

# LES DOCUMENTS FINANCIERS DU BUSINESS PLAN

1. Les objectifs du business plan
2. Les documents financiers préliminaires.
3. La construction des prévisions financières
4. Quelques pistes pour l'élaboration du BP financier d'une application.

# 1. OBJECTIFS DU BUSINESS PLAN

- **Qu'est-ce que le Business Plan ?**

- Le business plan (BP) est un document présentant le projet de création ou de développement d'une entreprise.

- Comprend à la fois :

- des **éléments rédigés** et
- des **éléments chiffrés**  
des

-----> permet d'avoir une ligne directrice et idées au clair du projet.

➔ Aussi demandé par les partenaires financiers (banques et Business angels)

# 1.1. A quoi sert le BP?

- Permet au créateur de **mettre au clair ses idées et son projet**.
- Sert aussi de **feuille de route** en lui donnant des points de repère pour **piloter** son entreprise.
- Peut aussi faire office de **budget** et être comparé avec le réel dans le but d'identifier les **écarts** et d'entreprendre les actions correctives.
- Permet aussi **d'informer** ses collaborateurs, et surtout, de déterminer la **rentabilité future** de l'entreprise.
  - C'est sur cette base notamment que ses partenaires financiers, les banques notamment, vont lui octroyer des prêts.
  - Règle des « 2R » du BP : **faire rêver** (business angles) et **rassurer** (les banquiers)

# 1.2. Le contenu du BP

- Le BP est un document d'une vingtaine de pages maximum, qui contient les éléments suivants :
  - Un **résumé** présentant les points clés du projet (besoins non satisfaits, différence de positionnement par rapport aux concurrents, le porteur du projet et son équipe, le business model, le produit ou le service proposé, les objectifs visés, les moyens utilisés et les ressources nécessaires, le tout avec des éléments chiffrés, le stade de développement du projet, etc. Bref, l'histoire du projet...).
  - La **stratégie**, les **facteurs clés de succès** et des **risques du projet**, leur probabilité de survenance et leur impact en cas de survenance (difficultés à vendre, nouveaux entrants, temps de développement pas respecté, etc.)
  - Le **plan opérationnel** (objectifs de CA, de PDM, de résultat chiffrés, budget de R&D, plan de production (investissements et stocks nécessaires), plan marketing (distribution, prix, communication...), plan RH;
  - **L'étude de marché** (taille du marché, son évolution, la clientèle, etc.)
  - Le choix de la **forme juridique** et ses implications fiscales

## 1.2. Le contenu du BP (suite)

- le **compte de résultat prévisionnel** sur 3 ans en général avec les produits et les charges prévisionnelles, les résultats prévisionnels, les SIG et des ratios tels que le seuil de rentabilité;
- Les **bilans prévisionnels** sur 3 ans ;
- Le **plan de financement initial** (et éventuellement le plan de financement à 3 ou 5 ans pour connaître le niveau d'endettement et la capacité de remboursement à moyen terme);
- Le **plan de trésorerie** faisant apparaître mensuellement tous les encaissements et les décaissements la première année, et les solutions en cas de **décalages** entre les décaissements et les encaissements
- La **CAF et les BFR** prévisionnels

## 2. Les documents financiers préliminaires

- Les documents financiers renseignent sur notre projet et sur notre entreprise.
- Ils permettent à ceux qui sont intéressés par notre projet (banques, investisseurs...) d'en savoir davantage, et surtout d'être confortés dans leur décision à notre égard. Ils comprennent :
  - Le **plan de financement initial** : va indiquer toutes les ressources et les besoins nécessaires au démarrage de l'activité.
  - Le **bilan prévisionnel** : va permettre d'identifier l'origine des ressources et l'utilisation que votre entreprise compte en faire.
  - Le **compte de résultat prévisionnel** : va lister l'ensemble des charges et des produits prévisionnels relatifs à la période considérée.

# 2.1. Le plan de financement initial

BESOINS (durables)		RESSOURCES (durables)	
<b>Investissements immatériels</b> Frais d'enregistrement Honoraires Dépôt de marque à l'INPI Publicité au démarrage Droit d'entrée franchise Brevet licences Création site internet Logiciel Fonds de commerce  <b>Investissements matériels</b> Travaux / aménagements Véhicule Mobilier Matériel informatique Outillage Investissements financiers Loyers versés en garantie Garanties professionnelles (ex : agent immobilier, transporteur...)  <b>Besoins en fonds de roulement (BFR)</b>  <b>Trésorerie</b>		<b>Capitaux propres</b> Capital ou compte de l'exploitant Comptes courants d'associés Primes et subventions  <b>Capitaux empruntés</b> Prêt bancaire Autres prêts	
TOTAL		TOTAL	

Les documents financiers du business plan et le financement de l'activité

# Exemple de plan de financement à 3 ans (simplifié)

Tableau *pluriannuel* qui liste en accord avec la stratégie de l'entreprise, **les ressources** dont l'entreprise disposera pour financer ses besoins

Désignation	Année N (année de démarrage)	N+1	N+2	N+3
<b>Ressources</b>				
CAF		X	X	X
Apports en capital	X			
Emprunts	X			
Cession d'immobilisations			X	
Aides et subventions	X			
Crédit-bail			X	
<b>Total des ressources (1)</b>				
<b>Emplois</b>				
Dividendes distribuées			X	
Acquisition d'immobilisations	X		X	
Remboursement des emprunts		X	X	
BFR	X			
Variation de BFR		X	X	X
<b>Total des emplois (2)</b>				
Ecart annuel (1-2)				

### 3. La construction des prévisions financières de son activité.

- Les prévisions financières de notre activité vont beaucoup dépendre de notre modèle économique (c.à.d de la manière dont on envisage de gagner de l'argent).
- Elles doivent insister selon les cas sur :
  - les **moyens** matériels, immatériels, humains et financiers nécessaires au lancement de notre activité (combien d'ordinateurs, de serveurs? combien d'ingénieurs? Quel salaire?)
  - et sur les **ressources potentielles** (apports en capital, emprunts, crédit-bail, etc.) pour les financer;
- les postes de **dépenses** et de **recettes** les plus importants que génère l'activité et sur leur sensibilité à l'égard de certains paramètres comme la production et les ventes.

# Quelques exemples de questions à se poser :

- Quels sont les postes de recettes les plus importants? Sont-elles fixes ou variables?
- Quand est-on payé? Avant ou après les dépenses? Les prix sont-ils fonction des volumes? Des segments de clientèle?
- Les coûts sont-ils variables (dépendants du niveau d'activité) ou fixes (location de licences ou de serveurs par exemple)?
- Existe-t-il des dépenses incompressibles (loyers, prime d'assurance, amortissements, etc.)?
- Quid des charges indirectes (frais généraux de l'entreprise, transport, publicité, etc.)?
- Idem concernant les charges financières résultantes de la politique de financement de l'entreprise, les impôts à payer, etc.

## 3.1. Exemple de CdR prévisionnel

## 3.2. Le tableau de flux de trésorerie (cashflows)

- Un tableau de flux de trésorerie peut aussi être utilisé.
- C'est un tableau qui renseigne sur la **provenance** des fonds et sur leur **utilisation**.
- Il permet de connaître l'état de notre trésorerie en suivant les modifications (entrées et sorties) au cours d'une période donnée.
- **Attention** : avoir un résultat positif ne veut pas automatiquement dire qu'on a de l'argent en banque...
- Le tableau distingue trois types de flux de trésorerie (voir l'exemple) :
  - Les flux de trésorerie liés à l'exploitation (CAF)
  - Les flux de trésorerie liés à l'investissement
  - Les flux de trésorerie liés au financement

# Exemple de tableau de flux de trésorerie simplifié.

	Année n	Année n-1
<b>Flux de trésorerie lié à l'activité</b>		
Recettes sur ventes	825 000	760 000
Décaissements sur charges (frais de fabrication, frais généraux, etc.)	-748 000	- 697 000
<i>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</i>	<b>77 000</b>	<b>63 000</b>
<b>Flux de trésorerie lié à l'investissement</b>		
Acquisition d'immobilisations (équipements, machines, etc.)	- 40 000	- 50 000
<i>Flux net de trésorerie lié à l'investissement</i>	<b>- 40 000</b>	<b>- 50 000</b>
<b>Flux net de trésorerie lié au financement</b>		
Augmentation de capital	5 000	10 000
Dividendes et intérêts reçus	0	0
Réduction des dettes de LT	- 10 000	- 5 000
Dividendes distribuées	- 5 000	- 5 000
<i>Flux net de trésorerie lié au financement</i>	<b>- 10 000</b>	<b>0</b>
<b>Variation nette de trésorerie</b>	<b>27 000</b>	<b>13 000</b>
<b>Cash à la fin de l'année</b>	<b>27 000</b>	<b>13 000</b>

# A faire pour votre projet

- Construire le plan de financement initial de votre projet en identifiant les besoins nécessaires au démarrage de votre activité (investissements, location de matériels et de locaux, logiciels, publicité,...) et les ressources que vous comptez mobiliser pour financer ces investissements (apports des associés, banque, autres...)
- Elaborer ensuite un bilan de création en vous assurant que les grands équilibres financiers sont respectés, ainsi que le compte de résultat prévisionnel de la première année.
- Et pour finir un plan de trésorerie (encaissements et décaissements) des six premiers mois de votre projet.

# Quelques pistes pour l'élaboration du business plan financier de votre application

- Il s'agit de prouver aux banquiers et aux investisseurs que son application sera un succès.
  - Il faut au préalable montrer que votre application possède des avantages concurrentiels, et expliquer comment vous allez créer de la valeur pour votre segment de marché (Business model).
  - Ceci revient en quelque sorte à expliquer toutes les spécificités techniques de votre application et son business model.
- Il faut ensuite :
  - expliquer comment vous comptez attirer vos premiers utilisateurs;
  - Comment vous comptez faire augmenter le nombre de téléchargements et donc le chiffre d'affaires;
  - prouver que le seuil de rentabilité peut être atteint.

# Quelques pistes pour l'élaboration du business plan financier de votre application

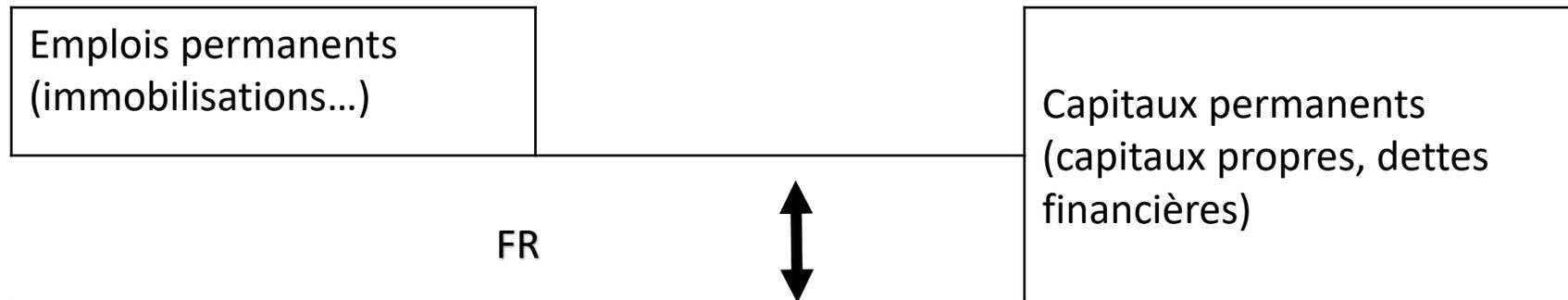
- Les applications revêtent souvent plusieurs **modèles économiques** (complètement gratuite, freemium, abonnements payants, achats intégrés dans l'application, rémunération grâce à la publicité, affiliation, commissions sur les transactions, etc.).
- ***Ces modèles économiques doivent vous permettre d'estimer le chiffre d'affaires prévisionnel de votre application.***

# Quelques pistes pour l'élaboration du business plan financier de votre application

- Il faut ensuite déterminer le budget prévisionnel de votre application. Les éléments les plus importants qui vont influencer le budget de votre application mobile seront les suivants :
  - le nombre de fonctionnalités demandées (plus c'est complexe, plus c'est cher)
  - le nombre de tests et de déploiements de l'application;
  - le nombre de plateformes sur lesquelles l'application sera disponible (quel est le coût du référencement ? le montant des commissions à payer ? etc.);
  - quel est le coût du développement de l'application ?
  - quel budget sera alloué au marketing pour le lancement de l'application ?
  - Etc.

# 4. Rappels des grands principes financiers

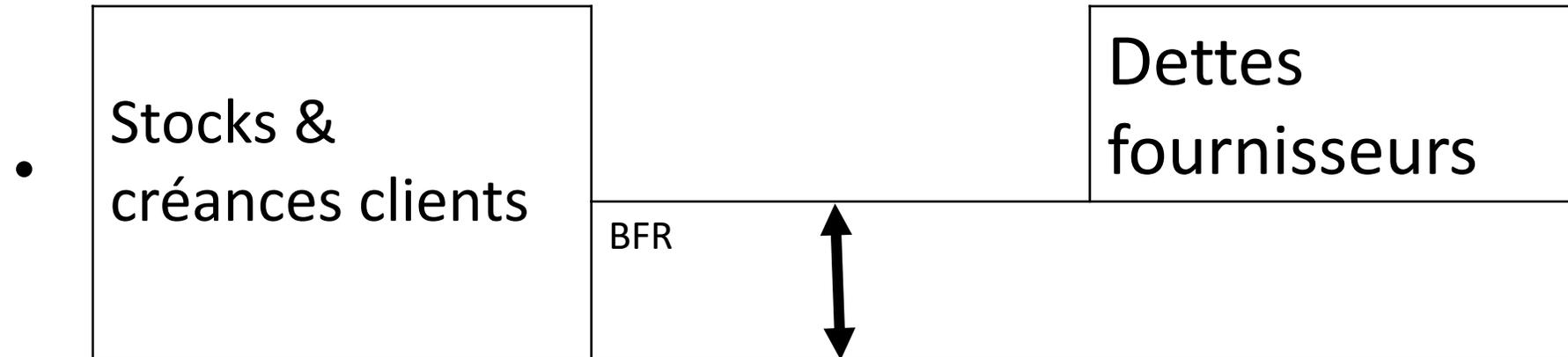
- Le fonds de roulement (FR) = capitaux permanents – emplois permanents



- Les investissements doivent être financés par des financements longs.
- Le FR est le surplus qui permet de financer le BFR.

## 4. Rappels des grands principes financiers

- Le besoin en fonds de roulement (BFR) exprime le besoin de financement de l'activité.
- Il résulte de l'écart entre les besoins et les financements d'exploitation, et du décalage dans le temps entre leurs encaissements et leurs décaissements.
- $BFR = \text{Stocks} + \text{créances clients} - \text{dettes fournisseurs}$



## 4. Rappels des grands principes financiers

- La trésorerie permet d'ajuster le BFR et le FR. Il se calcule de deux façons :
  - $TR = FR - BFR$
  - $TR = \text{actif de trésorerie (AT)} - \text{passif de trésorerie (PT)}$ 
    - Si  $FR > BFR$ ,  $T > 0$ , l'entreprise dispose de disponibilités.
    - Si  $FR < BFR$ ,  $T < 0$ , l'entreprise fait appel aux **CBC** et **SCB**.