Projet de création d’entreprise

&

Projet d’analyse du business plan

**Le Business Plan**

SOMMAIRE

1. **Vous 4**
2. **Votre projet 5**
3. **Votre produit et son marché 9**
4. **Votre chiffre d'affaires 13**
5. **Votre emplacement (cas du commerce de proximité) 15**
6. **Votre stratégie 17**
7. **Vos moyens commerciaux 19**
8. **Vos moyens de production 22**
9. **Votre dossier financier 27**
10. **Conclusion 45**

**Votre dossier convaincant doit être :**

* **complet** et **précis** : justifiez le contenu par des annexes c’est à dire la documentation générale, les copies des courriers échangés, les devis des fournisseurs d’immobilisations, les documents de l’étude de marché, etc.
* **laconique, clair et soigné** : c’est à la fois une preuve de votre professionnalisme et de respect envers ceux qui auront à lire ce document et que vous solliciterez ;
* **convaincant** : révélez votre enthousiasme et votre conviction sur la faisabilité économique de votre projet et votre crédibilité d’entrepreneur.

1. Vous

**Nom de l’équipe :**

**Nom -Prénom(s)-âge-situation familiale des membres de l’équipe:** ………………………………………………………………………………………………………… ……………

……………………………………………………………………………………………………………

**Adresse :** ……………

**Formation, diplôme des membres de l’équipe /Expérience professionnelle : joindre des cv**

**Activités extra ou para-professionnelles**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**Téléphone du responsable :** ………………………………………………………………………………………………………………

**E-mail :** ……………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

2. Votre projet

* **généralités sur votre projet**
* **Nature du projet**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Fiche signalétique de l’entreprise**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **À quelle étape en êtes-vous ?**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Aides accordées ou en cours de négociation**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Organisme** | **Type d'aide** | **Prévue** | **En négociation** | **Acquise** |
|  |  |  |  |  |

* **motivations pour réaliser votre projet**
* **Historique du projet**

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… …………………………………………………………………

* **Motivations**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Quels objectifs poursuivez-vous à travers votre projet à court, moyen et long terme?**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

3. VOTRE PRODUIT ET SON MARCHÉ

* **Le produit**
* **Description du produit ou du service et de ses potentiels usages secondaires**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Le marché**
* **Quel est votre marché ?**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Caractéristiques de la demande**
* *Volume et évolution de la demande*

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* *Évolution prévisionnelle du niveau de consommation*

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* *Type de clientèle et répartition en % des ventes dans le marché*

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Caractéristiques de l'offre**
* *Généralités*

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* *Vos principaux concurrents*

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **L'environnement (distributeur et fournisseur)**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

4. VOTRE CHIFFRE D'AFFAIRES

* **Part du marché**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Le chiffre d'affaires**

**CA HT** 1re année : ……………………………..

2e année : ………………………………

3e année : ………………………………

**Chiffre d’affaires prévisionnel HT 1re année**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **CA HT**  **décomposé** | **Janv.** | **Fév.** | Mars | **Avril** | **Mai** | **Juin** | **Juillet** | **Août** | **Sept.** | **Oct.** | **Nov.** | **Déc.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Remarques :**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

5. VOTRE EMPLACEMENT

* **Description**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Évaluation de la clientèle potentielle de l'emplacement**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

6. VOTRE STRATÉGIE

* **Segmentation et cible retenue**

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Positionnement choisi**

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

7. VOtre stratégie commerciale

* **Politique de produit**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Politique de prix**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Politique de distribution**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Politique de communication**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **politique commerciale**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

8 Vos moyens de production

* **Les moyens en immeubles et terrains**

##### Conditions d'acquisition et d'exploitation

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Coût en €/an** | **1re année** | **2e année** | **3e année** |
| **ACHAT** | Immobilisations |  |  |  |
|  | Amortissements annuels |  |  |  |
| **LOCATION** | Charges loyer |  |  |  |
| **CRÉDIT-BAIL** | Charges crédit-bail |  |  |  |

* **Les moyens en matériel d'exploitation**

###### Conditions d'acquisition et d'exploitation

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Coût en €/an** | **1re année** | **2e année** | **3e année** |
| **ACHAT** | Immobilisations |  |  |  |
|  | Amortissements annuels |  |  |  |
| **ACHAT OCCASION** | Immobilisations |  |  |  |
|  | Amortissements annuels |  |  |  |
| **LOCATION** | Charges loyer |  |  |  |
| **CRÉDIT-BAIL** | Charges crédit-bail |  |  |  |

* **Les moyens en éléments incorporels**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Les moyens humains**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Salaire brut**  **moyen actuel**  **(mensuel)** | **NOMBRE** | | | |
|  |  | **En début d’activité** | **Fin de la 1re année** | **Fin de la 2e année** | **Fin de la 3e année** |
| **Productifs** |  |  |  |  |  |
| **Encadrement** |  |  |  |  |  |
| **Commercial** |  |  |  |  |  |
| **Administration et direction** |  |  |  |  |  |
|  | **Masse salariale annuelle en K€ (charges sociales incluses)** | |  |  |  |

* **Autres :**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

* **Les fournisseurs et les sous-traitants**
* **Les fournisseurs**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Matières premières**  **Marchandises** | **Montant des**  **achats HT** | **%**  **des achats** | **Délais**  **de paiements** |
| **Fournisseur 1** |  |  |  |
| **Fournisseur 2** |  |  |  |
| **Fournisseur 3** |  |  |  |
| Total |  |  |  |

* **Les sous-traitants**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produits finis**  **et semi-finis** | **Montant des**  **achats HT** | **%**  **des achats** | **Délais**  **de paiements** |
| **Fournisseur 1** |  |  |  |
| **Fournisseur 2** |  |  |  |
| **Fournisseur 3** |  |  |  |
| Total |  |  |  |

9.1 Votre dossier financier

9.1 Votre dossier financier

La démarche

|  |  |
| --- | --- |
| **1 - PLAN DE FINANCEMENT INITIAL** | |
| Besoins durables  * Frais d’établissements * Investissements HT * Besoin en fonds de roulement | Ressources durables  * Capital * Comptes courants d’associés * Subvention ou prime * Emprunts à terme |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 - COMPTE DE RÉSULTAT PRÉVISIONNEL SUR 3 ANS | | | | | | | |
| Charges  * Charges d’exploitation * Amortissements * Charges financières   (non chiffrables au 1er passage) | N | N+1 | N+2 | Produits  * Chiffre d’affaires * Produits financiers | N | N+1 | N+2  **Calcul**  **des charges**  **financières** |
| **BENEFICE** |  |  |  | **PERTE** |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 3 - PLAN DE TRÉSORERIE PRÉVISIONNELLE / 1re ANNEE | | | | |
| * Encaissements TTC * Décaissements TTC * Écart * Cumul | Mois 1 | Mois 2 | Mois 3 | Jusqu’à  mois 12 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| + | - | - |  |
| + | + |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 4 - PLAN DE FINANCEMENT À 3 ANS | | | | | | | |
| Besoins  * Frais d’établissement * Investissements HT * Besoin en fonds de roulement * Remboursements annuels des emprunts à MLT * Dividendes (s’il y a lieu) * Rémunérations de l’exploitant individuel (s’il y a lieu) | N | N+1 | N+2 | Ressources  * Capital * Comptes courants d’associés * Subvention ou prime * Capacité d’autofinancement * Emprunts à MLT | N | N+1  (1)  • | N+2  (1)  • |
| 1er passage |  |  |  | EXCÉDENT |  |  |  |

**2**e passage

(1) Pour les tranches d’emprunt des années 2 et 3.

* **Les comptes de résultat prévisionnels**

La présentation qui vous est proposée permet de faire ressortir des résultats et des marges partielles intermédiaires (SIG).

* **Vente de marchandises :** si vous vendez des produits sans les avoir modifiés, marquez le chiffre correspondant.
* **Production vendue :** ventes de biens et services.
* **Production stockée:** stock final - stock initial (+ ou -).
* **Subventions d'exploitation** (s'il y en a).

**Produits d'exploitation** dont la composante essentielle est le chiffre d'affaires.

* **Achats de marchandises:** c'est le montant des achats effectués au cours de l'exercice.
* **Variation de stocks** (même analyse pour les matières premières et marchandises): différence entre le stock initial de marchandises et le stock final. Un résultat négatif (stock final > stock initial) signifie que toutes les marchandises achetées au cours de l'exercice n'ont pas été revendues, et sont donc venues gonfler les stocks. En revanche, une variation positive (stock final < stock initial) indique que l'entreprise a vendu plus de marchandises qu'elle n'en a acquis au cours de l'exercice ; elle a donc puisé dans son stock.
* **Charges externes :** sous-traitance, crédit-bail, entretien, maintenance, primes d'assurances + autres charges (honoraires, publicité, PTT, timbres-poste, transports divers, frais d'actes et de contentieux).

**VALEUR AJOUTÉE**: elle exprime la différence entre ce que l'entreprise produit et ce qu'elle consomme comme biens et services acquis à l'extérieur.

* **Impôts et taxes :** impôts locaux, droits d'enregistrement et de timbres (exclut l'impôt sur le bénéfice).

**EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (EBE) :** il s'obtient en ajoutant à la valeur ajoutée les subventions éventuellement reçues, et en retranchant du total les salaires et charges sociales d'une part, et les impôts et taxes d'autre part.

* **Dotations aux amortissements :** si vous avez acheté un immeuble, du matériel, etc., vous devez les amortir car leur dépréciation avec le temps est une charge pour votre entreprise.

**RÉSULTAT D'EXPLOITATION :** c'est l'EBE moins les dotations aux amortissements.

* **Charges financières :** elles proviennent d'emprunts à long et/ou moyen termes, et de crédits à court terme.

**AUTOFINANCEMENT :** c'est le résultat net après impôts et distributions + les dotations aux amortissements.

* **Le besoin en fonds de roulement (BFR)**

Durant tout le cycle de production (stockage matières premières – fabrication – stockage produits finis), l'entreprise a engagé des dépenses. Elle a ainsi effectué une avance de fonds qui ne seront récupérés que lors de la réalisation de la vente des produits. De plus, l'entreprise devra souvent accorder des délais de paiement à ses clients. L'entreprise devra donc financer :

* son cycle de production,
* son cycle commercial (crédits clients).

Ce besoin de financement sera atténué par les délais de paiement consentis par les fournisseurs pour l'achat des matières premières, des fournitures et les crédits de différents autres créanciers.

*⇨ La différence entre les besoins de financement du cycle de production et de commercialisation d'une part, et les ressources apportées par le crédit-fournisseurs d'autre part, constitue le besoin en fonds de roulement. Il résulte donc de l'activité de l'entreprise et est spécifique à chaque type de cycle d'exploitation.*

**Le besoin en fonds de roulement** doit donc être **considéré comme un investissement** nécessaire au fonctionnement de l'entreprise. Il doit être financé par des capitaux permanents (fonds propres, subventions et aides, dettes à long et moyen termes).

Prenons **l'exemple d'une entreprise de production** qui présente les caractéristiques suivantes :

* CA HT 500 K€ ; TVA 19,6 % ; CA TTC 598 K€.
* Les achats représentent 40 % du CA HT.
* Les conditions de règlements sont les suivantes :
  + Clients : 40 % à 30 jours ; 60 % à 60 jours.
  + Fournisseurs : 30 % à 60 jours ; 70 % à 30 jours.
* Stocks des matières premières : 1,5 mois.
* Stocks desvproduits finis : 8 jours de chiffre d'affaires.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Calcul du BFR** | **1)** **Créances clients** | 40 % x 30 j =  60 % x 60 j = | 12 j  36 j |  |
|  |  |  | 48 j | de CA TTC (les factures sont TTC) |
|  |  | 598 x 48/365 j = 78,64 K€ | | |
|  |  |  | | |
|  | **2)** **Achats matières** **1res** | 40 % x 500 = 200 K€ | | |
|  |  | 200 x 1,5/12 = 25 K€ | | |
|  |  |  | | |
|  | **3)** **Stocks produits finis** | (8 j de CA HT), soit 500 x 8/365 j = 10,96 K€ | | |
|  |  |  | | |
|  | **4)** **Dettes fournisseurs** | 30 % à 60 j = 18 j ; 70 % à 30 j = 21 j, soit 39 j d'achats TTC 200 x 1,196 = 239,2  239,2 x 39/365 j = 25,56 K€ | | |
|  |  |  | | |
|  | **BFR = (stock matières 1res + stocks produits + créances clients) - dettes fournisseurs**  BFR = (25 + 10,96 + 78,64) - 25,56 = 89,04 K€ | | | |

Ces 89,04 K€ sont des besoins constants de l'entreprise et doivent dont être financés au maximum par des ressources longues. Dans cet exemple, le BFR représente 18 % du CA HT, ce qui n'est pas très favorable mais fréquent en création d'entreprise. Il y a lieu d'être très vigilant sur cette notion de BFR, car si au cours de l'année, une opportunité d'un contrat exceptionnel portait **le chiffre d'affaires à 540 K€**, c'est, à structure d'exploitation égale, **540 x 18 %, soit 97,2 K€** qu'il faudrait financer (c'est-à-dire 8,5 K€ supplémentaires.)

### Conditions de réussite

**En création d'entreprise, le BFR doit être intégralement financé par des capitaux permanents.**

* **Le plan de financement initial** (ou plan de financement de départ)

Ce tableau doit retracer les besoins durables que génère la création de l'entreprise, et les ressources financières durables que vous allez réunir pour les satisfaire. Les totaux des deux colonnes doivent s'équilibrer.

LES BESOINS DURABLES

1. **Les frais d'établissement sont les suivants :**

* Frais d'établissement (honoraires d'experts, conseil en brevet, frais de constitution de l'entreprise, éventuellement frais de première publicité, etc.).
* Investissements (achat ou construction d'un local, pas de porte ou droit au bail, installations, machines, matériels, véhicule, etc.).
* Dépôts et cautionnements (loyers versés en garantie pour le local pris en location).
* Besoin en fonds de roulement (BFR) représentant l'argent qui sera « immobilisé » en permanence dans le stock (après prise en compte du crédit consenti par les fournisseurs), et dans le crédit accordé constamment aux clients. (Pour une activité intellectuelle ou de prestations de services ne nécessitant pas de stock, il faut prendre à la place un certain montant de « travaux en cours », charges d'exploitation engagées en permanence avant de pouvoir facturer.)

LES RESSOURCES FINANCIÈRES DURABLES

1. **les capitaux propres**

Ce sont les apports constitués par vous et vos associés s'il y a lieu.

Les apports complémentaires qui seront portés en compte courant d'associés peuvent être considérés comme des fonds propres s'ils font l'objet d'un blocage (pour une durée négociée avec le prêteur à terme s'il y a emprunt).

Les primes ou subventions d'investissement sont, en général, perçues très tardivement ; si c'est le cas, elles ne peuvent être incorporées dans le plan de financement de départ, sauf à obtenir un crédit-relais bancaire (pour anticiper leur encaissement).

1. **Les emprunts à moyen ou long terme**

Selon la nature des besoins à financer, le financement sollicité peut faire l'objet de deux tranches (une à moyen terme jusqu'à 7 ans, l'autre jusqu'à 15 ou 20 ans pour le long terme, quand il s'agit d'investissements lourds comme l'immobilier).

Les biens financés en crédit-bail, ainsi que les contrats les concernant, ne sont pas, en principe, à porter dans le plan de financement initial, car les biens n'appartenant pas à l'entreprise ne seront pas repris dans son bilan. Toutefois, il est possible de faire différemment et d'inscrire ces biens dans les besoins durables, et les contrats de crédit-bail correspondants dans les ressources durables.

### Conditions de réussite

**Tous les besoins durables doivent être financés intégralement par des ressources financières adaptées à la durée de ces besoins.**

* **Le plan de trésorerie**

Le plan de trésorerie est généralement établi pour une durée de 6 ou 12 mois selon un découpage mensuel ou déterminé en fonction des dates de fortes échéances (fin de mois, 10 du mois).

La construction du plan de trésorerie s'effectue généralement en deux temps :

**1) Établissement d'un calendrier des dépenses et recettes**

Il s'agit de répartir à l'intérieur de l'année les opérations figurant dans le compte de résultat prévisionnel et dans le plan de financement de départ, en tenant compte pour certaines opérations, notamment pour les ventes de biens et de services et les achats de matières et de marchandises, des délais de règlement dont elles sont assorties. Cela signifie que vous allez inscrire le montant de la recette (ou de la dépense) au moment où vous l'encaisserez (ou la décaisserez) réellement, et non au moment de la facturation.

**2) Confrontation des dépenses et des recettes pour la construction d'un plan mensuel**

Il est important, à ce niveau-là, de ne pas négliger l'incidence de la TVA sur la trésorerie (en particulier, pour les entreprises au réel), et de bien distinguer le calcul de la TVA due ou à récupérer et le paiement de cette TVA.

Le problème posé est de savoir comment se paye ou se récupère la TVA : mois de livraison ? Mois de paiement ? Quels sont les délais pour opérer cette récupération ou ce paiement selon la nature de l'achat ou de la vente ?

Le « fait générateur » de la TVA est le moment où est effectuée la livraison, l'achat du bien ou la prestation de service. C’est lorsque la taxe applicable aux biens acquis devient exigible que le droit à déduction prend naissance chez le client.

### Conditions de réussite

**Le plan de trésorerie doit être construit méticuleusement : il permet de mettre en évidence les éventuelles impasses de trésorerie et de prévoir, avant le démarrage de l'activité, les solutions à apporter à ce problème. Vous pouvez, par exemple, négocier des crédits à court terme en même temps que le crédit d'investissement.**

* **Le plan de financement à 3 ans**

Complément indispensable du plan de financement de départ, le plan de financement à 3 ans décrit et confronte ***à la fin*** de chacun des exercices :

1. les ressources financières nouvelles dont a disposé l'entreprise : capacité d'autofinancement, nouvel emprunt, apport de capitaux propres, apport en compte courant d'associés ;
2. les besoins ou les emplois nouveaux qui ont été financés par ces ressources : investissements nouveaux, remboursement d'emprunt, augmentation du besoin en fonds de roulement, perte de l'exercice (qui revient à un mauvais emploi de ressources), etc.

Ainsi, le plan de financement à 3 ans permet de connaître les mouvements de capitaux et de savoir comment ont été employés les fonds mis à la disposition de l'entreprise durant chaque exercice.

Il vous est donc proposé sur la page en regard d'élaborer le plan de financement à 3 ans de votre entreprise, c'est-à-dire de déterminer la structure financière des 3 exercices à venir.

Il s'agit, bien entendu, d'un plan de financement avant utilisation de financements bancaires à court terme (découvert, escompte, etc.). C'est pour cette raison qu'il faut indiquer, à la suite du tableau, les conditions bancaires que vous souhaitez obtenir : autorisation de découvert, crédit de campagne, plafond d'escompte, etc.

Il est nécessaire de préciser, pour chaque moyen de financement :

1. le mode (escompte, découvert, etc.) ;
2. le montant envisagé ;
3. l'organisme bancaire.

### Conditions de réussite

**La structure financière de la nouvelle entreprise doit pouvoir s'améliorer grâce à la rentabilité future**

* **Remboursement des crédits de TVA**

En début d'activité, il arrive que l'entreprise ait un crédit de TVA : les premiers mois d'activité sont souvent des mois d'investissement, de lancement, avec des dépenses plus importantes qu'en régime de croisière, pour lesquelles la TVA est récupérable le mois de paiement.

La TVA récupérable est donc supérieure à la TVA collectée.

**Deux solutions sont alors envisageables :**

1. le crédit peut être reporté en déduction sur le mois suivant,
2. ou l'entreprise peut demander le remboursement de ce crédit, sous certaines conditions :

– le remboursement peut être annuel s'il est au moins égal à 150 € ; il peut être trimestriel s'il est au moins égal à 760 € ;

– la demande de remboursement doit être présentée sur un imprimé n° 3519, à retirer auprès du centre des impôts.

**Attention !**  La première fois qu'une entreprise fait une demande de remboursement, la procédure peut être un peu longue. De ce fait, et lorsque le montant du crédit n'est pas trop important, il peut être préférable d'adopter la première solution (déduction différée). Lorsqu'une demande a été acceptée une première fois, la procédure est plus rapide pour les demandes suivantes.

* **Mécanisme**
* **TVA collectée sur les ventes**

À chaque fois que l'entreprise facture une vente de biens ou de services, elle doit mentionner un montant HT auquel elle ajoute la TVA.

* **La TVA collectée est due** :

– dès la livraison de la marchandise lorsqu'il s'agit de produits,

– ou lors de l'encaissement du prix lorsqu'il s'agit d'une prestation de services.

* **TVA récupérable (déductible)**

L'entreprise paie, elle-même, ses fournisseurs TTC.

La TVA incluse dans ses règlements est déductible de la TVA collectée sur ses ventes au titre du même mois.

* **TVA à payer (TVA exigible)**

TVA à payer = TVA collectée - TVA récupérable.

**Attention !** Les entreprises relevant du régime de la « franchise en base de TVA », notamment celles relevant également sur le plan fiscal du régime de la « micro-entreprise », ne peuvent pas facturer de TVA à leurs clients et ne peuvent pas récupérer la TVA payée, tant sur leurs achats courants que sur leurs investissements.

* **Déclarations et paiements de la TVA**
* **Contribuables soumis au régime du réel normal**

Ils déposent mensuellement leur déclaration de TVA (formulaire CA3) et acquittent en même temps la taxe exigible.

Lorsque celle-ci est inférieure à 4 000 € par an, ils peuvent opter pour des déclarations trimestrielles.

* **Rentabilité**

Quelle rentabilité dégagerez-vous ?

Pour le savoir, vous pouvez utiliser 3 indicateurs de rentabilité différents :

1. La rentabilité d'exploitation : CAF[[1]](#footnote-1)\*/Valeur ajoutée
2. La rentabilité commerciale : CAF/CA HT
3. La rentabilité des capitaux : résultat net avant impôt/capitaux propres

Indiquez ensuite l'évolution sur 3 ans. Il serait intéressant de comparer les résultats obtenus à ceux des entreprises du même secteur.

* **Le point mort**

Le point mort représente le volume des ventes égal à l'ensemble des frais (variables et fixes). Si le volume des ventes est inférieur à ce point, votre activité génère des pertes ; si le volume des ventes est supérieur à ce point, elle réalise des bénéfices.

**Les frais fixes** comprennent les salaires et les frais généraux (loyer, chauffage, primes d'assurance…). **Les frais variables** sont composés du prix d'achat des matières premières utilisées, des salaires et charges sociales du personnel de production, des frais de transport sur les achats et sur les ventes, des commissions sur ventes.

Le prix de chaque unité vendue moins les frais variables constitue **la marge brute**. En divisant l'ensemble des frais fixes par cette marge, vous obtenez le volume des ventes nécessaires pour couvrir tous les frais (en nombre d'unités à vendre). Le point mort se calcule de la façon suivante :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | | q = | F | | p - V | | Avec q : quantité vendue au point mort  F : frais fixes  p : prix de vente de l'unité  V : frais variables de l'unité |

Le CA correspondant (CA « critique ») se calcule par la multiplication de la quantité vendue au point mort avec le prix de vente à l'unité.

CA critique = q x p

**Attention !** Si votre CA critique est supérieur au CA prévu, votre rentabilité n'est pas assurée.

9.2 Votre dossier financier

* **Les comptes de résultat prévisionnels**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| Ventes de marchandises  Production vendue  Production stockée  Subventions d'exploitation |  |  |  |
| **A - PRODUITS D'EXPLOITATION (TOTAL)** |  |  |  |
| Achats (y compris sous-traitance)  Variation de stocks  Charges extérieures |  |  |  |
| **1 - Sous-total** |  |  |  |
| **B - VALEUR AJOUTÉE = A - 1** |  |  |  |
| 2 - Rémunération du personnel  3 - Charges sociales  4 - Impôts, taxes et autres versements |  |  |  |
| **C - EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION = B - (2 + 3 + 4)** |  |  |  |
| 5 - Dotations aux amortissements, provisions et autres charges |  |  |  |
| **D - RÉSULTAT D'EXPLOITATION = C - 5** |  |  |  |
| 6 - Produits financiers  7 - Charges financières sur dettes à moyen et long termes  8 - Charges financières sur dettes à court terme |  |  |  |
| **E - RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT = D + 6 - (7 + 8)** |  |  |  |
| 9 - Impôt sur les bénéfices  10 - Dividendes |  |  |  |
| **F1 - RÉSULTAT NON DISTRIBUÉ = E - (9 + 10)** |  |  |  |
| **F2 - AUTOFINANCEMENT NET = E - (9 + 10) + 5 ou F1 + 5** |  |  |  |

* **Calcul du besoin en fonds de roulement (BFR)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Hypothèses à fournir\*** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| ⚫ Achats consommés + sous-traitance en % du CA HT  ⚫ Délai moyen de paiement consenti par les fournisseurs et sous-traitants en nombre de mois d'achat TTC  ⚫ Stock moyen des matières premières en nombre de mois d'achat HT  ⚫ Stock produits en cours : durée moyenne du cycle de fabrication en nombre de mois  ⚫ Stock moyen des produits finis en nombre de mois de vente  ⚫ Encours moyen des acomptes versés par les clients  ⚫ Délai moyen de règlement des clients en mois de vente |  |  |  |
| **Vos calculs** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| **RESSOURCES**  ⚫ Fournisseurs TTC (encours moyen)  ⚫ Acomptes clients (encours moyen - s'il y a lieu) |  |  |  |
| **1. TOTAL RESSOURCES** |  |  |  |
| **EMPLOIS**  ⚫ Stock moyen de matières premières  ⚫ Stock moyen de produits en cours  ⚫ Stock moyen de produits finis  ⚫ Total stock HT  ⚫ Travaux en cours\* HT (s'il y a lieu)  ⚫ Clients TTC (encours moyen) |  |  |  |
| **2. TOTAL EMPLOIS** |  |  |  |
| **BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (2 - 1**) |  |  |  |

\* En cas d'activité de prestations de service, la composante stock est à remplacer par le poste « travaux en cours », représentant un volant de charges courantes qui seront en permanence engagées avant de pouvoir facturer.

En vous servant de l'exemple de la page ci-contre, vous pouvez calculer à partir de ce tableau votre BFR.

* **Plan de financement initial**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **BESOINS (durables)** |  | **RESSOURCES (durables)** |  |
| * Frais d'établissement * Investissements HT\* :   – Acquisition ou construction immobilière  – Achat d'un pas de porte ou d'un droit au bail  – Aménagements et installations  – Matériel et machines  – Autres |  | * Capital (apports) * Comptes courants d'associés bloqués\*\* (s'il y a lieu) * Primes ou subventions d'équipement |  |
| * Besoin en fonds de roulement |  | * Emprunts à moyen ou long terme |  |
| TOTAL DES BESOINS |  | TOTAL DES RESSOURCES |  |

\* Montant à porter TTC si l'activité n'est pas soumise à la TVA, ou si l'entreprise est assujettie au régime de la

« franchise en base » de TVA ou au régime fiscal de la micro-entreprise.

\*\* Ne concerne pas les entreprises individuelles.

* **Plan de trésorerie**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Janv.** | **Fév.** | **Mars** | **Avril** | **Mai** | **Juin** | **Juillet à déc.** |
| **1 - Solde en début de mois** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Encaissements TTC**  ⚫ **D'exploitation**  Ventes encaissées  Règlements clients  ⚫ **Hors exploitation**  Apport en capital  Emprunts LMT contractés  Prime (subvention) |  |  |  |  |  |  |  |
| **2 - Total** |  |  |  |  |  |  |  |
| **Décaissements TTC**  ⚫ **D'exploitation**  Paiement marchandises, approvisionnement, matières premières, fournitures, eau, énergie…  Autres charges externes  Impôts, taxes et versements assimilés  Charges de personnel  Impôt sur les bénéfices, TVA versée…  Charges financières  ⚫ **Hors exploitation**  Remboursement des emprunts à terme  Achat d'immobilisations |  |  |  |  |  |  |  |
| **3 - Total** |  |  |  |  |  |  |  |
| **4 - Solde 1 du mois = 2 - 3** |  |  |  |  |  |  |  |
| **5 - Solde fin de mois = 1 + 4** |  |  |  |  |  |  |  |

* **Le plan de financement à 3 ans**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **BESOINS** **(durables)** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| ⚫ **Frais d'établissement**  ⚫ **Investissements HT\***  – Acquisition ou construction immobilière  – Achat d'un pas de porte ou d'un droit au bail  – Aménagements, installations  – Matériel, machines, mobilier  – Autres  ⚫ **Besoin en fonds de roulement**  – Constitution  – Accroissement  ⚫ **Remboursement d'emprunts à moyen ou long terme\*\***  ⚫ **Prélèvement de l'exploitant ou dividende\*\*\*** |  |  |  |
| **TOTAL DES BESOINS** |  |  |  |
| **RESSOURCES (durables)** |  |  |  |
| ⚫ **Capital**  ⚫ **Comptes courants d'associés\*\*\*\***  ⚫ **Capacité d'autofinancement**  ⚫ **Primes ou subventions d'équipement**  ⚫ **Emprunts à long et moyen termes** |  |  |  |
| **TOTAL DES RESSOURCES** |  |  |  |
| **ÉCART ANNUEL =** besoins / ressources |  |  |  |

\* Montant à porter en TTC si l'activité n'est pas soumise à récupération de TVA, ou si l'entreprise est assujettie au régime de la franchise en base de TVA ou au régime fiscal de la micro-entreprise.

\*\* Partie en capital du crédit remboursé (les intérêts vont dans les charges financières du compte de résultat.

\*\*\* Le prélèvement de l'exploitant concerne une entreprise individuelle et représente le total de l'argent qui sera prélevé en guise de rémunération par le créateur. Le dividende ne peut concerner qu'une société ; il sert à rémunérer au titre d'un exercice les associés ou les actionnaires. Il faut l'inscrire dans la colonne de l'année durant laquelle il est payé.

\*\*\*\* Ne concerne qu'une création d'entreprise sous forme de personne morale.

* **Rentabilité**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1re année** | **2e année** | **3e année** |
| **Rentabilité d'exploitation**  **Rentabilité commerciale**  **Rentabilité des capitaux** |  |  |  |

* **Calcul du point mort**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **1re année** | **2e année** | **3e année** |
| **Point mort**  **CA critique/CA prévu** |  |  |  |

* **Vos remarques personnelles sur le dossier financier**

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Conclusion

**L'Agence pour la création d'entreprises (APCE)** vous conseille de bien suivre le schéma de ce guide et de ne pas oublier de points, surtout en ce qui concerne **l'étude de marché et le dossier financier**.

La création de votre entreprise ne concerne pas que vous, mais également votre famille, votre entourage et vos amis.

Leur soutien moral et financier est probablement indispensable pour aboutir avec succès à la création de votre entreprise.

Votre chambre de commerce et d'industrie ou votre chambre de métiers et de l’artisanat, les Boutiques de gestion, ainsi que votre confédération professionnelle sont à votre disposition pour vous aider à élaborer ce dossier

1. \* CAF : capacité d'autofinancement (bénéfice net après impôts + dotations aux amortissements). [↑](#footnote-ref-1)