mot que j'ai le plus entendu est le mot suicide. Des médecins, des infirmiers, des commerçants, des artisans, sans issue. Soyons humanistes et attachons-nous à cette nouvelle précarité française.

**«DEPUIS 40 ANS, ON REPREND D'UNE MAIN CE QUE L'ON DONNE DE L'AUTRE».**

Frédéric Lefebvre, député (LR) des Français d'Amérique du Nord

pourrait s'effondrer comme un château de cartes dont la fondation est fragilisée. Mais l'essentiel, c'est d'abord la distorsion de concurrence dont souffrent nos acteurs économiques par rapport à leurs concurrents européens. Ils ont un boulet au pied. Je veux qu'ils soient libérés. C'est pourquoi je défendrai à nouveau dans

le prochain budget la liberté d'affiliation.

**Vous avez pointé l'illégalité des caisses du RSI. Quelle est l'importance de cette question juridique et «technique» ?**

**FL :** Au-delà de l'amateurisme inquiétant pour la protection de tous les ayants droits, ce point est essentiel pour tous les Français poursuivis par le RSI et c'est la raison pour laquelle j'ai décidé de saisir le défenseur des droits. Il apparaît que l'ensemble des caisses régionales n'ont pas respecté la loi et qu'aucun des arrêtés de constitution préfectoraux n'ont été pris. Ainsi ces organismes n'auraient, selon l'étude que j'ai demandée à un professeur de droit, Monsieur Prevot, pas qualité à agir en justice...

**Au-delà de cet aspect, la question de l'inefficacité de ce système n'est-elle pas plus importante ?**

**FL :** C'est un tout. Le bricolage technocratique pour empêcher en France l'application du principe européen de liberté d'assurance pour les indépendants

**Quelles solutions proposeriez-vous pour réformer le RSI ?**

**FL :** La liberté de choix. La concurrence. C'est le seul moyen de faire baisser le niveau de charges et d'augmenter le niveau de protection. Notre système est très inégalitaire. Les régimes spéciaux oraux se financent sur cette France qui dévise et pourtant se rue au travail.

**N'est-il pas indispensable de remettre à plat l'ensemble des régimes sociaux des entrepreneurs, pour s'adapter aux évolutions du monde du travail ?**

**FL :** Bien sûr. Je défends l'idée du revenu universel, qui est le changement de modèle social pour «désintermédiaire». On ne pourra baisser les charges qu'en réduisant le coût de gestion du maquis social. Rendez-vous compte : 30 milliards, uniquement pour financer ceux qui créent les réglementations, ceux qui

## LA TENTACULE DU RSI, C'EST

**2,8 millions** de cotisants

**15,8 Mds€** de cotisations encaissées

**17,7 Mds€** de dépenses de prestations

**8,5 Mds€** en assurance maladie dont **228 M€** d'indemnités journalières maladie

**7,3 Mds€** de pensions de retraite de base

**1,8 Md€** de pensions de retraite complémentaire

**328 M€** de prestations invalidité-décès

**4,2 millions** de bénéficiaires de prestations maladie, **2,1 millions** de retraités, **32.000** assurés invalides

Source : RSI.

accompagnent les acteurs tellement c'est complexe, ceux qui contrôlent et enfin ceux qui sanctionnent. Arrêtons d'emmerder les Français. Je travaille aussi sur un statut d'intermittent adapté au mouvement inéluctable d'automatisation des services. Un producteur de lait en France a besoin pour survivre de vendre le litre entre 35 et 40 centimes... 26 centimes en Allemagne. La différence, c'est le coût du modèle social. Nous devons nous adapter à l'époque et au monde.



# RSI : le témoignage des indépendants !

« Je suis artisan maçon et je cotise au RSI. Je demeurais sous le régime de la micro-entreprise jusqu'au mois d'octobre 2012, cotisations à 23% payées chaque mois. Je change de statut pour une EURL le 1<sup>er</sup> novembre 2012. À la suite de ce changement, le RSI a repris le chiffre d'affaires de ma micro-entreprise (16.882 €) et l'a inclus dans mes revenus EURL de novembre et décembre 2012, pendant lesquels je ne me suis pas versé de salaire. Le RSI me réclame 3.255 € de cotisations plus 175 € de pénalités. Ma comptable et moi-même n'avons pas pu obtenir d'explications ! »

Alain G.

« Artisan en ferronnerie, j'ai du travail et je pourrais embaucher, mais je suis étouffé par les charges et le RSI. J'ai bien peur de voir la fin de notre entreprise qui se transmet de père en fils depuis 1856, et de ne pas

pouvoir transmettre le flambeau à mon propre fils ».

Jacque A.

« Mon mari et moi sommes buralistes en TNS (travailleurs non salariés). Cette année, le RSI nous réclame 23.000 €. Au mois de novembre, catastrophique, nous ne nous sommes pas versés de salaire, avec 2 enfants à charge, un crédit pour l'appartement et des factures à payer. Et nous travaillons 7 jours par semaine ! ».

Nicole P.

« Nous sommes une petite SARL dans le domaine du nettoyage et du multiservices. Nous sommes partis de rien et, malgré en moyenne 70 à 80 heures hebdomadaires, mes revenus ne cessent de diminuer en raison des charges. Nous sommes asphyxiés par ce système qui tue beaucoup de

PME, à pas feutrés et dans une totale indifférence ».

Jérôme V.

« Nous sommes une petite entreprise individuelle gérée par mon épouse et moi-même, sans employé. En 2013, nous avons versé au RSI 26.303 € de cotisations pour moi et 4.693 € pour mon épouse, soit 30.996 € pour un chiffre d'affaires en 2012 de 37.483 €, ce qui laisse 6.487 € de revenus pour une année ! »

Antoine F.

« Je suis prothésiste dentaire depuis 1993. Après plusieurs années de travail comme employé, j'ai créé mon propre laboratoire en 2006. Au début, tout allait bien, mais, au fil des années, le RSI me prélevait des sommes de plus en plus importantes, de 5.000 € jusqu'à plus de 22.000 €, que je ne pouvais pas payer. J'ai fait opposition aux prélèvements et

proposé un échéancier que j'ai commencé à payer, mais le RSI a continué de m'envoyer des prélèvements, en plus de l'échéancier. Je passe par des moments de désespoir, de colère, de lassitude. Depuis 6 ou 7 mois, je n'ouvre même plus les lettres que je reçois du RSI. Je ne suis pas du tout suicidaire, mais depuis 2010, il m'arrive souvent d'y penser ».

Alice N.

« J'ai travaillé dans l'immobilier comme agent commercial jusqu'au mois d'août 2013, puis agent immobilier en SARL depuis, avec mon épouse en tant que non-salariée. L'année 2013 a été sinistrée. Nos revenus ont très fortement diminué, à hauteur de 15.000 € de bénéfices. Notre dette envers le RSI s'élève à ce jour à environ 17.000 €, avec un revenu mensuel par personne en activité de 645 €, soit moins que le RSA ».

Thomas S.

Extraits de courriers reçus par le Mouvement pour la liberté de la protection sociale (MLPS)

>> Pour l'ancien Secrétaire d'État aux PME, le RSI est un système inefficace, injuste... et illégal.



quoi les promesses de baisse d'impôts, de baisse de charges ou de réduction de la dépense publique s'évaporeront. Depuis 40 ans, on reprend d'une main ce que l'on donne de l'autre. Le Canada a su, dans les années 90 avec le premier ministre Jean Chrétien, engager le cercle vertueux que je défends avec Nouveaux Horizons, le think tank que je préside et dont 55% des 3.500 adhérents sont des entrepreneurs. La France a besoin d'une détermination sans faille loin des petits calculs cyniques qui prévalent à la veille des élections. Si j'ai choisi de soutenir Alain Juppé, ayant été expulsé de la primaire de la droite et du centre, c'est que j'ai la certitude aujourd'hui que son expérience lui confère une liberté et un courage que n'ont aucun des autres candidats. Il a d'ailleurs lui-même acté qu'il ne concourrait pas pour un second mandat. Une assurance de faire, en quelque sorte.

Propos recueillis par Pascal Rosier

Pourquoi ces questions, qui concernent des centaines de milliers d'acteurs de la vie économique ne sont-elles pas au cœur des préoccupations des politiques, notamment en cette période de démarrage des campagnes présidentielles ?

FL : Parce que le système est autocentré, parisien et technocratique. Il défend sa propre expansion. On assiste à une forme de détournement des cotisations sociales avec lesquelles le système s'autofinance. Nous devons bousculer ce système, sans