

Professionnels



PREPARER VOTRE BUSINESS PLAN



Mon business plan

Le « Business plan » ou « Plan d'affaires » est l'instrument indispensable pour formaliser votre projet d'entreprise. C'est le support qui va permettre à l'ensemble de vos partenaires (banque*, investisseurs, associés...) d'apprécier l'articulation financière, économique et commerciale de votre projet et d'en évaluer la viabilité.

Ce modèle de business plan, mis à votre disposition par le Crédit Agricole, détaille toutes les composantes d'un projet de création ou de reprise d'entreprise. Prenez le temps de la réflexion et enrichissez-le régulièrement au fil de l'élaboration de votre projet.

N'hésitez pas à vous faire aider pour sa rédaction, en vous entourant des conseils d'un réseau d'accompagnement, de votre expert-comptable...

Retrouvez conseils, adresses et outils utiles pour construire votre projet d'entreprise sur

je suis
ENTREPRENEUR.fr

* La présentation du business plan à votre conseiller bancaire ne saurait en aucun cas déboucher sur une quelconque validation de sa part, en aucun cas la responsabilité de votre établissement de crédit ne saurait être engagée sur la base du business plan.

Nature du projet

☐ Création

☐ Reprise

Réseau d'accompagnement

Nom du réseau

Nom, prénom

Tél.

e-mail

Porteur du projet

Nom, prénom

Tél.

e-mail

Expert-comptable

Nom du cabinet

Nom, prénom

Tél.

e-mail

SOMMAIRE

PRÉSENTATION DE VOTRE PROJET5

- Fiche synthétique de votre projet
- Faites le point sur votre situation
- Vous et votre conjoint (préciser la répartition des biens)
- Vos associés
- Vos compétences
- Vos motivations

1. MARCHÉ8

- Marché visé, segmentation
- Marché de niche ou très concurrentiel
- Clientèle potentielle et localisation géographique
- Évolution
- Barrière à l'entrée
- Concurrence
- Positionnement par rapport aux concurrents
- Part de marché estimée
- La demande
- L'environnement

2. PRODUITS & SERVICES13

- Description du ou des produits et services
- Avantages concurrentiels
- Stade de mise au point
- Fabrication : conception et développement des produits
- Propriété industrielle : brevet, marque, licence
- Étendue géographique de la couverture
- Clientèle potentielle
- Coût direct de production
- Prix

SOMMAIRE (suite)





3. VOTRE STRATÉGIE

18

- Approche marketing
- Politique de publicité, promotion, communication
- Stratégie commerciale
- Canaux de distribution
- Stratégie Moyen Terme
- Planning de démarrage
- Votre équipe
- Aspect juridique

4. DONNÉES FINANCIÈRES

24

- Prix de vente, coûts, seuil de rentabilité :
 - Explications des hypothèses retenues dans votre compte de résultat prévisionnel
 - Détermination du seuil de rentabilité
- Activité, chiffre d'affaires, marges
- Compte de résultat prévisionnel simplifié sur 3 ans 
- Tableau emplois-ressources :
 - Vos investissements
 - Vos ressources 
 - Le financement de votre activité
 - Plan de financement initial : tableau emplois-ressources 
 - Votre plan de trésorerie 
 - Vérification de l'équilibre de vos prévisionnels
 - Tableau récapitulatif des besoins et moyens de financement
 - Garanties proposées
 - Vos autres besoins
- État d'avancement du projet :
 - Démarches administratives
 - Démarches commerciales
 - Démarches de recherche de financement
- Pièces à joindre au dossier



Vous pouvez télécharger et enregistrer ces 4 documents au format Excel en cliquant **ici**.

PRÉSENTATION DE VOTRE PROJET

Fiche synthétique de votre projet

Nature du projet (création / reprise)	<input type="checkbox"/> Création <input type="checkbox"/> Reprise
Enseigne commerciale	
Forme juridique	<input type="checkbox"/> Entreprise individuelle Ou Société : <input type="checkbox"/> EURL <input type="checkbox"/> SARL <input type="checkbox"/> SA <input type="checkbox"/> SAS Ou autres :
Type de projet	<input type="checkbox"/> Entreprise artisanale <input type="checkbox"/> Entreprise commerciale <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> Création <input type="checkbox"/> Reprise Secteur d'activité : Code NAF :
Activité	Description (produit ou service) :
Clientèle	<input type="checkbox"/> Professionnels <input type="checkbox"/> Particuliers <input type="checkbox"/> Collectivités
Chiffre d'affaires	
Votre apport	
Votre dernier salaire / votre salaire la 1 ^{ère} année du projet	
Vos besoins de financement	Investissement matériel (véhicule, machines, bâtiments...) : Fonds de commerce, Pas de porte : Localisation :
Vos besoins de cautionnement	
Organismes d'aide à la création/reprise	

Faites le point sur votre situation

Créer votre entreprise implique un engagement fort, il est important de vérifier que vous pouvez concilier votre nouveau mode de travail avec vos impératifs familiaux et votre mode de vie.

Quelles sont, ou peuvent être, vos contraintes financières, familiales, physiques ?

Votre situation familiale : régime matrimonial, nombre d'enfants

Vous et votre conjoint (précisez la répartition des biens)

Patrimoine privé Détail et valorisation	Actifs détenus par	Si crédits, capital restant dû	Mensualités du crédit
Financier			
Immobilier			
Autres			

Vos associés (avec % de parts significatif)

Patrimoine privé Détail et valorisation	Actifs détenus par	Si crédits, capital restant dû	Mensualités du crédit
Financier			
Immobilier			
Autres			

Vos compétences

Un rapide bilan de vos compétences vous aidera à mettre en avant la cohérence de vos motivations par rapport à vos objectifs professionnels. Cette étape nous permettra également de mieux vous connaître.

Techniques	
Gestion	
Commerciales	

Vos motivations

Faites nous part des éléments déterminants qui vous ont amené à prendre la décision d'entreprendre.

1. MARCHÉ

Marché visé, segmentation

Il s'agit de caractériser, de la façon la plus précise possible, les grandes données du marché auquel vous allez vous intéresser.

La segmentation consiste, après étude approfondie du marché, à découper la demande en sous ensembles homogènes selon des critères déterminés en fonction de la nature de votre projet et de vos objectifs.

Marché de niche ou très concurrentiel

Décrivez ici l'intensité concurrentielle du marché visé.

Clientèle potentielle et localisation géographique

Caractérisez et chiffrez votre clientèle potentielle et indiquez de quelle zone géographique proviendront vos clients (zone de chalandise).

Comment est-elle composée ? Professionnels, particuliers, collectivités...

Ses principales caractéristiques : délais de règlements, poids des clients (certains clients représentent-ils une part très importante du chiffre d'affaires)...

Evolution (croissance en nombre, pouvoir d'achat)

Précisez ici les possibles évolutions sur le marché visé, les tendances.

Barrières à l'entrée

Précisez ici les barrières à l'entrée identifiées d'un marché correspondent aux obstacles de caractère réglementaire, économique, financier ou technologique, qui rend difficile l'entrée de nouvelles entreprises sur ce marché.

Concurrence

Quels sont vos concurrents?

Il s'agit de mieux connaître la concurrence, et ainsi de se positionner par rapport à elle.

Entreprise	Localisation	Type de produit, description	Chiffre d'affaires

Entreprise	Image	Part de marché

Positionnement par rapport aux concurrents

Quelle position allez-vous prendre vis-à-vis de la concurrence ? Le positionnement est l'ensemble des atouts qu'une entreprise cherche à mettre en valeur (produit, marque, entreprise, etc.) pour la distinguer de la concurrence et toucher une cible particulière.

Part de marché estimée

La demande

Quelles sont les caractéristiques de la demande ?

- Le produit/service répond à quels besoins des clients ?

- Estimation du nombre de clients, zone de chalandise...

- Tendances de ces dernières années, actuelles et à venir (augmentation, stagnation), modification des attentes...

La demande (suite)

- Volume de consommation - taux d'équipement

L'environnement

Vous pouvez recenser ici les éléments économiques, politiques, sociaux culturels, légaux et technologiques qui sont liés à votre marché.

Cela vous permettra de projeter votre activité dans la durée et d'anticiper les changements à venir.

2. PRODUITS & SERVICES

Description du ou des produits & services

Faites une description physique du produit, ses caractéristiques techniques, son utilisation, les besoins satisfaits...

Avantages concurrentiels

Quelles sont les caractéristiques de votre activité qui sont particulièrement différenciantes par rapport aux concurrents ?

Stade de mise au point

Donnez l'état d'avancement de vos produits et de vos services.

Fabrication : conception et développement des produits

En interne, sous-traitance, au coup par coup ?

Moyens nécessaires

Propriété industrielle : Brevet, Marque, Licence

Etendue géographique de la couverture de votre brevet

Votre marché est-il national ou international ?

Coût direct de production

Prix

Niveau de prix de vos produits ou services.

Comment vous situez-vous par rapport à la concurrence ? Pourquoi ce choix ?

3. VOTRE STRATÉGIE

Approche marketing

Il s'agit de définir l'axe principal et le plus direct sur lequel repose la relation produit/client.

Politique de publicité, promotion, communication

Comment envisagez-vous de vous faire connaître ?

Avez-vous l'intention de réaliser des actions de communication (mailing, publicité, actions promotionnelles...) ?

Quel budget comptez-vous y accorder ?

Descriptif des actions	Objectifs des actions	Coût estimé

Stratégie commerciale

Quelle est votre stratégie de pénétration de marché ?

Canaux de distribution

Quel(s) type(s) de moyens de distribution comptez-vous utiliser ?

Ex : Vente directe, par correspondance, porte à porte...

S'il s'agit d'un commerce, précisez l'emplacement, la surface et l'état du local, apportez des éléments sur le bail ou le coût d'achat.

Quels seront vos jours et horaires d'ouverture ?

Canaux de distribution (suite)

Quel est votre mode d'approvisionnement (passez-vous par des intermédiaires ou une centrale d'achat) ?

Avez-vous des contacts avec eux ?

Quels rapports de force vis-à-vis des fournisseurs (délais, modes de règlement) ?

Quelle est la solidité financière, la qualité de prestation, la logistique de vos fournisseurs ?

Stratégie moyen terme

Quelle est votre vision de la société à 3 ou 5 ans ?

Planning de démarrage

Implantation immobilière

--

Acquisitions de matériels

--

Mobiliers, agencement

--

Votre équipe

Quels seront vos effectifs ?

Année d'embauche	Fonction	Coût prévisionnel
1 ^{ère} année		
2 ^{ème} année		
3 ^{ème} année		

Quelle sera votre organisation ?

Les actions de formations à prévoir

Compétences à acquérir	Profil	Coût

Aspect juridique

Forme juridique de votre entreprise :

4. DONNÉES FINANCIÈRES

Prix de vente, coûts, seuil de rentabilité

■ Explications des hypothèses retenues dans votre compte de résultat prévisionnel

Détailler les hypothèses sur les principaux postes que vous avez retenus (panier moyen, nombre de clients, nombre d'actes de ventes, salaires prélevés à titre individuel et pour vos salariés, stock nécessaire, loyer local commercial ou industriel...)

■ Détermination du seuil de rentabilité

Il s'agit ici de trouver le point mort, c'est-à-dire le montant minimal de ventes qu'il faut impérativement réaliser au cours de l'année d'activité pour au moins pouvoir payer vos charges.

	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires HT (CA)			
Charges Variables (CV)			
Charges fixes (CF)			
Total des charges			
Marge sur Coût Variable (MCV) Valeur (CA HT - CV)			
Taux de MCV ((MCV/CA)*100)			
Seuil de rentabilité – Point Mort (CF/Taux de MCV)			

Activité, CA, marges

	Année 1	Année 2	Année 3
Activité (nombres)			
Produit 1			
Produit 2			
Chiffre d'Affaires (HT)			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Vente Unitaire Moyen			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Revient Unitaire			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Revient Global			
Produit 1			
Produit 2			
Marge			
Produit 1			
Produit 2			

Compte de Résultat Prévisionnel simplifié sur 3 ans

Téléchargeable sous Excel en cliquant [ici](#)

	Année 1	Année 2	Année 3
1. Ventes de marchandises			
2. Production			
Chiffre d'Affaires (CA) (CA = 1+2)			
3. Achats de marchandises et variation de stock			
Marge Brute (MB) (MB = CA-3)			
4. Loyer et charges locatives			
5. Honoraires et assurances			
6. Publicité et frais commerciaux			
7. Loyers de crédit bail			
8. Fournitures et autres charges			
Valeur Ajoutée (VA) (VA= MB - 4 - 5 - 6 - 7 - 8)			
9. Salaires et charges sociales			
10. Impôts et Taxes			
Excédent Brut d'Exploitation (EBE) (EBE= VA - 9 - 10)			
11. Dotations aux amortissements			
12. Dotations aux provisions			
Résultats d'Exploitation (RE) (RE = EBE - 11 - 12)			
13. Frais financiers			
14. Produits Financiers			
Résultats Courant Avant Impôts (RCAI) - (RCAI = RE - 13 + 14)			
15. Impôts sur les bénéfices			
16. Dividendes			
Résultat Net (RN) (RN = RCAI - 15 - 16)			
Capacité d'Autofinancement (CAF) (CAF = RN +11 + 12)			

Tableau Emplois-Ressources

■ Vos Investissements

Liste des investissements nécessaires à votre activité :

Description de l'investissement (utilisation...)	Coût (HT) y compris les frais d'installation	Durée de vie de l'investissement

■ Vos Ressources

1. Apports

→ En nature : apport de matériel, local, brevet...

Nature / Commentaires	Montant

→ En numéraire :

Nature / Commentaires	Montant

Tableau Emplois-Ressources (suite)

2. Subventions et/ou aides

Organismes	Types d'aides	Montant	Date de perception

3. Emprunts bancaires

Nature	Montant	Durée	Différé	Amortissements

■ Le financement de votre activité

Afin de déterminer les capitaux dont vous avez besoin, il faut intégrer dans vos prévisions le financement de votre cycle d'exploitation et de votre cycle commercial.

Ce besoin de financement, appelé **Besoin en Fonds de Roulement**, est lié à la vie de l'entreprise et provient du décalage entre les dépenses engagées et frais d'installation la 1^{ère} année (achats de matières premières, de marchandises, frais de fabrication) et la réalisation effective des ventes.

Il faut donc aussi financer le stock et les crédits accordés à vos clients et prendre en compte les crédits que vous accordent vos fournisseurs, permettant de diminuer ce besoin.

Evaluation de votre besoin en fonds de roulement (BFR) :

Moyennes calculées en fonction de vos prévisions de chiffre d'affaires
et de délais créances clients et dettes fournisseurs

Tableau Emplois-Ressources (suite)

Modalité de détermination du BFR :

	Année 1	Année 2	Année 3
Achats consommés + sous traitance en % du CA HT			
Délai moyen de paiement des fournisseurs et sous-traitants en nombre de mois			
Stock matières premières en nombre de mois d'achat			
Stock produits en cours: durée moyenne du cycle de fabrication en nombre de mois			
Stock produits finis en nombre de mois de vente			
Délai moyen de règlement des clients en mois			

Téléchargeable sous Excel en cliquant [ici](#)

	Année 1	Année 2	Année 3
RESSOURCES			
Fournisseurs TTC			
Accomptes clients TTC			
1. TOTAL RESSOURCES			
EMPLOIS			
Stock matières			
Produits en cours			
Produits finis			
Total stock HT (encours moyen)			
Clients TTC (encours moyen)			
2. TOTAL EMPLOIS			
BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT (2-1)			

Le BFR s'il existe (certaines activités génèrent des excédents en fonds de roulement) doit se financer par l'apport personnel, la gestion des stocks, le crédit fournisseurs, les délais clients et la banque.

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Plan de financement à 3 ans : Tableau Emplois/Ressources

Téléchargeable sous Excel en cliquant [ici](#)

	Année 1	Année 2	Année 3
EMPLOIS			
Immobilisations incorporelles HT			
Frais de premier établissement			
Recherche et développement			
Fonds de commerce			
Droit au bail			
Immobilisations corporelles HT			
Terrains			
Bâtiments			
Frais d'installation et d'aménagements			
Matériel informatique et outillage			
Matériel de bureau et mobilier			
Immobilisations financières			
Besoin en fonds de roulement An 1			
Variations du BFR An 2 et An 3			
Distribution de dividendes			
Remboursement emprunts (capital)			
TOTAL DES BESOINS			
RESSOURCES			
Capitaux propres			
En nature			
En numéraire			
Subventions d'équipement			
Comptes courants d'associés			
Emprunt bancaire à MLT			
Concours bancaire à court terme			
Capacité d'autofinancement			
TOTAL DES RESSOURCES			
DIFFERENCES ANNUELLES			
DIFFERENCES CUMULEES			

Tableau Emplois-Ressources (suite)

Téléchargeable sous Excel en cliquant **ici**

■ Plan de trésorerie

[illegible]

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Vérification de l'équilibre de vos prévisionnels

→ L'équilibre financier de votre projet

Pour vous donner toutes les chances de réussir, il est préférable de vérifier un principe simple de gestion :

Le financement de vos investissements est-il assuré par des ressources correspondantes ?

Calcul du fonds de roulement (Financement stables – emplois stables) :

La différence entre votre Fonds de roulement et votre besoin en fonds de roulement donne ainsi le niveau de votre trésorerie.

Calcul de votre trésorerie prévisionnelle (FR – BFR)

Si votre solde de trésorerie est négatif, vous pouvez augmenter les ressources stables (apports personnels et/ou emprunts long terme), diminuer vos investissements ou influencer sur votre cycle de production et/ou votre cycle commercial (négociation de délais de règlement...).

Tableau Emplois-Ressources (suite)

→ Rentabilité prévue de votre activité

La capacité d'autofinancement :

Elle représente les ressources supplémentaires disponibles dues à votre activité, c'est donc votre capacité à investir et à rembourser vos emprunts.

Calcul simplifié de votre capacité d'autofinancement (CAF)
(Bénéfice net après impôt + dotations aux amortissements et provisions – reprises)

La rentabilité d'exploitation :

Elle vous permettra de connaître l'évolution de votre rentabilité et de comparer vos prévisionnels aux normes de votre secteur d'activité.

Calcul de votre rentabilité d'exploitation (CAF / valeur ajoutée)

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Tableau récapitulatif des besoins et moyens de financement

→ Pour les investissements

Utilisation	Coût de l'investissement	Montant des prêts sollicités	Durée souhaitée
Immobilier			
Achat de fonds de commerce			
Matériels industriels			
Véhicules			
Autres			

→ Pour la gestion quotidienne

Types de financement court terme	Montant demandé
Autorisation de découvert	
Ligne d'escompte	
Affacturage	
Autres	

→ Pour un cautionnement bancaire

Type de cautionnement	Montant	Bénéficiaires

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Garanties proposées

Selon les montants sollicités, votre apport, la nature du projet, des garanties vous seront demandées : caution solidaire, nantissement de titres, intervention d'une société de cautionnement, mutuel...

Avez-vous prévu cet aspect de votre dossier
et quelles sont les garanties que vous pourriez apporter ?

■ Vos autres besoins

→ Gestion quotidienne

Vos besoins	Nos solutions
Encaisser votre chiffre d'affaires <ul style="list-style-type: none"> ■ Encaisser des chèques ■ Encaisser des effets ■ Encaisser des espèces ■ Encaisser des paiements par carte bancaire 	Votre Conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet
Régler vos dépenses <ul style="list-style-type: none"> ■ Achats stratégiques ■ Dépenses courantes 	
Gérer ses comptes <ul style="list-style-type: none"> ■ Internet ■ Télétransmission ■ Téléphone 	
Optimisation de la trésorerie <ul style="list-style-type: none"> ■ Besoin de crédit Court Terme ■ Excédent de trésorerie 	

Tableau Emplois-Ressources (suite)

→ S'assurer

Vos besoins	Nos solutions
S'assurer à titre professionnel	<p>Votre Conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet</p>
S'assurer à titre privé	
Couvrir ses dépenses de santé	
Garantir sa famille	

→ Bénéficier d'outils de rémunération fiscalement avantageux

Besoins	Type de produits
Motiver ses salariés et se rémunérer	<p>Votre Conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet</p>
Constituer sa retraite	

Etat d'avancement du projet

■ Démarches administratives

Immatriculation

Autres : Dépôt de nom...

■ Démarches commerciales

Clients, fournisseurs, franchiseurs, prescripteurs

Local, bâtiment, négociation de rachat

Création de support de communication

Etat d'avancement du projet (suite)

■ Démarches de recherche de financement

Auprès des banquiers

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Auprès d'organismes d'aides

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Participation à des concours de créateurs

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Pièces à joindre au dossier

Pour répondre à votre projet dans les meilleurs délais, nous avons besoin des documents listés ci-après.

Pour tous les projets d'installation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prévisionnel sur 3 ans (compte de résultat, plan de financement, tableau de trésorerie) ■ Statuts ou projet de statuts ■ K Bis provisoire ou définitif * ■ Curriculum Vitae du/des porteurs du projet ■ Justificatif de l'apport personnel ■ Devis ou factures pro forma éventuels ■ Bail commercial (ou projet de bail) **
Compléments à fournir pour une franchise	<ul style="list-style-type: none"> ■ Document d'information précontractuel (DIP) ■ Pré contrat
Compléments à fournir pour une reprise d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ■ Compromis de vente ou protocole de cession de parts ou d'actions ■ Méthodes de valorisation de la société ■ Documents comptables des 3 dernières années de la société reprise ■ Protocole de garantie actif/passif
Autres documents	<ul style="list-style-type: none"> ■ Avis d'imposition des deux dernières années ■ Trois derniers bulletins de salaire (si vous êtes actuellement salarié) ■ Justificatifs de vos autres revenus et patrimoine ■ Justificatif de vos charges et encours de prêt à titre personnel ■ Rapport Direction Service Vétérinaire (pour les métiers de bouche)
Et si vous n'êtes pas client du Crédit Agricole	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pièce d'identité et justificatifs de domicile de moins de trois mois ■ Relevés de compte des trois derniers mois

* Si vous allez procéder à votre immatriculation, pensez à déposer le montant de votre capital dans une banque qui vous fournira **une attestation de dépôt de capital social**.

** Si votre bail est proche de sa date d'expiration, la banque pourra vous demander une lettre de promesse de renouvellement émanant du bailleur.

**LE CRÉDIT AGRICOLE, LEADER
SUR LE MARCHÉ DES PROFESSIONNELS ***

Acteur du tissu économique local, le Crédit Agricole
est la banque de proximité de référence dans l'accompagnement
des créateurs et repreneurs d'entreprise.

VOTRE CONSEILLER À VOTRE ÉCOUTE

Bien plus qu'un simple partenaire financier, le conseiller Professionnel
du Crédit Agricole est un spécialiste qui connaît bien les acteurs locaux.

Il est de plus en mesure de réunir les experts
dont vous pouvez avoir besoin pour vous accompagner
dans votre démarche de création d'entreprise.

**PRENEZ RENDEZ-VOUS AVEC UN CONSEILLER PRO
DU CRÉDIT AGRICOLE**

Plus d'informations sur

je suis
ENTREPRENEUR.fr

*En taux de pénétration commerciale - source CSA - PEPITES / avril 2014



Le bon sens a de l'avenir →



Avec Ecofolio
tous les papiers
se recyclent.