### PASS *by* Réseau Entreprendre® (PLAN D’AFFAIRES STRATEGIQUE Réseau Entreprendre®) création d’entreprise[[1]](#footnote-1)

Le(S) createur(S) LA SOCIETE

|  |  |
| --- | --- |
| ***Martin Dupont***  (Adresse personnelle)  Tél. 06.00.00.00.00  [xx.xx@xx.fr](mailto:xx.xx@xx.fr)  ***Martin Durand***  (Adresse personnelle)  Tél. 06.00.00.00.00  [xx.xx@xx.fr](mailto:xx.xx@xx.fr) | ***SA Dupont***  10, rue du Château – 00100 XX  Tél. 00.28.00.00.00  www.xx.com |

L’ACTIVITE DE la société

*S’il existe placez ici le logo de l’entreprise*

*L’activité de l’entreprise en 3 lignes MAXI*

***Objectif de créa tion d’emplois***

* ***A la création : \_\_\_\_\_***
* ***A 3 ans : \_\_\_\_\_***
* ***A 5 ans : \_\_\_\_\_***

Immatriculation RCS : \_\_\_\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_

Ou envisagée vers : (date) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Codification (NAF, APE…) : xx

rendez-vous reseau ORGANISES DURANT LE PARCOURS D’ACCOMPAGNEMENT « AMONT »

-

-

-

-

-

Document mis à jour le : \_\_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_\_\_\_

# Le(s) candidat(s)

1.1 - LE CREATEUR / LA CREATRICE

|  |  |
| --- | --- |
| *(photo)* | *Prénom Nom*  *Age, date de naissance, etc…*  *(+ présentation personnelle et familiale)* |

**FORMATION**

**EXPERIENCE PROFESSIONNELLE**

1.2 - L’ASSOCIE(E) également candidat(e)

|  |  |
| --- | --- |
| *(photo)* | *Prénom Nom*  *Age, date de naissance, etc…*  *(+ présentation personnelle et familiale)* |

**FORMATION**

**EXPERIENCE PROFESSIONNELLE**

1.3 - VALEUR AJOUTEE DE L’ASSOCIATION

# Le projet de création d’entreprise

2.1 - INFORMATIONS JURIDIQUES

**2.1.1 LA STRUCTURE JURIDIQUE**

Nom de la structure : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Forme juridique ❑ *SARL* ❑ *EURL* ❑ *SA* ❑ *SAS* ❑ *Asso* ❑ *Scop …*

Au capital de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ € (dont \_\_\_\_% libéré)

**Création juridique** : \_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Démarrage opérationnel** : \_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Clôture d’exercice** : \_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**1er exercice**

* durée : \_\_\_\_ mois
* clôture : \_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Associés | Fonction | Principales responsabilités dans le projet | Apports numéraires au capital | Autres apports | Total apports au capital | % du capital | Compte courant bloqué |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

**2.1.2 PACTE D’ASSOCIES EVENTUEL**

Pacte d’associés : ❑ sans objet ❑ en cours ❑ signé le \_\_\_\_\_\_\_\_\_❑ pas abordé à ce jour

**2.1.3 LES PARTENAIRES**

* Expert-comptable :
* Juriste :
* Avocat :
* …

**2.1.4 LES INSTANCES DE GOUVERNANCE**

2.3 - LE PROJET DE CREATION D’ENTREPRISE

**2.3.1 LA VISION DU /DES FONDATEUR(S)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Le métier** | *Définir en quelques mots /une courte phrase le métier de l’entreprise (en langage simple, compréhensible par tous, des « candides » non issus de votre secteur d’activité)*  A vous … |
| **La vision** | *Décrire ici l’ambition à 5, 10 ou 15 ans du projet*  A vous … |
| **La mission** | *Quelle promesse ? Quel avantage client ? Quel bénéfice d’usage ?*  A vous … |

2.4 - L’ANALYSE EXTERNE

**LE MARCHE & SON ATTRACTIVITE**

**2.4.1 Le marché**

Le marché que l’entreprise va aborder est un marché : ❑ existant, ❑ clone, ❑ re-segmenté, ❑ nouveau

* Les clients sont des ❑ individus, ❑ organisations
* La clientèle est❑ identifiable, ❑ localisée, ❑ diffuse, ❑ de masse
* *Y a-t-il des barrières à l’entrée, et si oui, lesquelles ?*
* *Y a-t-il une certification ou un agrément nécessaire pour exercer ?*

*Décrivez votre marché de manière synthétique en moins de 10 lignes…*

A vous …

**L’accès au marché :**

A vous …

**2.4.2 Le / les Domaine(s) d’Activité Stratégique(s) (DAS)**

A vous …

**2.4.3 Les concurrents**

*Décrivez ici la concurrence en moins de dix lignes*

*Si elle est identifiée et connue de vous, un tableau (Entreprise, CA, Rés. net, points significatifs…) vaut mieux qu’un long discours*

**Directs**

A vous …

**Indirects**

A vous …

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Entreprise | Localisation | Ch. D’Aff. | R net | Forces | Faiblesses |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**2.4.4 Synthèse de l’analyse externe : « Menaces & opportunités »**

*Vous pouvez recopier ici si c’est pertinent, le radar du « diagnostic externe » (voir boite à outils)*

A vous …

|  |  |
| --- | --- |
| **Menaces** | **Opportunités** |
|  |  |

Sur le marché visé les Facteurs Clé de Succès sont *: Préciser ici ce qui fait qu’on y réussit*

2.5 - L’ANALYSE INTERNE

**2.5.1 LE MODELE ECONOMIQUE\***

Présentation du projet inspirée du Canevas «Business Model New Generation» /A. Osterwalder et Y. Pigneur

Pour télécharger le modèle du BMC, [cliquer ici](http://sirius.reseau-entreprendre.org/getRubriqueDocument?idDocument=1588)

(où copier le lien suivant : <http://sirius.reseau-entreprendre.org/getRubriqueDocument?idDocument=1588> )

[](http://sirius.reseau-entreprendre.org/getRubriqueDocument?idDocument=1588)

**1 - Les segments de clientèle visés**

A vous …

**2 - La proposition de valeur :**

A vous …

**3 - Les canaux de distribution**

Focus sur la stratégie et l’action commerciale

A vous …

Focus sur la communication

A vous …

Focus sur la distribution

A vous …

**4 - Les relations avec le client** (et chaque segment de client, le cas échéant)

A vous …

**5 - Les flux de revenus**

A vous …

**6 - Les ressources-clé**

A vous …

**7 - Les activités-clé**

A vous …

**8 - Les partenaires-clé**

A vous …

**9 – La structure de coûts**

Cette partie est vue au chapitre 2.10

**2.5.2 LES FACTEURS DE COMPETITIVITE**

*Différenciation avec les concurrents*

*Vous pouvez recopier ici, s’il vous parait intéressant, le graphe « facteurs de compétitivité » (voir la boite à outils)*

A vous …

**2.5.3 SYNTHÈSE DE L’ANALYSE INTERNE : LES FORCES / FAIBLESSES (LE « SW »)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Forces** | **Faiblesses** |
|  |  |

**Les avantages concurrentiels que l’entreprise va développer sont :**

2.6 - SYNTHESE DES ANALYSES EXTERNE ET INTERNE

|  |  |
| --- | --- |
| **Forces** | **Faiblesses** |
|  |  |
| **Menaces** | **Opportunités** |
|  |  |

2.7 - LES AXES DE DEVELOPPEMENT

**Projection dans le moyen terme**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Développement par :** | **Marchés existants** | **Nouveaux marchés** |
| **Produits existants** |  |  |
| **Nouveaux produits** |  |  |

Matrice Ansoff

A vous …

2.8 - DIMENSION HUMAINE ET ALIGNEMENT OPERATIONNEL

**LA DIMENSION HUMAINE DE L’ENTREPRISE, LE MANAGEMENT & LA GESTION DES COMPETENCES**

**2.8.1 MOYENS HUMAINS (*en ETP)***

* **Effectif total au démarrage : \_\_\_\_\_\_** 
  + Dont cadres : \_\_\_\_\_\_
  + Dont employés/techniciens : \_\_\_\_\_\_
  + Dont ouvriers : \_\_\_\_\_\_
* **L’effectif prévisionnel total des 3 prochains exercices est :**
  + Fin du 1er exercice : \_\_\_\_\_\_
  + Fin du 2éme exercice : \_\_\_\_\_\_
  + Fin du 3éme exercice : \_\_\_\_\_\_

* **Synthèse des créations d’emploi dans 3 prochains exercices :**
  + A la création \_\_\_\_\_\_ emplois crées
  + Fin du 1er exercice : \_\_\_\_\_\_ nouveaux emplois créés en année 1
  + Fin du 2éme exercice : \_\_\_\_\_\_ nouveaux emplois créés en année 2
  + Fin du 3éme exercice : \_\_\_\_\_\_ nouveaux emplois créés en année 3

**2.8.2 GESTION DES COMPÉTENCES & ÉVOLUTION DES BESOINS DE L’ENTREPRISE**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **En ETP** | **Au démarrage** | **Dans 1 an** | **Dans 2 ans** | **Dans 3 ans** |
| Effectifs dont créateur(s) |  |  |  |  |
| « Salaire » dirigeant(s) |  |  |  |  |
| Salaires autres |  |  |  |  |

A vous …

**2.8.3 MOYENS MATÉRIELS**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Principaux investissements** | **Valeur HT** | **Fournisseur** | **Date d’achat** | **Financé par** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

A vous …

**2.8.4 Du virtuel au réel : comment atteindre les objectifs fixés ?**

Autrement dit : comment allez-vous aligner votre activité avec votre stratégie de développement ?

* Plan d’action, étapes, délais, objectifs/livrables, responsable

2.9 - OUTILS DE PILOTAGE & D’ANTICIPATION

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Fréquence des relevés** | **Mode d’obtention** | **Relevé par (si différent du dirigeant)** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

A vous …

2.10 - LES ELEMENTS FINANCIERS

**2.10.1 LA MODELISATION DU CHIFFRE D’AFFAIRES, POLITIQUE DE PRIX & MARGES**

A vous …

**2.10.2 PREVISIONNEL & CONSTRUCTION DU CHIFFRE D’AFFAIRES -**

A vous …

**Définition des hypothèses de vente**

Le chiffre d’affaires :

A vous …

**2.10.3 COMPTE D’EXPLOITATION PREVISIONNEL ANALYTIQUE (12 mois glissants)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Modèle issu de FIZY à compléter ou à substituer par vos propres tableaux*** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| **Chiffre d'affaires (CA)** |  |  |  |
| Achats et charges de production |  |  |  |
| **Marge brute** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
| Charges externes |  |  |  |
| **Valeur ajoutée (VA)** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
| Impôts et taxes |  |  |  |
| Subventions d'exploitation |  |  |  |
| Charges de personnel |  |  |  |
| **Excédent brut d'exploitation (EBE)** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
| Dotations aux amortissements |  |  |  |
| **Résultat d'exploitation (REx)** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
| Charges financières |  |  |  |
| **Résultat courant** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
| Reports déficitaires |  |  |  |
| Impôts sur les sociétés (IS) |  |  |  |
| **Résultat Net (RN)** |  |  |  |
|  | **0,0%** | **0,0%** | **0,0%** |
|  |  |  |  |
| POINT MORT de l’année |  |  |  |

Commentaires éventuels

**2.10.4 BILAN A TROIS ANS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Modèle issu de FIZY à compléter ou à substituer par vos propres tableaux*** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
|  |  |  |
| **ACTIF** | | | |
| **ACTIFS IMMOBILISES** | | | |
| Immobilisations (Brut) |  |  |  |
| Amortissements |  |  |  |
| Immobilisations (Net) |  |  |  |
| **TOTAL ACTIFS IMMOBILISES** |  |  |  |
| **ACTIFS CIRCULANTS** | | | |
| Stocks |  |  |  |
| Créances clients |  |  |  |
| Créances TVA |  |  |  |
| Trésorerie |  |  |  |
| **TOTAL ACTIFS CIRCULANTS** |  |  |  |
| **TOTAL ACTIF** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **PASSIF** | | | |
| **CAPITAUX PROPRES** | | | |
| Capital |  |  |  |
| Comptes courants |  |  |  |
| Réserves et Résultats |  |  |  |
| **TOTAL CAPITAUX PROPRES** |  |  |  |
| **DETTES** | | | |
| Prêts et avances |  |  |  |
| Dettes fournisseurs |  |  |  |
| Dette TVA |  |  |  |
| Dette fiscale |  |  |  |
| **TOTAL DETTES** |  |  |  |
| **TOTAL PASSIF** |  |  |  |

Commentaires éventuels

**2.10.5 PLAN DE FINANCEMENT A TROIS ANS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Modèle issu de FIZY à compléter ou à substituer par vos propres tableaux*** | **Année 1** | **Année 2** | **Année 3** |
| **EMPLOIS (a)** |  |  |  |
| Variation du BFR |  |  |  |
| Investissement |  |  |  |
| Investissement par apport en nature |  |  |  |
| Investissement par crédit-bail |  |  |  |
| Remboursement des prêts bancaires |  |  |  |
| Remboursement des comptes courants |  |  |  |
| Remboursement des avances et prêts remboursables |  |  |  |
| CAF négative (hors subvention) |  |  |  |
| **TOTAL EMPLOIS** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **RESSOURCES (b)** |  |  |  |
| Capital fondateurs |  |  |  |
| Capital investisseurs |  |  |  |
| Apport en nature |  |  |  |
| Comptes courants |  |  |  |
| **TOTAL (quasi) FONDS PROPRES** |  |  |  |
| Prêts bancaires CT |  |  |  |
| Prêts bancaires MT/LT |  |  |  |
| Crédit-bail |  |  |  |
| Avances et prêts remboursables (1) |  |  |  |
| Subvention |  |  |  |
| CAF positive (hors subvention) |  |  |  |
| Dette IS |  |  |  |
| **TOTAL RESSOURCES** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Excédent période (b) - (a) |  |  |  |
| Excédent début période |  |  |  |
| **EXCEDENT** |  |  |  |

*Nota (1) : les avances et prêts remboursables incluent le prêt Réseau Entreprendre® et d’autres prêts d’honneur ou avances, les porteurs de projet peuvent toutefois indiquer sur ce tableau une valeur inférieure à la somme de leurs demandes pour tenir compte de l’incertitude éventuelle d’obtention.*

***Variation du BFR***

*Précisez comment a été évaluée la variation du BFR*

A vous …

**=> Rappel : Prêt d’Honneur sollicité auprès de Réseau Entreprendre® : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ €**

* Répartis entre \_\_\_\_\_\_\_\_ et \_\_\_\_\_\_\_\_
* Affectation entre \_\_\_\_\_\_\_\_ capital et \_\_\_\_\_\_\_\_ compte courant

***Ratios***

* *Prêt d’Honneur Réseau Entreprendre® / Fonds Propres \_\_\_\_\_\_\_ %*
* *Prêt d’Honneur Réseau Entreprendre ® / (prêts bancaires + crédit bail) \_\_\_\_\_\_\_ %*

***Etat des financements***

A vous …

**2.10.6 PLAN DE TRESORERIE**

A vous …

Le point bas de trésorerie est égal à \_\_\_\_\_\_\_\_\_ euros. Il est atteint au mois de \_\_\_\_\_\_ 201\_

2.11 – Facteurs de risque et alignement opérationnel

**2.11.1 FACTEURS DE RISQUES ET SOLUTIONS ENVISAGEES**

Les principaux facteurs de risque sont :

Ils auraient pour conséquences :

S’ils survenaient les solutions envisageables pour y faire face (« Plan B ») sont :

A vous…

**2.11.2 EXECUTION DU PROJET**

*L’expérience montre que les délais prévisionnels sont rarement tenus…*

**Jalons et livrables**

Le plan de marche opérationnel pour les trimestres à venir

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Directions** | **Trimestre**  **en cours** | **Trimestre**  **+1** | **Trimestre**  **+2** | **Trimestre**  **+3** | **Trimestre +4** | **Trimestre**  **+5** |
| **Produits / Services** |  |  |  |  |  |  |
| **Recrutement** |  |  |  |  |  |  |
| **Ventes** |  |  |  |  |  |  |
| **Finances** |  |  |  |  |  |  |
| **Production** |  |  |  |  |  |  |
| **R&D** |  |  |  |  |  |  |
| **Syst. Info** |  |  |  |  |  |  |
| **Marketing** |  |  |  |  |  |  |
| **RH** |  |  |  |  |  |  |
| **Organisation** |  |  |  |  |  |  |
| **…** |  |  |  |  |  |  |
| **…** |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**Retards**

Vous prenez 6 mois de retard…

Qu’est-ce qui se passe ?

# L’accompagnement

3.1 - ACCOMPAGNEMENT

Les motivations pour créer l’entreprise sont…

A vous…

Pourquoi le(s) porteur(s) du projet vien(nen)t chez Réseau Entreprendre® ?

A vous…

Les besoins et les attentes en termes d’accompagnement…

A vous…

Ce que le(s) porteur(s) du projet pense(nt) pourvoir apporter à Réseau Entreprendre®…

A vous…

3.2 - CONCLUSION DU (DES) CANDIDAT(S)

A vous…

\* \* \* \* \*

\* \* \*

\*

1. Voir le Guide du candidat Réseau Entreprendre pour plus d’information sur l’utilisation du PASS*by*RE [↑](#footnote-ref-1)