

Forme juridique, SA, SARL ou SAS?

De personnes ou par actions ?

Souplesse de gestion, fiscalité, rémunération du dirigeant:
du cas par cas en fonction du projet

SA, SARL, EURL, SAS... Autant de sigles qui renvoient à une réalité complexe, celle du statut de l'entreprise. L'entrepreneur qui souhaite monter sa structure dans le cadre de la franchise n'échappe pas à cette question : quelle forme juridique convient le mieux à son activité ? Les critères à prendre en compte sont nombreux, depuis la capitalisation de l'entreprise jusqu'à la fiscalité en passant par le régime et le statut des dirigeants. Mais il convient de faire les choses dans l'ordre : avant d'opter pour une forme ou une autre, encore faut-il déterminer si la franchise correspond à la stratégie de développement la plus adaptée.



“La forme juridique se choisit en fonction du patrimoine des parties impliquées dans la création de la structure. Une fois cet élément pris en compte vient la question de la franchise : ce modèle convient-il aux besoins et aux attentes du créateur d’entreprise ?”

Par Lisa Melia

“ Haro sur les SARL !”, semble dire le législateur. C’est en tout cas l’impression partagée par un grand nombre de patrons de PME qui ont choisi ce statut. Avec la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2013, la pression fiscale qui pèse sur leurs épaules s’est en effet nettement accentuée : les charges augmentent de 12 %, ce qui les propulse à plus de 40 % selon les niveaux de revenus. Coup de grâce : l’assujettissement des dividendes aux charges sociales. Bref, 2013 n’est a priori pas une très bonne année pour les PME. En conséquence, le sempiternel débat entre les tenants de la SARL (société à responsabilité limitée) et les conquies de la SAS (société par actions simplifiée) prend cette année une nouvelle dimension qui relève de la viabilité des entre-

prises. “Mon constat est clair, affirme Rémi Richard, président d’Ixina, enseigne spécialisée dans les cuisines équipées, franchisé en SAS. Sur le réseau, au regard des directives fiscales et sociales, de plus en plus de gérants de SARL basculent vers la SAS.” Car le franchisé est avant tout un créateur d’entreprise. S’il choisit de s’inscrire dans un réseau pour des raisons stratégiques de développement, la décision du statut juridique implique une analyse complète de son patrimoine, du nombre d’actionnaires impliqués, de l’environnement social et fiscal. Or, la SAS semble être la forme de société qui laisse aujourd’hui le plus de liberté aux associés pour déterminer les règles d’organisation et de fonctionnement de l’entreprise. Mais avant de se plonger avec son expert-comptable dans les méandres des descriptions de statuts et des différents avantages et inconvénients associés à chacun, le créateur d’entreprise doit en premier lieu se poser la question de la stratégie de développement de son entreprise. C’est à cette étape qu’il est susceptible de se tourner vers le modèle de la franchise. “Le choix du statut de l’entreprise est indépendant de la décision de se franchiser ou pas, affirme

Chantal Zimmer, présidente de la Fédération française de la franchise. *Que l’on se trouve du côté franchisé ou du côté franchiseur, privilégier la SAS, la SARL, l’EURL [entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée, ndlr] ou la SA [société anonyme, ndlr] n’aura aucun impact sur l’entrée dans un réseau ou sur la création d’un concept développé en franchise. La forme juridique se choisit en fonction du patrimoine des parties impliquées dans la création de la structure. Une fois cet élément pris en compte vient la question de la franchise : ce modèle convient-il aux besoins et aux attentes du créateur d’entreprise ?”*

Franchise, modèle anti-crise

La franchise se porte bien. Le modèle a atteint la maturité qui lui permet de résister relativement bien à la crise : tous les indicateurs restent dans le vert. Le nombre de franchiseurs continue de progresser, tout comme celui de franchisés qui dépasse en 2012 les 65 000 points de vente. Le chiffre d’affaires du secteur s’établit à plus de 50 milliards d’euros. Aujourd’hui, franchiseurs et franchisés sont des professionnels de ce mode de fonctionnement. Le savoir-franchiser et le savoir-être-

franchisé sont parfaitement maîtrisés en France. Pour un aspirant à la création d’entreprise, ce modèle présente des avantages conséquents. Le plus notable : le franchisé est indépendant, mais il n’est pas seul. En théorie, il bénéficie du soutien d’un réseau. Mais si la franchise traverse bien la tempête, elle s’assortit tout de même d’un certain nombre de contraintes. C’est une stratégie de développement dont les tenants et les aboutissants sont précisés dans un code de déontologie qui liste les obligations et les droits de chacune des parties. Le candidat à la franchise doit ainsi être conscient du modèle dans lequel il s’engage : “dès lors qu’il devient franchisé, le chef d’entreprise change d’identité, confirme Chantal Zimmer. Il devient l’ambassadeur d’une enseigne. Tout en étant indépendant, il perd une partie de sa liberté, car il doit représenter fidèlement son réseau et reproduire le concept pour ne pas tromper le consommateur”. La franchise reste toutefois aujourd’hui l’une des solutions les plus pérennes, ou en tout cas l’une des moins risquées, pour la création d’une entreprise. De fait, de nombreux salariés en reconversion professionnelle se tournent vers ce modèle. La principale

raison tient aux difficultés du marché de l'emploi : après 45 ans, retrouver un emploi constitue un véritable challenge. *“Le problème reste souvent le même, atteste Rémi Richard. Je connais plusieurs anciens salariés qui passent entretiens sur entretiens pour s'entendre dire la même chose : ils sont compétents, mais on leur préfère un candidat plus jeune, qui aura sans doute un peu moins d'exigences salariales et sera un peu plus mobile. La solution que je suggère toujours est de créer son emploi. Toute cette expérience accumulée dans une entreprise, il faut l'utiliser à son compte.”* Une fois la décision prise, vient la partie qui peut se révéler la plus laborieuse : l'étude des différents statuts juridiques.

La guerre des sigles

Société anonyme (SA), société par actions simplifiées (SAS) ou société à responsabilité limitée (SARL) ? Voici dans quels termes se pose généralement la question de la forme juridique pour un nouveau franchisé ou un franchiseur. Parmi ceux-ci, c'est la SAS qui semble gagner de plus en plus les faveurs des nouveaux créateurs d'entreprise. Son fonctionnement presque “à la carte” constitue son principal atout, notamment dans le cadre de la franchise. Il convient en effet aux entreprises de taille moyenne sans toutefois brider la possibilité d'un développement rapide.

Historiquement, pourtant, les SARL sont plus nombreuses. En cause : le manque d'alternative. La SARL constituait la seule option pour le chef d'entreprise qui voulait éviter la SA et les formes particulières de sociétés en commandite ou en nom collectif. En 1994, la SAS a changé

la donne. Les deux structures ont en commun certains dispositifs. Elles requièrent chacune un associé minimum ; la SARL prend alors la forme d'une EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée), tandis que la SAS se transforme en SASU (société par actions simplifiées unipersonnelle). SAS et SARL autorisent cent associés au maximum. Elles permettent un capital variable, mais empêchent l'appel public à l'épargne. La responsabilité est limitée aux apports, sauf si la responsabilité civile, pénale ou fiscale est engagée. Les deux structures permettent une gestion simplifiée par rapport à la SA (société anonyme). *“Dans les sociétés relativement anciennes qui fonctionnent encore en SA, on se retrouve parfois avec des situations absurdes, soutient Sébastien Masure, fondateur et président de la franchise Presse Taux. Par exemple, un chef d'entreprise actionnaire de sa SA à 99 %, et une multitude de petits actionnaires gravitent autour pour arriver au minimum légal. La SAS permet d'éviter ce genre d'inepties.”*

La préférence pour la SARL ou la SAS relève ensuite du cas par cas. La SAS offre deux avantages principaux : liberté et souplesse. Sur la nomination des dirigeants, leur rémunération, la durée des fonctions, la révocation, le droit de vote des associés, la prise de décision, la représentation, le type de majorité ou encore la cession de titres, la règle est celle de la liberté statutaire. Les associés peuvent s'entendre sur chacun de ces points pour adopter le fonctionnement qui leur convient. *“Clairement, ce qui a guidé mon choix, c'est avant tout cette*

souplesse aussi bien dans l'organisation que dans la gestion quotidienne, apprécie Rémi Richard. Dans les statuts d'une SAS, il est possible de prévoir presque tout.”

Cession de titres, libre mais encadrable

Une liberté qui permet aussi d'assurer une certaine stabilité de l'actionariat. Si la cession de titres est, en théorie, libre, les statuts peuvent intégrer un certain nombre de clauses protectrices, l'inaliénabilité pendant dix ans, l'agrément préalable ou l'exclusion. *“Les subtilités statutaires nous permettent de maîtriser le devenir de l'entreprise, d'assurer une certaine continuité, explique Rémi Richard. Au moment où l'on crée son entreprise, on peut imaginer que tout va bien entre les différents associés. Mais nul ne sait de quoi demain sera fait. La SAS nous a permis d'inclure des clauses de coopta-*



“Une structure nationale qui représente un réseau doit avoir à sa tête un président. C'est en tout cas l'attente des interlocuteurs qui ne connaissent pas encore la marque et qui vont vous juger en fonction de votre titre et de la composition de votre entreprise.”

Sébastien Masure | Presse Taux.



“Les subtilités statutaires nous permettent de maîtriser le devenir de l'entreprise, d'assurer une certaine continuité.”
Rémi Richard, Ixina.

tion. De cette manière, nous avons toujours un regard sur ce que deviennent les parts des autres.” Mais la souplesse peut aussi se transformer en contrainte : dans le cas d'Ixina, chaque nouvel entrant doit être agréé par l'ancien qui souhaite abandonner ses parts. Ce dernier est donc soumis au bon vouloir de ses partenaires. C'est que l'objectif de ce type de statut est d'assurer la pérennité de l'entreprise, et non pas de faciliter la valse des associés. “Dans une SARL à 50/50, l'un des associés peut tuer la société dès qu'il ne s'entend plus avec l'autre”, indique Rémi Richard. La souplesse se retrouve aussi dans le fonctionnement quotidien. Si par exemple, la SA impose l'envoi d'un courrier avec accusé de réception pour chaque convocation aux assemblées, la SAS permet des modes de communication nettement plus faciles, admettant un fax, un mail, voire une simple convocation orale. Une structure au goût du jour, et plus adaptée aux médias actuels qui ont aussi gagné la communication en entreprise. Cette liberté statutaire fait de la SAS un modèle particulièrement adapté pour les entreprises dans le domaine de l'innovation, parce qu'elle permet de se développer sans contraintes. D'autant plus que l'exigence de capital minimum, initialement de 37 000 €, a été modifiée par la Loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2009 : à l'instar

de la SARL, il n'y a plus de capital social minimal. Avec une réserve toutefois : le montant investi doit être cohérent avec les exigences économiques du projet, faute de quoi la responsabilité personnelle du créateur peut être engagée.

Fiscalité et statut social, gérant ou président ?

“La tête de réseau de Presse Taux est une SAS, alors que le pilote fonctionne en SARL, décrit Sébastien Masure. L'élément principal qui m'a conduit à privilégier la SAS se résume à une question de solvabilité : le dirigeant d'une SARL porte le titre de gérant, tandis que celui d'une SAS prend celui de président. Or aujourd'hui, ce genre

interlocuteurs qui ne connaissent pas encore la marque, et qui vont vous juger en fonction de votre titre et de la composition de votre entreprise. C'est l'élément qui a fait pencher la balance du côté de la SAS, car dans le cas de Presse Taux, la SAS autant que la SARL avaient du sens.”

La SAS se révèle ainsi plus attractive auprès des investisseurs, alors que la SARL a tendance à moins convaincre lors de l'ouverture du capital. La fiscalité de la cession des parts sociales d'une SARL demeure en effet très contraignante, puisqu'elle s'établit à 3 % du prix sous déduction d'une franchise proportionnelle à la part de capital acquise. Les actions, elles, sont

La forme juridique se choisit en fonction du patrimoine des parties impliquées dans la création de la structure. Une fois cet élément pris en compte vient la question de la franchise : ce modèle convient-il aux besoins et aux attentes du créateur d'entreprise ?”

de subtilité revêt de l'importance.” Les statuts de la SAS permettent par ailleurs la nomination d'un ou plusieurs directeurs généraux, de directeurs délégués et d'un vice-président. Autant d'éléments qui rendent la SAS plus légitime auprès de certains acteurs, notamment bancaires. “Une structure nationale qui représente un réseau doit avoir à sa tête un président, estime Sébastien Masure. C'est en tout cas l'attente des

taxées à 0,1 %. La fiscalité représente ainsi un autre argument qui semble faire pencher la balance en faveur de la SAS. Fiscalement, elle s'apparente à une SA : assujettie à l'impôt sur les sociétés (IS), elle peut toutefois fonctionner sous le mode de l'impôt sur le revenu (IR), à condition de remplir certains critères, entre autres celui d'employer moins de 50 salariés, de réaliser un chiffre d'affaires annuel

inférieur à 10 millions d'euros, ou encore d'exister depuis moins de 5 ans. Côté dirigeant, sa rétribution est considérée comme un salaire. Le président d'une SAS relève donc du régime salarié et non du RSI (Régime social des indépendants). Quant aux actionnaires, leur imposition dépend de la fiscalité de la société: les dividendes sont soumis à l'IR si la SAS fonctionne avec l'IS, après application d'un abattement de 40 % puis d'un abattement annuel. Quand la SAS est soumise à l'IR, l'imposition intervient directement au niveau des actionnaires, en proportion de la participation qu'ils possèdent dans la structure.

D'une manière générale, la SARL se retrouve bien plus lourdement taxée. La majorité des gérants dépendent du régime social des travailleurs non salariés, auquel est assortie une taxation avant impôt avoisinant les 45 % de la rémunération brute; un taux qui tombe à 21 % dans une SAS. S'ajoutent à cela les dispositions de la loi de financement de la Sécurité sociale 2013, qui assimile les dividendes à un revenu du travail. En tant que tel, ils sont soumis aux cotisations sociales. La fiscalité propre aux dividendes demeure toutefois. Enfin, les dividendes sont intégrés dans l'assiette de l'IRPP (impôt sur le revenu des personnes physiques) du dirigeant. *"Aujourd'hui, la SAS est un peu plus préservée, soutient Rémi Richard. La SARL subit une double ponction, ce qui n'est pas encore le cas de la SAS. Mais rien ne garantit que le législateur n'appliquera pas le même principe à la SAS dans quelques années."*

Au final, que conseiller à ses franchisés? Sébastien Masure s'abstient de toute recommandation en la matière: *"Je ne suis pas expert-comp-*

*table, et je n'ai ni le recul, ni l'expertise nécessaire pour suggérer une SAS ou une SARL à un candidat à la franchise. En ce qui me concerne, il est clair que la SARL s'avère largement suffisante pour la création et la mise en place d'une structure telle qu'un franchisé **Presse Taux**".* En d'autres termes, il s'agit d'une décision qui doit être réalisée au cas par cas. Les caractéristiques du statut social du dirigeant, de la fiscalité applicable ou de la gestion au quotidien dépendent du projet et du développement envisagé, et seul l'expert-comptable pourra analyser finement les besoins et en déduire la structure la plus adaptée. ■

Le fonctionnement presque "à la carte" de la SAS constitue son principal atout, notamment dans le cadre de la franchise. Il convient aux entreprises de taille moyenne sans toutefois brider la possibilité d'un développement rapide

CHIFFRES RÉVÉLATEURS .

Franchiseurs dans le vent

En 2012, il y avait 1658 franchiseurs contre 1569 l'année précédente. Le nombre de franchisés est quant à lui passé de 62 041 en 2011 à 65 059 en 2012. 21,11 % des réseaux sont dans l'équipement à la personne, 10,37 % dans les services aux personnes et 8,69 % sont dans l'alimentaire.

Source: Fédération française de la franchise

EURL: entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée

SA: société anonyme

SARL: société à responsabilité limitée

SAS: société par actions simplifiée

SASU société par actions simplifiée unipersonnelle

Ouvrir une franchise à l'étranger Un savoir-faire français reconnu

La franchise française a l'avantage de la maturité. Le modèle existe depuis une cinquantaine d'années dans l'Hexagone et profite de son expérience pour s'exporter dans d'autres pays. Selon la Fédération française de la franchise (FFF), 88 % des réseaux de franchises sont ainsi déjà présents à l'international. L'Europe concentre 13 000 enseignes alors que les États-Unis n'en ont que 3 000, la Chine 4 000 et le Brésil qu'un peu plus de 2 000. La France est quant à elle au premier rang européen, avec 1 658 réseaux. Un document de recherche commandité par la FFF et réalisé par l'université d'Aix-Marseille met

une bonne préparation préalable. Internationaliser un concept réclame un véritable savoir-faire et des investissements: il faut financer la recherche des bons partenaires et l'analyse de marché pour adapter le concept à un autre pays sans que le cœur de la marque ne soit affecté. Ce processus requiert des tests et des expériences pilotes, lesquels nécessitent également des investissements importants en fonds et en personnel. Aujourd'hui, 17 % des réseaux internationalisés appartiennent au domaine de l'alimentaire, alors qu'ils ne représentent que 11 % des réseaux en France. À l'inverse,

Internationaliser un concept réclame un véritable savoir-faire et des investissements: il faut financer la recherche des bons partenaires et l'analyse de marché pour adapter le concept à un autre pays sans que le cœur de la marque ne soit affecté

ainsi en relief les points clefs qui permettent aux franchiseurs d'assurer le succès de l'internationalisation de leur marque. *"Globalement, nous identifions deux démarches principales,* indique Chantal Zimmer, présidente de la FFF. *Soit les entreprises vont à l'international de manière un peu opportuniste, par exemple parce qu'elles ont rencontré un investisseur étranger qui souhaite acheter leur concept. Soit elles l'ont intégré dans leur stratégie, et c'est sans doute la manière la plus pérenne pour internationaliser un concept."* De fait, beaucoup de franchiseurs se trouvent dans la case des opportunistes: parce qu'ils ont rencontré un acheteur potentiel, par exemple au cours d'un salon professionnel, ils se lancent sur le marché mondial avec un minimum de préparation, *"la fleur au fusil"*, résume Chantal Zimmer. Ce qui ne les empêche pas ensuite de rationaliser leur démarche pour poursuivre leur expansion géographique.

Toutefois, les success stories passent par

l'hôtellerie compte pour 23 % des franchises en France, contre 12 % à l'étranger. Autre constat: le savoir-faire français se vend bien. Chantal Zimmer est ainsi sollicitée par plusieurs pays désireux de structurer et de développer leur propre association de la franchise. Après l'Égypte, le Maroc et le Liban, Abu Dhabi a souhaité bénéficier de l'expertise française. *"Culturellement, nous avons une forte notoriété à l'international,* affirme Chantal Zimmer. *La qualité de la franchise française et la maîtrise des rouages entre franchiseurs et franchisés sont reconnues sur le plan international."* De plus en plus de pays cherchent à développer leur propre secteur pour compenser le déclin de leur marché national. La Fédération a désormais pour ambition de faire du salon de la franchise de Paris, qui a lieu au mois de mars, la plaque tournante de la franchise à l'international.

L.M.