



GUIDE

« COMMENT REDIGER MON BUSINESS PLAN ? »

INSTRUCTIONS POUR LA PREPARATION DU BUSINESS PLAN

MODELE DE PREPARATION DU BUSINESS PLAN



Duban-Gourmand Conseil
Conseil aux microentreprises
et créateurs d'entreprise

Duban-Gourmand Conseil – www.conseils-microentreprises.ch

INSTRUCTIONS POUR LA REDACTION DE VOTRE BUSINESS PLAN

LE BUSINESS PLAN

1 - QU'EST-CE QU'UN BUSINESS PLAN ?

2 - POURQUOI ECRIRE UN BUSINESS PLAN ?

3 – QUELLE FORME POUR LE BUSINESS PLAN ?

4 – QUE METTRE DANS LE BUSINESS PLAN ?

5 – CEUX QUI VONT LIRE VOTRE BUSINESS PLAN

6 – RESUME DU PROJET

7 – LES ERREURS A EVITER DANS L'ELABORATION DU BUSINESS PLAN

1 – Qu'est-ce qu'un business plan ?

C'est un outil qui permet au créateur de rassembler en un seul et même endroit l'état de sa réflexion sur tous les axes qui constituent le projet.

Il décrit l'entreprise, son marché et son offre. Il présente l'équipe de direction, les compétences rassemblées, la stratégie envisagée et les moyens mis en œuvre. Il précise l'état du projet et fournit le calendrier de sa montée en puissance.

Il se conclut par un plan de financement précis.

Pour rédiger votre BP vous allez retrouver tous les éléments dont vous discuteriez avec des amis :

- Comment vous est venue l'idée ?
- Quelle va être votre cible ?
- Comment vous gagnerez votre vie ?
- Comment vous allez vous faire connaître ?
- Qui va faire quoi dans la structure ?

Il est essentiel de garder à l'esprit qu'il n'y a pas de BP type.

Le contenu, la forme et la longueur du document peuvent varier d'un cas à l'autre, d'une réalité à l'autre. Mais quel que soit le projet, les mêmes questions de base reviennent invariablement et les mêmes éléments d'analyse doivent être pris en compte.

2 – Pourquoi écrire un business plan ?

Vous allez devoir mettre par écrit tout un tas de choses que vous savez et que vous avez formalisées petit bout par petit bout.

Mais il faut s'imposer une réelle rigueur pour que le résultat ne soit pas qu'un ramassis de copier/coller de ce que vous avez accumulé dans votre dossier.

L'élaboration d'un BP est un travail exigeant et parfois de longue haleine.

Sa réalisation est un processus fait d'essais et d'erreurs où plusieurs réorientations sont parfois nécessaires avant d'obtenir un document cohérent.

Un BP est un document professionnel. Il est conseillé de le développer en suivant une approche :

- Claire et précise : (éviter les généralités ou le jargon trop technique)
- Concise : concentrez-vous sur les points importants et complétez votre texte par des annexes. Essayez de vous limiter à 30 pages maximum avec les annexes.
- Concrète et rigoureuse : expliquez quand et comment vous allez procéder.
- Convaincante tout en restant objectif.

ATTENTION : ne pas être trop optimiste (c'est souvent tentant), ne pas penser que tout se déroulera exactement comme prévu. La réalité montre souvent que c'est rarement le cas.

Soyez donc prudent : faites une analyse sérieuse des risques de votre projet et prévoyez des marges de sécurité dans vos budgets et calendriers.

Vous pouvez aussi définir vos objectifs en hypothèse haute et basse. Cela donne alors une fourchette dans laquelle vous vous efforcerez de rester.

Ce type d'évaluation peut montrer un certain réalisme économique, ce qui est toujours une bonne chose.

De votre côté, imaginez un scénario catastrophe et examinez-en toutes les conséquences, en particulier financières, pour mesurer le risque maximum encouru.

Vous allez tout d'abord écrire votre BP pour vous

Vous êtes à la tête de votre projet, vous êtes toute la journée dans les chiffres, les analyses, les informations sur les concurrents et vous avez une longue liste de choses à faire.

Il est parfois difficile d'avoir une vision synthétique du projet.

Rédiger votre BP peut vous donner une vraie méthode en vous montrant les endroits où vous avez manqué de visibilité.

Le BP est un moyen de vous assurer d'avancer sur tous les aspects importants du projet.

Mais vous devez avoir constamment à l'esprit ceux à qui vous le destinez et que vous allez devoir convaincre. Ils auront souvent une connaissance limitée de votre activité. Cette précaution devrait leur permettre de comprendre votre plan en dehors de votre présence.

Pour convaincre banquiers et investisseurs

Presque tous les projets ont besoin d'un peu d'argent pour financer le lancement d'une activité. Que ce soit un banquier ou un organisme financier, ils demanderont tous un BP.

Pour aligner les objectifs de l'équipe

Dès que l'on est 2, les choses sont un peu plus compliquées et il existe souvent des malentendus, des incompréhensions, des non-dits.

Ecrire le BP, c'est aussi travailler ensemble à formaliser les objectifs de l'entreprise et les moyens qui seront utilisés.

Pour voir plus loin et anticiper, prévoir les grandes étapes du développement de l'entreprise. Une des qualités de l'entrepreneur c'est de passer de la page blanche à une entreprise qui vit et se développe.

Il est impossible de se limiter à l'opérationnel à court terme, il est nécessaire d'avoir une vision, une stratégie, des plans B, C et D.

Pour se forcer à se plonger dans les chiffres

Tout le monde n'est pas complètement matheux ou financier et certains repoussent (tous les jours) à demain leur plan financier, leurs calculs de trésorerie...

Donc rédiger son BP est un bon moyen pour se jeter vraiment dans la partie chiffrée qui révèle beaucoup de choses sur son projet et permet de prendre de bonnes décisions.

Dernière raison, on n'a pas vraiment le choix.

Un entrepreneur sans BP, soit il est fort, soit il ne sort pas de chez lui.

Dès que vous voudrez effectuer une demande de prêt, de subventions ou participer à un concours, on vous en demandera un.

Par contre, voici quelques raisons pour lesquelles un BP ne vous sera d'aucun recours :

- Trouver des clients : pour la partie commerciale, ne comptez pas sur ces informations.
- Assurer la viabilité de l'entreprise : le BP n'est qu'une version écrite de votre vision, ce que vous mettez dedans n'influe pas sur la réalité des choses. Soyez donc très franc (même si on a tendance à être très positif).
- Tester votre idée : pour valider votre idée, un BP ne suffit pas, la meilleure preuve est un engagement commercial.

Pas besoin de BP pour aller rencontrer des clients ou partenaires potentiels.

- Communiquer : le BP n'est ni une plaquette commerciale, ni un dossier de presse.

3 – Quelle forme pour le BP ?

A quoi doit ressembler un BP : là les règles sont assez strictes en tout cas si vous voulez être lu (ce qui est votre 1^{er} objectif), le 2^{ème} étant de convaincre.

Pour être lu, vous devez faciliter la tâche de celui qui aura votre document entre les mains.

Pour cela plusieurs choses :

- Limitez le nombre de pages : de 15 à 20 (30 maximum avec les annexes). Cela évitera la démotivation du lecteur.
- Facilitez la lecture : le format vertical est beaucoup mieux que l'horizontal qui fait de longues phrases.
- La mise en page joue beaucoup aussi :
 - évitez les polices fantaisistes
 - n'utilisez au pire que 2 polices différentes
 - des paragraphes espacés d'un double interligne
 - des paragraphes de pas plus de 10 lignes en faisant des phrases pas trop longues
 - conservez des marges honnêtes.
- Hiérarchisez les informations : il doit se dégager une structure de votre document. Dégagez les titres et les sous-titres (gras, souligné...), cela facilitera une 1^{ère} lecture en diagonale ou la recherche d'éléments spécifiques.
- Les graphiques, images, tableaux sont les bienvenus, à partir du moment où ils veulent dire quelque chose.

S'ils ne sont là que pour décorer ou s'ils n'aident pas à la compréhension d'un point important, vous n'en mettez pas.

Si vous incorporez des copier/coller de tableaux, il faut toujours noter la référence de la source.

Vous allez avoir un document concis mais vous allez peut-être être frustré de ne pas avoir tout mis. C'est normal.

De toute façon, s'il manque des précisions, le lecteur vous demandera des choses spécifiques lors d'un entretien au téléphone ou en face à face.

Trouvez le bon niveau de détails importants.

Il ne faut pas trop en dire (ménagez un peu de curiosité), mais ne pas trop rester en surface au risque de ne dire que des banalités.

Evitez de mettre des annexes inutiles.

Par exemple, vous pouvez mettre : outils promotionnels, projets de statuts, photo du local, entente avec fournisseurs, partenaires financiers, cartes, menus...).

Des documents qui appuieront ce que vous avancez (et qui peuvent rassurer le banquier).

Suite à votre étude de marché, vous aurez peut-être fait des camemberts, graphiques, tableaux, ne les mettez pas tous. Ils ne seront pas lus. Ne mettez que les plus pertinents et les alternez avec du texte. Il est important d'analyser les chiffres mais pas de les étaler.

4 – Que mettre dans le BP ?

Toute création d'entreprise débute par la perception d'un besoin mal comblé : **c'est l'opportunité de marché.**

Votre écrit doit expliciter ce besoin perçu, qui sera conforté plus tard par une étude puis une analyse de marché.

L'opportunité de marché part de là et relate comment vous êtes arrivé à la conclusion qu'il fallait vous lancer et que vous aviez une chance de réussir.

L'opportunité de marché est une partie un peu à part de l'étude et l'analyse de marché.

C'est une sorte de résumé qui explique pourquoi il y a un vrai besoin non satisfait que vous avez identifié.

Elle peut provenir d'une évolution technologique, d'une installation dans une zone non desservie, par un meilleur service que celui apporté par les autres entreprises.

Il va falloir faire sentir que le marché est prêt à accueillir un nouvel entrant et que les barrières à l'entrée ne sont pas trop fortes pour vous empêcher de vous y installer.

Cette partie peut être assez courte, c'est une sorte de préambule à l'étude et l'analyse de marché.

Vous pouvez l'inclure dans le résumé du projet.

Ce qui doit figurer dans le BP

I – Votre offre

Pour votre offre de produit, il va falloir que vous expliquiez au client ce que vous allez lui proposer, à quel prix, sous quelle forme.

Mais il va falloir expliquer aussi aux personnes qui lisent votre BP comment vous allez produire ce que vous comptez vendre.

Présentation de l'offre

L'important est de ne pas tomber dans la plaquette commerciale, celui qui lit le BP n'est pas le client, vous devez donc expliquer rationnellement ce que vous allez proposer.

Dans le cas d'un produit :

Décrivez-le du mieux possible en donnant ses caractéristiques principales.

Montrez quelles sont ses spécificités qui en font quelque chose d'unique :

- Où réside son gros avantage ?
- En quoi est-ce qu'il va combler le besoin des acheteurs ?
- Fait-il appel à une technologie nouvelle ?

Une fois qu'il a bien été décrit, expliquez où et comment vous allez le produire (moyens matériels, humains...).

Si vous optez pour un local commercial, vous expliquerez le choix de l'emplacement (visibilité, accessibilité, la présence de clients potentiels, de concurrents, d'activités complémentaires).

Quelques conseils

Restez bref, ne rentrez pas dans des détails trop précis de l'offre. L'important est que le lecteur comprenne que votre solution répond bien au besoin.

Essayez de faire comprendre en quoi vous êtes le seul à pouvoir créer cette offre.

C'est-à-dire vos avantages sur la concurrence et les barrières à l'entrée que vous dressez pour vous protéger.

N'hésitez pas à utiliser des photos pour rendre plus concrets vos produits, ce qui permet au lecteur de se projeter dans votre offre.

II – Le marché

Dans le BP, la partie « marché » décrit les différents groupes de clients : ce sont les segments.

- Sur quel marché vous allez exister ?
Vous prendrez en compte l'évolution du secteur, l'image de l'activité, la réglementation, la législation et les évolutions technologiques de votre secteur d'activité.
- Définir votre marché de la manière la plus précise possible.
- Pour connaître votre marché, vous devrez faire une étude de marché.
C'est elle qui va vous donner les informations brutes nécessaires à l'analyse.

3 éléments à bien garder en tête

1 - Le créateur effectue lui-même son étude de marché.

Il n'y a rien de pire que de sous-traiter cette phase car :

- . Les cabinets qui proposent des études de marché sont trop chers et pas pertinentes*
- . Face au banquier qui peut vous questionner sur votre marché, vous serez incapable de répondre*

Il ne faut donc rien mettre entre vous et votre marché.

2 – L'étude de marché part du terrain et ensuite permet de donner une vue synthétique du marché et pas l'inverse.

3 – L'étude de marché n'est pas que quantitative : c'est le risque de ne voir que des aspects chiffrés. Le plus important réside dans la connaissance de vos futurs clients et de leurs motivations, il faut donc aller les rencontrer.

Quantitative : infos ne donnant que des chiffres

Qualitative : le terrain, ce qui ressort des rencontres avec les clients potentiels.

III – Vos clients

Qui vont être vos clients ? En dresser un portrait.

Ex : le « pressé », un homme de 30/35 ans, cadre supérieur, sans enfant, citadin, n'a pas de voiture et aime bien manger. Il lit la presse économique, regarde peu la télévision mais surfe beaucoup sur internet. A l'habitude d'acheter en ligne. Fait du sport régulièrement.

Genre de portrait que vous devrez faire pour expliquer qui seront vos clients type.

Prévoir un paragraphe sur les actions que vous avez menées (questionnaire, rencontres d'experts, utilisation d'études officielles, tests consommateurs...) pour que l'on comprenne comment vous avez glané les informations.

Vous allez pouvoir passer à la partie chiffrée, où vous allez pouvoir quantifier votre marché.

Il s'agira d'évaluer combien il existe de clients potentiels, quel est leur panier moyen, leur fréquence d'achat.

Ceci vous donnera une idée de la taille de votre marché.

IV – La concurrence

Si votre marché est attractif, il est clair que vous ne serez pas seul dessus.

D'ailleurs, si vous peinez à trouver des concurrents, c'est soit que vous cherchez mal ou qu'il n'y a pas de marché du tout.

Beaucoup de créateurs affirment se lancer dans un secteur « sans concurrence ».

Mieux vaut dire sans concurrence directe.

Il est vrai, parfois on ne trouve pas de concurrents directs qui font la même chose que nous sur le même marché, auprès des mêmes clients.

Mais d'autres répondent déjà au besoin que vous avez identifié mais d'une autre manière.

Ce sont les concurrents indirects.

Etudier la concurrence, c'est se poser la question :
« Comment font, aujourd'hui, les clients que je vise ? ».

Une bonne manière de réfléchir est de se mettre dans la peau du client.

Peut-être que pour résoudre son problème, votre prospect :

- Fait appel à un type d'activité qui n'est pas sur le même marché mais dont l'offre répond en partie à son besoin.

Bien analyser les concurrents (produits et services qu'ils proposent, CA, prix pratiqués, points forts, points faibles, jours et horaires d'ouverture, fermeture).

Il est important de montrer que vous avez compris les enjeux de vos clients et que vous êtes conscients de ce qui se passe sur le marché.

Vos avantages concurrentiels

En quoi votre solution est meilleure que celle offerte par les concurrents. Il est important de montrer ici en quoi vous allez construire des avantages pérennes qui vous donneront à terme un grand pouvoir sur le marché et vous protégeront des attaques de vos concurrents.

Vous ne construisez pas une entreprise pour quelques jours.

Tout ce que vous aurez expliqué jusqu'ici est valable seulement au moment où vous l'écrivez.

Il faut se projeter :

- Comment vont évoluer les concurrents ?
- Quelles sont les grandes tendances du secteur ?
- Avez-vous vent de changement chez les concurrents ?

Ce sont des éléments dont il faut parler dans le BP. Cela montre que vous avez réfléchi aux évolutions, que vous les avez anticipées et que vous avez une éventuelle solution à apporter.

V – Vos fournisseurs potentiels

- Analyser les atouts de vos fournisseurs
- Les produits et services qu'ils proposent
- Leurs prix
- Leur implantation
- Leurs conditions de paiement
- Les conditions de livraison

A ce stade, vous avez décrit votre réponse au besoin de la clientèle.

Donc, vous avez identifié les 2 côtés de l'adéquation de la création d'entreprise : votre offre et la demande à laquelle elle répond.

Vous ferez le lien entre les 2 :

Ce sera l'objectif du plan marketing puis ensuite le plan commercial.

VI – Le plan marketing

Qu'est-ce que le plan marketing ?

En gros, c'est tout ce qui va permettre d'adapter et de faire connaître son offre à la clientèle afin de la conquérir et la fidéliser.

On parle des 4 P qui sont les 4 composantes du plan marketing.

- Prix
- Produit
- Place (distribution)
- Promotion

Ces 4 axes vont vous permettre de définir votre produit ou gamme de produit en détail.

Le plan marketing va comporter les éléments suivants :

- Le ou les prix de vente : comment fixez-vous les prix de vente ?
Vous devez déterminer vos prix de vente en fonction de plusieurs critères : vos coûts, les prix de la concurrence et le prix que le client est prêt à mettre dans les produits que vous proposez.
- La définition du produit : en fonction de ses caractéristiques propres.
- Le mode de distribution : vente directe au client, à l'emporter, sur internet.
- La façon dont vous pensez communiquer pour faire connaître votre produit.

Quels supports de communication vous envisagez ? (flyers, cartes de visite, véhicule personnalisé...).

Quels moyens de prospection vous pensez utiliser ? : foires, expositions, salons...

Vous allez devoir montrer que vous avez identifié les meilleurs supports pour votre communication.

Vous apporterez aussi une explication sur l'évolution du produit dans les mois ou années à venir.

Par exemple :

Quelles modifications majeures allez-vous faire ?

Est-ce que votre 1^{er} produit est un produit d'appel pour vendre d'autres choses ensuite

Allez-vous monter en gamme ? Allez-vous vous diversifier ?

Expliquez aussi quelles sont les différentes tactiques de « guérilla » marketing que vous comptez utiliser.

Quand on débute, on n'a pas beaucoup d'argent, il faut trouver des idées pour occuper le terrain.

Avez-vous une idée d'opération « coup de poing » qui va vous permettre de trouver vos 1ers clients ou faire parler de vous à moindres frais ?

Expliquez ce qui rend le produit unique et remarquable.

Montrez en quoi votre offre et son « enrobage » (présentation, emballage par exemple) sont de nature à vous faire sortir du lot.

Afin de rendre plus concret ce plan, il est fortement recommandé de trouver des indicateurs précis et de se fixer des objectifs chiffrés.

Quelques exemples d'objectifs concrets :

- *Augmenter ses prix de 10% après 6 mois (si l'affaire marche bien)*
- *Avoir X centaines de visiteurs sur son blog*

Donc se fixer des objectifs chiffrés, à poursuivre même après avoir créé afin de vous pousser à obtenir des résultats.

Quel budget pour le plan marketing ?

(Partie à ne pas décrire dans le BP, mais à inscrire dans les prévisions financières).

Mettre en place les actions du plan marketing n'est pas gratuit : la communication notamment.

Le budget doit être réalisé pour permettre le meilleur retour, la meilleure efficacité possible. Il faut donc faire des choix, car il n'est pas possible de tout faire sans rien payer et pas possible de tout payer.

Il va falloir réfléchir à quelle action va avoir le plus de retombées concrètes.

Attention à ne pas céder à la tentation de réaliser ce que vous souhaitez ou ce qui vous fait plaisir et sachez résister aux vendeurs de pub toujours prêts à vous soutirer quelques francs.

Pour être vraiment sûr d'éviter les principales erreurs du débutant, parlez-en avec d'autres personnes qui sont peut-être déjà passées par là.

Maintenant que vous avez exposé votre stratégie marketing et communication, vous allez devoir passer à l'action commerciale.

VII – Le plan commercial

Pourquoi faire du commercial ?

- Simplement acheter une surface pub permet d'avoir des prospects, pas des clients
- C'est dans beaucoup d'entreprises (et de services surtout) l'une des seules barrières pour vous protéger de vos concurrents.

Vous allez devoir expliquer quel est votre processus de vente

Décrire comment vous allez vous y prendre pour concrétiser vos efforts de communication (de quelle manière vous allez contacter vos clients potentiels).

Expliquez où vous voulez aller ? Avec quels moyens ?

Il est important de commencer en sachant où vous voulez aller.

Dites quels sont vos objectifs de manière très concrète.

A cette étape, il est nécessaire de :

- Dire combien de clients, quel montant de CA prévisionnel ou de parts de marché vous souhaitez acquérir
- Définir des objectifs de panier moyen par client (le montant moyen d'une commande), de marge brute...
- Définir quels sont les moyens humains dont vous allez disposer (si vous êtes seul, expliquez votre organisation, si vous pensez recruter du personnel et son fonctionnement...).

Votre plan commercial doit, en résumé, expliquer de façon simple comment vous allez attirer vos clients de manière pérenne et en sachant combien il est possible d'en obtenir avec vos moyens humains, matériels et financiers.

Tout ceci va faire le lien avec les prévisions financières.

VIII – Les prévisions financières

6 grandes parties

- Le plan de financement initial : indique de combien d'argent vous disposez pour vous lancer et d'où vient cet argent.

On va trouver : Les investissements de départ

L'apport personnel

Les emprunts bancaires

Le besoin en fonds de roulement

Eventuelles subventions...

- Le compte de résultat : donne une vue plus dynamique et opérationnelle
- Le compte de trésorerie
- Le besoin en fonds de roulement (BFR) qui montre combien vous avez besoin d'argent pour suivre l'activité (il existe des décalages entre les paiements des clients et les paiements des fournisseurs)
- Le seuil de rentabilité (ou point mort)
- Le plan de financement à 3 ans et 5 ans : projection vers le futur

5 – Ceux qui vont lire votre BP

Qui va lire votre BP ?

- Banquiers, investisseurs, organismes, jury ou autres réseaux d'entrepreneurs.

Ce sont des profils très différents mais tous se rejoignent sur plusieurs points :

- Ils lisent beaucoup de BP
- Ils ont des troubles d'attention qui font qu'ils décrochent dès qu'ils s'ennuient
- Ils ne supportent pas que la forme empêche une entrée extrêmement rapide sur le fond
- Ils passent quelques minutes par BP. Le banquier, lui met plus de temps (mais dans un 2^{ème} temps, après avoir survolé en diagonale le BP).

C'est peut-être le point le plus dur pour vous.

Quelques minutes, c'est la durée de vie de votre BP entre les mains d'un pro de la création d'entreprise. **Gardez cela à l'esprit au moment de la rédaction.**

Ces personnes qui vont lire votre BP ont besoin d'une vue globale du projet, mais ils jugeront aussi la qualité du document comme reflétant directement votre capacité de travail, d'analyse, d'effort, du sens du détail.

Le BP doit montrer toutes les qualités du projet tout autant que les vôtres.

Finalement, les 3 plus grandes qualités d'un BP sont :

- La cohérence
- La clarté
- La simplicité

6 – Le résumé du projet

Le résumé est une partie essentielle de votre BP.

Situé en introduction, c'est souvent sur celui-ci que le lecteur va se baser pour savoir s'il continue la lecture ou pas.

Il s'agit de convaincre le lecteur de la qualité de votre projet.

Vous y résumerez les faits saillants et les chiffres clé de votre entreprise en suivant le plan et avec un maximum de convictions.

Il doit donner au lecteur une vue synthétique du projet. Il doit susciter son intérêt, retenir son attention en lui montrant les potentialités du produit ou du service sur le marché, le domaine d'activité, l'innovation.

Il doit donner envie de lire l'ensemble du document.

Cette partie est à rédiger en dernier.

7 – Les erreurs à éviter dans l'élaboration du business plan

Attention : il existe plusieurs sources d'erreurs possibles : chiffre d'affaires surévalué, étude de marché négligée, objectifs du business plan mal compris...

Voici une liste des principales erreurs rencontrées lors de l'établissement de business plan ainsi que des conseils pour les éviter.

1 – Eviter les chiffres surréalistes

Voici le constat qui revient le plus souvent sur les business plans : les chiffres prévus sont bien trop souvent supérieurs à la réalité (et même parfois même délirants).

Etablir un business plan n'est pas un jeu ou un concours du projet qui dégage le plus de bénéfice ou de chiffre d'affaires.

Conseil : il faut donc fixer un chiffre d'affaires prévisionnel avec beaucoup de prudence et se baser sur votre étude de marché qui doit normalement vous permettre de justifier ces chiffres.

2 – Un démarrage de l'activité mal fixé

Souvent, on prévoit un début d'activité beaucoup trop précoce.

Cette erreur de timing peut être lourde de conséquences : les charges fixes doivent être payées même en l'absence d'encaissements clients, démarrage des remboursements d'emprunt avant le début d'activité.

Le début d'activité est très compliqué à déterminer, notamment pour les entreprises qui doivent réaliser des travaux ou de gros investissements avant de démarrer.

Conseil : la prudence doit donc être également de mise sur la fixation du démarrage de l'activité. N'hésitez pas à la décaler volontairement pour avoir un peu de marge de manœuvre, ou d'avoir 2 business plans avec 2 scénarios de date de démarrage.

3 – Négliger l'étude de marché

Pour beaucoup d'entrepreneurs, un business plan est uniquement financier, ce qui est complètement faux car la 1^{ère} partie est économique : étude du secteur, du métier, des concurrents, des tendances...

L'étude de marché est primordiale dans le business plan car elle permet de se poser les bonnes questions et d'obtenir des renseignements sur votre métier, sur vos concurrents, sur ce dont vous avez besoin pour exercer votre activité, sur les tendances du marché... et parfois de trouver des idées intéressantes pour vous démarquer.

Conseil : il faut absolument passer par cette étape avant d'effectuer des prévisions financières, afin de vous permettre de valider votre idée et sa faisabilité.

4 – Oublier des dépenses

Le fait d'oublier certaines dépenses fausse complètement votre seuil de rentabilité et vos prévisions financières.

L'objectif initial de chiffre d'affaires à réaliser pour être rentable est à revoir, ce qui peut être lourd de conséquences.

Certains postes sont plus difficiles à prévoir que d'autres, que ce soit au niveau du montant ou au niveau de l'impact sur la trésorerie comme les charges sociales, les impôts, les taxes...

Conseil : l'intervention d'un expert-comptable est sécurisante car c'est un professionnel qui a l'habitude de voir ce que tel ou tel type d'entreprise dépense dans le cadre de son activité, notamment s'il possède déjà des clients sur des secteurs similaires au vôtre.

5 – Un financement insuffisant

Le business plan permet à l'entrepreneur de déterminer le besoin en financement nécessaire pour la réalisation de son projet.

Couramment, le besoin de financement est sous-estimé car il manque des dépenses dans le business plan, des dépenses imprévues au départ surviennent... ce qui se traduit par des difficultés de trésorerie plus ou moins importantes au démarrage.

Conseil : il faut impérativement prévoir une marge de manœuvre pour éviter cette mauvaise surprise. Si votre projet requiert 100 de financement, prévoyez 120 par exemple.

6 – Faire relire son business plan

Il est primordial de le faire relire par des personnes que vous connaissez habituées à ce type de document comme des experts-comptables, des chefs d'entreprise, des banquiers...avec qui vous pouvez échanger.

Conseil : faire relire le business plan par des interlocuteurs différents est un avantage car chaque lecteur aura sa perception du projet et ses propres remarques à formuler.

7 – Négliger les objectifs du business plan

Le business plan est avant tout un moyen de valider la faisabilité d'un projet et de s'assurer que ce dernier est cohérent en termes de rentabilité et de trésorerie. Après l'avoir établi, vous disposez des éléments nécessaires pour décider de lancer votre projet ou pas.

Sur ce point, le problème réside dans le fait que des business plans sont réalisés uniquement pour obtenir des financements et parfois des données purement fictives.

Conseil : construisez votre business plan pour répondre aux questions basiques que tout entrepreneur doit se poser : existe-t-il un marché et a-t-il de l'avenir ?, puis-je m'y faire une place ?, l'activité est-elle rentable ?, est-ce que je dispose de suffisamment de moyens pour y arriver ?...

Un bon projet trouve la plupart du temps le financement qu'il nécessite.

8- L'absence de mise à jour

Le business plan est un outil de pilotage de l'entreprise. Pour qu'il soit utile, il convient de le mettre à jour régulièrement (à condition qu'il soit encore utilisé une fois l'entreprise lancée) et éventuellement de mettre en place un tableau de bord en lien avec ce dernier.

Conseil : votre business plan doit être un outil de pilotage mis à jour régulièrement. Il vous permet d'avoir une vision financière prospective qui évoluera à chaque mise à jour, ce qui vous permet de prendre des décisions et d'anticiper.

MODELE DE PREPARATION DU BUSINESS PLAN

Ce dossier vous permet de structurer votre projet et de l'alimenter dans le temps au fur et à mesure de vos démarches.

Il vous servira ensuite à rédiger votre business plan final.

Dossier présenté par :

Nom de la société :

Forme juridique :

Activité :

Lieu d'implantation du siège social :

SOMMAIRE

PRESENTATION DU PORTEUR DE PROJET ET DE SES ASSOCIES	14
PRESENTATION DU PROJET	16
DESCRIPTION DES PRODUITS	17
LE MARCHE	18
LA STRATEGIE MARKETING ET COMMERCIALE	23
MATRICE SWOT	25
CHIFFRE D'AFFAIRES PREVISIONNEL	28
LES MOYENS A METTRE EN ŒUVRE	30
MONTAGE JURIDIQUE	31
SITUATION DU OU DES PORTEURS DE PROJET	32
LES SOURCES DE FINANCEMENT	34
LES TABLEAUX FINANCIERS	35
Présentation des différents tableaux :	
• Plan de financement initial	
• Calcul du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	
• Compte de résultat prévisionnel	
• Tableau de trésorerie	
• Plan de financement à 3 ans	
NOTES PERSONNELLES	40

ETAT CIVIL DU PORTEUR DE PROJET

Nom :Prénom :

Adresse :
.....

Code postal :Ville :

Date de naissance :Lieu de naissance :

N° téléphone :N° téléphone mobile :

Adresse mail :

SITUATION DE FAMILLE DU PORTEUR DE PROJET

☐ Célibataire ☐ Marié(e) ☐ Vie maritale ☐ Divorcé(e) ☐ Veuf(ve)

Nombre de personnes à charge (y compris les enfants en précisant leur âge).....

Régime matrimonial :

COMPETENCES PROFESSIONNELLES DU PORTEUR DE PROJET

Diplôme/expérience professionnelle (diplômes obtenus, niveau d'étude)

.....

Avez-vous suivi une formation en rapport avec votre projet de création d'entreprise ?
Si oui, précisez-en la date, la nature, la durée.

.....

Expérience professionnelle (*ne citer que les expériences valorisantes par rapport à votre projet*).

.....

Quelles compétences pensez-vous détenir pour être dirigeant d'entreprise ? (*gestion, ressources humaines, commercial...*).

Nom :	Nom :
Prénom :	Prénom :
Adresse :	Adresse :
Code postal :	Code postal :
Ville :	Ville :
N° Téléphone :	N° téléphone :
N° téléphone mobile :	N° téléphone mobile :
Adresse mail :	Adresse mail :
Situation de famille :	Situation de famille :
<u>Compétences professionnelles :</u>	<u>Compétences professionnelles :</u>
Diplôme :	Diplôme :
Formation :	Formation :
Expérience professionnelle :	Expérience professionnelle :
Compétences :	Compétences :

VOTRE PROJET (description/motivation)

Description succincte de votre projet : de quoi s'agit-il ? (*quoi, avec qui, où*)

Quelques chiffres clés sur le projet (*investissements, CA prévisionnel...*).

.....

Quelle est l'origine de l'idée ?

.....

Quelles sont vos motivations ?

.....

Votre activité est-elle soumise à des contraintes réglementaires ?

☐ Oui ☐ Non

Quelle est la législation en vigueur ? (*permis, assurances, diplômes...*)

.....

DESCRIPTION DES PRODUITS OU SERVICES

PRODUITS OU SERVICES

Description précise de vos produits ou services : (*caractéristiques, gamme, positionnement par rapport aux concurrents, etc...*).

Est-ce un produit/service innovant ? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, en quoi ?.....

Valeur ajoutée apportée : quelle place occupera le produit/service par rapport à celui de vos concurrents ?

.....
.....

Comparaison de vos produits/services avec ceux de vos concurrents	Quels sont vos avantages concurrentiels ?

Analyse compétitive du produit/service

Caractéristiques	Entreprise (vous)	Concurrent 1	Concurrent 2	Concurrent 3
Qualité du produit/service				
Prix				
Qualité du service				
Rapidité du service				
Etc...				

1 – Exceptionnel 2 – Très satisfaisant 3 – Bon 4 – Assez bon 5 – Médiocre

VOTRE MARCHÉ ET SON EVOLUTION

Donnez une idée de l'ampleur de votre marché, son évolution depuis quelques années et ses perspectives *(pour répondre à ces questions, utilisez les études, les statistiques et autres sources documentaires...)*.

Quelles sont les difficultés principales du marché ?

Le produit existe-t-il sur le marché ? ☐ Oui ☐ Non

Le marché que vous visez est-il fortement concurrentiel ?

.....

.....

ZONE D'IMPLANTATION DE L'ENTREPRISE

Adresse :

.....

.....

Localisation : ☐ centre ville ☐ centre commercial ☐ zone industrielle
☐ zone rurale ☐ domicile personnel ☐ autre

Atouts de cette implantation

Intérêts	Inconvénients

Superficie des locaux :

Superficie de vente :Superficie de réserve :

Possibilité de parking clientèle : ☐ oui ☐ non

Etat des lieux succinct (*précisez si des aménagements internes sont à réaliser, nature et montant*).

.....

Quelles sont les sommes à engager au démarrage ?

	Montant HT
Loyer mensuel + charges	
Dépôt de garantie	
Droit au bail ou droit d'entrée	
Cautiion bancaire	
Frais de notaire	
Aménagement intérieur	
Aménagement de sécurité	
Autre :	

Moyen d'acquisition : ☐ Location ☐ Achat ☐ Construction ☐ Autre

Quel est le type de contrat signé ? Quel est l'état d'avancement des négociations ?
(*exemple : bail commercial, propriétaire des murs...*)

.....

FOURNISSEURS/SOUS-TRAITANTS

Les fournisseurs font partie des choix stratégiques pendant la préparation du projet, tant pour des questions de coût que pour des raisons d'approvisionnement.

Il faudra chercher 2 ou 3 fournisseurs (minimum) pour les achats de marchandises et matières premières afin de comparer les prix, la qualité des produits, le conditionnement et leurs délais de paiement et de livraison.

MATIERES PREMIERES ET APPROVISIONNEMENT

Quel est votre mode d'approvisionnement ?

(Choix de la qualité, détermination des volumes par matière première, choix du ou des fournisseurs).

.....
.....

Les stocks

Quel est le montant de départ ?

Quel est le montant moyen ?

Quel est le délai de rotation des stocks ?

Précisez les conditions de règlement négociées : *(délai de règlement, règlement immédiat, en plusieurs fois...)*.

.....

Autres remarques

.....
.....

Fournisseurs : leurs prix, délai de livraison, leur qualité, quantité minimale à commander

LES CONCURRENTS

Qui sont vos principaux concurrents ?

Concurrents directs	Concurrents indirects

Où sont-ils ?, que vendent-ils ?, à qui ?, depuis quand ?, (leur ancienneté), quel est leur CA ?, comment communiquent-ils ?, quels sont leurs points forts, leurs points faibles ?

ETUDE DE L'ENVIRONNEMENT

Y a-t-il des grandes tendances économiques, socioculturelles ou politiques qui se dessinent et qui peuvent avoir une influence sur votre secteur d'activité ?

Quelles sont les évolutions dans votre secteur d'activité ?

Sont-elles fréquentes ?

Quel est leur impact sur votre marché ?

Quelle est la législation, la réglementation ?

POLITIQUE DE PRIX

Comment déterminez-vous le prix de vente ?

.....

Quelle est votre politique de prix ? (*prix pratiqués par produit et positionnement par rapport aux prix de la concurrence*).

.....

Vos prix de vente

Comparaison des prix de vente des concurrents

Produits/services du projet	Prix de vente du projet	Prix concurrent 1	Prix concurrent 2	Prix concurrent 3	Prix moyen des concurrents

Prévisions de ventes

Volume	Montant

Quel est votre panier moyen ?

POLITIQUE DE VENTE/DISTRIBUTION

Comment allez-vous vendre ?

.....

.....

.....

.....

POLITIQUE DE COMMUNICATION

Quels seront vos moyens de prospection ?

.....

Autres éléments commerciaux : (nom commercial, logo, couleur, cartes de visite, plaquettes...)

.....

Comment allez-vous vous faire connaître ? (publicité directe, médias...)

Quels sont vos supports de communication ? (détaillez-les et précisez le coût de chaque support dans le cadre du plan de communication ci-dessous).

Moyens de communication utilisés	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois...	Mois 12	Coûts
Nom du 1 ^{er} moyen de communication						
Nom du 2 ^{ème} moyen de communication						
Nom du 3 ^{ème} moyen de communication						

Autres précisions :

.....

Budget marketing

Articles	Mois							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Ventes prévues								
2. Dépenses marketing								
2.1 Promotion								
2.2 Distribution								
2.3 Publicité								
Dépenses totales en marketing								
% marketing par rapport aux ventes (dépenses/ventesx100)								

Le ratio pour le budget pub/communication est de 4% du CA prévisionnel (à la création) puis de 1 à 2% par la suite.

MATRICE SWOT

Définition : la matrice SWOT est un tableau qui permet de faire d'état des lieux des « plus » et des « moins » de l'entreprise ou du projet.

Son objectif est d'évaluer ce qui peut favoriser ou freiner le développement du projet ou de l'activité.

SWOT : ce sont les initiales des 4 mots Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

Une fois la matrice remplie, vous aurez une meilleure visibilité sur votre projet. Vous allez peut-être vous rendre compte qu'il faut changer certains choix stratégiques afin de mener le projet à son terme.

Vous devez prendre du recul afin de remplir correctement votre matrice.

Posez-vous les bonnes questions tant sur vous, vos ressources (financières, humaines et matérielles), la partie législative, le marché, vos clients...

FORCES S Strengths	FAIBLESSES W Weaknesses
OPPORTUNITES O Opportunities	MENACES T Threats

Pour vous aider à remplir la matrice de votre projet, voici ci-dessous, des exemples illustrant les Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces.

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • De bonnes compétences techniques • Une main d'œuvre suffisante • Une organisation efficace • Une certaine notoriété • Nouveau produit ou service • Bonne implantation de l'activité <ul style="list-style-type: none"> • Processus et procédure qualité • Expertise/brevet ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Des moyens financiers insuffisants • Une main d'œuvre insuffisante • Un local inadapté • Une localisation géographique inappropriée <ul style="list-style-type: none"> • Manque d'expertise • Charges de structure élevées ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Une forte demande sur le marché de mes produits ou services <ul style="list-style-type: none"> • L'intérêt des distributeurs pour mes produits • Le pouvoir d'achat de ma cible <ul style="list-style-type: none"> • Une réglementation ou une tendance en ma faveur (ex : la préférence locale...) ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Une réglementation ou une tendance en ma défaveur <ul style="list-style-type: none"> • Une conjoncture économique morose • Nouveau concurrent sur le marché • Tendances et effet de mode • Evolution des lois et des normes • Un scandale ou une catastrophe dans mon secteur ...

Pour lister les forces, faiblesses, opportunités et menaces, voici des exemples de question à se poser :

FORCES/AVANTAGES (Strengths)	FAIBLESSES/INCONVENIENTS (Weaknesses)
<p>Quels avantages avez-vous ?</p> <p>Que faites-vous correctement ?</p> <p>Quelles sont les ressources « appropriées » que vous pouvez utiliser ou dont vous disposez ?</p> <p>Quelles sont les forces que d'autres (groupe, concurrent, client...) voient en vous ?</p> <p>-</p>	<p>Que pouvez-vous améliorer ?</p> <p>Que devriez-vous éviter ?</p> <p>Vos concurrents font-ils mieux que vous ?</p> <p>Avez-vous les moyens financiers suffisants ?</p> <p>Il est préférable d'être réaliste maintenant et faire face à toutes les vérités désagréables aussi tôt que possible.</p>
OPPORTUNITES (Opportunities)	MENACES (Threats)
<p>Où se trouvent les bonnes opportunités ?</p> <p>Quelles sont les tendances intéressantes à prendre en compte ?</p>	<p>Quels sont les obstacles auxquels vous devrez faire face ?</p> <p>Que fait votre concurrence ?</p> <p>Est-ce que les caractéristiques exigées pour vos produits ou vos services changent ?</p> <p>Est-ce que les changements de technologie menacent votre position ?</p> <p>Y a-t-il une ou plusieurs de vos faiblesses qui pourraient sérieusement menacer vos affaires ?</p>

MATRICE

Matrice à remplir pour analyser vos forces et vos faiblesses.

FORCES Ressources dont je dispose : qualification, main d'œuvre, local...	FAIBLESSES Manque à mon organisation donc des besoins (formation, machine...)
OPPORTUNITES Ce qui peut aider mon activité (loi, tendance de marché...)	MENACES Ce qui risque de freiner mon activité (loi, tendance de marché, travaux de voirie...)

CHIFFRE D’AFFAIRES

Prix de vente, taux horaire ou grille tarifaire.

.....

Marges(s) pratiquée(s)

.....

Votre activité est-elle soumise à une saisonnalité ? *(détaillez quels sont les mois les plus forts et les mois les plus faibles)*

☐ Oui

☐ Non

Si oui précisez :

.....

Nombre de jours travaillés dans une année :

.....

Jours et heures d’ouverture et de fermeture :

.....

CALCUL DU CHIFFRE D'AFFAIRES (CA) HT (Hors taxes)

Expliquez le détail du calcul du CA et les éléments qui permettent de la justifier.

.....

.....

.....

.....

	Chiffre d'affaires prévisionnel
Année 1	
Année 2	
Année 3	

Pour l'année 1

Détail du CA prévisionnel (hors taxes)

Détail des activités	CA mois 1	CA mois 2	CA mois	CA mois 12	TOTAUX
Activité 1					
Activité 2					
Activité 3					

Quel est votre seuil de rentabilité ?CHF

Eléments d'évaluation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Montant total du stock de marchandises de départ : CHF

Montant total du stock de matières premières et de fournitures :CHF

Délai de règlement des fournisseurs :jours

Délai de règlement des clients :jours

Listez les charges à payer au démarrage :

-
-
-
-
-
-
-
-

Montant total :CHF

Trésorerie/fonds de caisse :CHF

LES MOYENS A METTRE EN ŒUVRE

MOYENS HUMAINS

Indiquez les personnes nécessaires à la réussite de votre entreprise (*y compris vous-même*).

Organigramme/Qualifications/Rémunération par salarié

.....
.....

	ANNEE 1			ANNEE 2			ANNEE 3		
	Nbre	Salaire	Charge Patron.	Nbre	Salaire	Charge Patron.	Nbre	Salaire	Charge Patron.
Salaire/ Prélèvement de l'exploitant									
Personnel									
TOTAL MASSE SALARIALE									

Quels soutiens (autres que financiers) avez-vous obtenus (ou comptez-vous obtenir ?

.....

MOYENS MATERIELS

Présentez le matériel nécessaire au démarrage dont apport en nature :

.....
.....

Précisez si ce matériel nécessaire est déjà acquis ou si c'est un besoin d'achat :

Description	Mode de financement (location/achat)	Montant HT	Date d'acquisition

SERVICES EXTERIEURS

Comptable :

Juriste :

MONTAGE JURIDIQUE

Vous démarrez votre activité : ☐ seul(e) ☐ en équipe

Combien de personnes comprend votre équipe ?

.....

Quels seront leurs rôles respectifs dans l'entreprise ?

La structure du capital (uniquement pour les sociétés) :

Capital de l'entreprise : CHF

Début de l'activité de la société :

Nom	Prénom	Lien avec le créateur	% capital	Statut

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ENTREPRISE

Raison sociale :

Adresse :

.....

N° Téléphone : Email :

Adresse du siège social si différent :

N° téléphone : E-mail :

Forme juridique (SA, Sàrl, E.I.) :

Date de lancement envisagée :

Situation professionnelle

Vous êtes : ☐ Salarié(e) ☐ Indépendant(e) ☐ Etudiant
☐ Demandeur d'emploi

Si demandeur d'emploi : date de fin d'indemnité :

Montant mensuel de l'indemnité :

Votre conjoint : ☐ Salarié(e) ☐ Indépendant ☐ Etudiant
☐ Retraité(e)

☐ Demandeur d'emploi ☐ Autre

Votre conjoint participe-t-il (ou elle) à votre projet ? ☐ Oui ☐ Non

RESSOURCES DU FOYER (*moyenne mensuelle*)

RESSOURCES	Créateur	Conjoint	Total
Revenu professionnel mensuel			
Retraite			
Chômage			
Pension			
Prestations familiales			
Autres			
TOTAL A			

CHARGES BUDGETAIRES ET ENDETTEMENT EVENTUEL DU FOYER

DEPENSES	Nom de l'établissement	Somme due par mois	A payer jusqu'à	Montant restant dû
Loyer				
Crédit consommation				
Crédit auto				
Crédit immo				
Pension alimentaire				
Crédit revolving				
Téléphone				
Eau, gaz, électricité				
Assurances				
Impôts				
Autres				
TOTAL B				

Total reste à vivre (total A – Total B) :

LE LOGEMENT

- ☐ Locataire
 ☐ Propriétaire
 ☐ Hébergé(e) à titre gratuit
- ☐ Autre, précisez :

LES SOURCES DE FINANCEMENT

FINANCEMENT BANCAIRE

Prêt bancaire	Prêt classique	Microcrédit	Autre prêt (famille...)
Organisme			
Montant			
Durée			
Taux d'intérêt			
Montant des mensualités			
Garantie			
Demandé	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
Avancement	<input type="checkbox"/> Accordé <input type="checkbox"/> En négociation <input type="checkbox"/> Prévu	<input type="checkbox"/> Accordé <input type="checkbox"/> En négociation <input type="checkbox"/> Prévu	<input type="checkbox"/> Accordé <input type="checkbox"/> En négociation <input type="checkbox"/> Prévu

COMMENT SE PRESENTENT LES DOCUMENTS FINANCIERS ?

(documents à réaliser informatiquement avec l'aide d'une structure ou d'un fiduciaire)

1 - VOTRE PLAN DE FINANCEMENT INITIAL

BESOINS (durables)	MONTANT	RESSOURCES (durables)	MONTANT
Investissements immatériels Frais d'établissement Fonds de commerce ou bail Cautions Honoraires Création site internet Logiciel Autres Investissements matériels Travaux/aménagement Véhicule Mobilier Matériel informatique Outillage Autres Investissements financiers Loyers versés en garantie Garanties professionnelles Autres Besoin en Fonds de Roulement (BFR) Trésorerie		Capitaux propres Capital ou compte de l'exploitant Subventions Autres Capitaux empruntés Prêt bancaire Microcrédit Autres prêts	
TOTAL		TOTAL	

Les besoins ainsi définis doivent être totalement couverts par les ressources durables.
Les 2 colonnes du plan de financement initial doivent donc avoir le même total.

2 - CALCUL DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

DEPENSES A FINANCER EN DEBUT D'ACTIVITE	MONTANT	MONTANT TVA
DEPENSES LIEES A LA CONSTITUTION DES STOCKS		
Stocks de marchandises		
Stocks de matières premières		
Stocks de produits		
Stocks emballages		
Autres		
AUTRES DEPENSES (exemple)		
Publicité de lancement		
1 ^{er} loyer		
Assurances		
Autres		
TOTAL DES BESOINS		

3 - VOTRE COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3
PRODUITS			
Ventes de produits/marchandises			
Autres produits			
TOTAL DES PRODUITS			
CHARGES			
Matières premières			
Marchandises			
Autres			
CHARGES EXTERNES			
Sous-traitance			
Loyer et charges locatives			
Entretien et réparations			
Fournitures d'entretien			
Assurances			
Honoraires			
Publicité			
Transport			
Frais postaux/téléphone			
IMPÔTS ET TAXES			
CHARGES DE PERSONNEL			
Salaires			
Charges sociales			
Salaire exploitant			
Cotisations exploitant			
CHARGES FINANCIERES			
Intérêt des emprunts			
TOTAL DES CHARGES			
RESULTAT			
IMPÔTS SUR LES SOCIETES			
RESULTAT NET (bénéfice ou perte)			

4 – TABLEAU DE TRESORERIE PREVISIONNELLE

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
1 – SOLDE DE DEBUT DE MOIS												
ENCAISSEMENTS												
Vente de marchandises												
Autres												
2 - TOTAL ENCAISSEMENTS												
DECAISSEMENTS												
CHARGES VARIABLES												
Achat marchandises ou matières premières												
Frais d'achat (douane, port...)												
Frais de vente (expédition livraison...)												
Sous-traitance												
TOTAL CHARGES VARIABLES												
CHARGES FIXES												
Loyer + charges												
Assurances												
Honoraires												
Publicité												
Entretien												
Frais déplacement												
Frais téléphone/internet												
Autres...												
TOTAL CHARGES FIXES												
Remboursement emprunt												
Salaire entrepreneur + charges sociales												
Impôts et taxes												
3 - TOTAL DES DECAISSEMENTS												
4 – SOLDE DU MOIS (2-3)												
5 – SOLDE DE FIN DE MOIS (1+4)												

5 – PLAN DE FINANCEMENT A 3 ANS

BESOINS (durables)	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3
Investissements immatériels			
Frais d'établissement			
Fonds de commerce ou bail			
Caution			
Honoraires			
Création site internet			
Logiciel			
Autres			
Investissements matériels			
Travaux/aménagement			
Véhicule			
Mobilier			
Matériel informatique			
Outillage			
Autres			
Investissements financiers			
Loyers versés en garantie			
Garanties professionnelles			
Autres			
Besoin en fonds de roulement (BFR)			
Constitution (*)			
Accroissement			
Remboursement (emprunts à moyen et long terme)			
Prêt bancaire			
Autres prêts			
Rémunération exploitant			
TOTAL DES BESOINS			
RESSOURCES (durables)			
Capitaux propres			
Capital ou compte de l'exploitant			
Subventions			
Capacité d'autofinancement			
Capitaux empruntés			
Prêt bancaire			
Microcrédit			
Autres			
TOTAL DES RESSOURCES			
ECART = Total ressources – total besoins			

(*) La constitution du BFR ne s'indique qu'en 1^{ère} année.

NOTES PERSONNELLES

Avant de vous lancer, il est indispensable de vérifier si votre projet de création d'entreprise tiendra la route.

Duban-Gourmand Conseil vous propose d'analyser votre business plan.

Cela vous permettra de vous rassurer sur la faisabilité de votre projet et ainsi limiter la casse si les projections ne sont pas bonnes.

www.conseils-microentreprises.ch

ddg@conseils-microentreprises.ch