

Business Plan (plan des affaires)

1. Conditions personnelles

Vos objectifs personnels

- En termes d'**évolution personnelle** (voulez-vous avoir une famille avec des enfants, devenir un officier supérieur à l'armée, assumer des responsabilités politiques ou sociales ?)
- En termes de **sécurité** et de **revenu** (quelles sont vos réserves financières et besoins personnels malgré l'investissement à réaliser et en fonction de votre situation actuelle ?)
- En termes de **responsabilité** (quelles sont vos capacités physique et mentale à supporter la charge inhérente à l'activité déployée et la responsabilité qui en découle en cas d'échec ?)

Votre potentiel personnel

- **points forts** et **points faibles** : vos connaissances professionnelles, votre capacité à gérer et à négocier, votre constitution physique et mentale et capacité de résistance
- le tout se recoupe-t-il avec vos objectifs personnels ?

Avez-vous intégré votre conjoint/votre famille à vos réflexions ?

Votre conjoint/votre famille vous soutiennent-ils dans vos intentions ? (très important en cas de difficultés)

« L'argent, c'est comme les femmes : pour les garder, il faut s'en occuper un peu ou alors...il va faire le bonheur de quelqu'un d'autre »

2. Evaluation du marché

Etes-vous renseigné sur le marché que vous visez ?

- **perspectives** d'avenir : prendre en compte la difficulté de créer une nouvelle entreprise dans un marché saturé (usine de cartonnage, entreprise de construction...)
- possibilités de **rendement** : sur le marché visé, est-il possible de gagner de l'argent avec une très forte concurrence et des prix planchers ?
- **concurrence** : qui sont ou seront mes concurrents et quelles sont leurs forces et faiblesses ?
- **évolution technologique** (ne pas réinventer le tire-bouchon)
- **lieu d'activité** : régional, national ou international

Objectifs

- Avez-vous une représentation précise de vos objectifs sur le marché, de vos produits et de vos prestations ?
- Votre représentation est-elle conforme à la situation actuelle du marché ?
- Disposez-vous d'un concept de **marketing-mix** pour votre marché ? (stratégie de prix, de publicité, etc.)

Flexibilité pour réagir aux marchés

Votre plan des affaires est-il suffisamment flexible pour vous permettre de réagir aux fluctuations du marché ?

3. Finances

Montant des investissements de départ

Il est **indispensable** de **connaître** ce **montant** pour la trésorerie future de l'entreprise. Une entreprise ne saurait en effet démarrer sans connaître ses investissements à deux ans de terme...

Budgets

Selon l'importance des investissements et de leur durée dans le temps, il faut préparer les budgets en conséquence (1 an normalement, 2 ans en cas d'investissements moyens, 3 ans lors d'investissements importants de type industriel)

Besoins financiers à court, moyen et long terme ?

Déterminé par le type d'activité

Information sur les modes de financement

Crédits bancaires, leasing pour matériel d'exploitation, voire pour immeubles, garantie de tiers (co-débiteurs, cautionnements de tiers ou d'organismes publics ou semi-publics, business angels, crédits débiteurs (factoring), crédits en blanc)

Avez-vous déjà établi un **Business-Plan/ plan des affaires** ?

Après avoir rassemblé des modèles sur Internet, auprès des banques ou des associations économiques régionales (Genilem, promotion économique, relais technologique Fribourg), il est conseillé de vous adresser à une fiduciaire pour **évaluer** si le **concept** global est défendable vis-à-vis des établissements financiers.

4. Fiscalité et droit

Formes juridiques

Il est nécessaire de connaître les avantages et les inconvénients des différentes formes juridiques de l'entreprise selon le droit commercial suisse (raison individuelle, société de personnes, société anonyme, S.à.r.l.). La **lecture** du chapitre du **CO** pour la forme juridique choisie est **indispensable**.

- **Raison individuelle** : responsabilité personnelle sur l'ensemble de vos biens.
- **Sociétés de personnes** : mêmes responsabilités, personnelles, solidaires et subsidiaires (engagement des autres en cas d'insolvabilité de leur part), et sous réserve de certaines dispositions statutaires sauf dans la société en commandite simple.
- **SA** : forme la plus courante qui nécessite un organe de révision et qui impose aux administrateurs le respect de règles de gestion bien définies dont le non-respect peut engager fortement la responsabilité personnelle en cas d'échec.
- **Sàrl** : forme intéressante pour les PME avec quelques inconvénients notamment liés aux associés en cas de mésentente pour le rachat des parts ou l'exclusion de l'un d'eux. D'autre part l'associé gérant peut être poursuivi par voie de faillite (art. 39 LP).

Réflexions fiscales (éventuellement planification fiscale)

Raisons individuelles et sociétés de personnes : **imposition totale** immédiate au **taux global** avec une attention fiscale soutenue de la part des autorités.

Double imposition pour toutes les autres sociétés...

Dispositions nécessaires en matière de droit successoral et matrimonial

Attention, dans le cadre des sociétés de personnes et de la raison individuelle, les héritiers sont responsables, s'ils acceptent la succession, de l'ensemble des dettes de l'entrepreneur. Il faut toujours se poser la question s'il n'est pas opportun de faire à ce moment, une **séparation de biens** réglant également le régime matrimonial, même en cas de créance de l'épouse contre le mari.

Obligations légales en tant qu'employeur

- Conception de la place de travail
- Temps de travail
- Prestations sociales : assurances sociales obligatoires, AVS/AI/APG/AC, LPP, LAA à examiner avec un assureur sérieux et à contrôler cas échéant avec votre fiduciaire
- Responsabilité de l'employeur, des gérants et des administrateurs en matière de paiement de charges sociales, caractère pénal de la part retenue à l'employé...

Assujettissement à la TVA

Fr. 75'000.— par année avec un minimum de TVA due de Fr. 4'000.— sous déduction de l'impôt préalable.

Pratiquement obligatoire pour tous les types d'activités. Est intéressant pour le chef d'entreprise **en phase d'investissement pour la récupération de la TVA.**

5. Assurances

- **Assurances sociales** : obligations, formes de prévoyance professionnelle, couvertures du conjoint et de la famille
- **Assurances choses** : responsabilité du fait du produit, remboursement en cas de vol et d'incendie, indemnité en cas de perte d'exploitation
- Rapport entre les coûts et les besoins de votre portefeuille

6. Organisation et administration

- **Planification de l'administration** : organigramme et description de fonctions, flux administratifs et comptables
- **Comptabilité** : exigences minimales (CO 957 à 964), coût de revient, recherche de solutions internes ou externes
- **Solution informatique** : analyse du besoin et recherche d'une solution simple

7. Structure comptable et financière

Il s'agit de traduire les intentions en chiffres avec une perspective actuelle et future (1 à 5 ans !) et de **contrôler la liquidité** et la **solvabilité** du projet

Les produits et charges d'exploitation

- **Budget d'exploitation prévisionnel** : budget des chiffres d'affaires et des dépenses, découpage selon le plan comptable pour un suivi ultérieur
- **Plan des investissements** : planification des acquisitions de moyens, amortissements économiques et fiscaux (problème des taux)

Les entrée et sorties de liquidités

- **Plan de liquidités** : prévision mensuelle des entrées et sorties d'argent (traduction en temps réel des budgets d'exploitation et d'investissements), y compris capitaux déjà à disposition
- Maîtrise des flux d'entrées et sorties d'argent et calcul du besoin de financement
- Exemple : plan de trésorerie du Café-Modèle Sàrl
- Analyse financière pour expliciter certains détails

En conclusion

Le **plan des affaires** doit être :

- Axé sur les **besoins d'informations** du futur partenaire
- **Structuré** clairement
- **Chiffré**
- **Convaincant** et **réaliste**

Ce sera le **document de référence** lors de toute prise de décision importante