

LE FINANCEMENT DES ENTREPRENEURS DE DEMAIN !

LIVRE BLANC

D'après le podcast

PRÊT
À TOUT



LA **NEF** POUR LA
BANQUE
ÉTHIQUE

Sous l'impulsion de nos banquiers itinérants, la Nef a lancé en 2021 le podcast "Prêt à tout" pour accompagner les entrepreneurs du monde de demain dans la construction de leur projet.

Nos banquiers itinérants ont pris le micro pour interviewer ces porteurs de projets inspirants. Ils ont aussi pris la parole pour donner aux auditeurs les clés indispensables pour résoudre les problématiques de financement rencontrées par ces professionnels.

Faire de ces témoignages une véritable boîte à outil pour le financement pour les entrepreneurs, voilà quel était le défi ! Nos Banquiers itinérants - grâce à leurs expériences dans des établissements traditionnels et à la Nef - ont une place privilégiée pour conseiller les porteurs de projet et dirigeants d'entreprises dans leur financement, notamment bancaire.

Ce livre blanc réunit les réponses de nos banquiers itinérants aux questions de financement abordés dans les 10 épisodes du podcast Prêt à tout.



01. Quand aller voir les banques ?

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Votre idée est brillante, vous voudriez commencer à évoquer le financement bancaire, mais vous craignez de faire mauvais effet avec un dossier non finalisé, ou d'être mal reçu.

N'a-t-on qu'une seule chance pour faire bonne première impression devant un banquier?

Pour simplifier, on peut dire qu'avant d'aller voir une banque, il faut des **fonds propres**, un **business plan** et une **visibilité sur le chiffre d'affaires** (CA) des premiers mois.

Concernant les **fonds propres**, avant d'aller voir une banque, il faut des premières pistes. En général, pour les créations, les banques demandent autour de 30% de fonds propres par rapport au montant global du besoin de financement et elles prêtent le reste. Ce n'est pas un ratio figé, tout dépend du projet. **Chaque banque ne manquera pas de vous indiquer le niveau de fonds propres qu'elle attend.**

En complément de votre apport personnel, vous pouvez faire appel à des solutions complémentaires de financement en fonds propres. Voici à quel moment y recourir pour certaines d'entre elles.

- Les **subventions** : dans la phase de construction du projet, du prototypage.
- Pour la **love money** (vos proches), et le crowdfunding il n'y a pas de temporalité,

c'est en fonction de votre projet et cela fera l'objet d'un futur épisode de [Prêt à tout](#). Cela peut se faire très en amont afin de montrer aux financeurs que vous êtes suivi ou au contraire quand votre produit est prêt à être commercialisé.

- Puis, lorsque vous avez de la visibilité sur votre CA : vous pouvez solliciter des **fonds d'amorçage**, un prêt d'honneur, comme avec France Active (dont parle Vanessa), du **capital risque**, des **investissements citoyens** comme par exemple les CIGALES ou Garrigue. Si vous souhaitez les valoriser auprès de votre interlocuteur bancaire, il faut que ces demandes soient déjà bien avancées.

Conseil n°1 : N'hésitez pas à multiplier les sources de financement. Cela vous permet de montrer que vous intéressez plusieurs partenaires et que le risque peut être mutualisé.

Pour le business plan, il faut que les éléments financiers soient avancés : un compte de résultat prévisionnel sur trois ans et il vous faut connaître vos besoins de financement via des devis par exemple.

Qu'entendait-on par **visibilité sur le CA** :

- Avoir déjà commercialisé en ligne ou sur des salons par exemple.
- Pour les commerces, un document marquant un engagement sur un local est souvent l'élément déclencheur pour vos démarches auprès des banques. En effet le local conditionne le CA potentiel, mais aussi les besoins de prêt bancaire que vous solliciterez.
- Pour le B To B , une banque peut demander des lettres d'intérêt des différents clients.

Conseil n° 2 : De façon plus informelle, tissez de nombreux liens partenariaux avec les acteurs de votre secteur. Par exemple, faire entrer un confrère au capital, être conseillé par un professionnel reconnu, adhérer à des réseaux de votre secteur...

Concrètement, quand aller voir une banque ?

La réponse est qu'il **n'y a pas de rétroplanning universel**. Dans le cadre d'un dossier complet, on estime de quelques semaines à plusieurs mois le délai entre le 1er rendez-vous et le déblocage des fonds. Tout dépend de la complexité de votre projet, du montant de votre besoin, de la connaissance de votre activité par votre interlocuteur bancaire et si vous êtes déjà client de la banque.

Conseil n°3 : Pour préparer votre planning, demander systématiquement les délais approximatifs pour les différentes étapes : instruction de la demande d'accord, montage juridique, édition des contrats...

Pour aller plus loin : Il est difficile pour un banquier de parler concrètement avant réception des éléments de présentation de votre projet, mais il n'est pas interdit d'établir un premier contact très en amont.

En tant que banquier de terrain, il nous arrive d'entrer en contact avec des entrepreneurs lors d'événements, et de les suivre de façon informelle pendant plusieurs mois ou années avant de ne travailler ensemble.

Vous pouvez aussi entrer en contact avec les banques via leur plateforme pour vous assurer des critères d'éligibilité et poser quelques questions.

Et enfin rien vous empêche d'évoquer votre projet avec votre conseiller personnel pour qu'il vous présente un conseiller professionnel.



Pour découvrir l'épisode « Quand aller voir les banques? » de notre podcast et écouter l'interview de Vanessa Krycève, directrice générale du RECHO, un projet solidaire mené par des cuisinières professionnelles, qui a pour but de créer du lien et développer le vivre-ensemble par la cuisine. **rendez-vous ici !**



02. Comment se financent les coopératives ?

AVEC MATHIEU

DE FINACOOOP

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Qui dit Projets collectifs dit accès à un essaim de dispositifs de financement collectif. **Il existe différents types de coopératives** tels que les SCOP, SCIC, Coopérative de loi 47 ou encore les coopératives agricoles.

La différence entre SCOP et SCIC, pour faire simple :

- **La SCOP** : Société Coopérative et Participative est une entreprise où les salariés sont les associés majoritaires.
- **La SCIC** : Société Coopérative d'Intérêt Collectif est une entreprise dont l'actionnariat est réparti en collèges : collèges des salariés, des bénéficiaires (clients, usagers, ...) et des contributeurs (collectivités, financeurs, partenaires, ...).

Conseil n°1 : une spécificité qui pourrait vous pousser à créer une coopérative, est qu'en plus des salariés, elles s'appuient souvent sur un réseau de bénévoles engagés dans le projet.

Exemples de financements des coopératives qui s'additionnent aux financements classiques :

1/ Les parts sociales

Par une augmentation du capital où un public large souscrit des parts sociales (personnes physiques, personnes morales, entités privées, mais également les collectivités publiques). La rémunération est versée sous forme de dividende, uniquement s'il y a un résultat positif et cela reste soumis à

une **décision collégiale** en Assemblée Générale.

Conseil n°2 : vous pouvez mettre en avant le fait que les personnes physiques peuvent bénéficier d'un avantage fiscal de 18% de l'impôt sur les revenus, lors d'une souscription au capital d'une TPE et PME et donc les coopératives. Et on rappelle que comme toutes prises de participation au capital, il y a un risque de perte des fonds apportés.

2/ Titres participatifs

C'est un outil spécifique pour les coopératives. **Il ne s'agit pas de financement participatif** (ou crowdfunding) mais d'une créance envers des personnes physiques ou morales, émise par la coopérative selon des modalités (durée, taux de rémunération, mode de remboursement,...) définies en Assemblée Générale. La rémunération peut se décomposer en une partie fixe et une partie variable.

3/ Prêts participatifs

C'est un outil très proche des titres participatifs, à la différence qu'il est personnalisable avec chaque

souscripteur (durée, indices pour définir la rémunération ...), avec là aussi la possibilité d'une partie fixe et une partie variable. Attention, ces prêts participatifs ne peuvent être souscrits que par des personnes morales. Un avantage pour la présentation d'un dossier de financement, ils ne peuvent pas être associés à des garanties. Ils sont donc considérés par les banques comme des quasi fonds propres, ce qui permet de ne pas alourdir les ratios d'endettement.

4/ Les garanties

SOFISCOP est un organisme national qui propose des garanties pour les prêts bancaires des coopératives ; elle coordonne les URSCOP. Pour démarrer un projet coopératif, être accompagné, se former, vous pouvez prendre contact avec l'antenne URSCOP (union régionale des SCOP) proche de votre emplacement.

Conseil N° 3 : À la Nef, nous sommes nous même une coopérative et soutenons plus facilement ce type de projet pour les raisons suivantes :

• Les coopératives limitent dans leur statut la lucrativité du capital, ce qui permet sur du long terme de constituer une sécurité via des réserves impartageables qui servent à financer l'impact et le développement

du projet.

• On l'a constaté, les projets collectifs font preuve d'une grande résilience face aux aléas de la vie entrepreneuriale ou plus dernièrement face à la pandémie liée au COVID 19. En se mobilisant collectivement, ils ont des cartes en main supplémentaires pour rebondir.

Pour aller plus loin : Enfin, travailler en collectif requiert une méthodologie. Il existe des outils de gouvernance partagée (comme l'holacratie, la Sociocratie, les méthodes agiles ou les entreprises libérées) qui sont très adaptés à la gestion des coopératives.

Ces modes de management permettent à des degrés divers de mobiliser des équipes, en les impliquant dans les décisions et en leur permettant de trouver collectivement l'organisation de travail adaptée. Même des sujets sensibles tels que les salaires individuels peuvent être abordés et décidés par les collaborateurs dans certaines de ces organisations.



Pour découvrir l'épisode «Comment se financent les coopératives ? » de notre podcast et écouter l'interview de Mathieu Castaings, PDG de Finacoop, premier cabinet d'expertise comptable créé sous le statut coopératif et dédié aux acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire, **rendez-vous ici !**



03. Comment convaincre la banque ?

AVEC CLARA

DE VÉPLUCHE

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Après vous avoir expliqué quand aller voir une banque dans le premier épisode de Prêt à Tout, nous vous présentons, dans ce troisième épisode les critères pris en compte par les banques pour octroyer un crédit à un projet de création ou de développement d'une entreprise.

Il faut considérer qu'une banque cherche systématiquement à évaluer le risque de non-remboursement du prêt, et ce, en étudiant les **risques financiers, juridiques et humains**.

Afin d'évaluer les **risques financiers**, la banque s'appuie d'une part sur les **prévisionnels financiers** que vous lui transmettez et d'autre part sur les comptes passés lorsque la structure existe déjà. Ces deux éléments relèvent donc d'une importance toute particulière qu'il faut aborder avec soin.

Le **prévisionnel financier** doit être réalisé selon des hypothèses que vous pouvez expliquer. Plus vous serez en capacité de faire valider vos hypothèses, plus votre prévisionnel financier sera convaincant. Pour cela vous pouvez vous appuyer tout à la fois sur des études macro, une étude de terrain, des marques d'intérêt de futurs clients, des comparatifs de structures similaires, vos résultats passés. Une banque n'est pas un business angel, elle a besoin d'éléments tangibles par rapport au chiffre d'affaires à venir.

Conseil n°1 : Réalisez des prévisions financières prudentes, car votre interlocuteur bancaire cherchera

toujours à considérer en priorité la situation la plus pessimiste.

Les comptes passés sont systématiquement demandés par les banques et sont regardés attentivement. Voici deux indicateurs de vos comptes pouvant être mis en avant :

- Le **montant des fonds propres** lorsqu'ils sont supérieurs au futur total des encours de prêts.
- La **capacité d'autofinancement de la dernière année** lorsqu'elle est bien supérieure aux futures échéances du prêt sollicité.

Conseil n°2: Certaines activités peuvent avoir des complexités qui rendent difficile l'évaluation des risques par votre interlocuteur bancaire. Dans ce cas, il peut être utile de se rapprocher des banques spécialisées dans votre activité et ayant la meilleure connaissance de celle-ci, comme évoqué par Clara dans l'épisode.

Pour évaluer les **risques juridiques**, la banque collecte et étudie différents documents juridiques liés à votre activité et à votre structure. Se faire accompagner par des experts sur les sujets juridiques est essentiel et envoie un signal positif à vos interlocuteurs.

Pour les **risques humains**, notamment lors d'une création d'entreprise, la banque va évaluer si un niveau d'expérience suffisant est présent au sein de l'équipe, et si, dans le cas où une personne clef est présente, si sa présence est sécurisée. Pour les petites structures, leur viabilité repose de manière importante sur les dirigeants. Les expériences professionnelles dans des activités similaires sont fortement conseillées et seront faciles à valoriser auprès de la banque.

D'autres éléments peuvent envoyer à la banque des **signaux positifs** :

- Pour les créations d'entreprises, un certain nombre de **structures d'accompagnement à la création** existent (BGE, Chambres consulaires, organismes locaux), leur accompagnement est souvent bien considéré par la banque.
- Définissez clairement, à l'avance, **le montant de votre besoin de prêt bancaire** et sa durée. Vous devez vous assurer de sa cohérence par rapport à ce qu'il vous est possible d'emprunter.
- Si vous en avez l'opportunité, passez par un **partenaire** de la banque pour être mis en relation avec elle ou contactez-la de leur part.

Conseil n°3 : Demandez systématiquement les raisons d'un refus de financement par une banque, afin de pouvoir faire évoluer votre projet et augmenter vos chances de convaincre les autres banques.

Par ailleurs quelques éléments peuvent

freiner l'accès au crédit bancaire et sont à surveiller attentivement :

- Les **incidents de paiement par chèque** de la structure ou des représentant légaux.
- La **cotation FIBEN** de l'entreprise, définie par la Banque de France. Celle-ci est déterminée en fonction du niveau d'activité de l'entreprise, de sa situation financière et de ses possibles incidents de paiement. Cette cotation est systématiquement consultée par les banques. Elle détermine en partie la possibilité pour une banque de prêter à une structure, mais aussi le coût total des prêts qu'elle propose.
- Des **fonds propres négatifs**.

Conseil n°4 : Il est possible pour un dirigeant de faire la demande de sa cotation FIBEN auprès de la Banque de France, soit pour vérifier qu'aucun incident passé ne puisse être bloquant, soit pour négocier auprès de sa banque en cas d'évolution favorable de celle-ci.

Il peut être intéressant de vous renseigner auprès de votre interlocuteur bancaire pour savoir qui prendra la décision sur votre demande de financement. Vous saurez ainsi quelle personne convaincre.

Enfin nous vous conseillons de toujours déposer votre demande de financement dans plusieurs organismes bancaires simultanément pour pouvoir comparer les offres qui vous seront faites, mais aussi pour ne pas perdre trop de temps en cas de refus.



Pour découvrir l'épisode «Comment convaincre une banque ?» de notre podcast et écouter l'interview de Clara Duchalet, présidente et co-fondatrice de Vépluche, société transformatrice de déchets alimentaires en terreau naturel, **rendez-vous ici !**



04. Pourquoi les capitaux propres sont-ils décisifs ?

AVEC JULIEN

DE SINNY&OOKO

ET LA CITÉ FERTILE

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Une entreprise génère du chiffre d'affaires pour se développer. Mais au départ, et tout au long de son existence, elle a besoin de **financements extérieurs** pour assurer ses investissements.

À la création de l'entreprise, les associés investissent dans son **capital social**. Associé majoritaire, associé à parts égales, membre de la famille qui souscrit une simple action pour affirmer son soutien... Le capital social permet de mesurer l'implication de chaque associé dans l'affaire et donne droit à des **dividendes**. Il donne également droit de participer aux grandes orientations de la société, et notamment aux prises de décision en **assemblée générale**.

Le capital social est la première brique des ressources stables de l'entreprise.

Le reste de l'édifice se compose des **capitaux propres**, puis des **fonds propres**. Mais attention, toutes ces ressources ne sont pas définitivement acquises à l'entreprise et certaines devront par la suite en ressortir. Cela implique qu'elles seront considérées de manière différente comme nous allons le voir.

Que sont les capitaux propres ? Ce sont les ressources qui appartiennent à la société par opposition aux dettes vis-à-vis des créanciers (les fournisseurs

et banques par exemple). Ils sont composés du **capital social**, des **réserves** (bénéfices ou pertes des années précédentes), du **résultat de l'exercice**, et des **subventions d'investissements**. Ainsi, en cas de résultats déficitaires trop importants, ils peuvent devenir négatifs. Et ceci est inscrit au greffe.

Conseil n°1 : Faites attention à ne pas investir un capital social initial trop faible. En particulier, les petites entreprises qui n'ont parfois que le capital pour absorber les pertes des premiers exercices.

Conseil n°2: Les réserves peuvent sortir de l'entreprise par distribution de dividendes aux associés. Soyez attentif à bien doser la part qui va être distribuée et la part conservée. Les banques regardent cette répartition. C'est important que l'entreprise garde bien des réserves pour consolider les capitaux propres et accompagner sa croissance.

Abordez ces deux sujets avec votre expert-comptable.

Les capitaux propres peuvent être complétés par des **partenaires financiers**. Lorsque ceux-ci entrent au capital, cela est comptabilisé en capitaux propres.

Les investisseurs peuvent intervenir de manière différente qu'en capital. Avec des outils tels que des **titres participatifs**, des **obligations convertibles**, des **comptes courants d'associés bloqués**, des **prêts d'honneur des réseaux** tels que Réseau entreprendre, France Active ou Initiative France (ceci n'est pas une liste exhaustive). Ils ne sont pas comptabilisés en capitaux propres, mais ce sont des **ressources stables**. Ces derniers, cumulés aux capitaux propres correspondent aux fonds propres.

Les fonds propres sont un indicateur de solidité financière, mais il ne faut pas les confondre avec les capitaux propres. Le montant de la différence entre les deux va être remboursé par l'entreprise aux investisseurs.

C'est ce qu'explique notre emprunteur Julien de la Cité Fertile, dans notre podcast. Il parle d'argent fluide pour évoquer les comptes courants d'associés.

En effet, les **comptes courants d'associés** sont de l'argent prêté par les associés et dont ils peuvent demander le remboursement. Ce prêt d'associés peut être bloqué sur une durée déterminée, mais même dans ce cas le tribunal de commerce ne les considère pas comme capitaux propres.

En cas d'années déficitaires, les capitaux propres se dégradent, et si les capitaux propres sont inférieurs à la moitié du

capital social, le code du commerce impose aux associés de l'entreprise de se réunir pour décider de **dissoudre la société ou maintenir l'activité**. Si la dissolution est écartée, la société a deux ans pour **remettre les capitaux propres à niveau**. Et cette décision apparaît au registre du greffe consultable par tous. Cela peut renvoyer une mauvaise image aux fournisseurs et aux banques.

Pour conclure, même si l'entreprise a convaincu de beaux partenaires en fonds propres et a la certitude que l'activité va décoller, mieux vaut avoir des inscriptions au greffe saines et anticiper des capitaux propres suffisants afin de pouvoir continuer à convaincre les banques.

Cependant, les fonds propres d'une société sont à regarder par rapport à d'autres éléments de son bilan. En ce qui concerne son niveau d'endettement, **le ratio « niveau d'endettement » sur « fonds propres » est intéressant à observer**. Plus ce ratio sera faible et plus il sera facile d'avoir recours à de nouveaux emprunts pour financer le développement de son activité.

Rassurez-vous, l'entrepreneur dispose de **nombreux leviers pour redresser la situation** :

Faire des résultats positifs, convertir les comptes courants d'associés en capital, investir des fonds supplémentaires, faire entrer des investisseurs en capital, obtenir des subventions d'investissement, etc.

Conseil n°3 : Pour attirer des investisseurs en capital, vous pouvez

mettre en avant des dispositifs de déduction fiscale sur l'impôt sur le revenu favorisant les souscriptions en capital d'entreprises, il en existe différents types notamment le Madelin qui concerne les TPE et PME françaises et les entreprises agréées ESUS.

Pour aller plus loin : nous vivons une belle époque pour constituer des capitaux propres, notamment grâce aux **plateformes de financement participatif**, telle que **Zeste par la Nef**.

De nombreuses sociétés y ont recours pour étoffer leur capitaux propres grâce aux **dons** de leur entourage proche, lointain et des contributeurs de la plateforme et aux options de prévente, proposées par certaines plateformes. Ces campagnes s'inscrivent comptablement en produits mais participent indirectement à la constitution des capitaux propres via les réserves permises par les résultats. Pensez-y !



Pour découvrir l'épisode «Pourquoi les capitaux propres sont-ils décisifs?» de notre podcast et écouter l'interview de Julien Delcey, directeur général de Sinny et Ooko, société créatrice de tiers-lieux culturels tels que La Cité Fertile, **rendez-vous ici !**



05. Pourquoi choisir le cofinancement bancaire ?

AVEC CAMÉLIA

DU COLLECTIF FAWA

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Avoir recours à un cofinancement bancaire ou à un pool bancaire signifie faire appel à un groupement de plusieurs banques dans le but de partager le financement d'un projet ou de restructurer une dette bancaire.

C'est bien connu, les banquiers n'aiment pas le risque.

Le premier risque est lié aux prêts consentis à la clientèle. Ce risque est perçu d'autant plus fortement par les banques, que les marges pratiquées sur les taux de prêts sont actuellement relativement basses.

Conseil n°1 : Faire intervenir plusieurs banques dans le financement d'un projet peut faciliter les accords de crédit

Dans la majorité des cas, les banques sont ouvertes au cofinancement et de plus en plus à mesure que le montant du prêt est important. Elles veilleront que les flux générés par l'activité leur soient confiés en cohérence avec le partage du prêt. En effet, la gestion des flux est généralement plus rémunératrice et moins risquée pour une banque que l'activité de prêt.

Le partage du risque avec un second financeur peut aussi être demandé par la banque elle-même. Un accord de prêt sous condition d'obtention d'un autre financement pourra être émis et vous permettra de vous tourner vers une seconde banque en ayant déjà l'appui d'un premier prêteur.

Les cofinancements avec d'autres organismes de financement que les banques facilitent également l'accès au crédit bancaire. Ces cofinancements peuvent venir d'organismes tiers ayant capacité à mettre en place des prêts d'honneurs, des subventions et des garanties bancaires, etc... On peut citer comme exemple la BPI, France Active ou encore les collectivités locales. Il est important de prendre le temps de bien s'informer sur les différents dispositifs en place dans votre région pour construire votre tour de table.

Par ailleurs, cela permet d'apporter d'autres regards et expertises sur votre projet.

Conseil n°2 : Transmettez systématiquement les accords de financement que vous avez déjà obtenus (prêt bancaire, prêt d'honneur, subvention, etc...) aux financeurs avec lesquels vous échangez. Cela permettra de faciliter l'obtention d'un accord de leur part.

Faire appel à plusieurs banques peut également être justifié par le souhait de s'assurer une indépendance et une sécurité.

En effet, si dans les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) et dans les PME importantes, il y a toujours plusieurs banques, c'est plus rare dans les TPE où l'entrepreneur, par simplicité, a en règle générale une seule banque. D'ailleurs, c'est souvent la même banque qui gère les comptes de l'entreprise et les comptes privés des dirigeants, voire ceux de toute la famille.

En cas de difficultés de l'entreprise, cela impactera la totalité des relations bancaires professionnels et potentiellement les relations à titre privé.

Par ailleurs, selon le type de banque, le turn-over des conseillers peut être important et le départ d'un chargé d'affaires peut entraîner une dégradation des relations qui se sont tissées entre le chef d'entreprise et son interlocuteur bancaire.

Alors, combien de banques une entreprise doit-elle avoir ?

Chaque banque proposera des conditions différentes, ne cherchez donc pas à obtenir l'uniformisation des conditions, mais plutôt à optimiser et à prendre le meilleur dans les offres de chacune.

À ce propos, si vous souhaitez comparer une offre de prêt, ne vous limitez pas à regarder le taux d'intérêt. Prenez en compte la durée du prêt, les conditions de mise en place des garanties et leur

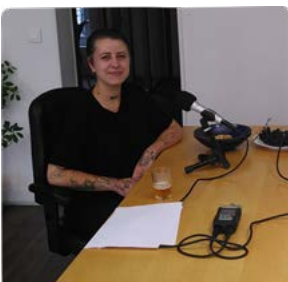
coût, les frais de dossier, la quotité d'assurance emprunteur exigée...

Par ailleurs, les conditions d'équipement des comptes sont variables ainsi prenez le temps de comparer les différents frais associés au fonctionnement de votre compte : frais de tenue de compte, taux de commission monétique, etc.. Certaines banques vous proposeront des conditions d'accès intéressantes en termes d'assurances professionnelles.

Ainsi, souscrire à un financement avec des conditions de prêt moins intéressantes peut être compensé par des frais de fonctionnement plus avantageux.

Attention, avoir recours au cofinancement bancaire vous engage à présenter votre projet à différents interlocuteurs et à suivre la tenue de plusieurs comptes. Cela occasionnera un délai de traitement plus important pour le bouclage du plan de financement. Cela implique également une double facturation concernant la tenue de vos comptes.

Enfin, gardez à l'esprit que la qualité du contact établi avec vos conseillers compte au moins pour 50 % dans la réussite des relations entre vos banques et votre entreprise. Attachez donc beaucoup d'importance à nouer et conserver de bonnes relations avec vos chargés d'affaires en les rencontrant régulièrement et en les tenant informés de l'évolution de votre entreprise.



Pour découvrir l'épisode «Pourquoi choisir le cofinancement bancaire ?» de notre podcast et écouter l'interview de Camelia, co-fondatrice du Collectif Fawa, une association créée en 2020 pour la reprise d'un lieu culturel et de restauration situé à Paris, **rendez-vous ici !**

06. Avez-vous toutes les compétences pour mener à bien votre projet ?



AVEC MATHIEU ET ALICE

DE LA BIOCOOP GAMBETTA

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

En création ou en reprise, le profil du ou des porteurs de projet est l'un des éléments principaux pris en compte par une banque pour l'octroi d'un crédit.

On peut considérer qu'un certain nombre de compétences sont nécessaires pour leur réussite. Lorsque celles-ci sont réunies, le projet maximise ses chances de succès et l'absence de certaines d'entre elles peut fragiliser ou rendre sa pérennité incertaine.

Les principales sont les suivantes :

- Les compétences techniques ou le savoir-faire qui sont propres à chaque métier : (par exemple les aptitudes techniques, les connaissances de la réglementation, des procédures),
- Les compétences commerciales
- Les compétences de gestion : comprendre et anticiper d'un point de vue financier la situation de la structure pour prendre des décisions adéquates
- Les compétences de management pour les structures qui travaillent avec des salariés

Lors d'une création ou d'une reprise d'entreprise, elles ne sont pas toutes détenues au même niveau. Identifier les forces et les faiblesses permettra de mettre en valeur les premières et d'agir sur les secondes.

Conseil n°1 : Mettre précisément en valeur les expériences professionnelles passées qui vous seront utiles auprès des financeurs que vous rencontrez.

Dans le cadre d'une reconversion professionnelle, les compétences techniques seront donc celles qui seront principalement à développer, par des formations, des stages, des périodes d'immersion dans ce métier, des expériences personnelles. Plus vous pourrez justifier de nombreuses actions réalisées en ce sens et plus vous enverrez un signal de confiance à vos interlocuteurs financiers.

Conseil n°2 : Il peut parfois être intéressant de tester son activité dans un format réduit, sous forme associative ou en micro entreprise par exemple, afin de défricher les différentes activités à mener et monter en savoir-faire dessus.

Si vous ne possédez pas toutes les compétences nécessaires pour le démarrage d'un projet, vous pouvez les compléter en vous appuyant sur un tiers. Cela peut être un associé, un réseau ou une franchise.

Rejoindre un réseau ou une franchise peut alléger les pré-requis en prenant à sa charge certains volets de votre activité (par exemple l'approvisionnement des produits, la communication, l'identité visuelle, la création des contenus pour des services, etc...). Par ailleurs, elles

sont souvent associées à des périodes de formations ou de stages obligatoires. En contrepartie, ces services apportés aux franchisés sont généralement payés par les membres du réseau .

Pour certaines activités, il peut être essentiel de sécuriser les savoir-faire détenus par d'autres personnes que vous-même. Pour cela, les sociétés peuvent envisager d'intégrer au capital ces personnes pour pérenniser leur présence.

Conseil n°3 : tout au long de la vie de votre structure, prévoyez autant que faire se peut une solution pour remplacer le départ des compétences essentielles à votre activité lorsqu'elles sont détenues par un tiers.

De plus, des assurances emprunteur ou homme clé permettent d'assurer ces collaborateurs et de dédommager la structure en cas d'accident de la personne assurée.

Ceci s'applique particulièrement quand un diplôme est nécessaire et que l'activité ne peut être exercée que par une personne qualifiée ou sous

son contrôle effectif et permanent. La pérennité dans la structure de cette personne sera donc regardée attentivement.

Par ailleurs, toutes les expériences entrepreneuriales, même dans un tout autre domaine, sont appréciées, car c'est dans ce concentré d'expériences que les compétences commerciales, de gestion et de management sont développées.

Pour finir, sur le volet de l'entrepreneuriat, voici quelques exemples de formations en fonction des publics :

- Artisans : Stage de préparation à l'installation (Chambre de Métiers et de l'Artisanat), payante
- Libéral : 4 jours pour entreprendre en libéral (Oniff PF), prise en charge possible
- Demandeurs d'emploi, habitants des quartiers ou ayant un projet à impact : Réussir mon aventure entrepreneuriale (Positive Planet France), prise en charge possible
- Tout public : 5 jours pour entreprendre (Chambre de Commerce et d'Industrie), payante



Pour découvrir l'épisode «Avez-vous toutes les compétences pour mener à bien votre projet ? » de notre podcast et écouter l'interview d'Alice et Mathieu, cofondateurs de la Biocoop Gambetta, un commerce spécialisé en produits biologiques faisant partie du réseau Biocoop situé dans le 20ème arrondissement de Paris, **rendez-vous ici !**



07. Comment calibrer sa trésorerie de démarrage ?

AVEC ALEXANDRE

DE LA BOULANGERIE RACINE

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Au démarrage, les investissements sont nombreux, et le temps de développer une clientèle, il faut prévoir une trésorerie solide afin de ne pas se retrouver, selon l'expression boulangère consacrée, dans le « pétrin ».

Dans le contexte d'une Installation, la trésorerie s'anticipe dans le plan de financement :

- Penser à prévoir 2 ou 3 mois de charges fixes, par exemple le loyer, les charges locatives, les salaires de votre équipe,
- Bien réfléchir à l'évaluation des stocks,
- Penser, dans le cas de travaux, à majorer les devis de 5% pour se laisser une marge sur les imprévus,

Conseil n°1 : Penser à financer la TVA sous forme de prêt relais bancaire. Même si cette dernière est récupérable sous un délai de 3 à 6 mois, il vaut mieux se faire avancer la TVA plutôt que d'utiliser sa trésorerie.

Conseil n°2 : En général les banques sont peu enclines à financer de la trésorerie, donc il est préférable de faire financer une part importante des investissements par le prêt bancaire, afin de dédier les apports et autres fonds propres à la trésorerie.

Alors, en plus de votre apport personnel, qui peut vous accompagner

pour financer cette trésorerie ?

- Les prêts d'honneur : France Active, Réseau entreprendre, ainsi que les clubs d'investisseurs de l'Economie sociale et solidaire tels que Garrigue ou les Cigales,
- Les financeurs en fonds propres : fonds d'investissement, business angels et plateformes proposant de l'investissement citoyen. Cette liste n'est pas exhaustive. Retrouvez des précisions dans notre épisode n°2 sur le financement des coopératives et le n°4 sur l'importance des capitaux propres,
- Lever des subventions d'amorçage auprès des collectivités, de la BPI ou de fondations,
- Les campagnes de crowdfunding, tel que le service Zeste de la Nef permettant de se constituer un matelas complémentaire.

Conseil n°3 : en tant que banquier, nous sommes malheureusement parfois témoins d'imprévus sur les travaux de nos clients. Que ce soit les délais du permis de construire comme l'évoque Alexandre, ou des retards pris par l'entreprise effectuant les travaux.

Soyez regardant sur l'entreprise choisie, au-delà des recommandations, vous pouvez aller sur [societe.com](https://www.societe.com) pour glaner des informations importantes sur la société, telles que sa date de création, le nombre de salariés qui la composent, le montant de son capital,... » ; Par exemple, une société nouvellement créée par un gérant qui a plusieurs affaires de courte durée est un facteur d'alerte.

Retenez que plus la trésorerie est importante, plus cela laisse le temps à l'activité d'être rentable et plus cela permet d'envisager la pérennité de la structure.

Heureusement, en plus des ressources du plan de financement, il existe d'autres façons de mobiliser de la trésorerie :

Auprès des fournisseurs :

- Si vous en avez la possibilité, car ce n'est pas toujours évident en création. Tentez d'obtenir un délai de règlement du matériel, des stocks ... est aussi un moyen de renforcer sa trésorerie quand vous avez des délais de règlements clients courts,

- Solliciter auprès du bailleur, 1 ou 2 mois de gratuité de loyer en contrepartie des travaux effectués, et dans l'idéal négocier un bail dont le montant des loyers sera progressif pour vous laisser le temps de monter en puissance de Chiffre d'affaire.

- Dans certains cas, il est possible de mettre en place un système de pré-commande de vos produits et collections avant de lancer la production.

Enfin, il faut aller plus loin que les dépenses d'installation et anticiper les besoins jusqu'à un an en établissant un tableau prévisionnel de trésorerie scrupuleux dépenses/recettes, pour cela vous pouvez trouver des outils en ligne ou vous faire aider pour des structures d'accompagnement.

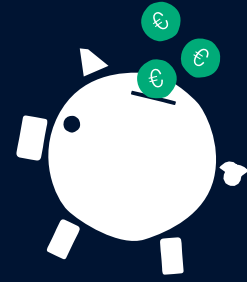
Conseil N°4 : Pour les entreprises de service, les startups, où toute structure avec un besoin en fonds de roulement important, l'enjeu des délais de règlement clients longs peut être un sujet. On n'est jamais à l'abri d'un démarrage réussi! Et vous pouvez être victime de votre succès avec un démarrage très rapide et une trésorerie trop faible pour financer les charges pour y répondre.

Aussi, pour avoir un plan et anticiper, si vous envisagez une 2^{ème} levée de fonds, capital, prêts participatifs ou bancaires, il peut être intéressant d'avoir déjà des premières pistes.

Pour finir, nous l'avons vu, les imprévus s'absorbent avec une trésorerie de démarrage bien calibrée. En parallèle, ce sont les relations solides avec vos partenaires, votre stratégie à moyen-long terme et les bonnes opportunités, parfois elles aussi imprévues, qui vous permettront de vous développer.



Pour découvrir l'épisode «Comment calibrer sa trésorerie de démarrage ?» de notre podcast et écouter l'interview d'Alexandre, fondateur de la boulangerie Racines, qui nous parle de son activité de fabrication du pain au levain et de l'aventure de ses travaux d'installation, **[rendez-vous ici !](#)**



08. Reprendre une entreprise : bonne ou mauvaise idée ?

AVEC GWLADIS

DE LA FERME DE GWLADYS

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Quand on veut changer de vie comme Gwladys et que l'on souhaite maximiser ses chances de réussite, reprendre une société déjà existante offre de très nombreux avantages.

Mais si la reprise présente l'avantage de démarrer avec des installations fonctionnelles, basées sur un marché et ancrées sur un territoire; elle peut aussi avoir des vices cachés.

Dans cet épisode, nous allons évoquer la reprise, en nous appuyant sur l'expérience de Gwladys, sans être exhaustifs, car il y a autant de situations de reprises que d'entreprise. Nous laisserons notamment de côté le calcul de la valorisation de l'entreprise, qui pourrait faire l'objet d'un épisode complet de Prêt à Tout !

Le premier élément de votre analyse doit être l'emplacement de l'entreprise

Si l'entreprise a la malchance d'être mal située, votre bonne volonté et vos talents ne suffiront sûrement pas à en développer l'activité. Ici, par exemple, l'emplacement est optimal : son troupeau n'a pas besoin de traverser d'axes routiers pour aller du pâturage à la salle de traite, et elle est à proximité des coopératives laitières, donc l'impact des transports est réduit.

Il serait utile :

- De vous renseigner à propos d'éventuels travaux d'urbanisme à venir dans la zone, ceux-ci pouvant être préjudiciables à votre activité.

- D'évaluer le niveau de concurrence. Où sont situés vos concurrents ? Quels produits ou services proposent-ils ? Comment pouvez-vous vous différencier ?

- De vous informer sur le type de clientèle, sur l'état du marché actuel et sur l'état de santé des autres

Penser à évaluer la qualité des locaux et leur cohérence avec votre projet

Après avoir fait le point sur la géographie de l'établissement, il s'agit d'en visiter l'intérieur.

En effet, l'un des principaux avantages du rachat d'une entreprise (en théorie du moins) est que celle-ci dispose de tous les outils nécessaires à son bon fonctionnement.

Alors, il est essentiel de s'assurer que les locaux soient fonctionnels et mis aux normes.

Conseil n°1 : Dans le cas où vous ne deviendrez pas propriétaire en reprenant aussi le foncier, un élément important du local est le bail.

En tant qu'établissement bancaire, nous sommes particulièrement attentifs au temps restant à courir du bail, il doit être supérieur ou égale à la durée de remboursement d'un prêt.

De plus, dans le cas d'une location, il est important qu'il soit précisé dans le bail qui du locataire ou du bailleur doit prendre à sa charge les travaux de remise aux normes et les modalités vis-à-vis de l'évolution du prix du loyer.

De même, il vous faut vérifier l'état des machines, des installations sanitaires, en somme, de ce qui sera certainement votre outil de travail principal et ne pas hésiter à faire intervenir des spécialistes.

Conseil n°2 : Cette étape vous permettra aussi d'être critique vis-à-vis du matériel repris et de prévoir des investissements pour améliorer le rendement, la qualité ou l'impact écologique de votre produit.

Baser votre réflexion sur des éléments tangibles et notamment les résultats financiers

Conseil évident lors de la reprise d'une entreprise: analyser les bilans financiers et les comptes de résultat des années passées.

Ici, il est important de vous intéresser aux chiffres et surtout à leur évolution, afin de pouvoir évaluer la performance financière de l'entreprise sur les prochaines années et d'élaborer votre stratégie pour l'optimiser.

Voici un certain nombre de questions auxquelles il vous faudra répondre :

- Le chiffre d'affaires est-il en croissance ? D'où vient son évolution ? La tendance est-elle durable ? Y a-t-il une volatilité des prix comme c'est le cas pour les denrées agricoles ?
- L'entreprise est-elle rentable ? La

marge est-elle stable ?

• Les coûts sont-ils sous contrôle ? L'entreprise est-elle en mesure de répercuter la hausse de ses coûts sur ses prix ? Existe-t-il des leviers d'amélioration ?

• Quel est le poids du besoin en fond de roulement ? Est-il possible de réduire le poids des stocks ou de renégocier les délais de paiement (clients ou fournisseurs) pour libérer de la trésorerie ?

• L'entreprise génère-t-elle de la trésorerie ? Celle-ci est-elle suffisante pour maintenir l'équipement productif et faire face aux engagements financiers ?

• Au bilan, regarder le détail du poste client qui peut refléter des impayés futurs et le poste provisions qui peut refléter des litiges ou un environnement non sécurisé (insécurité liée à des vols ou du vandalisme, intempéries ...).

• Vérifier l'état des dettes et notamment s'il y a des cautions personnelles du cédant.

Conseil n° 3 : Si vous n'êtes pas à l'aise avec l'analyse des résultats financiers du cédant, faites vous accompagner par des professionnels.

Qui peut vous aider ?

Les chambres consulaires (chambre de commerce et d'industrie, chambre de métiers et de l'artisanat, chambre d'agriculture), les BGE, .

Bien gérer la transition avec les salariés et les partenaires

La gestion de la transition avec le personnel en place est également un point sensible de l'opération de reprise. En effet, le cédant peut être apprécié

par la plupart des salariés en place et son départ risque alors d'avoir un impact négatif.

Conseil n°4 : Il faut aller à la rencontre du personnel et le rassurer. Il est intéressant dans les échanges de s'assurer que le salarié adhère aux évolutions que vous prévoyez.

Conseil n°5 : Il peut s'envisager de provisionner des imprévus, tels que des litiges avec le personnel la 1ère année dans votre prévisionnel d'activité.

Le principe est le même avec les partenaires de l'entreprise : les banques, les assureurs, les clients, les fournisseurs...

**Dans la mesure du possible, prévoyez une période de tuilage avec le cédant
La passation de pouvoir entre le cédant**



Pour découvrir l'épisode « Reprendre une entreprise : bonne ou mauvaise idée ? » de notre podcast et écouter l'interview de Gwladys Morice, fondatrice de la Ferme de Gwladys, **rendez-vous ici !**

et le repreneur est un moment délicat à négocier, il est nécessaire d'être opérationnel immédiatement étant donné que l'entreprise est en activité.

La négociation d'une période de transition avec le cédant peut vous permettre de prendre votre place en douceur au sein de l'entreprise.

Finalement, une reprise réussie n'est pas un parcours facile, et à toutes les étapes, il faudra être vigilant et enrichir l'existant avec votre vision stratégique.



09. Les garanties : êtes-vous sûr.e.s d'avoir obtenu votre prêt ?

AVEC CÉDRIC

D'OASIS 21

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Vous avez eu plusieurs échanges avec le banquier et il vous suit puisqu'il vous remet la proposition commerciale qui formalise les modalités du prêt, tel qu'il sera présenté au comité pour demande d'accord.

Dessus beaucoup d'informations et des noms inconnus, BPI, SIAGI, ou alors des actes nantissement, caution ? La banque ne prend-elle pas 100 % du risque ?

Cela peut-être le cas si le crédit est «en blanc», lorsque que le projet présente peu de risque, mais la plupart du temps, une garantie est adossée au prêt. Et si «on ne monte pas le crédit sur la garantie » ce qui veut dire que c'est l'étude de la qualité du projet qui incline la banque à se lancer, la garantie est un des éléments d'appréciation du risque.

Sans être exhaustif, voici un tour d'horizon des garanties :

Les sûretés réelles qui sont, en général, prises sur le bien financé, telles que le nantissement de matériel, de fonds de commerce ou les hypothèques sur les biens immobiliers. La clé de ces garanties est la valorisation du bien.

Conseil n°1 : Démontrez la valeur de ces biens.

Pour cela, appuyez-vous sur les bilans du précédent exploitant du fonds de commerce ou sur une estimation du bien immobilier par un agent ou un notaire, s'il s'agit de matériel, mettez en avant

que la revente sera possible en cas de difficultés.

Les garanties apportées par un organisme extérieur comme par exemple la BPI (Banque Publique d'Investissement), le FEI (Fonds Européen d'Investissement), la SIAGI ou SOGAMA pour les associations.

Ces organismes garantissent un pourcentage du montant de l'encours du prêt. En général, c'est la banque qui va les chercher et s'occupe des formalités. Vous n'avez pas de contact direct avec eux.

Conseil n°2 : Demandez à la banque si elle bénéficie d'une convention cadre avec l'organisme.

Ceci permet de faciliter les démarches, car l'accord de la banque génère automatiquement celui de l'organisme de garantie. Dans le cas contraire, le comité de garantie étudie le dossier après l'accord bancaire et cela rallonge d'autant la durée d'attente de l'accord.

Attention, l'accord bancaire n'est pas encore définitif sans l'accord de l'organisme de garantie.

Conseil n°3 : Parfois, lorsque votre projet est innovant, très spécifique ou en création, il peut être intéressant de réaliser vous-même des démarches pour obtenir un accord de garantie afin de convaincre plus facilement la banque.

Dans ce cas, vous pouvez notamment rencontrer France Active ou si vous êtes une coopérative SOFISOP.

Enfin, la banque peut demander une caution d'une personne morale ou physique pour tout ou partie du prêt. Elles sont généralement demandées pour engager davantage l'emprunteur financièrement dans le projet, pour compenser un risque élevé ou alors en l'absence d'autres possibilités de garantie.

C'est ce qui s'est passé avec Oasis 21 où l'emprunteur n'est pas propriétaire et dont le besoin de financement est sur une longue durée, ce qui n'entrait pas dans les critères d'éligibilité des organismes de garantie souvent limités à 12 ans.

Dans le cas de projets très implantés localement, vous pouvez faire appel à un cautionnement d'une collectivité locale telle que le département ou la commune.

Les cautions personnelles des personnes physiques ou même des personnes morales sont des actes qui engagent la partie à rembourser tout ou partie du prêt. Cet acte est à prendre très au sérieux. Ainsi si vous n'êtes plus en mesure de rembourser votre prêt, la banque ne va pas forcément saisir immédiatement l'intégralité du montant de la caution, elle peut mettre en place

un échancier qui sera à rembourser pendant plusieurs années après la échéance du terme du prêt.

Conseil n°4 : le schéma de garantie se discute avec le banquier, il est possible de discuter de la présence et de la quotité de la caution personnelle.

Enfin, certaines banques ont aussi leur propre organisme de garantie intégré.

Conseil n°5 : renseignez-vous sur le coût des garanties, pour les sûretés réelles, il s'agit en général de frais d'acte, les cautions - des frais de suivi annuels, les organismes de garanties - un pourcentage du montant du prêt.

Parfois, ce coût alourdit le coût global du crédit de manière significative, il faut donc l'intégrer dans vos comparaisons de prêt.

A la Nef, nous avons une convention avec le FEI qui garantit nos prêts automatiquement en cas d'accord sur le prêt par la Nef, si le projet répond à certains critères, et ce, avec un coût assez réduit. La Nef fait donc peu appel aux cautions personnelles pour les projets qu'elle finance, ou sinon pour un montant réduit du prêt.

Conseil n°6 : Pour les garanties, il y a un calendrier à respecter, et nous vous encourageons à suivre les démarches pour ne pas avoir de mauvaises surprises.

Si vous êtes dans le cadre d'un cofinancement bancaire, organisez une réunion entre les banques avant la présentation en décision. Il est important que les banques se mettent d'accord sur le schéma de garanties à mettre en

place par les unes et les autres. Il s'agit d'une démarche très importante afin de ne pas avoir de mauvaises surprises au moment de l'édition des contrats.

Enfin, dernier conseil, dans vos échanges pour convaincre le banquier, n'hésitez pas à mettre en avant ou à rappeler la garantie surtout quand celle-ci a une forte valeur, même si, comme nous le disions plus tôt, on ne monte pas le crédit sur la garantie.

Pour aller plus loin : après l'accord de la banque, continuer de suivre l'avancement de la demande de garantie adressée aux organismes de garantie par de votre conseiller. Pour les sûretés réelles et les cautions personnelles, c'est en général le service administratif de la banque qui effectue toutes les démarches.



Pour découvrir l'épisode « Les garanties : êtes-vous sûr.e.s d'avoir obtenu votre prêt ? » de notre podcast et écouter l'interview de Cédric Mazières d'Oasis 21, un espace coopératif dédié aux transitions écologiques et citoyennes **rendez-vous ici !**



10. Pourquoi et comment réaliser votre suivi financier ?

AVEC MAËLLE

DE FELICE

Écouter l'épisode :



LA RÉPONSE

DE NOS BANQUIERS

Pour certains, le suivi économique et financier peut s'apparenter à une contrainte, pour d'autres, à la clef de toutes les décisions, quoi qu'il en soit, c'est un suivi essentiel pour assurer la viabilité d'une entreprise.

Plusieurs indicateurs peuvent être utilisés pour formaliser sous forme chiffrée l'activité d'une entreprise :

- des indicateurs économiques et financiers qui suivent les résultats, les coûts et la trésorerie. C'est sur ceux-là que nous allons nous concentrer.
- des indicateurs physiques qui mesurent la qualité des produits, le traitement des commandes, la logistique, etc.,
- des indicateurs humains chargés de mesurer la performance de certains salariés
- des indicateurs de suivi qui aident à mesurer l'avancée d'un projet.

Ces indicateurs correspondent à une traduction de l'activité de l'entreprise en chiffres, qui peuvent ensuite être interprétés.

Ils servent d'une part à comprendre la situation actuelle de l'entreprise et d'autre part à piloter son évolution.

Comprendre la situation à un moment donné est essentiel afin de pouvoir

prendre toute décision.

En effet, comment savoir si une décision est bonne ou mauvaise sans connaître la situation actuelle ? Par exemple, comment savoir qu'il est nécessaire d'allouer plus de temps à de la prospection commerciale si l'on ne sait pas où l'on se situe par rapport à ses objectifs ? Ou bien comment prendre la décision de développer un service si l'on ne sait pas s'il est économique viable ?

Les indicateurs économiques et financiers permettent, eux, de piloter la rentabilité d'une entreprise et donc de favoriser sa pérennité. Parmi les principaux, on trouve : les recettes, les résultats, le taux de marge, la trésorerie, le besoin en fonds de roulement et ses composantes.

Conseil n°1 : utilisez les prévisions financières que vous avez construites pour les comparer au réalisé de votre activité.

Dès lors que vous vous adressez à un partenaire financier, que ce soit

une banque pour un emprunt, un investisseur pour une levée de fonds, ou un institutionnel pour une subvention, des indicateurs économiques et financiers vous seront demandés.

Sur la situation actuelle et passée, mais aussi sur la situation à venir. De manière générale, un établissement bancaire demande les comptes passés de la structure qui sollicite un emprunt pour connaître la situation actuelle et passée, et pour la situation à venir : un compte de résultat prévisionnel, un plan de financement et un tableau de trésorerie.

Les indicateurs varient en fonction du type de besoins de financement.

Des indicateurs plus spécifiques à votre activité peuvent également être demandés, comme par exemple : le coût d'acquisition d'un client, la rentabilité par action, le chiffre d'affaire par m².

Conseil n°2 : pour atteindre des objectifs économiques et financiers, détaillez-les en des indicateurs plus précis avec des objectifs pour chacun de ces nouveaux indicateurs.

On voit ainsi que la stratégie d'une entreprise est étroitement liée au suivi économique et financier. Certaines décisions stratégiques ne pouvant être prises que sur la base d'informations produites par ce suivi.

Pour le réaliser, il est possible de vous appuyer sur des logiciels gratuits ou payants, dont les tarifs sont variés, ou bien sur des tableaux que vous avez vous-même construits.

Pour les entreprises en BtoB, un CRM peut également être utile pour suivre les encaissements et maîtriser ainsi le BFR.

Conseil n°3 : prenez le temps de bien choisir ou de construire vos outils de suivi économique et financier, les changer en cours d'activité peut ne pas être évident.

Si les décisions stratégiques relèvent du rôle du dirigeant, la production des informations peut, elle, être déléguée à un salarié ou à une personne externe.

L'embauche d'une personne à plein temps sur ce poste représentant un coût significatif, cela n'est possible que pour des structures d'une certaine taille. Pour les structures en création ou de petite taille, le recours à un professionnel externe, de manière ponctuelle ou régulière, qui sera payé à l'heure ou à la journée, sera plus réaliste. Même si cela représente malgré tout un investissement financier significatif.

C'est le choix qu'a fait Maëlle Chouadra en recourant à un professionnel pour la construction des outils de suivi, la production des indicateurs et pour se faire accompagner dans leur interprétation. Vous pouvez pour cela vous appuyer par exemple sur des profils de directeur administratif et financier ou de contrôleur de gestion.

Votre expérience sur ce sujet peut être un élément de décision sur le recours ou non à une aide extérieure.

Quoi qu'il en soit, la réalisation d'un suivi

financier et économique de qualité est une condition souvent sine qua non pour la réussite d'un projet entrepreneurial.

Pour aller plus loin : les entreprises ayant comme principale raison d'être l'impact de leur activité utilisent le pilotage financier comme un moyen pour pérenniser et développer leurs

actions et non comme une fin pour maximiser leur rentabilité. L'équilibre économique et financier est alors pour elles un facteur parmi d'autres pour que le projet entrepreneurial puisse profiter à toutes les parties impliquées : partenaires, clients, salariés, associés, bénéficiaires, fournisseurs, etc...



Pour découvrir l'épisode «Pourquoi et comment réaliser votre suivi financier ? » de notre podcast et écouter l'interview de Maëlle Chouadra de Felice, conciergerie sociale et solidaire pour changer le Monde, **rendez-vous ici !**



20 banquiers itinérants et 5 conseillers grands comptes accompagnent les projets écologiques, sociaux et culturels dans toute la France.

Retrouvez tous les projets financés dans notre liste des financements.

Vous cherchez un financement pour votre projet ou vous avez une question ?

EN SAVOIR PLUS

www.lanef.com/professionnels/

04 86 57 94 26

Suivez-nous sur les réseaux sociaux !



LA **NEEF** POUR LA
BANQUE
ÉTHIQUE