

CRÉATION DE ENTREPRISE

Pour ce cas nous imaginerons que vous désirez réellement créer une société. Si ce n'est pas le cas, ce qui est tout à fait légitime, nous vous demandons de « jouer le jeu », en faisant preuve d'empathie pour vous mettre dans la peau d'un jeune créateur d'entreprise.

Voici les 4 étapes que vous devrez suivre :

1. Choisir un projet de création ou reprise d'entreprise dans un secteur économique qui vous est cher¹ ;
2. Étudier et démontrer, la faisabilité de votre projet principalement par sa rentabilité ;
3. Rédiger le rapport selon tout ou partie de l'un des modèles joints au dossier (modèle préconisé par la CCIP² ou modèle américain).
4. Présenter votre projet

Bonne création (virtuelle) d'entreprise.

¹ Si vous manquez d'idée, nous vous invitons à vous rendre sur le site : <http://www.cessionpme.com/> et de sélectionner l'un des 32697 annonces dans les 50 secteurs économiques proposés. Une fois le projet trouvé, vous pouvez soit imaginer que vous racheter l'entreprise en vente, soit imaginer créer une entreprise similaire à partir de zéro.

² CCIP : Chambre de Commerce et d'Industrie de la ville de Paris.

CRÉATION DE ENTREPRISE	1
MODELE CCIP (France).....	3
LA CONCEPTION DU PROJET : DE L'IDÉE AU PROJET	3
GUIDE PRATIQUE DU CRÉATEUR	4
Êtes-vous prêt à entreprendre ?	5
A/ l'étude COMMERCIALE : l'étude de marché	6
B/ l'étude financière	10
Le plan de financement.....	11
Le recensement des ressources durables.....	12
Plan de trésorerie	12
Compte de résultat prévisionnel.....	13
Plan de trésorerie	14
Plan de financement à 3 ans.....	15
Calcul du point mort (seuil de rentabilité)	16
Structure juridique et activité.....	17
C/ Le lancement des opérations	18
sur le plan financier.....	18
sur le plan commercial.....	18
D/ Conclusion.....	19
Autre modèle (US).....	20
1.0 Executive Summary.....	20
2.0 Situation Analysis	20
2.1 Market Summary.....	20
2.2 SWOT Analysis.....	22
2.3 Competition.....	22
2.4 Product Offering.....	23
2.5 Keys to Success	23
2.6 Critical Issues	23
3.0 Marketing Strategy	24
3.1 Mission	24
3.2 Marketing Objectives	24
3.3 Financial Objectives.....	24
3.4 Target Markets.....	24
3.5 Positioning	24
3.6 Strategies	25
3.7 Marketing Mix	26
3.8 Marketing Research.....	26
4.0 Web Plan Summary.....	26
4.1 Website Marketing Strategy	26
4.2 Development Requirements.....	26
5.0 Financials	27
5.1 Break-even Analysis	27
5.2 Sales Forecast.....	27
5.3 Expense Forecast.....	28
6.0 Controls.....	29
6.1 Implementation	29
6.2 Marketing Organization	29
6.3 Contingency Planning	29

MODÈLE CCIP (France)

LA CONCEPTION DU PROJET : DE L'IDÉE AU PROJET

Transformer une idée en projet nécessite de définir son projet personnel. Une bonne réflexion s'impose.

Les grandes lignes du projet :

- Donner une définition précise du produit ou du service à réaliser ou à vendre : technicité, caractéristiques, prix ...
- Rechercher de l'information sur ce produit ou ce Service.
- Recueillir avis et conseils de spécialistes
- Tester l'idée auprès d'autres personnes
- Définir le marché selon le type de clientèle
- Analyser les contraintes propres au produit ou service ; inhérents au marché visé à priori ; de moyens à réunir ; de réglementation à respecter ; liées à l'innovation s'il y a lieu
- Déterminer dans les grandes lignes le projet : chiffre d'affaires envisageables, effectif, moyens et capitaux nécessaires.

Le positionnement du créateur par apport au projet : bilan personnel et professionnel

- Objectifs personnels (quel est le but poursuivi au travers de cette création)
- Motivations (besoin d'autonomie, de se réaliser, de statut social, créer son emploi, goût du risque ...)
- Compétences (formations et expériences dans le domaine technique, la gestion, le marketing, le management...)
- Ressources (apport personnel, mobilisation de l'épargne de proximité)
- Contraintes personnelles (temps disponible pour la préparation du projet, état de santé, charges de famille, charges financières actuellement supportées...)

Au terme de cette première approche, si des incompatibilités apparaissent entre les exigences du projet et la situation ou les possibilités du créateur, il est nécessaire de modifier le projet.

GUIDE PRATIQUE DU CRÉATEUR

Première phase : La naissance de l'idée

- Où trouver l'idée ?
- De l'idée au projet

Deuxième phase : L'élaboration du projet

- L'étude commerciale
 - *L'étude de marché*
- L'étude financière
 - *Construction du plan de financement*
 - *Compte de résultat prévisionnel*
 - *Plan de trésorerie*
 - *Plan de financement à 3 ans*
 - *Calcul du point mort*
- L'étude juridique
 - *Structure et activité*
 - *Choix de la structure*
 - *Principaux critères de choix*
 - *Dossier de constitution*

Troisième phase : Le lancement des opérations

- Sur le plan ressources humaines
- Sur le plan financier
- Sur le plan communication
- Sur le plan commercial

Quatrième phase : Le démarrage de l'activité

- Contrôler la montée en régime de l'entreprise
- Les principes de gestion à observer
- Le tableau de bord

Êtes-vous prêt à entreprendre ?

Menez honnêtement cette réflexion personnelle.

Avez-vous : oui non

La motivation ?

La personnalité ?

Les compétences ?

Le temps ?

Les moyens financiers ?

Votre environnement vous semble-t-il favorable ?

Professionnel

Familial

Dans le cas où vous répondriez " non " à une ou plusieurs de ces questions, interrogez-vous sur les actions correctrices à engager qui peuvent vous amener à :

- différer ou modifier votre projet,
- acquérir une formation ou une expérience complémentaire,
- trouver des partenaires.

A/ l'étude COMMERCIALE : l'étude de marché

L'étude de marché occupe une place clé dans l'élaboration de votre projet. Toute la construction de votre future entreprise va s'appuyer sur les conclusions de cette étape. Il vous faut d'abord vérifier si votre produit ou service pourra se vendre avant de choisir votre statut juridique et de décider comment vous allez produire.

a) A quoi vous servira votre étude de marché ?

- 1) L'étude commerciale vous permettra de vérifier si le marché existe réellement et quelle est son évolution : à partir de cette vérification, vous pourrez confirmer le choix de votre activité et déterminer la taille de votre entreprise.
- 2) La connaissance du marché vous permettra d'avoir une idée de ses potentialités chiffrées et donc d'éclairer le choix de vos hypothèses de chiffre d'affaires en montant et en délai. En effet, les deux données sont indispensables.
- 3) L'observation de votre marché vous fera connaître son fonctionnement. Vous pourrez ainsi déterminer avec le maximum de précision ce que vous allez vendre, à qui vous allez le vendre ainsi que votre positionnement par rapport aux autres produits existants.

b) La connaissance du marché vous permettra d'établir ensuite les bases de votre action commerciale et de communication.

- 1) Définissez avec précision le ou les produits ou services que vous allez vendre : caractéristiques, avantages, gamme, prestations complémentaires, catalogue, présentation, finition, conditions d'emploi...
- 2) Fixez le niveau et la gamme de prix ainsi que les conditions de paiement qui permettront d'atteindre vos objectifs de chiffre d'affaires et de rentabilité.
- 3) Choisissez le mode de vente : conditions dans lesquelles vos produits ou vos services seront mis à la disposition de la clientèle, mode de distribution, localisation qui permettra de satisfaire au mieux les habitudes d'achat de vos clients.
- 4) Préparez-vous à vendre : techniques de vente, argumentaire, compétences de vendeur (vous êtes le premier vendeur de votre entreprise), mode de prospection, et, éventuellement, mise en place d'une force de vente...

- 5) Déterminez les différents moyens de communication : relations publiques, relations avec la presse, publicité, nom, slogan, image...

c) Les sujets que vous devez étudier peuvent se regrouper en trois parties.

1) La demande :

- nature et nombre de personnes ou de ménages,
- nature et nombre d'entreprises ou d'organismes,
- volume de consommation et taux d'équipement,
- habitudes et comportement des clients potentiels,
- attitudes et motivations.

2) L'offre :

- caractéristiques des produits et services proposés sur le marché
- entreprises concurrentes,
- organisation de la profession et des autres acteurs présents sur le marché.

3) L'environnement du marché :

- tout ce qui a une influence sur le marché.

d) Comment utiliser les informations recueillies ?

Si vous avez de bonnes informations sur :	Vous pourrez choisir plus sûrement :						
	Votre orientation stratégique	Votre politique commerciale					Votre budget
		Produit	prix	lieu	vente	promotion	
L'évolution générale du marché	X						X
La situation et les perspectives de la concurrence	X						X
Les caractéristiques des produits ou services existants	X	X	X				
Le volume d'achat des clients	X						X
Le nombre de clients potentiels			X	X		X	X
La politique commerciale des concurrents : - leur chiffre d'affaires - les prix et leurs produits - leur technique de vente - les caractéristiques de leurs produits	X X	X	X X	X	X X	X X	X X X
Le taux d'équipement	X		X				X
Le prix d'acceptabilité			X		X	X	X
Les habitudes de lieux et d'horaires des clients				X	X	X	
Leurs habitudes d'information					X	X	X
La saisonnalité de leurs achats				X	X	X	X
Les raisons profondes de leurs choix	X	X	X		X	X	

e) Quelles conclusions en tirer pour votre projet ?

Thème	Vos décisions
Produits ou services offerts, avantages qu'ils vont apporter à vos clients	
Nature et localisation du marché	
Type (s) de clientèle que vous envisagez d'intéresser	
Niveau de qualité et de prix que vous reprenez pour vous positionner par rapport à la concurrence	
Vos moyens d'actions : <ul style="list-style-type: none"> ▪ mode de vente, ▪ de promotion, ▪ de communication 	
Quantité de produits ou de services que vous envisagez de vendre et délai de démarrage	
Quantité et prix nécessaire pour atteindre votre seuil de rentabilité	

B/ l'étude financière

La construction, étape par étape, de votre projet vous a permis de déterminer ce que vous pouvez vendre et l'ensemble des moyens dont vous avez besoin pour entreprendre et démarrer votre activité. Il s'agit maintenant de traduire en termes financiers tous les éléments que vous venez de réunir et de vérifier la viabilité de votre projet, que vous serez, le cas échéant, amené à présenter aux partenaires financiers et banquiers.

L'étude financière, comme les autres étapes de la création d'entreprise, est un processus itératif qui permet progressivement de faire apparaître tous les besoins financiers de l'entreprise en activité et les possibilités de ressources qui y correspondent.

L'étude financière que nous vous proposons se décompose en 4 étapes qui permettent de répondre aux questions suivantes :

- 1) Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet, et pourrez-vous les réunir ? Il va falloir, dans un tableau appelé **plan de financement initial**, d'une part évaluer les besoins durables de financement, d'autre part recenser et mettre en regard autant de ressources financières durables.
- 2) L'activité prévisionnelle de l'entreprise va-t-elle sécréter un montant de recettes suffisant pour couvrir les charges entraînées par les moyens humains, matériels et financiers mis en œuvre ? C'est **le compte de résultat prévisionnel** qui le mettra en évidence.
- 3) Les recettes encaissées par l'entreprise tout au long de l'année vont-elles lui permettre de faire face en permanence aux dépenses de la même période ? **Le plan de trésorerie** permettra de mettre en évidence, mois par mois, l'équilibre ou le déséquilibre entre encaissements et décaissements.
- 4) La solidité financière de l'entreprise prévue grâce au plan de financement initial se poursuivra-t-elle au fur et à mesure du développement de l'affaire ? **Le plan de financement à 3 ans** permettra de vérifier si, effectivement, la structure financière de la nouvelle entreprise se maintient et même s'améliore, malgré de nouveaux besoins durables de financement apparaissant dans le temps. Une bonne structure financière est une des conditions de longue vie pour les nouvelles entreprises.

Cette démarche doit conduire à la construction d'un projet cohérent et viable puisque chacune des options prises trouve sa traduction financière et sa répercussion sur les équilibres financiers.

Si le déséquilibre est trop important, le projet doit être remanié et sa structure financière adaptée en conséquence.

Le plan de financement

La construction du plan de financement initial est une démarche dynamique. Il s'agit, outre de savoir à combien se chiffre le projet, de rechercher la meilleure solution financière pour " boucler " ce plan. En effet, après avoir recensé les besoins et les ressources financières disponibles, il faudra, le cas échéant, trouver une ou plusieurs solutions pour les capitaux manquants afin d'équilibrer les deux colonnes de ce tableau.

Cette étape peut conduire soit à renoncer au projet, si la proportion des fonds propres est excessivement faible par rapport aux fonds d'emprunt qu'il faudrait obtenir, soit à redimensionner le projet en le modifiant pour réduire les besoins (par exemple : moins d'investissements grâce aux recours à la sous-traitance. Attention de ne pas céder à la facilité en rognant arbitrairement le Besoin en Fonds de Roulement car ce serait un leurre qui se paie souvent très cher.

Le plan de financement initial se présente sous la forme d'un tableau comprenant deux parties :

- dans la partie gauche, les besoins de financement durables qu'engendre le projet,
- dans la partie droite, le montant des ressources financières durables qu'il faut apporter à l'entreprise pour financer tous ses besoins de même nature.

Besoins durables		Ressources durables	
- Frais d'établissement - Investissement H.T. - Besoin en fonds de roulement (BFR)		- Capital social (ou apport personnel) - Compte courants d'associés (s'il y a lieu) - Subvention ou prime d'équipement - Emprunts à moyen ou long terme	
<i>Total</i>		Total	

Cas particulier d'activité de services

Si votre activité relève de la prestation de services (en particulier intellectuels), il est possible que vous n'ayez pas besoin de stocks. Dans ce cas il n'y aura pas de composante " stocks moyens " dans votre BFR ; en revanche, il faudra le remplacer par une composante

" travaux en cours " c'est-à-dire un volant de charges courantes que vous aurez en permanence à avancer avant de pouvoir facturer vos prestations. Pour cela, il faut évaluer à combien vous reviendra une journée de travail toutes charges courantes comprises (votre rémunération incluse) et estimer combien de jours en moyenne pour une commande vous aurez à travailler avant de pouvoir présenter votre facture. Si, de plus, dans votre activité, vous avez la possibilité de demander systématiquement un acompte à la commande, il faudra créer une composante ressources "encours moyen acomptes-clients " qui remplacera la composante "encours moyen fournisseurs " (qui n'a pas lieu s'il n'y a pas de stocks.)

Le recensement des ressources durables

Il faut maintenant chiffrer les ressources financières qui vous permettent de couvrir ces investissements :

Investissements en immobilisations HT ----- Besoin en fonds de roulement	Ressources financières stables
--	--------------------------------

Ces ressources financières se regroupent en deux catégories : ce sont des capitaux permanents.

- Elles sont apportées par le porteur du projet (apports personnels.
- Il faudra trouver un complément (prime, subvention, emprunt à moyen ou long terme.

Plan de trésorerie

C'est un tableau qui présente tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année, en les ventilant mois par mois, donc dans douze colonnes.

On porte chaque entrée ou sortie de fonds (en TTC pour les opérations assujetties à la TVA) dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire. On détermine ensuite le solde de trésorerie du mois et un solde de trésorerie cumulé d'un mois sur l'autre, de manière à savoir par rapport aux prévisions d'activité si tout ce qu'il y aura à payer pourra l'être sans problème grâce aux disponibilités du moment.

Si ce document prévisionnel devait faire ressortir une impasse de trésorerie à un certain moment, il faudrait alors trouver une solution avant le démarrage de l'entreprise.

Compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat peut être établi soit sous forme de liste, soit sous la forme classique et plus simple d'un tableau.

DEBIT				CREDIT			
CHARGES	An 1	An 2	An 3	PRODUITS	An 1	An 2	An 3
CHARGES D'EXPLOITATION				PRODUITS D'EXPLOITATION			
- Approvisionnements				- Chiffre d'affaires			
- Sous-traitance							
ACHATS DE FOURNITURES							
- Énergie							
- Eau							
- D'entretien							
- Administratives							
- Diverses							
CHARGES EXTERNES							
- Loyers de crédit-bail							
- Loyers et charges locatives							
- Assurances							
- Entretien des locaux							
- Entretien du matériel							
- Documentation							
AUTRES CHARGES EXTERNES							
- Honoraires							
- Frais d'acte et de contentieux							
- Affranchissements							
- Téléphone							
- Publicité							
- Frais de transport							
- Emballages et conditionnement							
- Voyages et déplacements							
- Divers							
- Taxe professionnelle							
- Autres impôts et taxes (hors I.S.)							
FRAIS DE PERSONNEL							
- Salaires							
- Charges sociales							
- Commissions versées							
- Charges sociales/commissions versées							
- Dotations aux amortissements							
CHARGES FINANCIERES				PRODUITS FINANCIERS			
- Agios et intérêts payés				- Intérêts encaissés			
- (Charges exceptionnelles)				- (Produits exceptionnels)			
BENEFICE				PERTE			
TOTAL				TOTAL			

Plan de trésorerie

	JANVIER	FEVRIER	MARS	ETC.
SOLDES EN DEBUT DE MOIS (+ OU -)				
ENCAISSEMENTS (TTC) <ul style="list-style-type: none"> • EXPLOITATION <ul style="list-style-type: none"> - CA réalisé comptant à 60 jours à 90 jours ... - Récupération de TVA • HORS EXPLOITATION <ul style="list-style-type: none"> - Apport en capital - Déblocage emprunts LMT contractés - Prime / Subvention d'équipement 				
TOTAL (1)				
DECAISSEMENTS (TTC) <ul style="list-style-type: none"> • D'EXPLOITATION <ul style="list-style-type: none"> - Achats effectués : paiement marchandises (approvisionnement, matières premières) - Autres charges externes - Impôts et taxes - Frais de personnel - Charges sociales - TVA reversée - Charges financières • HORS EXPLOITATION <ul style="list-style-type: none"> - Remboursements d'emprunts à terme - Fournisseurs d'immobilisations 				
TOTAL (2)				
Solde en fin de mois (1-2)				

Plan de financement à 3 ans

Une bonne structure financière est un gage de pérennité pour la nouvelle entreprise, qui pourra faire face à des aléas (retard dans la montée en puissance du chiffre d'affaires, impayés, etc.) d'autant mieux qu'elle aura des ressources financières stables en réserve pour cela.

De manière à prévoir l'évolution de la structure financière de l'entreprise, il sera nécessaire d'élaborer, sur le même principe que le plan de financement initial, un tableau projetant à la fin de chacune des trois premières années l'évolution des besoins financiers durables et celle des ressources financières stables.

Pour **l'année 1**, il suffira de reprendre le contenu du plan de financement initial en y incorporant les éléments nouveaux survenus au cours de l'exercice notamment les ressources propres nouvelles générées par l'activité : la capacité d'autofinancement ou CAF (en création d'entreprise la CAF est égale à : bénéfice après impôt + dotation aux amortissements de l'exercice.

Pour **les années 2 et 3**, il ne faudra prendre en compte que les seuls éléments nouveaux apparus dans les besoins ou ressources durables au cours de chaque exercice respectif.

Il est nécessaire que, pour la première année, les ressources excèdent les besoins d'un montant représentant au moins 15 à 20 % du montant de la CAF. Cet excédent doit s'accroître les années suivantes.

PLAN DE FINANCEMENT À 3 ANS

BESOINS (durables)	N	N+1	N+2	RESSOURCES (durables)	N	N+1	N+2
FRAIS D'ETABLISSEMENT				FONDS PROPRES			
PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS HT				Quasi-FONDS PROPRES			
BFR				CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT			
AUGMENTATION DU BFR				EMPRUNTS BANCAIRES A MOYEN OU LONG TERME			
REMBOURSEMENT ANNUEL DES EMPRUNTS A TERME							
PRELEVEMENT EXPLOITANT (SI AFFAIRE PERSONNELLE)							
DIVIDENDES DISTRIBUES (SI SOCIETE)							
				EXCEDENT			

POUR LES ANNEES 2 ET 3 NE PORTER QUE LES ELEMENTS NOUVEAUX AFFERENTS A CES EXERCICES

Calcul du point mort (seuil de rentabilité)

Le point mort représente le niveau d'activité qui permet, grâce à la marge réalisée (différence entre le niveau des ventes et les charges variables découlant implicitement du chiffre d'affaires) d'avoir les moyens de payer toutes les autres charges de l'exercice, c'est-à-dire les charges fixes.

Dès que les ventes dépasseront le point mort, l'entreprise commencera à dégager des bénéfices.

Le seuil de rentabilité est un bon indicateur pour compléter l'approche réaliste du projet, car on peut le traduire concrètement en nombre d'heures à facturer, nombre d'articles à vendre en moyenne par jour (ou par semaine), etc.

CALCUL DU SEUIL DE RENTABILITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES PREVISIONNEL HORS TAXE :
CHARGES VARIABLES :
CHIFFRE D'AFFAIRES – CHARGES VARIABLES = MARGE SUR COUTS VARIABLES
MARGE SUR COUTS VARIABLES ----- = TAUX DE MARGE SUR COUTS VARIABLES CHIFFRE D'AFFAIRES
CHARGES FIXES ----- = SEUIL DE RENTABILITE TAUX DE MARGE SUR COUTS VARIABLES

Structure juridique et activité

La structure juridique et l'activité exercée ne doivent pas être confondues. A la base de tout projet de création d'entreprise, il y a une activité qui peut être :

- **commerciale** : le code de commerce énonce les activités entrant dans le domaine commercial. Pour l'essentiel, il s'agit de l'achat pour la revente, dans un but lucratif, ainsi que la vente de certains services : hôtels, restaurants, spectacles, etc.
 - **artisanale** : l'activité de l'entreprise doit consister en un travail de fabrication, transformation, réparation ou prestations de services. Les activités artisanales sont répertoriées dans une liste faisant l'objet d'un décret et sont regroupées par catégories : métiers de l'alimentation, du bâtiment, de fabrication et de services. D'autre part, l'entreprise artisanale en création ne doit pas, en principe, compter plus de 10 salariés.
 - **industrielle** : l'activité de l'entreprise consiste à transformer des matières premières. Cependant, et contrairement à l'activité artisanale, le rôle des machines utilisées et de la main-d'œuvre doit être prépondérante. Les revenus professionnels de l'entrepreneur ne proviennent pas de son travail manuel, mais de l'organisation de sa production.
- civile** : il existe un certain nombre d'activités civiles parmi lesquelles on trouve l'agriculture et les professions libérales, qui concernent directement la création d'entreprise.

Pour comprendre cette terminologie de "profession libérale", il convient d'en différencier deux grandes catégories : celles qui sont réglementées et les autres.

- Les professions libérales réglementées sont les plus connues : il s'agit des architectes, avocats, experts-comptables, médecins, notaires, etc. Leurs membres doivent respecter des règles déontologiques strictes et sont soumis au contrôle de leurs instances professionnelles (ordre, chambre ou syndicat.) Leur titre est protégé par la loi.
- Les professions libérales "non réglementées" regroupent tous les secteurs économiques ne relevant ni du commerce, ni de l'artisanat, ni de l'industrie, ni de l'agriculture, ni des professions libérales réglementées.

Certaines de ces professions sont totalement libres ex. : consultant, formateur, d'autres sont soumises à autorisation d'exercice (ex. : exploitant d'auto-école.

CHOIX DE LA STRUCTURE

Quelle que soit l'activité que vous allez exercer, vous allez devoir faire le choix entre :

- demander votre immatriculation en tant qu'entrepreneur individuel,
- ou créer une société.

C/ Le lancement des opérations

sur le plan financier

Dans la mesure où votre dossier financier a montré que vous aviez besoin de prêts bancaires (à long, moyen ou court terme), il vous appartient maintenant de déclencher les procédures financières, c'est-à-dire : ouvrir un compte bancaire et obtenir vos prêts.

Pour cela, vous donnerez à votre(vos) banquier(s) un dossier de présentation comprenant tous les éléments de nature à expliquer votre projet et donner confiance :

- présentation du ou des créateurs,
- description du produit, du service,
- étude de marché,
- comptes prévisionnels (comptes de résultat, plans de financement, plan de trésorerie),
- objet de la demande de prêt,
- montant demandé,
- garanties proposées.

sur le plan commercial

Sur ce plan, votre premier but doit être d'obtenir les premières commandes fermes, puis de produire.

Vous concrétisez les contacts avec les clients tels que vous les avez pressentis ou établis lors de l'élaboration de votre projet de façon à obtenir le plus rapidement possible vos premières commandes et organiser votre outil de production en conséquence. L'activité économique est le moteur essentiel de votre phase de lancement : votre première affaire sera l'événement le plus important de cette phase ; elle peut accélérer les procédures en cours (impact psychologique sur les décideurs d'organismes de financement) ; elle viendra renforcer votre crédibilité pour l'obtention d'aides de l'État.

D/ Conclusion

Les facteurs clés de succès d'un projet de création d'entreprise

Avant que vous n'appliquiez cette méthode à votre propre cas, nous souhaitons insister sur les facteurs clés de succès d'un projet de création d'entreprise et notamment :

- le professionnalisme du créateur,
- la solidité de sa personnalité,
- une compétence en gestion suffisante,
- des prévisions de chiffre d'affaires réalistes et des moyens adaptés pour réaliser ces prévisions,
- des investissements en matériel et en personnel raisonnables et flexibles n'imposant pas une " masse critique " trop importante et difficile à atteindre,
- un plan de financement équilibré, avec des fonds propres suffisants

Toutefois, le facteur-clé de succès le plus fondamental réside dans l'équilibre, l'harmonie entre tous les éléments du projet d'une part et entre le créateur et son projet d'autre part.

Autre modèle (US)

1.0 Executive Summary

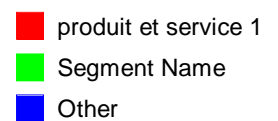
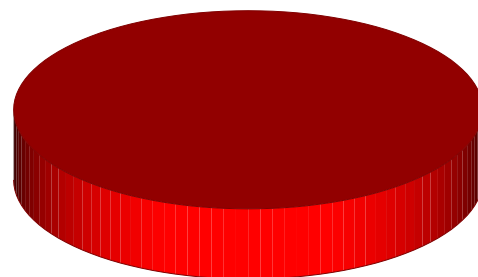
2.0 Situation Analysis

2.1 Market Summary

Table: Market Analysis

Market Analysis	Growth	2008	2009	2010	2011	2012	CAGR
Potential Customers							
produit et service 1	44%	10	14	20	29	42	43,16%
Segment Name	0%	0	0	0	0	0	0,00%
Other	0%	0	0	0	0	0	0,00%
Total	43,16%	10	14	20	29	42	43,16%

Market Analysis (Pie)



2.1.1 Market Demographics

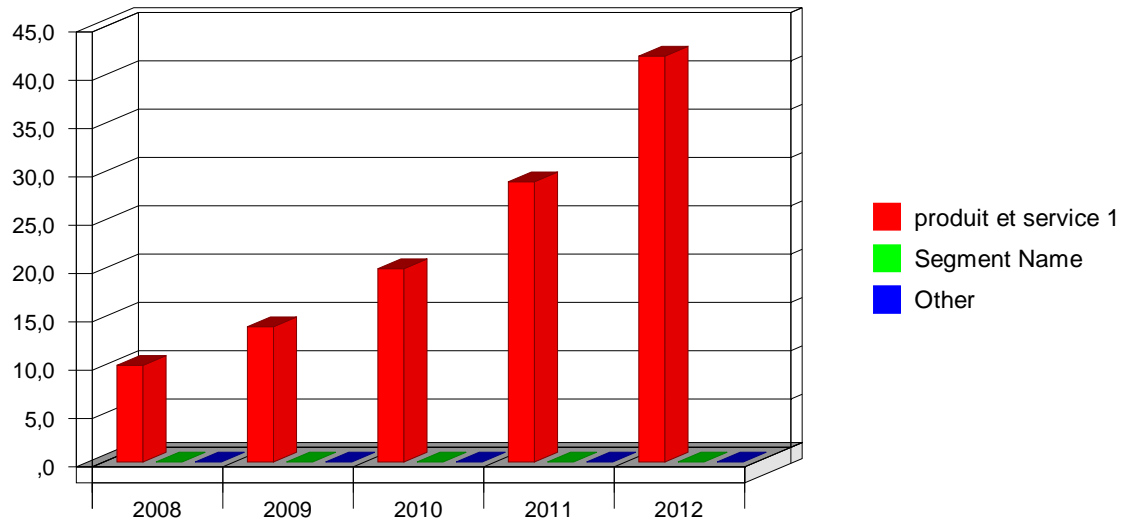
2.1.2 Market Needs

2.1.3 Market Trends

market trends, think strategically. What factors seem to be changing the market, or changing the business? What developing trends can make a difference? Market trends could involve changes in demographics, changes in customer needs, a new sense of style or fashion, or other factors that may influence purchase behavior of your market. Much of this depends on what business you are in.

For example, a construction business might note the trend toward remodeling older homes instead of buying new homes, or a trend toward more rooms in larger houses, despite smaller families, because of home offices, dens, media rooms, and exercise rooms. A restaurant business might note a trend toward Asian foods or spicier foods, or toward fresher, healthier foods, or development of a new restaurant district in a different part of town. An accounting practice might note demographic trends, as baby boomers age, leading toward more need for

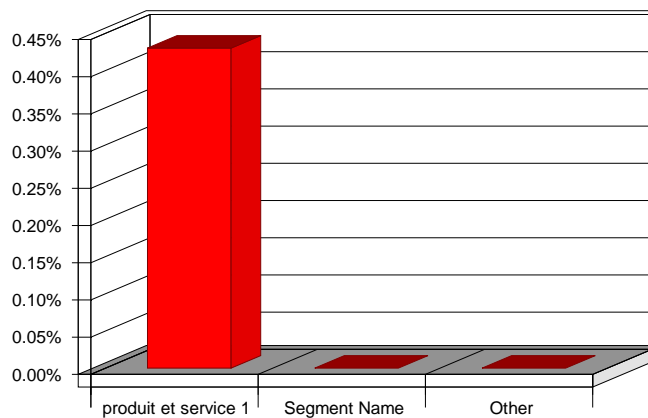
Market Analysis (Bar)



2.1.4 Market Growth

market growing, is it static, or is it shrinking? Documented market growth enhances the implied value and potential of your business. Ideally you will be able to cite experts, a market research firm, trade association, or credible journalists describing projected growth. This may be particularly important when your plan is used to communicate with those outside the marketing department or outside the organization, such as for investors, board members, or advisors.

Market Analysis (C.A.G.R)



2.2 SWOT Analysis

2.2.1 Strengths

2.2.2 Weaknesses

2.2.3 Opportunities

2.2.4 Threats

2.3 Competition

major competitors in terms of the factors that most influence revenues. This may include their size, the market share they command, their comparative product quality, their growth, available capital and resources, image, marketing strategy, target markets, and any attributes you consider important. Industry associations, industry publications, media coverage, information from the financial community, and their own marketing materials and websites may be good resources to identify these factors and "rate" the performance of each competitor.

Your access to this information will vary. Competitors that are publicly traded may have a significant amount of information available. Competitive information may be limited in situations where your competitors are privately held. If possible, you may want to take on the task of playing the role of a potential customer and gain information from that perspective.

2.4 Product Offering

and describe the service(s) your company offers. For each business offering, cover the main points, including what the service is, how much it costs, what sorts of customers make purchases, and why. What customer need does each service fill?

It is always a good idea to think in terms of customer needs and customer benefits, as you define your service offerings, rather than thinking of your side of the equation -- how you generate the service -- first. For example, an accounting business might present its services in terms of individual customers needing a simple one-day review of personal tax forms, or businesses that want full tax planning and preparation with a constant eye for potential audit. The accounting services involved may have the same names, but they are very different services, because the customer need is so different. A restaurant might think of services as full meal vs. coffee and snack, or breakfast vs. lunch vs. dinner.

As you list and describe your services, you may run into one of the serendipitous benefits of good planning, which is generating new ideas. Describe your service offerings in terms of customer types and customer needs, and you'll often discover new needs and new kinds of customers to cover. This is the way ideas are generated.

The length and detail included here depends a great deal on the purpose of your plan. Normally a marketing plan is not written for people outside the company, so you don't need to describe the service as if you were developing sales literature or collaterals. People within the company know what your services are already.

Still, this is a good place to list the benefits offered and pricing points, particularly where your marketing plan will be read by people who aren't close to the services you're describing. Use your judgment, and make sure the plan matches its purpose.

Remember that if you have different lines of services and a lot of detail, you can always create new topics under this topic, with more detail in each.

2.5 Keys to Success

1. Excellence in fulfilling the promise -- completely confidential, reliable, trustworthy expertise and information.
2. Developing visibility to generate new business leads.
3. Leveraging from a single pool of expertise into multiple revenue generation opportunities: retainer consulting, project consulting, market research, and market research published reports.

2.6 Critical Issues

The most critical issue is repeat business. We can't build this company on a faulty foundation; we have to have a core group of satisfied clients who come back to us on a regular basis. We can't afford to spent the capital it would take to generate new clients constantly. The repeat business costs about a tenth as much in sales and marketing as the new client.

Repeat business is built on the correct strategic mix of excellence in delivery, clear communication of promise and scope, and follow through.

Most of our competitors build on a structure that has the partners selling the jobs and new hires, bright young people without a lot of experience, delivering. We can't afford to follow that lead. We can use a staff to leverage some of the footwork and analysis work, but ultimately our work must be our own.

3.0 Marketing Strategy

3.1 Mission

mission statement will keep your plan focused. Use your mission statement to establish your business' fundamental goals for the quality of your business offering, customer satisfaction, employee welfare, compensation to owners, and so forth. A good mission statement can be a critical element in defining your business and communicating to employees, vendors, customers, and owners, partners, or shareholders.

For example, customer service experts frequently point out the need for a mission statement that explicitly states the importance of customer service, so that employees understand how much the company values its customers. Quality assurance experts will also turn to a mission statement as a fundamental plank of quality control. A company needs to state its goals and priorities so the people charged with carrying them out can know and understand them.

3.2 Marketing Objectives

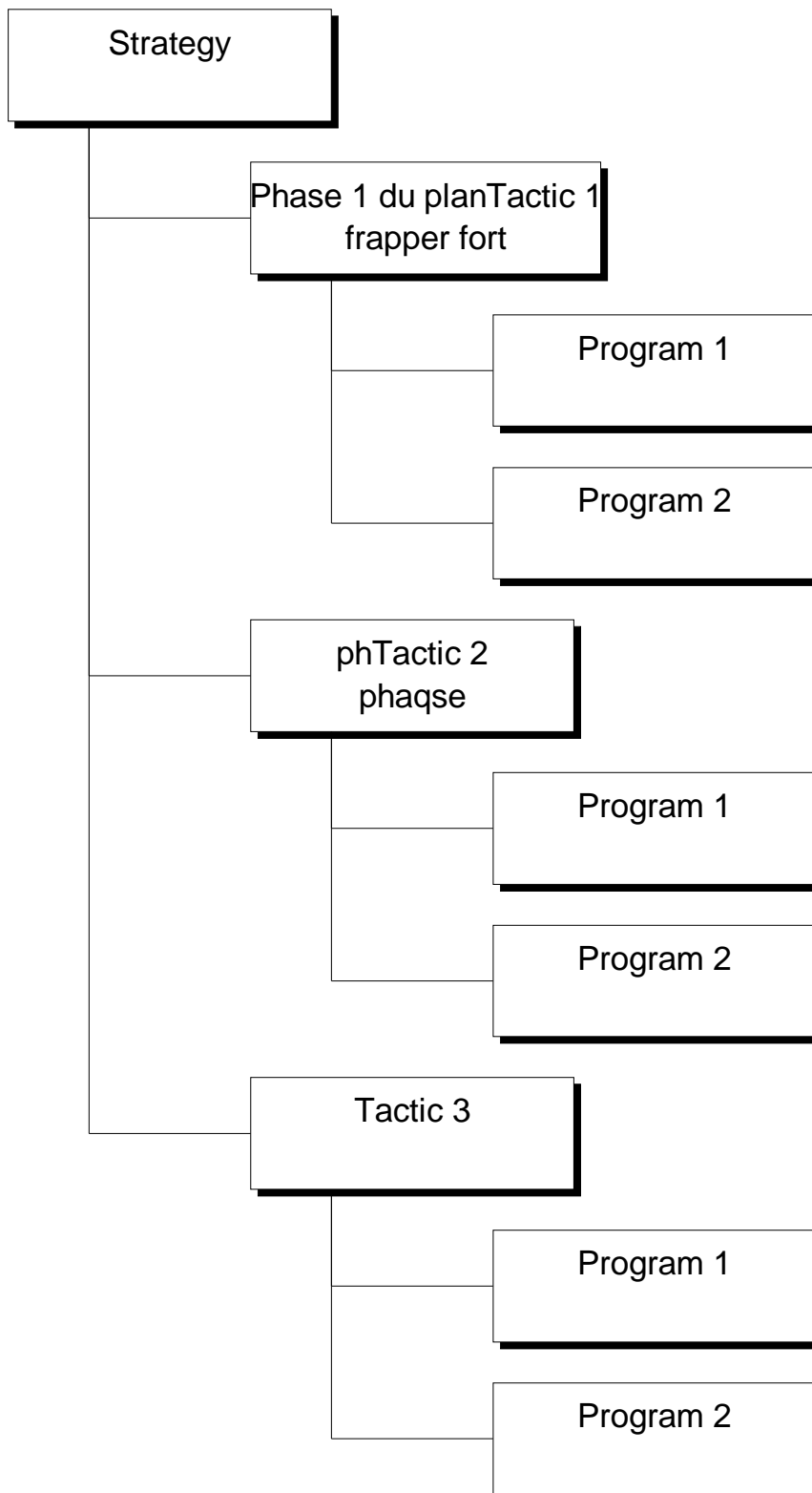
3.3 Financial Objectives

3.4 Target Markets

3.5 Positioning

3.6 Strategies

Strategy Pyramid



3.7 Marketing Mix & Trade Marketing

3.8 Marketing Research

4.0 Web Plan Summary

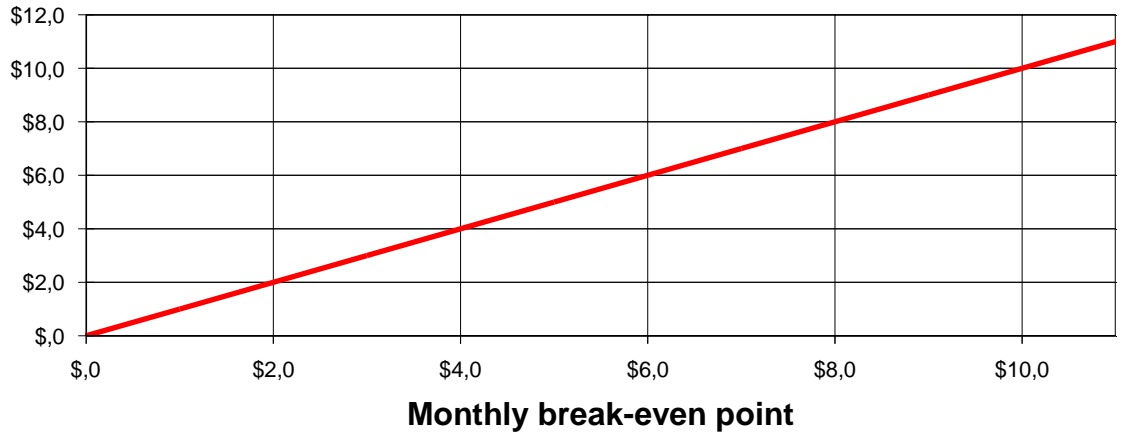
4.1 Website Marketing Strategy

4.2 Development Requirements

5.0 Financials

5.1 Break-even Analysis

Break-even Analysis



Break-even point = where line intersects with 0

Table: Break-even Analysis

Break-even Analysis:

Monthly Units Break-even	0
Monthly Revenue Break-even	\$0

Assumptions:

Average Per-Unit Revenue	\$1,00
Average Per-Unit Variable Cost	\$0,00
Estimated Monthly Fixed Cost	\$0

5.2 Sales Forecast

Monthly Sales Forecast

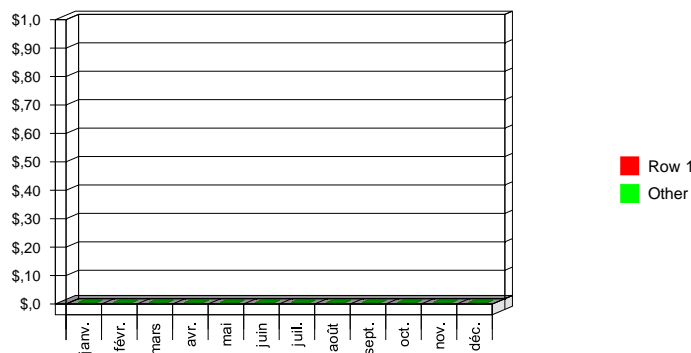


Table: Sales Forecast

Sales Forecast				
Sales	2008		2009	2010
Row 1	\$0	\$0	\$0	
Other	\$0	\$0	\$0	
Total Sales	\$0	\$0	\$0	

Direct Cost of Sales				
	2008		2009	2010
Row 1	\$0	\$0	\$0	
Other	\$0	\$0	\$0	
Subtotal Direct Cost of Sales	\$0	\$0	\$0	

5.3 Expense Forecast

Monthly Expense Budget

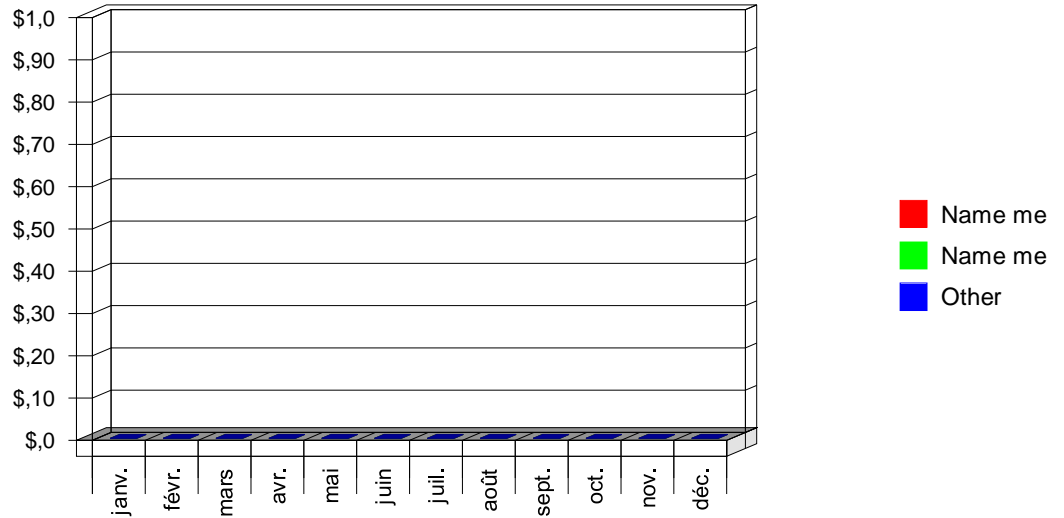


Table: Marketing Expense Budget

Marketing Expense Budget	2008	2009	2010	2011	2012
Name me	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Name me	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Sales and Marketing Expenses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Percent of Sales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Contribution Margin	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Contribution Margin / Sales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

6.0 Controls

6.1 Implementation

Milestones

Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Name me			
Other			

1/6 1/13

Table: Milestones

Milestones	Start Date	End Date	Budget	Manager	Department
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Marketing
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Marketing
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Web
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Web
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Name me	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Other	1/1/2003	15/1/2003	\$0	ABC	Department
Totals			\$0		

6.2 Marketing Organization

6.3 Contingency Planning

Appendix Table: Sales Forecast

Sales Forecast	janv.	févr.	mars	avr.	mai	juin	juil.
Sales							
Row 1	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Sales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Direct Cost of Sales							
Row 1	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal Direct Cost of Sales	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

Appendix Table: Marketing Expense Budget

Marketing Expense Budget	janv.	févr.	mars	avr.	mai	juin	juil.
Name me	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Name me	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Sales and Marketing Expenses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Percent of Sales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Contribution Margin	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Contribution Margin / Sales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

1. Executive Summary	1
2. Situation Analysis	1
2.1 Market Summary	1
2.1.1 Market Demographics	1
2.1.2 Market Needs	1
2.1.3 Market Trends	1
2.1.4 Market Growth	2
2.2 SWOT Analysis	2
2.2.1 Strengths	2
2.2.2 Weaknesses	2
2.2.3 Opportunities	2
2.2.4 Threats	2
2.3 Competition	2
2.4 Product Offering	3
2.5 Keys to Success	3
2.6 Critical Issues	3
3. Marketing Strategy	4
3.1 Mission	4
3.2 Marketing Objectives	4
3.3 Financial Objectives	4
3.4 Target Markets	4
3.5 Positioning	4
3.6 Strategies	4
3.7 Marketing Mix	5
3.8 Marketing Research	5
4. Web Plan Summary	5
4.1 Website Marketing Strategy	5
4.2 Development Requirements	5
5. Financials	5
5.1 Break-even Analysis	5
5.2 Sales Forecast	5
5.3 Expense Forecast	6
6. Controls	6
6.1 Implementation	6
6.2 Marketing Organization	7
6.3 Contingency Planning	7

Confidentiality Agreement Plan Marketing Ste XX

XX av YY
Paris, . 75001
01

Confidentiality Agreement

The undersigned reader acknowledges that the information provided by _____ in this marketing plan is confidential; therefore, reader agrees not to disclose it without the express written permission of _____.

It is acknowledged by reader that information to be furnished in this marketing plan is in all respects confidential in nature, other than information which is in the public domain through other means and that any disclosure or use of same by reader, may cause serious harm or damage to _____.

Upon request, this document is to be immediately returned to _____.

Signature

Name (typed or printed)

Date

This is a marketing plan. It does not imply an offering of securities.