

**DOSSIER DE  
CREATION D'ENTREPRISE**

**BUSINESS PLAN**

**Partie 2 : Le dossier financier**

## Vous êtes prêt à créer votre entreprise ?

**Ce dossier va vous permettre de préciser et de mettre en forme votre projet de création :**

- Il va vous servir à préparer concrètement votre projet puisque qu'il constitue un **support** que vous pourrez présenter à vos partenaires (associés, établissements bancaires, organismes financiers,...).
- Il comporte tous les éléments auxquels vous devrez réfléchir et apporter des réponses pertinentes, pour les convaincre.

Il doit rester adapté à votre projet personnel.

## Composition du dossier de création

Ce dossier est composé de deux parties distinctes mais interdépendantes :

- **Partie 1 : Présentation de votre projet**

Cette première partie plus narrative va permettre de mieux cerner les éléments importants de votre projet de création et de répondre aux questions suivantes :

- ✓ Qui suis-je ?
- ✓ Quel est mon projet ?
- ✓ Quel produit ou service ai-je envie de vendre ?
- ✓ A quel type de clientèle ?
- ✓ Quel sera mon chiffre d'affaires prévisionnel ?
- ✓ Quelle stratégie vais-je mettre en place ?
- ✓ Quels seront mes moyens commerciaux ?
- ✓ De quels moyens d'exploitation ai-je besoin ?

Vous trouverez cette partie, dans les documents à télécharger de **l'étape 1 : L'environnement du projet.**

- **Partie 2 : Le dossier financier**

Cette deuxième partie a pour objectif de traduire en termes financiers, tous les éléments développés dans la partie précédente, du business plan.

Ainsi, le dossier financier doit comprendre au minimum :

- un **plan de financement initial**, qui permet de chiffrer les **besoins** et les **ressources** nécessaires au démarrage de l'activité.



- un **compte de résultat prévisionnel** sur les trois premières années d'activité, qui recense les **charges** et les **produits** générés par l'activité, afin d'en vérifier la rentabilité.



- Un **budget de trésorerie**, établi pour la première année d'activité, qui permet de contrôler l'équilibre entre les **encaissements** et les **décaissements** de la période.



Ces trois documents financiers incontournables pourront être complétés par le calcul du :

- **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** qui représente le besoin financier dégagé principalement par le décalage entre les en-cours clients et fournisseurs.
- **Seuil de rentabilité**, qui correspond au chiffre d'affaires minimum à réaliser pour couvrir toutes les charges de l'entreprise.

## SOMMAIRE

1. Le plan de financement initial .....	4
2. Le compte de résultat prévisionnel .....	6
3. Le budget de trésorerie .....	10
4. Le besoin en fonds de roulement (BFR) .....	15
5. Le seuil de rentabilité .....	17

## Document financier n°1 : Le plan de financement initial

Le **plan de financement initial** permet de recenser :

1. **les besoins permanents**, nécessaires au démarrage de l'entreprise,
2. **les ressources durables**, dont l'entreprise dispose, pour financer ses besoins.

- **BESOINS PERMANENTS**

Ils comprennent :

- **Les frais d'établissement**

Il s'agit des frais engagés pour constituer l'entreprise comme les frais d'immatriculation ou de création de sociétés (rédaction des statuts, évaluation d'un fonds de commerce).

- **Les investissements**

Comptablement appelés « immobilisations », ils se décomposent en trois catégories, en fonction de leur nature : incorporelle, corporelle ou financière. Voici quelques exemples.

Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières
<ul style="list-style-type: none"><li>• Licences</li><li>• Droit au bail</li><li>• Fonds de commerce</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aménagements du local</li><li>• Véhicules</li><li>• Matériel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Caution pour le local</li><li>• Dépôt de garantie</li></ul>

- **Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**

Il représente la trésorerie nécessaire au démarrage de l'entreprise, pour financer le décalage de règlement, entre les recettes et les dépenses, relatives à l'activité.

En effet, plus l'activité nécessite un stock important et l'octroi de délais de règlement aux clients, plus le BFR sera élevé. Le seul moyen de réduire le BFR est d'obtenir, à son tour, des délais de paiement, auprès des fournisseurs.

Un BFR sous-évalué en début d'activité, pour lequel aucun financement n'aura été envisagé, générera obligatoirement des problèmes de trésorerie à court terme.

Vous trouverez un exemple chiffré, en page 16 de ce document.

## • RESSOURCES DURABLES

Elles sont constituées par :

### Les capitaux propres

Il s'agit des apports personnels effectués par l'exploitant, dans les entreprises individuelles, ou les associés, dans les sociétés, qui vont constituer le capital de l'entreprise.

Lorsque les associés effectuent des apports en contrepartie desquels, aucune action ou part sociale n'est attribuée, on parle de « compte courants d'associés ».

### Les financements externes

Ils comprennent :

- les emprunts bancaires, à moyen ou long terme,
- les prêts d'honneur, à taux zéro comme le prêt NACCRE,
- les subventions d'équipement, aides ou primes versées par certains organismes ou collectivités territoriales.

### Attention !

1. Les biens financés par crédit-bail, location avec option d'achat (L.O.A) ou pris en location longue durée (L.L.D), ne doivent pas figurer dans le plan de financement car ils ne constituent pas des investissements réels, dont l'entreprise est propriétaire.
2. Il faut essayer d'adapter la durée de remboursement des emprunts à la durée de vie économique de l'investissement concerné.
3. Les établissements bancaires bien souvent ne financent pas les investissements incorporels sauf le fonds de commerce, ni le BFR.
4. Les apports personnels doivent représenter au moins 30% du total des besoins.
5. Les ressources doivent couvrir la totalité des besoins. Un plan de financement est toujours équilibré.

BESOINS	Montant	RESSOURCES	Montant
<p><b>Immobilisations incorporelles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Frais d'établissement</li> <li>Fonds de commerce</li> <li>Droit au bail</li> <li>Licences</li> <li>Autres</li> </ul> <p><b>Immobilisations corporelles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aménagements et installations</li> <li>Matériel et outillage</li> <li>Mobilier</li> <li>Matériel de bureau et informatique</li> <li>Véhicules</li> <li>Autres</li> </ul> <p><b>Immobilisations financières</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dépôt de garantie (local)</li> <li>Autres</li> </ul> <p><b>Autres besoins</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>BFR généré par l'exploitation</li> <li>Trésorerie de départ</li> </ul>		<p><b>Capitaux propres</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capital (apports en numéraire)</li> <li>Capital (apports en nature)</li> <li>Comptes courants d'associés</li> </ul> <p><b>Emprunts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prêt d'honneur</li> <li>Prêt à la Création d'Entreprise (PCE)</li> <li>Emprunt bancaire</li> </ul> <p><b>Autres ressources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Primes</li> <li>Subventions d'équipement</li> </ul>	
<b>TOTAL DES BESOINS</b>		<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>	

## Document financier n° 2 : Le compte de résultat prévisionnel

Le **compte de résultat prévisionnel**, à établir pour les trois premières années, récapitule :

1. l'intégralité des **charges H.T** générées par l'activité de l'entreprise
2. l'ensemble des **recettes ou « produits » H.T** de l'exercice.

Ainsi, Il permet de chiffrer le **résultat prévisionnel** de l'année concernée et de déterminer si l'activité est rentable ou pas.

### • CHARGES PREVISIONNELLES

Elles comprennent :

#### Les achats

Il s'agit principalement des matières premières à transformer ou des marchandises destinées à la revente, dont le montant dépend de chaque activité.

#### Les charges externes

Ce sont les frais de fonctionnement comme les loyers, les assurances, les frais de publicité, de téléphone qui permettent à l'entreprise de développer son activité.

#### Les impôts et taxes

Ils représentent les charges « fiscales » comme la taxe d'apprentissage, la taxe foncière ou la Contribution Economique Territoriale (C.E.T), qui a remplacé la taxe professionnelle.

#### Les charges de personnel

Il s'agit des salaires bruts et des cotisations sociales patronales, versées pour le personnel auxquelles se rajoutent les cotisations sociales du dirigeant ainsi que ses rémunérations, si l'entreprise est soumise à l'impôt sur les sociétés.

#### Les dotations aux amortissements

Les investissements prévus dans le plan de financement ne peuvent pas être déduits en totalité. Seule une partie de ces immobilisations, représentant la dépréciation annuelle des éléments concernés, doit être chiffrée chaque année : c'est l'amortissement.

#### Les charges financières

Si vous devez rembourser un emprunt, seuls les intérêts, compris dans vos échéances mensuelles, pourront être retenus et déduits.



- **PRODUITS PREVISIONNELS**

Ils comprennent :

- ✚ **Le chiffre d'affaires**

C'est l'élément prévisionnel le plus délicat à estimer ; il doit, néanmoins, faire l'objet d'un calcul précis, dont le détail apparaîtra, dans la première partie du business plan.

Le chiffre d'affaires devra, également, être détaillé par nature :

- ventes de marchandises
- ventes de produits fabriqués (production vendue de biens)
- ventes de prestations de services (production vendue de services)

- ✚ **Les autres produits**

Ils comprennent :

- les primes ou aides diverses,
- les subventions d'exploitation,
- d'autres recettes plus exceptionnelles.

### **Attention !**

Pour les entreprises individuelles, les EIRL ou certaines SARL, soumises à l'impôt sur les revenus (IR), l'impôt sur le bénéfice ne peut pas être calculé.

En effet, l'imposition de l'entreprise est confondue avec celle de son dirigeant.

Seules les formes juridiques soumises à l'impôt sur les sociétés (IS) comme la majorité des SARL, les SAS ou les SASU peuvent déterminer le montant de l'impôt sur le bénéfice à payer.

PRODUITS	Année 1	Année 2	Année 3
<b>CHIFFRE D’AFFAIRES H.T</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventes de marchandises</li> <li>• Ventes de produits finis</li> <li>• Ventes de prestations de services</li> <li>• Autres : .....</li> </ul>			
<b>AUTRES PRODUITS (à préciser)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subventions</li> <li>• Aides</li> <li>• Autres : .....</li> </ul>			
<b>TOTAL PRODUITS H.T (1)</b>			
<b>CHARGES H.T</b>			
<b>ACHATS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matières premières</li> <li>• Marchandises</li> <li>• Fournitures diverses</li> <li>• Emballages</li> </ul>			
<b>CHARGES EXTERNES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eau, électricité</li> <li>• Carburants</li> <li>• Petit équipement</li> <li>• Fournitures administratives</li> <li>• Sous-traitance</li> <li>• Crédit-bail</li> <li>• Loyers</li> <li>• Charges locatives</li> <li>• Entretien et réparations (locaux, matériel)</li> <li>• Assurances</li> <li>• Frais de formation, documentation</li> </ul>			

<b>AUTRES CHARGES EXTERNES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Honoraires (expert-comptable, avocat)</li> <li>Publicité</li> <li>Frais de déplacement</li> <li>Frais postaux</li> <li>Téléphone</li> <li>Frais bancaires</li> </ul>			
<b>IMPOTS ET TAXES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxe d'apprentissage</li> <li>Contribution Economique Territoriale</li> <li>Taxe foncière</li> <li>Autres taxes</li> </ul>			
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salaires bruts du personnel</li> <li>Cotisations sociales patronales (salariés)</li> <li>Rémunérations du dirigeant (si IS)</li> <li>Cotisations sociales du dirigeant</li> </ul>			
<b>DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Amortissements des immobilisations à calculer</li> </ul>			
<b>CHARGES FINANCIERES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Intérêts d'emprunts</li> <li>Autres : .....</li> </ul>			
<b>TOTAL CHARGES H.T (2)</b>			
<b>RESULTAT AVANT IMPOT (1) – (2)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Impôt sur le bénéfice (si IS) *</li> </ul>			
<b>RESULTAT NET D'IMPOT</b>			

\* 15% jusqu'à 38.120 € de bénéfice, si le capital social a été entièrement libéré.

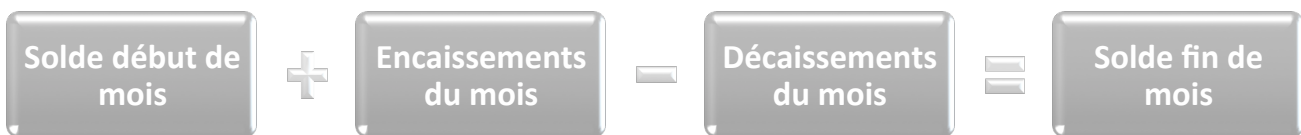
## Document financier n° 3 : Le budget de trésorerie

Le plan de trésorerie permet d'analyser, mensuellement, le niveau de trésorerie de l'entreprise, pour la première année d'activité et d'anticiper d'éventuelles difficultés financières.

Il doit détailler, mois par mois, l'intégralité des **encaissements** et des **décaissements** prévisionnels de la période budgétée.

Ainsi, tous les éléments prévus dans le plan de financement et le compte de résultat prévisionnel de la première année d'activité, doivent figurer dans le budget de trésorerie.

Il va permettre de déterminer la **situation mensuelle de trésorerie** de la façon suivante :



- **Le budget des encaissements**

Il s'agit de récapituler tout ce que l'entreprise prévoit « d'encaisser » sur la période, comme :

- le chiffre d'affaires T.T.C
- les apports personnels en capital ou en comptes-courants
- les emprunts demandés
- les aides ou subventions à recevoir
- les éventuels remboursements de crédit de TVA demandés.

- **Le budget des décaissements**

Il comprend toutes les dépenses prévues sur la période, comme :

- les achats T.T.C
- les charges externes T.T.C
- les impôts et taxes
- les charges de personnel (salariés et dirigeant)
- les remboursements d'emprunts
- les investissements T.T.C
- la TVA à payer, par mois ou par trimestre.

### **Attention !**

1. La TVA à payer tous les mois ou tous les trimestres, devra être calculée séparément, dans un budget annexe, puisqu' elle dépend d'une part, de la TVA collectée sur les clients et d'autre part, de la TVA récupérable sur les dépenses.
2. Le budget doit tenir compte des délais accordés aux clients, de ceux obtenus des fournisseurs ainsi que des dates d'échéances sociales et fiscales, pour positionner correctement les flux de trésorerie, dans les mois concernés.

<b>1<sup>er</sup> semestre</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>	<b>Mars</b>	<b>Avril</b>	<b>Mai</b>	<b>Juin</b>
<b>1 - SOLDE DEBUT DE MOIS</b>						
<b>ENCAISSEMENTS TTC</b>						
<b>D'EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiffre d'affaires T.T.C</li> </ul> <b>HORS EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apport en capital</li> <li>• Apports en comptes-courants</li> <li>• Emprunts bancaires</li> <li>• Autres prêts</li> <li>• Primes, subvention</li> <li>• Crédit de TVA</li> </ul>						
<b>2 - TOTAL ENCAISSEMENTS</b>						
<b>DECAISSEMENTS TTC</b>						
<b>D'EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achats T.T.C</li> <li>• Charges externes T.T.C</li> <li>• Autres charges externes</li> <li>• Impôts &amp; taxes</li> <li>• Salaires nets</li> <li>• Cotisations salariés</li> <li>• Rémunérations dirigeant</li> <li>• Cotisations dirigeant</li> </ul> <b>HORS EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remboursement d'emprunts</li> <li>• Investissements T.T.C</li> <li>• TVA à payer</li> </ul>						
<b>3 - TOTAL DECAISSEMENTS</b>						
<b>4 - SOLDE DU MOIS (2 – 3)</b>						
<b>5 - SOLDE FIN DE MOIS (1 + 4)</b>						

<b>2<sup>ème</sup> semestre</b>	<b>Juillet</b>	<b>Août</b>	<b>Sept.</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Déc.</b>
<b>1 - SOLDE DEBUT DE MOIS</b>						
<b>ENCAISSEMENTS TTC</b>						
<b>D'EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chiffre d'affaires T.T.C</li> </ul>						
<b>HORS EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apport en capital</li> <li>• Apports en comptes-courants</li> <li>• Emprunts bancaires</li> <li>• Autres prêts</li> <li>• Primes, subvention</li> <li>• Crédit de TVA remboursé</li> </ul>						
<b>2 - TOTAL ENCAISSEMENTS</b>						
<b>DECAISSEMENTS TTC</b>						
<b>D'EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achats T.T.C</li> <li>• Charges externes T.T.C</li> <li>• Autres charges externes</li> <li>• Impôts &amp; taxes</li> <li>• Salaires nets</li> <li>• Cotisations salariés</li> <li>• Rémunérations dirigeant</li> <li>• Cotisations dirigeant</li> </ul>						
<b>HORS EXPLOITATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remboursement d'emprunts</li> <li>• Investissements T.T.C</li> <li>• TVA à payer</li> </ul>						
<b>3 - TOTAL DECAISSEMENTS</b>						
<b>4 - SOLDE DU MOIS (2 – 3)</b>						
<b>5 - SOLDE FIN DE MOIS (1 + 4)</b>						

## Le calcul du besoin en fonds de roulement (BFR)

Lorsqu'une entreprise a besoin de travailler avec un stock permanent de matières premières ou de marchandises, elle effectue une avance de fonds qu'elle ne pourra récupérer qu'à l'encaissement de son chiffre d'affaires.

Or, souvent l'entreprise doit accorder, en outre, des délais de règlement à ses clients, augmentant d'autant son besoin de financement appelé « besoin en fonds de roulement » ou BFR.

Ce besoin financier ne pourra être réduit qu'en obtenant des délais de paiement, de la part des fournisseurs.

Ainsi, la détermination du BFR repose sur le chiffrage des :

- **stocks moyens** de matières premières ou de marchandises, nécessaires à l'activité de l'entreprise,
- **créances clients**, qui représentent les sommes dues, en moyenne, par les clients, compte tenu du délai qui leur a été accordé,
- **dettes fournisseurs**, qui représentent les sommes dues, en moyenne, aux fournisseurs, compte tenu du délai obtenu.

Le BFR sera calculé de la façon suivante :



### Exemple de calcul du BFR

▪ Chiffre d'affaires prévisionnel	200.000 € H.T
▪ Achats de matières premières	30% du chiffre d'affaires
▪ Stock moyen	2 mois d'achats H.T
▪ Délai accordé aux clients	30 jours
▪ Délai obtenu des fournisseurs	60 jours
▪ Taux de TVA applicable	20%



### 1/ Stock moyen nécessaire à l'activité de l'entreprise ?

- Achats de matières premières 30% du chiffre d'affaires  
30 % x 200.000 H.T soit 60.000
- Stock moyen 2 mois d'achats H.T  
60.000 x 60 jours / 360 jours soit **10.000**

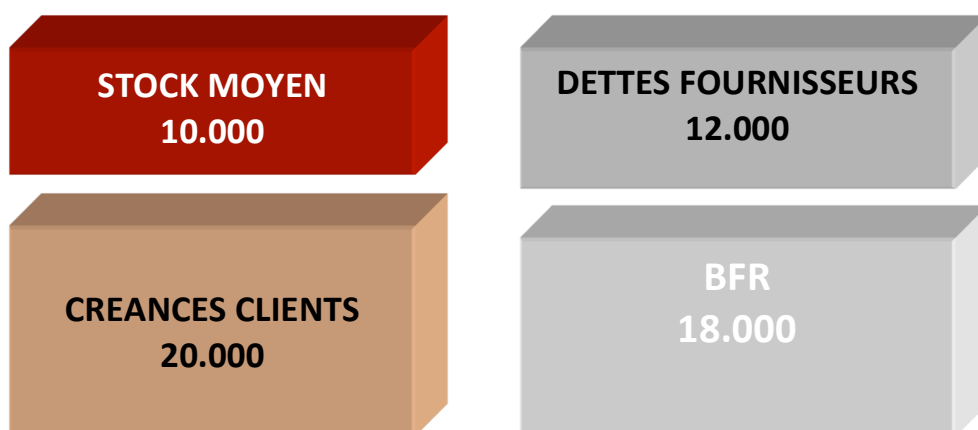
### 2/ Créances clients ?

- Chiffre d'affaires T.T.C 200.000 x 1,20 soit 240.000
- Délai accordé aux clients 30 jours
- Créances clients 240.000 x 30 jours / 360 jours soit **20.000**

### 3/ Dettes fournisseurs ?

- Achats T.T.C 60.000 x 1,20 soit 72.000
- Délai obtenu des fournisseurs 60 jours
- Dettes fournisseurs 72.000 x 60 jours / 360 jours soit **12.000**

### 4/ BFR ?



Le besoin « permanent » à financer est donc de 18.000 €, dans notre exemple. Il devra figurer dans le plan de financement initial.

## Le calcul du seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité d'une entreprise représente le chiffre d'affaires minimum à réaliser, pour couvrir l'intégralité des charges annuelles.

C'est un calcul indispensable que doit effectuer tout créateur d'entreprise, avant de démarrer son projet. En effet, tant que le seuil de rentabilité n'est pas atteint, l'entreprise est en perte.

Le calcul du seuil de rentabilité est basé sur la répartition des charges de l'entreprise, en deux groupes, de nature différente :

1. **les charges variables**, directement liées au niveau d'activité, comme les achats de marchandises ou de matières premières, les frais de transport sur achats ou sur ventes, par exemple.
2. **les charges fixes**, qui restent identiques, quel que soit le niveau d'activité, comme les loyers, certains salaires, les taxes ou les intérêts d'emprunts.

Nous allons partir d'un exemple chiffré simplifié, qui vous permettra de mieux appréhender la méthodologie de calcul du seuil de rentabilité.

*Un créateur d'entreprise a prévu un chiffre d'affaires annuel de 120.000 € H.T pour 85.000 € de charges, dont 36.000 € de charges variables.*

- **Etape 1 :** Calculer le total des **charges fixes**.

85.000 € – 36.000 € de charges variables = 49.000 € de charges fixes

- **Etape 2 :** Calculer la **marge sur charges variables** réalisée.

Chiffre d'affaires	120.000
- Charges variables	36.000
<b>= Marge sur charges variables</b>	<b>84.000</b>

- **Etape 3 : Déterminer le **taux de marge sur charges variables** réalisé.**

L'objectif est de calculer combien représente la marge, en pourcentage du chiffre d'affaires.

Marge sur charges variables	84.000
Chiffre d'affaires	120.000
<b>Taux de marge sur charges variables</b>	<b>70 % *</b>

\*  $84.000 / 120.000 = 70\%$

Ainsi, pour 100 € de chiffre d'affaires, l'entreprise réalise une marge de 70 €.

- **Etape 4 : Evaluer le **seuil de rentabilité**.**

<b>Seuil de rentabilité</b>	<b><u>Charges fixes</u> Taux de marge</b>
Charges fixes	49.000
Taux de marge	70%
<b>SEUIL DE RENTABILITE</b>	<b>70.000</b>

Lorsque l'entreprise aura réalisé 70.000 € de chiffre d'affaires, toutes les charges de l'entreprise seront couvertes. Les 50 000 € de chiffre d'affaires restant, constituent la **marge de sécurité** de l'entreprise, qui lui permettra de réaliser du bénéfice.