

# *GUIDE DU BUSINESS PLAN*



## SOMMAIRE

### 1 QU'EST-CE QUE LE BUSINESS PLAN ?

- 1.1 Passer de l'idée à l'opportunité d'affaire
- 1.2 Éléments constitutifs du Business Plan
- 1.3 Forme et fond du business plan
- 1.4 Qui rédige le business plan ?
- 1.5 À qui s'adresse le business plan ?

### 2 QUELS ÉLÉMENTS PRENDRE EN COMPTE POUR RÉDIGER UN BUSINESS PLAN ?

- 2.1 Vérification de l'adéquation entre le projet et les moyens à disposition
- 2.2 Ressources et organisation
- 2.3 Stratégie marketing
- 2.4 Le business model

### 3 ASPECTS JURIDIQUES ET FISCAUX DU BUSINESS PLAN

- 3.1 Quelle structure juridique choisir ?
- 3.2 Charges sociales et fiscalité

### 4 L'ÉTUDE DE MARCHÉ DANS LE BUSINESS PLAN

- 4.1 Détermination de l'offre
- 4.2 Détermination du prix
- 4.3 Les clés pour distribuer ses produits et services insérés dans le business plan
- 4.4 Faire connaître son entreprise

### 5 LE PLAN DE FINANCEMENT DU PROJET DANS LE BUSINESS PLAN

- 5.1 Construire son plan de financement
- 5.2 Le compte d'exploitation prévisionnel
- 5.3 La trésorerie
- 5.4 Rôle des Banques et organismes de financement

### 6 LES ANNEXES INDISPENSABLES AU BUSINESS PLAN

### 7 LES ERREURS FRÉQUENTES DANS L'ÉLABORATION D'UN BUSINESS PLAN

- 7.1 L'absence de lisibilité de votre projet
- 7.2 L'impossibilité de vérifier les informations avancées dans le business plan
- 7.3 Ne pas numéroter et citer les annexes
- 7.4 Le manque de précisions ou l'excès de développement
- 7.5 L'absence de mise à jour

### 8 PRÉSENTATION PHYSIQUE ET CONFIDENTIALITÉ DU BUSINESS PLAN

### 9 MODÈLE DE BUSINESS PLAN QIIRO

- 9.1 Résumé du projet
- 9.2 Présentation des créateurs, de l'équipe
- 9.3 Description
- 9.4 Analyse du marché
- 9.5 Stratégie commerciale et plan d'action
- 9.6 Montage juridique et financier
- 9.7 Dossier financier
- 9.8 Annexes



## BUSINESS PLAN, SUIVEZ LE GUIDE !



### **Concrétisez votre idée de business par la création d'une entreprise grâce au business plan.**

Le business plan, c'est le premier pas concret vers la création de votre entreprise.

Nous pouvons tout imaginer et il est permis voire, recommandé de rêver. Nous pouvons avoir une multitude d'idées, bonnes, mauvaises ou excellentes. Tant que l'on ne les confronte pas et qu'on ne les ordonne pas de façon claire, précise et en suivant une méthodologie bien établie, rien ne sert d'aller plus loin.

Le Business plan est le document indispensable qui vous permet de transformer votre idée de création d'entreprise en société concrète. Grâce à diverses analyses et informations qui seront regroupées dans votre business plan, vous aurez l'opportunité de projeter votre entreprise dans le temps, la présenter simplement et convaincre vos interlocuteurs de sa viabilité.





## 1 QU'EST CE QUE LE BUSINESS PLAN

### 1.1 Passer de l'idée à l'opportunité d'affaire

Avec le business plan (BP), vous passez de l'idée à l'opportunité d'affaire, de l'idée au commencement de business concret. Le BP vous aide à mettre en place une stratégie qui vous permettra de concrétiser votre volonté de commercialiser des produits ou des services.

Le mot business plan est l'expression anglophone pour plan d'affaire.

Le business plan est un outil de gestion et un moyen de communication aussi bien pour les acteurs internes qu'externes au document. Cela signifie qu'il servira aussi bien aux créateurs du document qu'aux personnes à qui il va être présenté ainsi qu'aux consommateurs qu'il vise.

Le business plan permet d'anticiper le risque, de le juger et de le manipuler en fonction des décisions qui satisferont la création de l'entreprise et tout ça, sur un seul support.

### 1.2 Eléments constitutifs du Business Plan

Le BP passe en revue plusieurs éléments qui vont convaincre vos interlocuteurs de la viabilité de votre projet par le biais de toutes les facettes du plan, notamment :

- La partie financière ;
- La partie marketing ;
- La partie juridique du BP.

Pour cela, le BP sera constitué de plusieurs éléments dont :

- La présentation des personnes qui élaborent le BP ;
- Des études de marché ;
- Des prévisions financières ;
- Des modèles d'opportunités d'affaires qui ont été une source d'inspiration pour votre projet ;
- Des stratégies commerciales.

La particularité du business plan réside dans le fait que tous ces éléments qui relèvent de sciences différentes sont interconnectées et réunies en un seul document. Chaque élément du BP est directement en lien avec les autres parties de votre projet.

**La synthèse de votre document doit former une masse composée de divers éléments, qui tous réunis, doivent créer un équilibre qui illustrera un objectif final : la viabilité de votre entreprise.**



### 1.3 Forme et fond du business plan

Concernant la forme, le BP est élaboré grâce à une méthodologie qui allie la science du droit, du commerce, du marketing et de la finance. Il s'agit d'un document écrit qui va permettre de présenter le fond du BP.

Le BP dans le fond, va représenter une activité spécifique concrète, réaliste et viable qui pourtant se présente dans un espace-temps futur.

Le profit est futur et la réalisation du projet quant à elle, est progressive. Afin d'atteindre la concrétisation de l'idée, le BP établit dans un seul document les éléments clés qui garantissent le succès de votre entreprise et que vous avez pris soin d'élaborer pas à pas et d'expliquer étape par étape sur votre support.

Si le BP en est la première étape à franchir, il faut savoir que cette étape est en soit un processus minutieux à enclencher.

### 1.4 Qui rédige le business plan ?

Le business plan concerne tous les acteurs liés la création de l'entreprise et tous les acteurs liés à l'opportunité d'affaire qu'elle implique.

Ainsi, sont concernés les entrepreneurs directement, mais aussi, les chefs de projets, directeurs commerciaux à la tête d'une unité commerciale (dit business unit) en cours, en formation ou à créer.

Que vous soyez auto-entrepreneur autonome ou à la tête d'une entreprise qui ouvre une nouvelle unité commerciale, le BP s'adresse directement à vous en tant que rédacteur du document.

### 1.5 À qui s'adresse le business plan ?

Le BP s'adresse principalement aux :

- Banques ;
- Investisseurs ;
- Organismes de financements ;

Mais aussi aux personnes qui ont élaboré le BP afin de l'utiliser comme outil de gestion de l'entreprise et tableau de bord, c'est-à-dire aux :

- Entrepreneurs concernés ;
- Chefs de projet ;
- Directeurs commerciaux ;
- Business unit en cours, en formation ou à créer.

Une fois l'opportunité d'affaire réfléchi et exposée sur votre BP, votre document vous servira à :

- Rechercher et trouver des financements ;
- Promouvoir votre projet ;
- Amener votre projet au stade de l'enclenchement ;
- Gérer la stratégie de votre business et avoir une vision globale sur votre plan.





## 2 QUELS ÉLÉMENTS PRENDRE EN COMPTE POUR RÉDIGER UN BUSINESS PLAN ?

### 2.1 Vérification de l'adéquation entre le projet et les moyens à disposition

L'élaboration d'un BP est avant tout l'élaboration d'un projet porté par des personnes physiques, réelles, qui ont des compétences et des capacités propres.

Il est nécessaire de s'assurer que les personnes qui portent le projet aient donc les compétences requises pour établir le business pour lequel elles projettent d'établir un plan d'action.

Il est également nécessaire de s'assurer à l'étape de la rédaction du business plan, des moyens à disposition et des moyens recherchés afin de s'assurer de leur adéquation avec la viabilité du projet.

Il ne s'agit pas de se décourager ici, si l'adéquation n'est pas satisfaisante, mais au contraire d'y travailler et ce pendant l'élaboration du BP, afin de le rendre le plus abouti possible avant d'attaquer les étapes de recherche de financement et de lancement de l'entreprise.

### 2.2 Ressources et organisation

Vous disposez de ressources que vous devez organiser afin de vous assurer de leur adéquation avec la viabilité de votre projet.

Votre organisation et les ressources qui y sont impliquées doivent donc prendre en compte :

- Vos partenaires d'affaires ;
- Vos activités clés ;
- La valeur ajoutée de votre produit ;
- Les clients visés ;
- Les canaux de distribution convoités ;
- La répartition des coûts ;
- Les sources de revenus.

Avec ces éléments, vous devez mobiliser vos compétences et/ou celles de vos partenaires afin de permettre de gérer au mieux chacun des éléments phares de votre projet.





**Bon à savoir :** vous devez garder à l'esprit que votre business plan est un document qui évolue dans le temps et qui est adaptable à l'infini. Aucune erreur n'est fatale si vous avez la volonté de la surmonter tout en restant réaliste. Si le BP traduit une incohérence, l'utilité même du document est de s'en apercevoir et de la corriger du mieux que vous pouvez avant, pendant ou après le lancement de votre projet.

### 2.3 Stratégie marketing

Établir sa stratégie marketing est également un des éléments indispensables à l'élaboration d'un BP efficace et utile.

Cette stratégie doit s'établir par le biais d'une vision qui s'étale sur 3 à 5 ans. Pour cela, vous devez prendre en compte plusieurs éléments :

- Les produits ou services que vous distribuez ;
- Les moyens de distribution que vous envisagez ;
- Le prix de vos produits ou services ;
- Les moyens de communication utilisés pour faire connaître votre produit.

Bien qu'évidents, ces éléments doivent vous rester à l'esprit à chaque étape de l'élaboration de votre stratégie marketing.

Vous devez concilier ces points essentiels afin d'établir une stratégie marketing qui vous permettra de planifier comment conquérir une place sur le marché et vous positionner de manière efficace en fonction de vos attentes.

Pour ce faire vous pouvez adopter une stratégie dite :

- De différenciation : elle vous permettra de vous démarquer par votre prix ;
- Ou de concentration : qui vous permettra de vous démarquer par votre spécialisation dans un secteur.

Vous pouvez également, à ce moment, décider d'agir sur le plan national ou international.

Pour faire connaître votre entreprise, votre stratégie marketing doit également d'ores et déjà prévoir si la communication se fera *offline* ou *online*, c'est-à-dire dans le cadre d'événement permettant une présence physique ou dans le cadre d'une communication via les divers médias disponibles (radio, télévision, internet etc.).

**Important :** Le BP a la particularité d'être un document qui est adaptable à tous les types de lancement d'entreprise et déclinable à l'infini. Vous montez une affaire et chaque affaire est unique et différente. Vous avez le droit de viser haut, très haut ou pas. Vous pouvez viser local ou international, large ou pas tout en restant réaliste.

Si une des mentions faites dans ce guide ne vous concerne pas parce-que trop poussée, cela ne signifie pas que le business plan ne vous est pas destiné mais qu'il pourra être allégé de certains éléments. Pour en savoir plus, n'hésitez pas à contacter l'équipe de juriste QIIRO afin d'en savoir plus sur l'élaboration de votre BP.



### 2.4 Le business model

Le business model est un document qui permet de synthétiser le modèle économique d'une entreprise. Il est différent du business plan et le complète dans la mesure où il s'agit d'un document qui tient sur une page, là où le business plan fait 20 à 30 pages. Il permet d'avoir une vision stratégique sur les grandes lignes de votre projet et ce sur un format concis, lisible et autonome.



Le business model est composé de 9 parties qui doivent être développées pour créer une cohésion. Les 9 parties qui doivent impérativement transparaître sont :

- Les partenaires clés ;
- Les activités clés ;
- La proposition de valeur ;
- Les ressources clés ;
- Les canaux de distribution ;
- La relation avec le client ;
- La structure des coûts ;
- Les flux de revenus ;
- Le segment de clients.

Ces 9 parties doivent impérativement être interconnectées.



### 3 ASPECTS JURIDIQUES ET FISCAUX DU BUSINESS PLAN

#### 3.1 Quelle structure juridique choisir ?

Lorsque vous élaborez votre business plan, vous ne devez pas seulement penser aux éléments commerciaux et marketing de votre nouveau business, les aspects juridiques de l'élaboration de votre projet sont tout aussi importants et assurent la solidité de votre structure dans un cadre légal.

En fonction de votre stratégie, de vos ressources, vos motivations et votre ambition sur le long terme, plusieurs options s'offrent à vous.

Il existe plusieurs formes juridiques et chacune arbore ses propres spécificités, il est donc important de bien réfléchir avant de choisir quelle forme juridique adopter.

La gestion juridique de votre entreprise est contrainte par la loi mais le législateur laisse une marge de manœuvre relativement large aux entrepreneurs et associés pour décider du fonctionnement de leur société.

Vous devrez donc impérativement soigner la rédaction de vos statuts lorsque vous mettrez en place le cadre légal de votre entreprise.

Différentes formes de structure juridiques s'offrent à vous dont :

- **La SARL**

La société à responsabilité limitée (SARL) est une forme de société commerciale dans laquelle la responsabilité financière des associés est limitée au montant de chacun de leurs apports.





Les statuts de SARL sont obligatoires pour la constitution d'une SARL et la loi prévoit un certain nombre de mentions qui doivent obligatoirement figurer dans les statuts. Ces mentions obligatoires sont les suivantes :

- La forme de la société (Société à responsabilité limitée) ;
- La dénomination sociale ;
- L'adresse du siège social ;
- L'objet social (concerne les activités pour lesquelles la société a été créée) ;
- La durée de la société : celle-ci est librement fixée par les associés dans la limite de 99 ans maximum ;
- Le montant du capital social : celui-ci est librement fixé par les associés dans les statuts. Aucun capital minimum n'est prévu pour la SARL. Il doit cependant exister. Il est en outre possible de prévoir un capital variable. Le capital social doit être divisé en parts sociales numérotées de 1 à X et réparties entre les associés de manière proportionnelle à leurs apports ;
- L'identité des associés fondateurs.

La libération des parts sociales doit également être intégrée dans les statuts.

Pour les apports en numéraire, les mentions de la libération des parts sociales et du dépôt des fonds. Le dépôt des fonds doit être effectué dans les 8 jours de la réception des fonds soit à la Caisse des Dépôts et des Consignation, soit dans une banque, soit chez un notaire.

Le retrait des fonds n'est en principe possible qu'après l'immatriculation de la SARL au registre du commerce et des sociétés.

Concernant les apports en nature, l'évaluation de chaque apport en nature doit figurer avec le rapport du commissaire aux apports annexé aux statuts ou sauf s'il a été décidé de ne pas recourir à l'évaluation des apports en nature.

Pour les apports en industrie, doivent figurer les modalités selon lesquelles les parts sociales en industrie peuvent être souscrites.

Les statuts doivent ensuite être signés et paraphés par les associés fondateurs.

Il est possible de nommer une ou plusieurs personne(s) physique(s) pour la société (il ne peut s'agir d'un gérant personne morale contrairement à la société anonyme ou encore à la société par actions simplifiée). Cette nomination peut intervenir soit directement dans les statuts soit dans un acte séparé.

Lorsque la nomination du gérant intervient par acte séparé des statuts, les statuts doivent néanmoins prévoir une clause relative aux modalités de désignation du gérant.

### • L'EURL

L'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) est une société à responsabilité limitée constituée d'un associé unique. Elle est également appelée SARL unipersonnelle.

L'EURL obéit aux règles de la SARL à l'exception des règles imposées par la présence d'un associé unique.

Avec la société par actions simplifiée unipersonnelle (SASU), l'EURL représente l'une des deux solutions possibles pour un entrepreneur qui souhaite exercer seul son activité.



La constitution d'une EURL présente de nombreux avantages pour un entrepreneur :

- La possibilité de créer une société, seul, sans associés ;
- Le montant du capital social est fixé par l'associé unique ;
- Affecter une partie de ses biens à une personne morale ;
- La responsabilité de l'associé unique est limitée au montant de ses apports ;
- La possibilité de transformer facilement l'EURL en SARL ;
- La possibilité de choisir entre le régime de l'impôt sur le revenu ou de l'impôt sur les sociétés ;
- L'EURL dispose d'un patrimoine propre, distinct du patrimoine de l'associé unique.

Les statuts de l'EURL doivent être datés, signés et paraphés par l'associé unique. Quant au gérant, il doit accepter ses pouvoirs et fonctions sur l'acte de désignation.

**Attention** : l'associé unique qui sollicite un crédit pour la société et signe un engagement personnel de caution perd le bénéfice de la limitation de responsabilité opérée par la création d'une EURL !



### • La SASU

Si vous souhaitez être le seul aux commandes de votre business, la SASU est une forme de société adaptée.

La SASU est constituée d'un seul associé et vous permet de bénéficier d'un fonctionnement plus fluide et d'une mise en place rapide.

La forme SASU vous permet par la suite de développer votre entreprise en cédant une partie de vos actions à d'autres associés.

Vous pourrez alors former une Société par Actions Simplifiée (SAS) ce qui ne constitue pas une transformation de société.

En choisissant la forme SASU pour votre entreprise, votre responsabilité n'est engagée qu'à hauteur de vos apports dans la société.

La rédaction de vos statuts en tant qu'associé unique n'est plus un problème en suivant le modèle statut SASU.

Il vous faut tout d'abord nommer le président de la SASU, l'associé unique ou une autre personne physique ou morale (par exemple une autre société). Ce président devient alors le représentant légal de l'entreprise qui est responsable de la SASU civilement et pénalement.

Le président de votre SASU a un statut d'assimilé salarié et dépend du régime général de la sécurité sociale comme un salarié.

Autre avantage non négligeable : les dividendes perçus par le président de la SASU ne sont pas soumis aux cotisations sociales contrairement aux travailleurs indépendants.

Un commissaire au compte devra obligatoirement être désigné lorsque votre SASU dépasse les seuils suivant à la clôture de l'exercice : si le total de votre bilan est supérieur à un million d'euros, si votre chiffre d'affaire hors taxe est supérieur à deux millions d'euros et/ou si votre nombre moyen de salariés permanents au cours de l'exercice dépasse 20 salariés.

Un commissaire au compte devra obligatoirement être désigné également lorsque votre SASU contrôle une ou plusieurs autres sociétés.



## • La SAS

La société par actions simplifiée (SAS) est une société commerciale. La particularité de la SAS est que la responsabilité des associés est limitée au montant de leurs apports.

Cette forme de société obéit aux règles régissant les sociétés commerciales.

À l'instar de la SA (société anonyme) ou SCA (société en commandite par actions), c'est une société par actions.

À l'exception de certaines activités réglementées par la loi (débit de tabac, assurance, etc.), la SAS peut exploiter tout type d'activité.

Pour constituer une SAS, il faut au minimum deux associés. À défaut, il s'agit d'une SASU (Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle). Ils peuvent être des personnes physiques (particuliers) ou des personnes morales (sociétés).

La SAS ne peut offrir ses actions au public, et ne peut les faire admettre sur un marché réglementé.

Les dirigeants sont assimilés-salariés : ils cotisent pour la sécurité sociale et pour la retraite. De plus, le président peut être une personne morale et facturer des *management fees* à la SAS. Cette méthode de rémunération indirecte peut être avantageuse pour un président.

Par défaut, elle est soumise à l'impôt sur les sociétés mais sous certaines conditions il est possible de choisir l'impôt sur le revenu pour une durée de cinq ans. Voici la liste des conditions :

- L'activité principale de l'entreprise n'est pas gestionnaire de son propre patrimoine mobilier ou immobilier ;
- La société compte moins de 50 salariés ;
- Le chiffre d'affaires annuel est en dessous de 10 millions d'euros ;
- Au minimum la moitié des actionnaires sont des personnes physiques ;
- Au minimum 34 % des actions sont détenues par un ou plusieurs dirigeants.

La SAS présente des avantages concernant le capital social.

Pour constituer une SAS, il suffit seulement que 50% des apports en numéraire soient libérés.

Il n'y a pas de minimum : il est possible de créer une SAS avec un capital d'un euro !

## • La SCI construction/vente

Une SCI est une structure permettant à plusieurs personnes d'être propriétaires d'un bien immobilier et d'en assurer ensemble la gestion.

Attention ! Seules les SCI de construction/vente ont un but commercial.

La SCI ne doit pas être confondue avec la SCPI, cette dernière consistant en un pur investissement. Une SCI peut posséder plusieurs biens immobiliers et est constituée d'un ou plusieurs associés.

La SCI construction/vente est la seule forme de SCI où l'on peut acquérir un terrain, y construire un immeuble et le revendre immédiatement pour en tirer un profit notable.



## • Le pacte d'associé

Pour accompagner vos statuts, conclure un pacte d'associé est indispensable.

Le pacte d'associés, également appelé pacte d'actionnaires, est un contrat par lequel les associés d'une société organisent leurs rapports entre eux, le fonctionnement de la société, les relations entre les organes de direction, etc.

On parle de pacte d'associés s'agissant d'associés d'une société dont le capital social est divisé en parts sociales et de pacte d'actionnaires s'agissant d'actionnaires d'une société dont le capital social est divisé en actions (ex : SA, SAS).

Ce contrat permet de compléter les statuts. Il s'agit d'un acte juridique extra-statutaire.

Il s'agit d'un outil indispensable pour les associés d'une société qui souhaitent organiser leurs rapports de manière précise et spécifique. Le pacte d'associés permet aux associés de faire du sur-mesure, d'anticiper les litiges qui pourraient survenir, d'encadrer la gestion des titres, etc.

Le pacte d'associé n'est pas obligatoire contrairement aux statuts qui doivent obligatoirement être signés par l'ensemble des associés. Il est en effet possible de faire un pacte d'associés avec des personnes qui ne sont pas associés de la société ou bien un pacte entre certains associés seulement.

L'avantage du pacte d'associés c'est la confidentialité. Il s'agit en effet d'un acte secret car celui-ci n'est pas connu par les tiers. L'inconvénient du pacte d'associés c'est qu'il n'est pas opposable aux tiers contrairement aux statuts.

## • Le pacte d'actionnaire

Vous pourrez également être amené à établir un pacte d'actionnaire. Le pacte d'actionnaires est un contrat par lequel les actionnaires d'une société organisent leurs rapports entre eux, le fonctionnement de la société, les relations entre les organes de direction, etc.

Il s'agit d'un pacte extra statutaire permettant de compléter les statuts. Le pacte d'actionnaires est un outil indispensable pour les actionnaires d'une société qui souhaitent organiser leurs rapports de manière précise et spécifique.

Le pacte d'actionnaires permet aux actionnaires de faire du sur-mesure, d'anticiper les litiges qui pourraient survenir, d'encadrer la gestion des titres, etc.

Contrairement aux statuts qui doivent être signés par l'ensemble des actionnaires, le pacte d'actionnaires n'est pas obligatoire. Il est en outre possible de faire un pacte d'actionnaires avec des personnes qui ne sont pas actionnaires de la société (ex : dirigeant social) ou bien un pacte entre certains actionnaires seulement.

L'avantage du pacte d'actionnaire c'est la confidentialité. Il s'agit en effet d'un acte secret car celui-ci n'est pas connu par les tiers.

**Bon à savoir :** Lorsque le capital social est divisé en actions, on parle de pacte d'actionnaires (c'est le cas de la SA ou de la SAS) tandis que lorsque le capital social est divisé en parts sociales, on parle de pacte d'associés (ex : SCI, SARL).



### 3.2 Charges sociales et fiscales ?

En fonction de la forme juridique choisie, l'entreprise sera soumise soit à l'impôt sur le revenu, soit à l'impôt sur les sociétés.

Une fois le choix de votre fiscalité établi, vous devrez impérativement vous déclarer. Pour faciliter vos démarches, téléchargez dès à présent notre modèle de déclaration d'existence à l'administration fiscale en [cliquant ici](#).

Pour désigner votre représentant fiscal, optez pour le document indispensable à la désignation de votre représentant fiscale [téléchargeable ici](#).

- **Société soumise à l'impôt sur le revenu (IR)**

Dans le cadre d'une imposition sur le revenu, ce sont les associés qui sont soumis à l'impôt. Ils payent l'impôt pour le compte de la société. Ce sont généralement les sociétés immobilières d'attribution ou de jouissance, les SNC, les SCS, toutes les sociétés civiles ainsi que les SEP, EURL et SARL familiales qui peuvent opter pour l'IR.

Depuis la réglementation de 2008, certaines sociétés ont la possibilité d'opter pour l'IR et renoncer à l'impôt sur les sociétés (IS).

De plus, il y a un droit de renonciation à l'option d'imposition à l'IS pour une société de personnes sous réserve d'y renoncer dans les 5 ans suivant la création de l'entreprise et le renoncement doit être définitif.

- **Société soumise à l'impôt sur les sociétés (IS)**

L'impôt sur les sociétés repose sur 2 principes :

- Les bénéfices des sociétés forment un tout qui ne peut pas être scindé et l'IS s'applique à ce tout ;
- La société est une personne morale soumise à l'impôt directement sans passer par les associés (exception faite lorsqu'il y a des dividendes).

Pour les sociétés à risque limité, le droit fiscal va reconnaître la personnalité morale de la société et la soumettre directement à l'IS, c'est le cas pour les SA, SAS, SARL, et les Sociétés en commandite par action.

Toutes les sociétés peuvent néanmoins choisir l'option de l'imposition à l'IS. Les intérêts de cette option sont :

- Le taux d'imposition ;
- Le taux d'abattement pour les associés ;
- La rémunération du dirigeant est comptée dans les charges pour le calcul de l'impôt équivalent à de la charge déductible.

Il y a toutefois des inconvénients à l'option :

- Les droits d'enregistrement à payer ;
- La taxation de la plus-value sur les titres ainsi que sur les plus-values latentes en cas de retrait d'actif ;
- Les taux d'intérêt lors de l'achat de titres qui ne sont pas déductibles.

**Bon à savoir** : Avant de choisir votre option, prenez en compte tous les éléments applicables à votre situation. QIIRO vous accompagne.





## 4 L'ÉTUDE DE MARCHÉ DANS LE BUSINESS PLAN

L'étude de marché est un élément indispensable dans l'élaboration de votre business plan.

L'étude de marché permet d'établir votre stratégie commerciale en fonction des produits et services que vous souhaitez vendre. Elle permet également l'établissement du prix de vente de vos produits et services en fonction des éléments concurrentiels qui entourent votre projet.

### 4.1 Détermination de l'offre

Afin de déterminer votre offre et adapter vos services et vos produits aux attentes du marché et du consommateur, plusieurs éléments externes à votre offre vont devoir être pris en compte.

Bien qu'externes, ces éléments vont avoir une influence directe sur votre stratégie de détermination de votre offre aux partenaires commerciaux ainsi qu'aux consommateurs. Ces éléments à prendre en compte sont :

- L'environnement politique ;
- L'environnement économique ;
- L'environnement social ;
- L'environnement technique ;
- L'environnement écologique ;
- L'environnement légal ;
- L'environnement fiscal.

Afin d'adapter votre produit ou service aux besoins des consommateurs et partenaires commerciaux, chacun de ces environnements doit être passé en revue et permettre de modifier ou non les éléments clés de l'offre.

L'offre, une fois concrétisée passera par plusieurs étapes : son lancement, sa croissance, sa maturité ainsi que son déclin. Préparer au mieux votre étude de marché vous permettra d'avoir une vision claire sur son évolution.

Vous aurez dès lors la possibilité de décliner votre concept de produit ou service, l'adapter et décider ou non d'innover.



## 4.2 Détermination du prix

Le prix est un revenu généré par l'entreprise suite à l'échange avec un consommateur ou un partenaire commercial. Le prix de vos produits et services va déterminer votre place sur le marché.

Le prix est une variable importante. Elle a des conséquences directes sur la demande de votre produit, la source de ces demandes et votre rentabilité.

Le prix doit donc être réfléchi en fonction du marché, de votre offre ainsi que du public visé.

Le prix a une incidence directe sur la perception de la qualité du produit, son accessibilité et sa viabilité.

Concernant la rentabilité, elle est calculée sur fondement du prix pratiqué. Vous devez donc être vigilant lorsque vous établissez votre stratégie commerciale afin de vous positionner sur le marché comme vous le souhaitez tout en restant réaliste et permettre à votre entreprise d'être rentable.

Vous pouvez ainsi décider de fixer vos prix par le biais de la technique dite du coût de revient qui vous permet de calculer votre prix en fonction des dépenses que vous aurez effectuées.

Vous pourrez ainsi également décider de fixer vos prix par le biais de la technique dite du prix psychologique qui, à la suite d'une enquête liée à une clientèle ciblée, vous permettra de déterminer en dessous de quel prix votre client cible n'achètera pas en raison des a priori sur la qualité du produit et à partir de quel prix il n'achètera pas en raison de son apparence trop élevée.

Également, il vous sera possible de vous aligner sur les prix des concurrents afin de déterminer votre prix.

**Attention :** *L'entente sur les prix est une pratique sévèrement réprimée par le droit de la concurrence. Vous pouvez vous aligner sur les prix concurrents mais il n'est pas autorisé par la loi de se réunir avec les concurrents pour s'entendre sur l'élaboration d'un alignement des prix. En cas de suspicion de l'autorité de la concurrence d'un tel comportement, la première piste sera de constater l'alignement, sera ensuite vérifié s'il y a eu une entente sur les prix ou non. Pour être réprimée néanmoins, la conséquence de cet alignement devra avoir un impact visible sur un marché déterminé.*



## 4.3 Les clés pour distribuer ses produits et services insérés dans le business plan

Différents moyens vous sont offerts pour distribuer vos produits et services. Le choix de votre mode de distribution dépendra avant tout :

- De vos moyens financiers et humains ;
- Des coûts de la distribution des produits ;
- Des coûts de stockages que nécessitent vos produits.

Il vous faudra prendre en compte ces éléments pour mettre en place une stratégie de distribution éclaircie dans votre business plan.



Dans le cadre d'un circuit direct, vous pourrez faire le choix de distribuer directement vos produits sur le marché, aux professionnels ou consommateurs sans intermédiaires.

Dans le cadre d'un circuit court, vous pourrez faire le choix de distribuer vos produits sur le marché par le biais d'un intermédiaire avant que celui-ci n'atteigne les professionnels ou consommateurs.

Dans le cadre d'un circuit long, vous pourrez faire le choix de distribuer vos produits sur le marché par le biais de plusieurs intermédiaires avant que celui-ci n'atteigne les professionnels ou consommateurs cibles.

Les principaux canaux dans la distribution sont la grande distribution, le commerce de gros, le commerce de détail, le e-commerce ainsi que l'évènementiel.

Les intermédiaires utilisés sont souvent les commerces indépendants, les regroupements, la grande distribution et les franchises.

### **Le contrat de franchise**

Le contrat de franchise est un contrat par lequel un commerçant, le franchiseur, confère à un autre commerçant, le franchisé, le droit d'utiliser tout ou partie des droits incorporels lui appartenant tels que nom commercial, marque, licence, en principe contre le versement d'une redevance.

Dans la franchise, le franchiseur a mis au point une méthode commerciale grâce à laquelle il a réussi. Il va donc proposer à d'autres personnes, les franchisés, d'exploiter cette méthode en vue de réitérer la réussite.

La franchise est un système de commercialisation de produits, services ou technologies basé sur une collaboration entre deux ou plusieurs entreprises juridiquement et financièrement indépendantes dans lequel un concept normé est exploité.

En échange d'une contrepartie financière, le ou les franchisé(s) utilise(nt) les droits de propriété intellectuelle du franchiseur ainsi que le savoir-faire.

#### **4.4 Faire connaître son entreprise**

Afin de faire connaître votre business, plusieurs éléments s'offrent à vous. Pour communiquer efficacement, vous devrez mettre en avant votre produit ou service auprès d'une clientèle ciblée et connue.

Vous devrez avoir une vision claire de :

- Qui sont vos (futurs) clients ;
- Qui sont vos (futurs) concurrents ;
- Qui sont partenaires commerciaux, qu'ils soient passés, actuels ou futurs.

Une fois votre cible déterminée, vous pourrez formuler un message clair et une stratégie efficace sur la communication, la publicité et les échanges qui vous permettront de faire connaître votre business.

N'hésitez pas à utiliser plusieurs supports de communication ou un seul en fonction du public visé, de nombreux choix s'offriront à vous tels que les supports médias (presse, média, radio, cinéma) ainsi que les différents évènements qui permettront de faire connaître votre entreprise.





Grâce à l'étude de marché retranscrite dans le business plan, vous aurez une vision claire de l'avantage concurrentiel qui est le vôtre et que vous devez développer et adapter en fonction des concurrents que vous rencontrerez directement ou indirectement.

Vous pourrez avoir une vision sur le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs concernant votre offre et votre prix.

Vous aurez également une vision sur les différentes menaces de nouveaux entrants qui peuvent exister ainsi que votre place sur le marché.



## 5 LE PLAN DE FINANCEMENT DU PROJET DANS LE BUSINESS PLAN

La partie financière c'est le BP en chiffre. Il prend la forme d'un financier et est fait par les personnes qui élaborent le BP. Il pourra ensuite être vérifié et validé par un professionnel. Il doit être clair mais concis.

Il prendra en compte l'inflation, le coût de la vie, les prévisions de ventes, les exigences en matière d'actif étalé sur le temps.

Il vous sera utile d'utiliser un financier type afin d'avoir une vision sur l'ensemble de vos finances.

### 5.1 Plan de financement de démarrage à 3 ou 5 ans

Le plan de financement de démarrage est un tableau en 2 parties qui récapitule l'ensemble de vos besoins et l'ensemble de vos ressources.

Les montants doivent être indiqués hors taxe et votre plan de financement doit vous permettre d'identifier vos besoins. Ceux-ci peuvent être variés : besoins en ressources humaines, recherches, outils, locaux, garanties.

Le plan de financement du projet va vous permettre de déterminer dans votre business plan votre besoin en fonds de roulement. Cela va vous permettre d'anticiper les dépenses que vous aurez à effectuer.

Cette donnée est importante car sa gestion permet de rassurer vos investisseurs et permettra de les convaincre au mieux.



Le financier doit également mettre en évidence vos ressources, par souci d'organisation et de transparence. Vous pourrez y indiquer vos fonds propres tels que vos épargnes, vos emprunts bancaires, aides financières et autres ressources.

Concernant la durée du plan de financement, vous pouvez le prévoir sur un délai allant de 3 à 5 ans afin d'avoir une vision assez courte dans le temps pour être capable d'y organiser ses finances mais également assez longue pour qu'elle représente une vision en années de l'évolution de votre business.

## **5.2 Le compte d'exploitation prévisionnel**

Le compte d'exploitation prévisionnel et bilan d'exploitation prévisionnel va permettre d'avoir une vision sur votre chiffre d'affaire à venir et les dépenses futures afin d'anticiper les besoins en ressources financières. Le compte d'exploitation prévisionnel se fait hors taxe.

## **5.3 La trésorerie**

Analyser la trésorerie et préparer les moyens de votre gestion de trésorerie sont indispensables à la gestion de vos finances. La trésorerie se gère on comptant toutes les taxes comprises des produits.

## **5.4 Rôle des banques et organismes de financement**

Les banques et organismes de financement sont des acteurs indispensables à votre activité surtout lors de son démarrage. Ils permettront à votre entreprise d'avoir les ressources économiques nécessaires à son lancement et à l'établissement des premiers chiffres d'affaire.

Vous devrez convaincre les banquiers et investisseurs que vous rencontrerez de la viabilité de votre projet et de la confiance qui peut vous être accordée dans sa gestion.

Établir un business plan complet et rédigé minutieusement ne pourra donc que vous aider dans cette démarche.

La plupart du temps, votre banquier vous demandera directement un business plan avant d'étudier votre demande concernant un éventuel prêt.

Face aux acteurs financiers que vous souhaitez adjoindre à votre projet, le BP vous servira à cerner les enjeux économiques et financiers mais aussi humains de votre entreprise.





## 6 LES ANNEXES INDISPENSABLES AU BUSINESS PLAN

Votre business plan est un document qui doit faire transparaître la meilleure vision de votre projet mais cette vision doit être réaliste et chacun des éléments matériels qui y figurent doivent pouvoir être confirmés et prouvés.

Les annexes servent justement à produire toutes les copies et éventuellement originaux des pièces qui vous serviront à prouver chacun des éléments que vous avancez.

Le business plan ne doit pas être trop long, 20 à 30 pages suffisent en général pour exposer votre projet. Néanmoins les annexes ne font pas partie du nombre de pages comptabilisées, vous pouvez donc produire autant de pièces que nécessaire.

En ce qui concerne les personnes qui ont élaboré le projet vous pouvez envisager de mettre en annexe :

- Le CV et la brève présentation des porteurs du projet ;
- La présentation des personnes impliquées dans le business ;
- Un organigramme ;
- Les contrats conclus avec les partenaires commerciaux ;
- Tout autre pièce utile à la présentation des personnes qui élaborent le business plan.

En ce qui concerne les différentes recherches effectuées dans le cadre de votre BP, vous pouvez envisager de mettre en annexe :

- L'étude de marché réalisée ;
- Le détail des analyses concurrentielles ;
- La liste de vos clients potentiels et concrets ;
- Les éléments liés à vos projets marketing ;
- Le portrait de votre entreprise ;
- Votre catalogue de service ou produits ;
- Les différents contrats conclus ;
- Les différents baux conclus ;
- Toute autre pièce utile aux recherches effectuées pour élaborer le BP.

En ce qui concerne la partie financière de votre BP, vous pouvez envisager de mettre en annexe :

- Vos comptes annuels ;
- La planification détaillée de votre CA ;
- Les différents calculs liés à vos besoins financiers ;
- Les différentes garanties que vous avez obtenues ;
- Toute autre pièce utile pour élaborer un plan financier.





## 7 LES ERREURS FRÉQUENTES DANS L'ÉLABORATION D'UN BUSINESS PLAN

### 7.1 L'absence de lisibilité de votre projet

Votre business plan est un document qui va être transmis à vos futurs investisseurs et qui va également servir à la gestion de votre entreprise.

Il est fréquent que le document puisse être perçu comme une étape théorique fastidieuse à bâcler pour passer à l'étape suivante. Grave erreur. La moitié des entreprises qui voient le jour ne sont pas prospères et parmi celles qui ont passé le cap du lancement, celles qui n'ont pas une organisation minutieuse eu égard à tous les éléments cités dans le BP sont vouées à l'échec.

Élaborer un business plan soigné, lisible et complet n'est pas un gage de réussite mais c'est l'assurance d'offrir une image de confiance aux organismes de financement auxquels le BP sera présenté. C'est également l'opportunité de commencer son business avec tous les éléments nécessaires à sa viabilité.

### 7.2 L'impossibilité de vérifier les informations avancées dans le business

Votre business plan doit être réaliste et chacun des faits avancés dans votre document doivent être vérifiables. C'est pour cette raison qu'il est utile de prendre soin de présenter en annexes toutes les pièces liées aux personnes, recherches et financements qui seront portées par le projet.

### 7.3 Ne pas numéroter et citer les annexes

Votre BP est constitué d'annexes qui sont là pour prouver ou préciser les éléments que vous exposez dans votre business plan. Pensez à votre lecteur : pour que le lecteur du business plan puisse effectuer une lecture efficace de votre document, il doit pouvoir lire une information, savoir à quelle annexe elle correspond dans l'éventualité où il voudrait la vérifier ou en savoir plus.

*Exemple : Les produits seront vendus dans un local situé 15 rue des business plan dont le bail a déjà été signé (annexe 1).*

Dans le cadre de cet exemple il conviendra de mettre le bail signé en annexe et le numéroter. Ainsi le lecteur pourra trouver l'annexe en fin de document grâce à son numéro et continuer la lecture du document là où il l'avait laissé.

En ne numérotant pas vos annexes vous risquez de perdre votre lecteur qui lira l'intégralité du document et retrouvera à la fin les annexes dans un ordre qui ne lui est pas favorable.



#### 7.4 Le manque de précisions ou l'excès de développement

Dans votre BP vous devez être précis et concis. Vos informations doivent être précises et détaillées mais cela ne signifie pas qu'un développement trop important doit être fait. En effet, votre document ne doit pas dépasser 20 à 30 pages sans compter les annexes sous peine de prendre le risque de ne pas être lu.

Prenez soins de présenter TOUTES les informations importantes dans votre business plan mais QUE les informations importantes. **Si un développement est nécessaire, vous pourrez l'effectuer, autrement, les annexes seront là pour étayer votre propos.**

#### 7.5 L'absence de mise à jour

Chaque modification dans l'élaboration de votre projet doit se manifester par un changement dans votre document. Cela va vous permettre d'avoir une vision claire et organisée du fonctionnement de votre société.

L'absence de mise à jour risque de rendre votre document obsolète et son utilité inefficace, pourtant lorsque vous êtes face à une difficulté dans le cadre de votre organisation, revenir au business plan est la meilleure manière d'avoir une vision claire sur les solutions qui s'offrent à vous.





## 8 PRESENTATION ORALE ET CONFIDENTIALITE DU BUSINESS PLAN

### 8.1 La présentation

La présentation de votre business plan à vos interlocuteurs est très importante dans le processus de la rencontre de vos futurs investisseurs et collaborateurs.

Entraînez-vous à présenter votre projet, seul ou en compagnie de vos collaborateurs afin d'être à l'aise lors de la présentation de votre projet.

Également, renseignez-vous sur votre interlocuteur. Vous devez savoir à qui vous parlez, quelles sont ses attentes et comment vous pouvez y répondre afin de préparer au mieux votre entretien.

Si vous le souhaitez et si les conditions y sont favorables, vous pouvez accompagner votre document et votre présentation d'un power point afin de captiver au mieux l'attention de votre interlocuteur sur les éléments clés de votre présentation.

### 8.2 L'accord de confidentialité

**Pour protéger les informations de votre business plan si elles portent un caractère secret, vous pouvez conclure un accord de confidentialité avant de présenter votre projet.** Cela n'est pas obligatoire ni indispensable mais cela peut être utile en fonction des projets.

L'accord de confidentialité est un contrat qui porte sur la conservation d'un secret.

L'accord de confidentialité intervient souvent dans le cadre de la négociation d'un autre contrat, afin de conserver la confidentialité liée aux éléments qui auront été divulgués pendant la négociation.

Pendant la négociation, d'un contrat qui touche à l'exploitation d'une information confidentielle, par exemple un savoir-faire dans le cadre d'un contrat industriel, il est nécessaire de révéler des informations qui toucheront à ce savoir-faire.

Afin de garantir au propriétaire du secret qu'il ne s'expose pas à la divulgation libre de son information confidentielle, un accord de confidentialité intervient.



L'accord de confidentialité permet d'obtenir du cocontractant le fait qu'il n'exploitera pas l'information confidentielle, ni ne le divulguera à des tierces personnes si les négociations ne donnent pas suite à une coopération entre les deux signataires de l'accord de confidentialité.

L'accord de confidentialité est également appelé accord de non-divulgateion ou *NDA - non disclosure agreement*.

En signant l'accord de confidentialité, les parties sont protégées de la diffusion des informations confidentielles telles qu'un savoir-faire, mais également d'une découverte scientifique, d'une découverte technologique, de la création d'un bien ou d'un mode d'organisation.

Les banquiers et investisseurs sont habitués à ce type de contrats, néanmoins en fonction de la personne à qui vous aurez affaire, veillez à souligner qu'il ne s'agit pas d'une méfiance mais d'une protection formalisée afin de ne pas brusquer les interlocuteurs qui ne se sont pas habitués à de telles conventions.



## 9 MODELE DE BUSINESS PLAN QIIRO

Le business plan est un document qui DOIT être personnel et personnalisé. Néanmoins, au vu de tous les éléments que requiert l'établissement d'un BP complet, utiliser un modèle type qui vous guidera dans les étapes de l'élaboration de votre projet ne pourra que vous être bénéfique. Cela vous permettra d'avoir entre les mains un outil qui vous guidera pas à pas dans l'élaboration de votre BP tout en évitant d'omettre les informations essentielles à votre document et tout en restant dans un cadre légal assuré.

Le modèle de business plan QIIRO est un document complet, à personnaliser et dans lequel figure toutes les informations indispensables à sa compréhension, sa modification et sa légalité.

En quelques lignes et de manière très concise, notre modèle de business plan se présente de la manière suivante :



### 1. Le sommaire

Il est très important d'effectuer un sommaire adapté à votre BP. Notre modèle vous propose un sommaire clair et complet mais vous pouvez y ajouter tous les détails que vous jugerez utiles. Il est à effectuer dans un premier temps pour en suivre la ligne directrice. Une fois votre business plan terminé, vous devrez y revenir afin de numéroter les pages des titres cités.

### 2. Résumé du projet

Aussi appelé executive summary, la première partie du business plan est le « résumé du projet ». Il correspond tout simplement à une introduction qui résume votre projet et donne envie aux investisseurs d'en savoir plus sur l'intérêt de votre entreprise à voir le jour.

### 3. Présentation des créateurs ou de l'équipe

La présentation des créateurs doit permettre de rassurer les investisseurs sur l'adéquation entre le projet présenté et les personnes qui s'y attendent.

### 4. Description du produit ou service

Cette partie est destinée à faire connaître le bien ou service que vous souhaitez commercialiser, quelles en seront les étapes d'élaboration ou de fabrication et quels coûts cela impliquera.

### 5. Analyse du marché

Cette partie est destinée à détailler votre étude de marché et les éléments qui s'y rattachent.

### 6. Stratégie commerciale et moyens mis en œuvre

Vous pourrez, dans cette partie, détailler votre stratégie commerciale, vos moyens de distribution choisis et votre stratégie marketing en cours ou à venir. Les moyens humains et matériels seront également détaillés ici.

### 7. Montage juridique et financier

La partie légale et financière de votre business plan est très importante, vous devrez y accorder le plus grand soin. Vous devrez y détailler le statut de votre entreprise ainsi que tous les éléments administratifs et formels liés. Vous devrez également dans cette partie détailler votre capital et vos partenariats en cours et à venir.

### 8. Dossier financier

Le dossier financier est l'élément le plus intéressant pour vos futurs investisseurs. Vous devrez donc y prêter une attention toute particulière. Cette partie permettra de traduire en chiffre votre objectif entrepreneuriale. Y figureront notamment : votre bilan de départ et votre plan de financement, vos comptes de résultats et votre plan de trésorerie ainsi que votre calcul du seuil de rentabilité applicable à votre business.

### 9. Annexes

Enfin, la partie liée aux annexes ne doit pas être bâclée. Elle fait partie du business plan tout comme les autres éléments cités plus haut. Il conviendra de mettre en ordre et organiser cette partie à la fin du business plan sans pour autant négliger son importance.





**Vous disposez maintenant de tous les éléments indispensables à l'élaboration de votre business plan ainsi que tous les éléments clés qui vous permettront d'établir un document solide, convainquant, fiable et durable. Pour plus de renseignements sur l'élaboration de votre business plan, n'hésitez pas à joindre notre équipe de juristes QIRO.**



Toute reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'éditeur, est illicite. Seules sont autorisées les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective d'une part et, d'autre part, les analyses et courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration (art. L.122-4, L.122-5 et L.335-2 du Code de la propriété intellectuelle). Des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur.

S'adresser au : Centre français d'exploitation du droit de copie - 20 rue des Grands Augustins - 75006 PARIS - Tél. 01 44 07 47 70