

Et si vous sautiez le pas ?

Les Français retrouvent l'esprit d'[entreprise](#). Pour la première fois depuis la fin des années 80, le rythme de 200 000 entreprises nouvelles par an est dépassé. La loi pour l'initiative économique crée en France un climat favorable à la volonté d'entreprendre. Elle va dans le sens de la libération des énergies créatrices. Grâce à elle, entreprendre redevient naturel. Cette loi porte une attention particulière aux petites entreprises qui occupent une place prépondérante dans le paysage économique français : 93 % des entreprises ont aujourd'hui moins de 10 salariés. N'oublions pas en effet cette évidence qu'aucune entreprise ne naît grande et que multiplier le nombre d'entreprises nouvelles, c'est augmenter notre chance de créer des emplois demain.

La loi pour l'initiative économique entend donner au créateur toutes les chances de réussir, quel que soit son profil ou son parcours professionnel : des formalités simples et rapides pour lui permettre de se concentrer sur son activité, un accès facilité au financement, de fortes incitations fiscales en faveur de la création et de la transmission d'entreprise et la reconnaissance d'un statut d'entrepreneur.

Alors n'hésitez pas, libérez votre esprit d'entreprise.

Renaud Dutreil

Secrétaire d'État aux petites et moyennes entreprises, au commerce, à l'artisanat, aux professions libérales et à la consommation

TOUT PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE COMMENCE PAR UNE IDÉE. POUR CONCRÉTISER VOTRE PROJET DANS LES MEILLEURES CONDITIONS, UNE SÉANCE D'ÉCHAUFFEMENT S'IMPOSE :

LES DIFFÉRENTS TYPES D'IDÉE

Aucune idée n'a jamais prouvé sa supériorité sur une autre dans le domaine de la [création d'entreprise](#). Au départ, une innovation technologique révolutionnaire n'a pas plus d'atouts qu'une simple opportunité commerciale sur un marché banal.

Passage en revue des différents types d'idée :

L'activité connue

Votre projet de création d'entreprise correspond à un métier que vous avez exercé pendant plusieurs années.

Vous connaissez les "règles du jeu".

Ce type de création est le moins risqué parce que ceux qui créent dans un métier

qu'ils connaissent bien ont généralement plus de chances de réussir que ceux qui se risquent dans l'inconnu.

Il convient cependant d'être prudent.

Cette voie d'accès à la création d'entreprise peut vous donner un sentiment de sécurité factice : vous êtes expert dans votre domaine, mais ne maîtrisez pas forcément les autres facettes du métier de créateur d'entreprise (gestion, commercialisation...).

L'idée des autres

Créer une entreprise en recourant aux idées des autres nécessite de rester à l'affût de tout ce qui se passe en France ou ailleurs en matière de nouveaux produits, de nouveaux modes de consommation, de nouveaux concepts marketing : la plupart des magazines économiques ou spécialisés en création d'entreprise ont une rubrique prévue à cet effet.

Vous pouvez également vous associer.

Certains ont le produit ou le savoir-faire mais manquent de moyens ou recherchent un associé. Il est donc important de consulter les annonces de "recherches de partenariat", bulletins de "propositions d'affaires", bourses d'opportunités.

Les organismes de développement économique local (Chambres de commerce ou de métier) proposent souvent ce service. Vous pouvez aussi acheter un brevet ou négocier une licence d'exploitation d'un brevet ou d'une marque. Vous pouvez enfin signer un contrat de concession, ou vous engager dans un contrat de franchise (voir fiche pratique n°4, page 10).

L'opportunité

Une opportunité peut également se présenter. Mais pour dénicher "l'affaire à ne pas manquer", il convient d'être dans une disposition favorable :

> L'ouverture d'esprit

Le monde change vite. Pour en saisir les opportunités, il faut rester en prise avec lui.

Cela nécessite une grande curiosité intellectuelle pour s'informer, analyser et prévoir certaines évolutions du marché.

Comprendre les pratiques des entreprises,

les adapter à son propre marché pour imaginer de nouvelles possibilités commerciales permet souvent de créer un nouveau concept.

> Un esprit critique

Il convient également d'avoir en permanence l'esprit critique pour juger des situations commerciales présentes, des réels mérites des positions acquises, des lacunes des systèmes établis, des défauts des produits ou services offerts, etc. Bien des nouveaux concepts de produits, de services ou de prestations sont le constat d'une carence dans l'offre par rapport aux problèmes rencontrés dans la vie en général.

L'application nouvelle

Créer une entreprise à partir d'une application nouvelle consiste à utiliser une technique, un savoir-faire, un produit connu en le transposant dans une autre activité, dans un nouveau contexte ou sur un marché différent.

Il y a une part d'innovation dans les "applications nouvelles" et la réaction du consommateur n'est pas toujours certaine. Un projet de création dans une application nouvelle est donc plus risqué, mais en cas de succès la rentabilité est supérieure, tout comme les risques de plagiat ! La période actuelle, marquée par une évolution sociologique rapide des valeurs et des modes de vie, est favorable aux "applications nouvelles".

L'innovation

L'innovation pure relève d'un exercice plus ardu. Créer un nouveau produit, généralement à fort contenu technologique, entraîne des besoins importants de capitaux pour passer à la phase préindustrielle, pour réaliser une étude de marché, nécessairement approfondie, et pour attendre la réponse du marché. Dans ce cas-là, les risques se cumulent, mais la rentabilité s'avère bien plus élevée que dans une activité banale où la concurrence est très forte.

Confrontez votre idée à votre environnement

La tentation de vouloir garder son idée pour soi de peur de se la faire voler est grande !

Ne tombez pas dans ce piège et parlez de votre projet autour de vous. Les réactions de vos

interlocuteurs vous seront utiles pour améliorer votre projet et construire un argumentaire commercial.

N'hésitez pas également à vous rapprocher des spécialistes de la création d'entreprise :

tenus au secret professionnel, ils sont là pour vous écouter et vous aider.

Petit exercice

Quelle que soit son origine, l'idée ne représente au départ rien de bien concret.

La première chose à faire est de bien définir l'idée que vous vous faites de l'entreprise que

vous souhaitez créer. Voici un exercice qui vous permettra de bien cerner les différents

aspects de votre projet. Prenez une feuille de papier et notez :

- Les caractéristiques du produit et du service envisagé
- Son utilité, son usage, les performances prévues
- Les grands principes de fonctionnement de l'entreprise à créer
- Les "plus" (caractère novateur, service spécifique)
- Les "moins" (faiblesses, lacunes)

Comment protéger son idée ?

Une idée ne se protège pas. C'est la forme sous laquelle elle s'exprime (invention, marque, procédé...) qui est protégée.

D'une manière générale, on appelle propriété intellectuelle les droits qui protègent les créations "issues de l'activité de l'esprit humain" contre toute appropriation de tiers.

Ces droits se divisent en deux branches : les droits d'auteurs et les droits de propriété industrielle.

Les droits d'auteurs

Les droits d'auteurs découlent de l'acte de création. Ils protègent les oeuvres de l'esprit :

oeuvres littéraires (romans, pièces de théâtre...), oeuvres d'art (photographies, plans d'architectes...), oeuvres musicales ou audiovisuelles (chanson, jingle...) ou logiciels.

> Il est conseillé – avant de divulguer sa création – de se constituer des preuves attestant de la paternité d'une création pour faire valoir ses droits si nécessaire.

Les droits de propriété industrielle

Ces droits se répartissent en deux catégories :

- Les droits sur les créations nouvelles, utilitaires (brevets d'invention) ou ornementales (dessins, modèles)
- Les droits sur les signes distinctifs (marques, appellations d'origine, indications provenance...)

> Contrairement aux droits d'auteurs, les droits de propriété industrielle nécessitent l'accomplissement de formalités particulières auprès de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI, www.inpi.fr)

La reprise d'entreprise

Pour devenir entrepreneur, la reprise d'entreprise est une alternative efficace. Désormais, la loi pour l'initiative économique facilite la transmission d'entreprise en allégeant les contraintes fiscales.

Exonération partielle des plus-values

Pour favoriser la transmission de PME, les seuils d'exonération des plus-values sont relevés.

Cette mesure s'applique aux plus-values réalisées au cours des exercices clos à compter du 1^{er} janvier 2004. Pour plus de 85 % des entreprises, le taux d'imposition passe ainsi de 26 % à 0 %.

Réduction d'impôt liée aux intérêts d'emprunt

La loi pour l'initiative économique permet désormais au repreneur de bénéficier d'une réduction d'impôt égale à 25 % des intérêts d'emprunts contractés pour financer

l'achat des titres de société dans la limite annuelle de 10 000 euros pour un célibataire et 20 000 euros pour un couple marié.

La franchise

La franchise est un système de commercialisation de produits, services ou technologies

reposant sur une étroite collaboration entre deux entreprises juridiquement et financièrement indépendantes l'une de l'autre : le franchiseur et le franchisé.

Le franchiseur reste propriétaire de la marque et du savoir-faire. Il est rémunéré par le franchisé au moyen d'un droit d'entrée, de redevances ou *royalties* ou de marges

sur les produits. Moyennant une contribution financière, le franchisé acquiert auprès du franchiseur :

- le droit d'utiliser son enseigne et/ou sa marque, son savoir-faire,
- le droit de commercialiser ses produits ou services, conformément aux directives prévues

dans le contrat, tout en bénéficiant d'une assistance commerciale ou technique.

Rompre son isolement, profiter de la notoriété d'une marque connue... les atouts de la

franchise ne manquent pas ! Mais il convient cependant d'être vigilant : choisir le bon concept au bon moment, faire une étude de marché sérieuse, en ne se contentant pas des

données fournies par le franchiseur, trouver des partenaires dignes de confiance.

Dans certains secteurs (la coiffure ou l'optique par exemple), le recrutement d'un employé

diplômé est nécessaire.

POUR METTRE TOUTES LES CHANCES DE VOTRE CÔTÉ, IL CONVIENT DE VÉRIFIER

LA COHÉRENCE DE VOTRE PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE AVEC VOTRE PROJET PERSONNEL : QUELLE VIE VOULEZ-VOUS AVOIR ?

Les porteurs de projet négligent trop souvent cette étape pour se concentrer uniquement sur la faisabilité économique, commerciale et juridique de leur projet. C'est une erreur ! La maturation d'une idée doit tenir compte d'éléments plus personnels. Choisir de créer une entreprise, c'est faire le choix d'un mode de vie particulier.

LE BILAN PERSONNEL

La réussite d'une entreprise ne dépend pas seulement d'indicateurs comme le développement du chiffre d'affaires, l'accroissement des parts de marché ou l'apparition d'un bénéfice. Avant tout, vous devez vous poser trois questions primordiales :

Quels sont mes objectifs personnels ?

Vous ne créez pas une entreprise sans raison précise. Il faut donc vous poser, en toute conscience, la question : "Pourquoi je souhaite créer une entreprise ?"

- Pour jouir de plus d'autonomie et d'indépendance ?
- Pour résoudre un problème personnel ?
- Pour développer une entreprise et en faire, à terme, une entreprise importante ?
- Pour mettre en pratique une idée qui vous obsède depuis un certain temps ?
- Pour atteindre une certaine position sociale ?
- Pour exploiter un savoir-faire ?

Quelles sont mes contraintes ?

Vous devez prendre en compte votre situation présente et vérifier sa compatibilité avec la situation engendrée par votre projet de création d'entreprise :

- Pourrez-vous dégager suffisamment de temps pour préparer votre projet ?
- N'oubliez jamais que "créer en catastrophe conduit à la catastrophe". Rappelez vous que la loi pour l'initiative économique permet à tout salarié ayant une ancienneté

de 24 mois dans l'entreprise de solliciter un temps partiel ou un congé pour création d'entreprise.

■ Votre entourage adhère-t-il à votre projet ?

Cette adhésion est très importante, en particulier celle de votre conjoint, qui peut apporter une aide (psychologique et matérielle) en prenant en charge certaines tâches.

■ Vos charges familiales et financières sont-elles compatibles avec votre projet ?

Cette question est primordiale si vous ne pouvez pas bénéficier de l'apport par votre conjoint d'un salaire régulier suffisant, dans l'attente de la montée en puissance de l'entreprise.

■ Les revenus que vous attendez de votre entreprise sont-ils réalistes par rapport aux potentialités de l'affaire ?

■ Votre apport financier personnel est-il suffisant ? Pour chercher des financements complémentaires et convaincre des partenaires financiers, un premier apport est absolument nécessaire

Quelles sont les compétences nécessaires pour mener à bien mon projet ?

Un porteur de projet doit posséder à la fois :

■ Une personnalité dont les traits les plus marquants seront adaptés aux qualités qu'il est nécessaire de posséder pour mener à bien le projet.

■ Un potentiel, c'est-à-dire une capacité personnelle d'action, de résistance physique, de solidité psychologique, d'entregent, de débrouillardise, de capacité à rebondir, etc.

■ Des connaissances et des compétences techniques, commerciales, de gestionnaire qui s'avèreront adaptées ou manquantes pour les besoins du projet.

■ Une expérience : les activités professionnelles antérieures sont un atout important. Le professionnalisme est une condition de succès, de même qu'un tissu relationnel important dans le milieu concerné. A l'occasion d'une création, les connaissances et l'expérience acquises demandent, bien souvent, à être

complétées par une formation adéquate.

LA COHÉRENCE HOMME / PROJET

La confrontation de tous ces éléments va vous permettre de prendre une décision :

- Renoncer à un projet qui présente trop de risques (personnels, financiers...)
- Le différer pour bénéficier d'une formation ou d'un congé création (voir fiche pratique n°1, page 15)
- Le différer pour chercher de nouvelles ressources (voir chapitres 5 et 6)
- Passer à la seconde phase : le montage du projet

Le congé et le temps partiel pour création

Le congé pour création est accessible – sous certaines conditions – aux salariés des entreprises privées dont l'ancienneté est supérieure à 24 mois.

Aujourd'hui, la loi pour l'initiative économique institue le travail à temps partiel pour création

d'entreprise. Cette disposition permet à un salarié de se consacrer à son projet de création

ou de reprise d'entreprise, tout en conservant une activité professionnelle réduite au sein de

l'entreprise qui l'emploie. Les conditions d'application de ce dispositif sont identiques à

celles du congé création.

A l'issue de cette période (un an renouvelable), le salarié a l'assurance de retrouver, s'il le

souhaite, une activité ou un emploi de même niveau de qualification et un salaire équivalent.

Les fonctionnaires disposent, quant à eux, en fonction de leur position statutaire, de différentes possibilités et notamment d'une mise en disponibilité pour création d'entreprise.

Durant le congé, le contrat de travail est suspendu. Le salaire aussi. En cas de travail à temps partiel, le versement du salaire est maintenu au prorata du nombre d'heures de

travail effectuées. La transformation du contrat de travail à temps plein en temps partiel doit

faire l'objet d'un avenant. Dans tous les cas, certaines obligations du salarié sont maintenues

(loyauté, discrétion).

Exonération de cotisations sociales

La loi pour l'initiative économique institue, au profit des salariés qui créent une entreprise

simultanément à leur emploi, une exonération des cotisations sociales au titre de la nouvelle

activité. Cette exonération porte sur les cotisations d'assurance maladie, de maternité,

de veuvage, de vieillesse, d'invalidité/décès et d'allocations familiales.
Elle est accordée dans la limite des 12 premiers mois d'activité et dans la limite d'un plafond de revenus ou de rémunérations.



La clause d'exclusivité

La mention d'une clause d'exclusivité dans un contrat de travail interdit au salarié de cumuler son emploi avec une autre activité professionnelle salariée ou non. La loi pour l'initiative économique permet à un salarié, pendant une durée d'un an, d'exercer une activité indépendante parallèlement à son emploi, en dépit de la clause d'exclusivité le liant à son employeur, dès lors qu'il respecte son obligation de loyauté envers ce dernier. Ce dispositif s'applique également au salarié bénéficiant d'un congé ou d'une période à temps partiel pour création d'entreprise.

“ÉTUDE DE MARCHÉ”. DERRIÈRE CETTE FORMULE SE CACHENT SIMPLEMENT LES PREMIERS ÉLÉMENTS CONCRETS DE VOTRE PROJET DE CRÉATION D'ENTREPRISE. VOUS POUVEZ COMPTER SUR VOTRE BON SENS.

BIEN CONNAÎTRE ET COMPRENDRE VOTRE MARCHÉ

L'appellation "étude de marché" peut vous intimider et vous pouvez ne pas vous sentir suffisamment compétent pour vous lancer seul dans cet exercice. En fait, une étude de marché reste avant tout une affaire de bon sens. Elle doit permettre d'apporter des réponses précises aux questions suivantes :

Qu'allez-vous vendre et pourquoi ?

Vous devez pour cela affiner au maximum les caractéristiques de vos produits ou services : spécialisation, niveau de qualité, avantages, gamme, présentation, finition, conditions d'emploi, prestations

complémentaires, etc. Pourquoi vendre tel produit ou tel service et pas un autre ?

A qui vendre ?

Il est important de définir votre clientèle le plus précisément possible :

■ Quelle est sa répartition : entreprises, associations, institutions, collectivités, individus, couples, familles... S'agit-il d'une clientèle homogène ou hétérogène ?

■ Quelles sont ses caractéristiques ?

Taille, activité, chiffre d'affaires pour les entreprises ; âge, catégorie socioprofessionnelle pour les particuliers, etc.

■ Quel est son niveau de consommation ou taux d'équipement ?

■ Est-elle concentrée, dispersée, de passage, de proximité... ?

A quel besoin correspond votre produit ou service ?

Quelles sont les attentes de vos futurs clients ? Gain de temps, de place ou d'argent ? Quels avantages votre entreprise va-t-elle leur apporter ?

La qualité ? Le choix ? Le prix ?

Comment vendre ?

Il est important de bien réfléchir à vos modes de distribution pour les adapter aux habitudes de la clientèle : achats sur catalogue, après essai, sur références, après démonstration, à domicile, après devis, par appel d'offres, etc.

L'activité de la clientèle visée est-elle assujettie à un calendrier, un planning ou des horaires particuliers ? La demande est-elle ponctuelle, périodique ou régulière ?

Les achats sont-ils programmés ou aléatoires ?

Quels sont vos concurrents ?

Il est impératif d'analyser les atouts de vos concurrents, qu'ils offrent un produit semblable ou que leur produit satisfasse le même besoin. Quelle est leur notoriété ? Leur surface de vente ? L'étendue de leur gamme ?

Où implanter votre entreprise ?

Le choix de l'implantation de votre entreprise est en étroite relation avec votre projet commercial. Devez-vous être

proches de vos fournisseurs ou de vos clients ?

Par exemple, l'implantation est capitale pour un commerce de détail : n'hésitez pas à passer plusieurs jours dans le quartier où vous souhaitez vous installer, questionnez les commerçants, observez le flux des passants, étudiez les concurrents...

Comment estimer votre chiffre d'affaires prévisionnel ?

Avec tous les éléments d'information recueillis, vous êtes maintenant en mesure d'évaluer le nombre de clients potentiels sur votre zone d'intervention et de mesurer leur consommation, afin de bâtir - et justifier - votre chiffre d'affaires prévisionnel.

Cette information peut être recoupée par les informations que vous détenez sur vos concurrents ou par les statistiques professionnelles.

DÉFINIR VOTRE STRATÉGIE COMMERCIALE

Grâce aux connaissances que vous venez d'acquérir, vous pouvez désormais définir votre stratégie commerciale et construire l'offre de votre entreprise. Pour cela, vous devrez analyser deux éléments importants :

La composition de la clientèle

La gamme de produits ou services doit être adaptée aux profils de votre clientèle.

Si celle-ci présente une diversité suffisamment importante pour segmenter votre offre de services ou de produits, il faudra alors définir des couples "produits/clients" de manière à déterminer celui ou ceux qui constitueront les produits d'accroche, le fonds de clientèle et ceux qui dégageront vraisemblablement le plus de marge.

De la même manière, votre présence commerciale dépendra du degré de concentration de la clientèle (réunie dans un quartier, une ville ou dans la France entière). Vous devrez alors choisir les moyens à mettre en place pour atteindre tous ces clients potentiels : bureaux de vente, présence dans des salons, publicité, site Internet...

Les caractéristiques de la concurrence

La stratégie commerciale doit également tenir compte des solutions déjà proposées par la concurrence, qu'elle soit peu développée, très diversifiée ou représentée par un seul leader. Pour chaque cas, des actions spécifiques devront être prévues, comme par exemple développer un ou plusieurs avantages concurrentiels, cibler une niche de marché qui distinguera l'entreprise ou encore réfléchir à une communication originale.

CHOISIR VOS ACTIONS COMMERCIALES

Maintenant que vous connaissez votre marché et avez bâti votre offre commerciale, il est temps d'imaginer les relations que vous aurez avec vos clients. Quelles actions commerciales allez-vous mener ?

Cette réflexion vous permettra de prévoir le coût de ces actions pour les prendre en compte dans vos prévisions financières.

Ces actions se classent en trois catégories :

Attirer le consommateur vers le produit

C'est l'action publicitaire : de l'insertion d'un encart dans les pages jaunes de l'annuaire à la distribution de prospectus en passant par la diffusion d'annonces sur les radios locales, les supports sont multiples et dépendent surtout de votre budget.

Pousser le produit vers le consommateur

C'est l'action promotionnelle : elle permet d'inciter ponctuellement à l'achat en accordant un avantage exceptionnel : journées portes ouvertes, petits événements, dégustations, démonstrations, participation à des foires, cartes de fidélité...

Établir un contact direct avec le consommateur

Ce sont les actions de prospection ou de relance : porte à porte, prospection téléphonique, par courrier, fax avec couponréponse...

Pourquoi faire une étude de marché ?

Sans être une science exacte, l'étude de marché permet de réduire les incertitudes.

Même si vous avez l'impression de bien maîtriser l'environnement économique de votre projet, l'étude de marché est une étape obligatoire qui ne doit être ni négligée, ni bâclée.

Elle vous permettra de prendre conscience à quel point le marché évolue sans cesse,

du fait notamment de la concurrence et de l'évolution des réglementations.

Une étude de marché vous permet de :

- valider vos hypothèses de départ en termes de produits ou de services,
- évaluer le potentiel du marché visé et estimer ainsi un chiffre d'affaires,
- identifier vos avantages par rapport à la concurrence,
- préparer votre prospection et établir votre offre commerciale.



Comment faire une étude de marché ?

Dans la plupart des cas, vous pouvez la réaliser vous-même en :

- effectuant une recherche documentaire auprès des sources d'informations existante,
- récoltant les informations parues dans la presse émanant de la concurrence,
- visitant les salons, foires, expositions et autres manifestations,
- interviewant les professionnels, prescripteurs, donneurs d'ordre, fournisseurs,
- menant une enquête par entretiens ou mini-test auprès de la clientèle potentielle,
- observant les concurrents sur le terrain.

Vous pouvez également confier cette étude à un tiers. Dans ce cas, participez activement

pour être en prise avec l'information de terrain : c'est capital pour la bonne marche et le développement de votre future entreprise !

Où trouver l'information ?

Les sources d'information sont nombreuses :

- l'INSEE (institut national de la statistique et des études économiques), www.insee.fr
- l'INPI (institut national de la propriété intellectuelle), www.inpi.fr
- le SESSI (service d'études des stratégies et des statistiques industrielles), www.sessi.fr
- le CREDOC (centre de recherche et de documentation sur les conditions de la vie), www.credoc.fr
- l'INC (institut national de la consommation), www.inc60.fr
- les organismes et syndicats professionnels,
- les services économiques des collectivités territoriales, des mairies, des Chambres de commerce et d'industrie (CCI) et des Chambres des métiers (CM),
- les revues professionnelles et économiques, serveurs minitel ou sites Internet spécialisés,

- les bibliothèques,
- le terrain et son propre sens de l'observation.

Après de qui obtenir de l'aide pour réaliser une étude de marché ?

Les organismes spécialisés dans l'accueil des porteurs de projet pourront vous guider sur les démarches à réaliser, la méthode à employer... N'hésitez pas à contacter les organismes consulaires et les réseaux d'accompagnement (coordonnées sur le site www.apce.com, rubrique «A qui s'adresser»).

En outre les juniors entreprises, associations d'étudiants qui fonctionnent comme des entreprises de conseils, peuvent également prendre en charge la réalisation de l'étude moyennant honoraires.



POUR DURER, UNE ENTREPRISE DOIT ÊTRE RENTABLE. C'EST DONC EN ÉTABLISSANT VOS PRÉVISIONS FINANCIÈRES QUE VOUS POURREZ LUI DONNER TOUTES SES CHANCES... LE VENT TOURNERA SANS VOUS !

Vous venez d'achever votre étude commerciale. Vous avez vérifié que votre produit intéresse vraiment une clientèle : c'est un élément primordial car sans clients, pas d'entreprise ! Il vous faut désormais traduire en termes financiers les données que vous avez recueillies. La démarche que vous allez maintenant suivre devra être cohérente et répondre à cinq questions :

1. Pouvez-vous réunir les capitaux nécessaires au lancement de votre activité ?

Vous comparerez les moyens indispensables à l'exercice de votre activité et les ressources financières que vous êtes

en mesure de réunir. Vous construirez ainsi votre plan de financement initial.

Un principe : les besoins et les ressources doivent toujours être équilibrés.

2. Quel est votre besoin en fonds de roulement (BFR) ?

Le BFR est le besoin d'argent engendré en permanence par votre activité. Vous aurez d'une part besoin de liquidités pour acheter des marchandises, produire, payer vos salariés et consentir des délais de paiement à vos clients. D'autre part, vos fournisseurs vont vous accorder des délais de paiement qui viennent en diminution de votre BFR. Calculer votre BFR va vous permettre de prévoir le financement nécessaire pour faire fonctionner votre entreprise.

3. Votre entreprise sera-t-elle rentable ?

Vous allez énumérer toutes les charges à supporter ainsi que les recettes que vous comptez réaliser, afin de déterminer le résultat, bénéfice ou perte, de votre entreprise. Vous établirez ainsi votre compte de résultat prévisionnel et calculerez votre point mort ou seuil de rentabilité.

Le seuil de rentabilité représente le chiffre d'affaires minimum que vous devrez réaliser pour ne faire ni bénéfice ni perte, et couvrir ainsi l'ensemble de vos charges fixes. C'est un bon indicateur pour traduire concrètement votre projet en nombre d'heures à facturer, nombre d'articles à vendre en moyenne par semaine...

4. Les recettes de l'entreprise permettront-elles de faire face aux dépenses ?

Les rentrées d'argent générées par votre activité ne correspondent pas toujours dans le temps aux décaissements. Pour ne pas risquer d'être un jour dans l'incapacité de régler vos charges et vos achats faute d'argent dans les caisses, vous devez prévoir un plan de trésorerie reprenant toutes les entrées et sorties d'argent mensuelles de l'entreprise. Ainsi, vous pourrez définir précisément les périodes où vous aurez un besoin particulier de trésorerie et prévoir des solutions

de financement appropriées.

5. La structure financière de départ évoluera-t-elle favorablement dans le temps ?

Pour prévoir la montée en puissance de votre activité, vous devez élaborer un plan de financement sur trois ans.

Ce tableau reprend les éléments du plan de financement initial auquel vous devrez rajouter trois nouvelles rubriques :

- l'accroissement du besoin en fonds de roulement pour les années 2 et 3 : plus votre activité progresse, plus votre BFR va augmenter,
- vos prélèvements si vous êtes en entreprise individuelle ou les dividendes si vous êtes en société,
- votre capacité d'autofinancement, qui correspond au bénéfice après impôt auquel on ajoute la dotation aux amortissements de l'exercice (constatation comptable de la dépréciation des équipements et des actifs de l'entreprise).

Ces éléments constituent la partie financière de votre plan d'affaires ou "business plan".

Recommandations

La priorité d'un chef d'entreprise doit être la rentabilité de son affaire. L'établissement de prévisions financières permet au porteur de projet de valider la viabilité de l'entreprise. Vous devez vous garder de tout excès d'optimisme dans le montage de vos comptes prévisionnels et rester au plus près de la réalité du terrain pour vos prévisions de ventes.

Sans vous transformer en spécialiste de la gestion, vous devrez maîtriser les grands principes des comptes prévisionnels. Ces connaissances vous rendront crédibles devant un banquier et vous permettront de faire face aux situations concrètes de votre nouvelle vie d'entrepreneur.

COMMENT ÉLABORER VOTRE PLAN D'AFFAIRES

La rédaction du "plan d'affaires" est la première concrétisation de votre projet.

Votre entreprise existe désormais... sur le papier. Ce dossier doit vous permettre de solliciter des partenaires, notamment économiques. Il est aussi très utile pour matérialiser une vision commune du projet entre vous et vos associés éventuels.

Le lecteur doit :

- comprendre rapidement la nature de votre projet,
- savoir qui en est le promoteur,
- prendre rapidement position.

La première impression est la bonne, alors soignez la forme de votre document : rédigé dans un style clair, votre texte doit bénéficier d'une bonne lisibilité (choix de la police, aération des textes). Vous devez également éviter tout jargon : pensez que vos lecteurs ne sont pas forcément des spécialistes de votre domaine.

Votre dossier doit également être structuré de manière logique : chapitres, pagination, sommaire, annexes... La taille idéale est une trentaine de pages. Il est plus judicieux de réunir toutes les pièces justificatives dans un deuxième dossier.

Composition du plan d'affaires

Il n'y a pas de règle figée dans la présentation du contenu.

Toutefois, il convient de respecter une certaine logique. Il est surtout important d'y retrouver tous les éléments suivants :

Résumé du projet
Présentation du produit
Tableau des investissements
Forme juridique envisagée

Un Curriculum Vitae
Étude de marché
Plan de financement initial
Capital social et sa répartition

La genèse du projet
Stratégie retenue
Compte de résultat
Date et lieu du dépôt de la
Vos motivations
Hypothèses commerciales
Plan de trésorerie
demande d'immatriculation

Les objectifs
Chiffre d'affaires prévisionnel
Seuil de rentabilité

Moyens à mettre en oeuvre
Plan de financement à 3 ans

Tableau des annuités de crédit

Par où commencer ?

Établir ses comptes prévisionnels n'est pas difficile.

Chaque décision que vous prendrez pour vendre, produire ou gérer l'activité de votre entreprise a un coût qui correspond soit à un besoin permanent, soit à une charge.

C'est en reprenant ces éléments et en les classant par nature que se constituera l'essentiel

des comptes prévisionnels. Cette démarche va vous amener à rechercher des informations

sur des points tels que les frais postaux, les charges sociales...

Commencez par établir une liste des entrées et sorties prévisibles d'argent.

Liste des entrées et sorties prévisibles d'argent

Apport personnel Achat ordinateur

Apports familiaux ou autres Frais d'électricité

Ventes Téléphone

Prêt personnel Loyer

Crédits bancaires Achat de fournitures

etc. Frais d'aménagement du local

Achat de matières premières

Salaires

Charges sociales

Assurances

Achat véhicules

Caution sur loyer

Coût de dépôt de marque

Frais de constitution de l'entreprise

etc.

Reprenez votre liste et ventilez les éléments dans les différents tableaux de vos comptes

prévisionnels :

Le plan de financement initial décrit et confronte :

■ tous les besoins durables de financement : frais d'établissement, investissements et BFR

■ toutes les ressources financières durables

Le compte de résultat retrace l'activité de votre entreprise :

■ dans la partie gauche, recensez l'ensemble des charges de l'exercice,

■ dans la partie droite, les recettes de l'exercice.

BESOINS RESSOURCES

Achat ordinateur Apport personnel

Caution Apports familiaux

Frais de constitution Prêt personnel

Achat de véhicule Crédits bancaires

Coût de dépôt

de marque

BFR

DÉBIT CRÉDIT

Frais d'électricité Ventes

Téléphone

Loyer

Achat de fournitures

Salaires

Assurances

Etc.

La construction du plan de trésorerie se fait en deux temps :

- établissez un calendrier des dépenses et recettes,
- confrontez les dépenses et les recettes

Solde en début de mois (1)
Encaissements du mois TTC (2)
Ventes
TVA récupérée
Apport en capital
Emprunts à terme
etc.
Décaissements du mois TTC (3)
Achat ordinateur
Paiement de marchandises
Remboursements d'emprunt
Impôts
TVA versée
Investissements
Salaires et charges
etc.
Solde = (1) + (2) – (3)

**UN FINANCEMENT CORRECT EST L'UNE DES
CONDITIONS DE PÉRENNITÉ
DE VOTRE FUTURE ENTREPRISE. C'EST
POURQUOI IL EST ESSENTIEL D'IDENTIFIER
LES DIFFÉRENTES RESSOURCES FINANCIÈRES
ADAPTÉES À VOS BESOINS.
PETIT TOUR D'HORIZON...**

**LES RESSOURCES FINANCIÈRES
DURABLES**

On distingue deux catégories
de ressources durables :

- > les capitaux propres, composés de vos apports personnels et de ceux de vos associés, ainsi que les primes ou subventions d'investissement éventuelles,
- > les emprunts à moyen ou long terme.

L'ÉPARGNE PERSONNELLE

un apport personnel est indispensable
pour :

- > inspirer confiance aux tiers, en particulier lors d'une demande de crédit,
- > autofinancer certains besoins durables écartés par les banques : frais

d'établissement, investissements incorporels autres que le fonds de commerce, 30 % du prix des investissements physiques, et souvent le besoin en fonds de roulement. Grâce à la loi pour l'initiative économique, si vous êtes titulaire d'un PEA (plan d'épargne en actions) depuis moins de cinq ans, vous pouvez utiliser une partie de votre épargne, sans perdre les avantages fiscaux acquis, à condition d'affecter les sommes ainsi retirées au financement de votre création d'entreprise dans un délai de trois mois. En outre, vous pouvez utiliser votre épargne-logement pour financer votre local commercial ou professionnel, dès lors qu'il comporte également votre habitation principale.

PARTENAIRE INCONTOURNABLE DE L'ENTREPRISE, LE BANQUIER DOIT ÊTRE SÉDUIT ET SURTOUT CONVAINCU. TOUT EST DANS L'ART, LA MANIÈRE... ET LA MÉTHODE.

- ayez un bon dossier : complet, précis, concis, clair, soigné et vendeur,
- soyez crédible en maîtrisant toutes les notions du plan d'affaire, en particulier les concepts : BFR, compte de résultat, plan de financement, plan de trésorerie, etc.
- préparez la négociation et entraînez-vous plusieurs fois à bien présenter oralement votre projet.

En cas de crainte sur l'obtention d'un crédit à cause de garanties trop faibles, n'hésitez pas à prendre l'initiative de rechercher une prise en charge du risque auprès d'un dispositif de garantie.

Quoiqu'il en soit, agissez habilement de manière à apparaître comme un "créateur qui sort de l'ordinaire"...

Suivez l'actualité économique et bancaire

les campagnes de publicité des banques, sur leur identité ou sur leurs formules de crédit, peuvent vous permettre d'avoir une

première idée des orientations qu'elles prennent et des opportunités qui peuvent s'ouvrir pour vous et votre projet.

Vous pouvez compléter cette approche par une lecture plus approfondie de la presse sur le secteur bancaire.

Préparez votre projet avec professionnalisme

Avoir un excellent dossier est, bien sûr, un des facteurs essentiels de réussite dans la négociation avec la banque.

Il ne s'agit pas de faire un monument rédactionnel, la plupart des dossiers ne devraient comporter qu'une trentaine de pages, en dehors des annexes (extraits d'études ou de documents justificatifs, copies de courriers, devis, etc.).

Choisissez les agences bancaires à solliciter

Il existe encore dans les banques des spécificités ou des compétences particulières.

A titre d'exemple, certains établissements ont une vraie culture du secteur de l'artisanat, d'autres connaissent très bien celui des industries agro-alimentaires ou de l'édition. D'autres encore financent plus particulièrement la franchise, etc.

Un projet quelque peu sous capitalisé mais très bien préparé peut avoir plus de chance avec une banque connaissant particulièrement bien le secteur.