

Mon plan d'affaires,



le *story board* de
mon entreprise



Ce guide vous propose de préciser et de mettre au point votre projet. Il doit être compris comme un outil d'aide à la réflexion et à la préparation de ce projet. Il est un moyen d'en saisir tous les éléments importants à la réalisation et de suivre votre idée, étape par étape, jusqu'à l'élaboration d'un plan de financement et de trésorerie.

Pour ce faire, nous proposons sur les pages de gauche, des précisions et explications concernant les éléments à prendre en considération et sur les pages de droite, un espace destiné à recevoir vos réponses.

Les qualités essentielles que doit contenir votre dossier sont les suivantes :

- ✓ concis : aller à l'essentiel
- ✓ précis : pour emporter une décision favorable, il faut être crédible en affirmant des choses vérifiables, en citant les sources, en faisant référence aux dires d'experts ou de conseils que l'on a rencontrés, etc.
- ✓ objectif : vous devez avoir une vue objective de votre projet, de cette manière vous serez capable d'en déceler les forces et les faiblesses.
- ✓ complet : ne pas traiter de façon superficielle certaines rubriques, en particulier l'approche commerciale
- ✓ clair : tant dans sa présentation que dans les formulations employées
- ✓ soigné : les ratures et les fautes d'orthographe produisent toujours le plus mauvais effet
- ✓ vendeur : votre dossier doit séduire par sa force de conviction

Ce document ne constitue cependant pas un cadre rigide et, bien entendu, vous l'adapterez à votre projet personnel qui, selon qu'il soit plus ou moins ambitieux, réclame plus ou moins d'approfondissement.

N'hésitez pas dans la préparation de votre projet à nous consulter pour toute aide utile.

Excellente réflexion !





Approche Personnelle



1. Informations personnelles

A. Vous

Nom :

Prénom(s) :

Date de naissance :

Adresse :

Téléphone/Gsm/E-mail :

B. Situation de famille :

Marié(e) Célibataire Veuf(ve) Divorcé(e) Séparé(e)

Nombre d'enfants à charge :

Autres personnes à charge :

☺ Si vous êtes mariés ou allez vous marier ou si vous êtes cohabitants , nous vous conseillons de rencontrer votre notaire afin qu'il vous explique votre contrat de mariage ou de cohabitation légale ainsi que ses implications par rapport au statut de l'indépendant.

☺ Vos obligations familiales sont-elles compatibles avec les exigences de votre future activité ?

Votre entreprise va vraisemblablement vous rendre beaucoup moins disponible pour votre famille : en êtes-vous bien conscient ? Votre famille aussi ?

Votre conjoint (concubin) partage-t-il totalement votre projet ?

C. Formation, diplôme(s) :

Formation	Options	Lieu	Date
Enseignement primaire			
Enseignement technique inférieur.			
Enseignement technique supérieur			
Enseignement professionnel inférieur			
Enseignement professionnel supérieur			
Enseignement secondaire général inférieur			
Enseignement secondaire général supérieur			
Enseignement supérieur de type court			
Enseignement supérieur de type long			
Enseignement universitaire			
Enseignement de promotion sociale			
Autres			

D. Expérience professionnelle, stages, jobs d'étudiant :

Nombre d'années d'expérience professionnelle et dates, secteurs d'activités, employeurs, statut salarié ou indépendant.
Vous pouvez joindre un curriculum vitae.

En tant que salarié et/ou indépendant :

Votre formation ou votre expérience professionnelle est-elle adaptée à votre

Dates	Fonction	Statut (salarié, indép.)	Employeur

projet ?

Oui Non

Si non, avez-vous prévu de suivre une formation ou de faire un stage ?

8

E. Activités extra ou para-professionnelles :

☺ Si votre activité professionnelle passée ou encore vos diplômes ne correspondent pas à votre projet, essayez de faire ressortir ce qui, dans votre expérience antérieure peut, de près ou de loin, constituer un élément favorable par rapport à votre démarche de créateur.

Par exemple : avoir déjà été vendeur occasionnel, avoir créé une association, avoir été le trésorier d'un club, ...

F. Situation personnelle

- Demandeur d'emploi
- Employé sous contrat de travail : CDI - CDD
- Contrat d'intérimaire
- Indépendant : à titre principal - à titre complémentaire
- Autres

G. Coordonnées diverses

Fiduciaire:

Organismes bancaires:

Notaire:

G. Motivations

Expliquez tout ce qui vous incite à créer une activité commerciale. Réfléchissez bien car vous pouvez avoir plusieurs mobiles qui doivent cependant être compatibles.

Par exemple : créer son emploi, obtenir un revenu d'appoint, s'installer dans une zone géographique que l'on aime, créer pour travailler avec son conjoint, vouloir être indépendant, vouloir des revenus supérieurs, ...

☺ *Créer son emploi pour sortir du chômage ne constitue pas une raison suffisante, même si cela peut s'avérer très honorable.*

Décrire de manière précise le pourquoi de votre choix est un élément essentiel.

Les raisons suivantes peuvent être invoquées : connaissance du secteur, expérience dans le domaine, contacts avec des fournisseurs, marché potentiel évident, concurrence faible, créneau non encore exploré, reprise d'une entreprise qui a fait ses preuves depuis de nombreuses années (dans le cas d'une reprise), produits moins chers que la plupart des concurrents, etc.

Motivations



2. Le projet

A. Description de votre projet

Il vous faut présenter ici un **résumé de votre projet**, c'est-à-dire expliquer *en peu de phrases, de façon simple, claire et précise ce que vous allez produire et/ou vendre* (produits et/ou services), à quels types de clients, selon quelles modalités (politique de prix).

Le but est que tout lecteur non spécialiste puisse comprendre aisément votre projet.

Expliquez quel sera le choix que vous allez proposer aux clients, comment avez-vous déterminé la diversité et l'ensemble des gammes d'articles que vous allez vendre, pourquoi avoir choisi des articles bas, moyen ou haut de gamme ?

Indiquez leur description physique et faites apparaître les différentes caractéristiques qui en ressortent.

☺ Selon leur nature, les produits que vous voulez commercialiser entraînent parfois des contraintes à prendre en compte : un produit peut être périssable, très fragile, réglementé, vite démodé, très coûteux à l'achat, à renouvellement lent, à marge faible, innovant, ...

Indiquez si vous voulez vous limiter strictement à l'achat et à la vente, si vous allez également produire et fournir des services connexes, si votre activité relève du commerce de gros ou de détail, etc.

Selon le cas, il faut préciser également s'il s'agit d'une activité sédentaire, d'un commerce ambulancier, d'un projet à caractère saisonnier, lié à l'import/export, ...

Description du projet



B. Informations sur votre projet

- S'agit-il
 - d'une création d'activité ?
 - d'une reprise d'activité ?

☺ En cas de reprise d'activité, nous vous invitons également à compléter le chapitre 13: reprise d'activité.

- Secteur d'activité envisagé :

☺ Avant tout, vous devez vous assurer que l'activité que vous souhaitez exercer ou reprendre ne nécessite pas d'autorisations particulières (permis d'environnement, urbanisme, autorisation des pompiers, carte d'ambulant...).

- Accès à la profession et à la gestion :

☺ Si vous souhaitez exercer une activité commerciale ou artisanale, vous devez disposer d'un numéro d'entreprise qu'il faudra activer auprès de la TVA par la suite.

Le passage auprès d'un Guichet d'entreprise est requis pour se voir attribuer ce numéro.

Dés lors, le Guichet d'entreprise vérifiera vos connaissances de base en gestion et, si la profession est réglementée, il vous demandera la preuve de vos compétences professionnelles.

- Accès à la profession :

- nécessaire
- pas requis

Comment les accès seront-ils apportés ?

- Accès à la gestion

- nécessaire
- pas requis

Comment l'accès sera-t-il apporté ?

- Appellation ou enseigne commerciale de votre entreprise (son nom) :

- Forme juridique envisagée :

- Indépendant personne physique
- Société

☺ Pour plus d'informations, voir les annexes Annexe 1 « Entreprise en personne physique ou en société ? » et Annexe 3 « Un petit mot sur la comptabilité »

livrer à aucune activité au sein de la société.

Il est très important de connaître ses associés et de bien les connaître. Qu'apportent-ils en compétences, en numéraire, en clientèles, etc. ? Vos motivations sont-elles identiques ? Rencontrent-elles un objectif commun ? Quelles seront les rôles de chacun d'entre vous au sein de votre société ? Quelles seront vos rémunérations ? Si elles sont différentes, qu'est-ce qui le justifie ? Voici toute une série de questions qu'il faut se poser.

Il est impératif que vous établissiez un mode de fonctionnement qui vous soit propre et commun.

- Personne(s) chargée(s) de la gestion journalière de l'activité :

☺ L'administrateur, le gérant est la personne qui reçoit de l'ensemble des associés constituant la société le pouvoir d'agir au nom de ces derniers. Plus généralement, c'est la personne qui est chargée d'administrer la société.

- Contrats de franchise, concession, licence, ... envisagés ou conclus ?



Approche commerciale

3. Le marché

Etudier le marché va vous permettre de prendre connaissance des réelles potentialités commerciales de votre projet face :

- à la clientèle ;
- à vos choix de localisation et d'emplacement commercial ;
- à vos concurrents ;
- à vos fournisseurs.

A. La clientèle

Il est important que vous sachiez **quel(s) type(s) de clientèle vous visez**.

S'agit-il de personnes, de ménages, d'entreprises, de collectivités ? Quelle est la tranche d'âge susceptible d'être intéressée ou encore la catégorie socioprofessionnelle ?

Il est important de déterminer **quelles sont leurs attentes vis-à-vis de votre produit/service** : facilité d'utilisation, esthétique, prix, qualité, rapidité d'intervention et de réalisation dans le cadre de prestation de service,

☺ *S'assurer d'une clientèle est primordial pour la réussite d'un projet. Trop souvent, le créateur d'entreprise veut concrétiser un rêve de fabrication et/ou de vente d'un produit ou d'un service, sans être sûr qu'il y aura un débouché suffisant pour ce produit ou ce service.*

Aux besoins, faites une étude de marché sur base d'un sondage auprès des clients potentiels afin de connaître leurs habitudes d'achat et de tester leur intérêt vis-à-vis de votre projet.

Dans le choix d'une localisation et d'un emplacement commercial, la clientèle est un élément important à prendre en considération.

☺ *Pour les activités de service (excepté l'Horeca par exemple) et pour certaines activités de vente de produits (ex : grossistes), joindre dans la mesure du possible, des lettres d'intention de clients / des lettres de soutien. Ces lettres permettront de montrer qu'il y a un potentiel de marché et/ou que vous vous êtes déjà constitué une certaine clientèle.*

Quel type de clientèle visez-vous?

Connaissez-vous leurs attentes?

Disposez-vous de lettre de soutien/d'intention de client(s) potentiel(s)? De qui s'agit-il?

B. La localisation

Le choix de la localisation découle normalement du type de produits ou services proposés et de la clientèle visée.

☺ Trop souvent, ce sont d'autres éléments qui dictent le choix de la localisation et en particulier le lieu d'habitat du créateur.

Dans certains cas, le choix de la localisation est moins important (ex : société de service où la prestation est effectuée chez le client) mais dans d'autres cas, comme le commerce de détail où c'est le client qui se déplace, le choix est primordial. Un mauvais choix peut entraîner l'échec de l'entreprise.

Afin de choisir au mieux la localisation de votre activité, et en particulier pour les commerces de détail, il est important de déterminer pour chacun des endroits visés, la zone de chalandise.

La zone de chalandise correspond à la zone d'achat de votre produit et/ou service. Cette zone de chalandise varie en fonction de la nature de l'activité et de la fréquence de consommation.

Exemple : la zone de chalandise d'un salon de coiffure ou d'esthétique sera de moindre envergure par rapport à celle d'un consultant en informatique ou d'un magasin de robe de mariée.

☺ C'est votre bonne connaissance des lieux, votre observation sur le terrain et votre bon sens qui vous permettront de délimiter cette zone de chalandise et de la justifier (prévoir un plan en annexe).

Au besoin, prenez contact avec d'autres établissements (commerces, ...) installés dans la zone, récoltez quelques statistiques (ex : INS, ...) pour connaître l'évolution de la population dans la zone, l'évolution des revenus,

Au sein de cette zone, relevez l'importance de la concurrence (cfr point suivant). Dans certains cas, l'absence de concurrence peut être un atout si la demande existe mais dans d'autres cas, une certaine concurrence offrant des produits similaires ou complémentaires peut se révéler favorable.

☺ Quelle est l'importance de la concurrence c'est-à-dire le nombre d'entreprises offrant le même produit/service ou un produit/service de substitution, et leur taille ?

Par produit de substitution, nous entendons un produit pouvant en remplacer un autre.

Exemple : le beurre et la margarine ; dans le commerce, il pourrait s'agir d'une friterie et d'un snack pita.

Par la taille, nous entendons leur importance en terme de parts de marché.

Exemple : une grande surface comme Delhaize draine une clientèle plus importante qu'un petite magasin affiliée « Louis Delhaize ».

☺ Au sein de cette zone, y a-t-il des entreprises qui offrent des produits/services complémentaires aux vôtres ?

Exemple : un commerce d'accessoires automobiles situé près de concessionnaires, un commerce de chaussures auprès d'une boutique de prêt à porter, une boulangerie près d'une boucherie, etc.

Quelle est la localisation envisagée pour démarrer votre activité?

Expliquez votre choix .

Quelles sont les localités constituant la zone de chalandise ?

Quels sont les commerces ou prestataires de service environnants ?

C. Les concurrents

L'étude de la concurrence va vous permettre de vous positionner par rapport à eux et de cerner quels sont les points à améliorer dans le cadre de votre projet afin de vous en distinguer.

☺ Il est très important de se distinguer de la concurrence existante. Plus l'offre est banale et abstraite, moins elle risque d'attirer le client. Il faut donc apporter un « plus » que ce soit en terme de produits, de qualité, de prix, de localisation,

Pour la zone de chalandise déterminée ci-dessus, reprenez les entreprises offrant un produit/service le même que le vôtre ou de substitution.

Comme pour l'emplacement commercial, nous vous proposons sur la page droite un tableau reprenant une liste de critères. Cette liste vous permettra de comparer vos différents concurrents, d'analyser leur(s) force(s) et leur(s) faiblesse(s).

Cette analyse vous permettra non seulement de mieux connaître votre marché mais également de pouvoir orienter vos activités en fonction de ce qui s'y passe déjà.

Les concurrents

Nous vous proposons de déterminer les avantages et faiblesses de chacun de vos concurrents selon les critères suivants. Cette liste n'est aucunement exhaustive. Nous vous suggérons d'inscrire dans la 3^{ème} colonne la manière dont vous vous distinguerez de vos concurrents.

NOM et adresse du concurrent :			
Nom du produit :			
Etabli depuis :			
	Avantages	Faiblesses	VOUS
Prix			
Qualité			
Publicité			
Technique de vente			
Service après vente			
Gamme de produits			
Type de clientèle			
Adéquation client/produit ou service			
Accueil - service			
Personnel			
Réputation			
Localisation/parking			
Surface de vente			
Heures d'ouverture			



D. L'emplacement commercial

Lorsque la localisation est déterminée, il faut trouver un emplacement commercial. L'emplacement est un élément essentiel de réussite, surtout pour un commerce de détail.

Il faut étudier :

- sa situation géographique de façon très précise en expliquant ses caractéristiques et atouts par rapport aux commodités rurales ou urbaines ;
- l'attractivité et la complémentarité d'autres commerces proches : présence immédiate d'un site ou d'un commerce locomotive, c'est-à-dire attirant beaucoup de monde, galerie commerçante, parc industriel adapté, etc. ;
- le flux naturel des passants devant le point de vente en fonction de la configuration du site.

☺ Dans la vente de détail, l'emplacement est essentiel ! Etudiez-le bien sur le terrain : à quelques mètres près, un emplacement peut être bon ou mauvais !

Attention ! Un emplacement apparemment bon peut ne pas l'être si le commerce envisagé est en rupture totale avec l'environnement immédiat, comme par exemple la création d'une boutique de mode dans une rue où il n'y a que des commerces de bouche.

☺ Veuillez également mettre des photos de votre emplacement.

Voir aussi l'annexe 4 « *Le bail commercial* »

Nous reprenons sur la page de droite un tableau dressant une liste non exhaustive de différents critères pouvant intervenir dans votre choix de l'emplacement commercial. Etablir un tel tableau pour chacun des emplacements visés vous permettra d'avoir une vision plus claire sur les aspects positifs et négatifs des lieux visés.

L'emplacement commercial

Adresse de l'emplacement commercial :	
	Expliquez
Passage de piétons	
Accessibilité en voiture	
Accessibilité en transport en commun	
Possibilité de parking	
Visibilité du point de vente	
Voisinage commercial commerces complémentaires quartiers spécialisés grandes surfaces dynamisme etc.	
Proximité écoles, bureaux, centres de loisirs, etc.	
Aménagements urbains (éclairage public, piétonniers, sens de circulation, etc.)	
Prix de la location (caution locative ?)	
Les charges (quelles sont-elles ?, sont-elles comprises dans le loyer ?, etc.)	
Superficie de la surface commerciale	
Zone de stockage (oui, non, superficie)	
Largeur vitrine/adéquation avec commerce envisagé?	
Etat de la surface commerciale (peinture, éclairage, électricité, etc. Quelles sont les possibilités d'aménagement ?)	
Autres	

E. Les fournisseurs

Pour vendre, vous devez d'abord acheter et vous adresser à des fournisseurs préalablement bien choisis.

- Qui sont-ils ? Prenez aussi des renseignements sur leur santé financière.
- Quelles sont leurs conditions ?
Délai de livraison, délai de paiement, quantités minimales à acheter, ouverture d'un compte, ...
- Pouvez-vous vous grouper avec d'autres commerçants pour avoir des facilités d'achats et des rabais ?
- Méfiez-vous des remises ou des ristournes qui risquent de vous inciter à stocker : il n'est pas rare que le coût du sur-stockage soit plus important que l'avantage obtenu par une remise.
Il faut limiter le risque de vieillissement ou de détérioration ainsi qu'optimiser les dépenses afférentes au local et aux charges de celui-ci.
Ce sur-stockage peut mettre en péril la rentabilité de votre entreprise.
- Prenez en considération les conditions de réassortiment de certains produits (soumis à la mode, à la saison, ...).
- Vous propose-t-il une exclusivité sur une ou plusieurs marques ?

Les fournisseurs

Pour chacun d'entre eux, nous vous invitons à remplir le tableau ci-dessus afin de mieux vous rendre compte de ce qu'ils offrent.

NOM du fournisseur : Adresse : Nom du ou des produit(s) :		
		Commentaires
Prix		
Conditionnement		
Qualité		
Jour et heures d'ouverture		
Délai d'approvisionnement (24h, 10 jours, 2 mois, etc.)		
Livraison (assurée par le fournisseur ou par vous, quel jour ?, etc.)		
Délai de paiements (paiement comptant, 30 ou 60 ou 90 jours fin de mois, etc.)		
Remises éventuelles		
Service après ventes		
Autres		

4. La stratégie commerciale

A. Quelles sont vos cibles au niveau de la clientèle ?

Il vous faut maintenant expliquer les choix d'action que vous avez retenu pour lancer commercialement votre affaire.

Expliquez pourquoi vous avez décidé de vous consacrer d'abord à tel type de clients plutôt qu'à tel autre (par exemple, parce qu'ils ont plus de pouvoir d'achat, ou qu'ils sont plus nombreux, ...) sachant qu'il faut avoir les moyens de sa politique.

B. Quel est votre positionnement ?

Exposez pourquoi vous allez être différent, comment vous allez vous distinguer par rapport aux concurrents.

Plus l'offre est « banale », moins elle risque d'attirer le client.

☺ Il s'agit donc de faire la synthèse de la 3^{ème} colonne du tableau 'analyse de la concurrence'.

Quelles sont vos cibles au niveau de la clientèle?

Quel est votre positionnement ?

C. Quels sont vos moyens ?

- Pour mettre en valeur les atouts de vos produits/services :
 - * la présentation et l'originalité de vos produits/services (articles, ...) ;
 - * le rapport qualité/prix ;
 - * la présentation et le service dans votre magasin ;
 - * le plus par rapport à vos concurrents.

- Comment allez-vous vendre ?
 - * dans un magasin, sur les marchés, par vente à domicile, par correspondance, etc.;
 - * à des professionnels, à des particuliers, ... ?;
 - * allez-vous vendre vous-même ou vos associés, engager des vendeurs, combien ?;
 - * via un contrat de franchise, une concession, une chaîne, un groupement, etc.;
 - * quelles sont les options que vous avez retenues pour atteindre vos prospects et commercialiser vos produits ?

- A quel prix allez-vous vendre ?
 - * Présentez les niveaux de prix que vous avez décidés de proposer en les commentant ainsi que toutes les autres conditions financières s'il y a lieu, par exemple les délais de paiement, remises, ristournes, ... ;
 - * Comment vous situez-vous par rapport à la concurrence ?

☺ Les niveaux de prix déterminés devront être validés par l'analyse de vos prévisions de rentabilité (voir pt 8).

Faites bien attention à la loi sur les pratiques du commerce. Vendre moins cher que le prix d'achat (vente à perte) est interdit, sauf pendant la période des soldes ou en cas de vente en liquidation. Certaines conditions devront être respectées.

Renseignez-vous auprès de l'UCM sur les règles que vous avez à respecter en ce qui concerne votre politique de prix, vos promotions, vos soldes, vos affichages, etc.

D. Comment allez-vous vous faire connaître ?

- Définissez « l'identité » (raison sociale) que vous vous êtes choisie et le style que vous avez retenu en cohérence avec l'ensemble de votre projet (nom, enseigne, marque, ...)

- A quel type de publicité allez-vous avoir recours ?
Encarts dans des journaux locaux, spots publicitaires, enseigne lumineuse, création d'un site internet... ?

Comment allez-vous vous faire connaître?

- Identité choisie

- Publicité

Affiches publicitaires

par affichage Où ?

par distribution Où ?

Publicité dans les journaux

Lesquels ?

Enseignes

Publicité via internet

Foires, salons

Lesquels ?

Où ?

Quand ?

Autres moyens :

Quel est le coût de cette publicité ?





Approche financière

5. Les moyens nécessaires

Nous vous proposons maintenant de détailler l'ensemble des moyens matériels (locaux, installations, équipements, matériel, véhicules) et en personnel qui vous seront nécessaires pour assurer le fonctionnement normal de votre entreprise.

A. Locaux

Indiquez la surface et les possibilités d'extension des locaux que vous envisagez **d'acheter, de louer** ou de **faire construire**, ainsi que les **aménagements** que vous allez devoir faire.

Dissociez bien surface de vente, surface de stockage (réserve) et les surfaces annexes telles que bureaux, parking, aire de livraison, ...

B. Agencement et installations

En reprenant un local qui n'est pas neuf, il y a souvent des travaux de réfection ou de mise aux normes qu'il ne faut pas oublier de prendre en compte.

Si vous devez signer un contrat de franchise ou de concession, indiquez les aménagements que vous êtes obligés de réaliser à cause de ce contrat.

C. Matériel, mobilier, véhicule

Quels sont les équipements nécessaires pour votre commerce tel que rayonnages, appareils, machines, matériel informatique et de bureau, matériel roulant, ... ? Comment et à quelles conditions allez-vous vous les procurer ? Achat neuf, d'occasion, location, leasing, ... ?

Faites une liste précise et chiffrée en vous basant, au besoin, sur des devis et des offres de prix.

Locaux

- Description et coût :

- Conditions financières d'entrée dans les locaux : garantie locative, loyer d'avance, frais d'agence, ... ?

Agencement et installations

- Description et coût :

Matériel, mobilier, véhicule

- Description et coût :

D. Personnel

- Comptez-vous employer du personnel :
 - pour vendre ?
 - pour vous aider dans les autres tâches? (logistiques, administratives, ...) ?
 - sous quel statut (ouvrier, employé, apprenti, stagiaire, etc.) ?
- A quel niveau de qualification, de salaire ?

En remplissant le tableau ci-contre, indiquez l'effectif que vous prévoyez de recruter sur 2 ans, la répartition de cet effectif selon les catégories définies, le niveau de qualification nécessaire à la réalisation des tâches que vous lui affecterez, la situation familiale (marié, conjoint avec ou sans revenu), la situation d'emploi (salarié, demandeur d'emploi), l'âge (si vous connaissez déjà cette personne) et le nombre d'heures à prester par semaine.

☺ Avec les informations fournies ci-dessus, le secrétariat social de l'UCM peut calculer pour vous les charges salariales suivant les réglementations en vigueur.

Par ailleurs, un membre de votre famille ou entourage peut vous apporter une aide ponctuelle ou s'investir personnellement dans le développement de votre activité. Sous quel statut contribuera-t-il à votre projet : conjoint aidant, aidant indépendant, associé actif ou à titre gratuit ?

Les associés peuvent également jouer un rôle actif dans le projet d'entreprise. Si c'est le cas, à quelle rémunération ?

Personnel

Effectif	Nombre	Niveau de qualification	Situation familiale	Situation d'emploi	Age	Nombre d'heures à prester par semaine	TOTAL
Fonctions							
Sous-total							
Si membre de la Famille Ou associé(s)							

E. Les stocks

Hormis les entreprises de «pur service», vous devez constituer un stock. Il s'agira d'un stock de matières premières si vous envisagez une activité de fabrication, ou d'un stock de marchandises si vous démarrez une activité de commercialisation.

Le niveau des stocks dépend surtout du type de produits commercialisés. S'il s'agit de produits alimentaires et donc périssables, le stock sera moindre. Par contre, s'il s'agit d'un commerce de textile, le stock se renouvelle 2 fois par an en fonction des collections printemps/été et automne/hiver.

Le niveau de stock dépend aussi du délai de livraison des fournisseurs. S'il est rapide, ce qui est idéal, le réapprovisionnement sera plus aisé et le stock initial moindre.

☺ Pour connaître le stock initial, récoltez le maximum d'informations sur base de votre expérience du secteur, de celle des autres établissements, des fournisseurs, des franchiseurs,

La flexibilité étant une des conditions de réussite d'une création d'entreprise, il convient de commencer votre exploitation avec un assortiment le plus léger possible, tout en offrant quand même un choix suffisant et en évitant le risque de rupture. Par conséquent, les approvisionnements sont un « poste » pour lequel il convient de bien réfléchir avant de démarrer l'entreprise.

☺ En effet, chaque commande à laquelle vous ne pourrez donner suite nuit à votre chiffre d'affaires et peut même vous faire perdre un client définitivement.

En outre, les stocks représentent de l'argent immobilisé et sont sujet à un risque de dépréciation qui peut être rapide. Il faut donc avoir un stock permettant de présenter un choix suffisant tout en évitant le sur-stockage.

Estimation de votre stock

- Le **stock initial** est le stock au début de l'exercice.
- Le **stock final** est le stock à la fin de l'exercice.

Le stock moyen nécessaire :

Ce sont les achats annuels de votre assortiment ou de votre produit divisés par 12 (ce qui équivaut au stock du mois sans tenir compte des écarts saisonniers).

Délais de livraison et stock minimum :

Suivant le délai de livraison de vos fournisseurs, vous aurez à assurer un stock de marchandises plus ou moins important.

Exprimez ce délai en mois (exemple : 15 jours = 0,5 mois) et multipliez ce nombre de mois par le stock moyen nécessaire.

Vous obtiendrez ainsi le stock à partir duquel vous devez vous réapprovisionner. Pour tenir compte des écarts saisonniers possibles, prévoyez en plus un stock de sécurité.

Estimation de votre stock

Quantité d'achats nécessaires par type de produit	1 ^{er} trimestre	2 ^{ème} trimestre	3 ^{ème} trimestre	4 ^{ème} trimestre	TOTAL
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Calcul de la valeur du stock moyen (par mois)

Valeur totale du stock / 12 mois

A =

Délai de livraison (en mois)

B =

Valeur du stock lors du réapprovisionnement

A x B

C =

Stock de sécurité :

D =

Stock permanent :

C + D

E =

6. Les investissements

Il s'agit maintenant de traduire en termes financiers les différentes données que vous venez de présenter et d'examiner un certain nombre d'équilibres que tous les financiers et banquiers recherchent.

Pour cela, vous devez estimer dans le cadre de votre projet :

- vos investissements
- vos moyens de financement
- votre chiffre d'affaires
- vos charges variables et fixes

Les montants introduits sont des montants HTVA. Toutefois, il sera tenu compte du préfinancement de la TVA dans le tableau d'investissement.

A. Vos investissements

Afin d'établir le bilan initial, vous allez lister l'ensemble des investissements que vous devez effectuer pour pouvoir démarrer votre activité.

Il s'agit d'être précis et fort réaliste afin de ne pas oublier certaines dépenses et de se retrouver à court de liquidités quelques temps après le début de l'activité.

Nous vous conseillons de travailler sur base de devis que vous aurez demandés à vos différents fournisseurs potentiels afin que les chiffres introduits dans votre budget des investissements soient les plus réalistes possibles.

1. Frais de constitution

Ces frais reprennent, notamment, les différents coûts liés à la création d'une société (frais d'enregistrement, honoraires du notaire, honoraires de l'expert-fiscal pour l'élaboration éventuel du plan financier,....).

2. Immobilisations incorporelles

Il s'agit d'éléments immatériels (par exemple l'achat d'une enseigne, d'une clientèle, d'un brevet, ...) qui trouvent leur origine dans des investissements intellectuels ou dans l'acquisition d'un *goodwill*.

☺ En cas de rachat d'une entreprise existante (fonds de commerce ou parts sociales), il s'agit d'être prudent car les montants demandés par le cédant sont parfois surfaits.

Il existe plusieurs méthodes d'évaluation pour estimer la valeur d'une entreprise.

Nous vous invitons à compléter le chapitre IX en cas de reprise d'activité.

3. Immobilisations corporelles

Il s'agit d'éléments matériels qui sont acquis et destinés à être utilisés de manière durable dans l'entreprise:

- achat d'un terrain
- achat, construction ou travaux d'aménagement d'un immeuble
- achat de machines
- achat de matériel, outillage
- achat de matériel roulant : véhicules, remorque, etc.
- achat de mobilier
- biens détenus en location en financement
- autres types d'investissements

4. Immobilisations financières

Il s'agit de fonds qui doivent être bloqués pour servir de garantie (caution locative, garanties diverses, licence de transport, franchise,...). Ces garanties peuvent éventuellement être couvertes par un organisme financier.

5. Stock de base

Stock nécessaire au lancement de l'entreprise. Il peut s'agir de marchandises ou de matières premières.

6. Trésorerie minimale

Fonds de roulement nécessaire pour faire face aux charges fixes des premiers mois d'activité (assurances, taxes, cotisations sociales, loyer éventuel, rémunération, ...).

Cette période de démarrage sera plus ou moins longue selon le type d'activité ou selon qu'il s'agit d'une création ou d'une reprise d'activité.

La trésorerie de départ doit être positive. Elle s'obtiendra par déduction entre le total du passif et les autres postes de l'actif. Si le montant obtenu est négatif, alors vous devrez augmenter l'apport propre ou les fonds de tiers.

7. Le financement

Vos besoins en investissements et en trésorerie doivent être financés par des ressources.

Il existe diverses sources de financement.

A. Les fonds propres (= apport propre)

Il s'agit des fonds dont vous disposez et que vous acceptez d'investir dans votre affaire.

Quel doit être leur importance ?

Tout dépend de l'activité mais on estime en général, qu'ils doivent représenter au moins 10% du total des besoins.

Si vous ne disposez d'aucuns fonds propres ou s'ils sont insuffisants, il y a peu de chance d'obtenir des crédits bancaires.

B. Les fonds de tiers

Si les fonds propres ne suffisent pas à couvrir vos besoins, il faudra recourir à des fonds extérieurs. Ceux-ci peuvent prendre diverses formes :

- **prêts familiaux** : il convient dans ce cas de se mettre d'accord au préalable sur les modalités de remboursement (de préférence, par écrit, pour éviter tout litige)
- **prêts bancaires** : Ces prêts peuvent prendre diverses formes et seront de durées différentes selon la nature des investissements (ex. : prêts hypothécaires pour des biens immobiliers, crédit d'investissement ou leasing pour l'acquisition de matériel, crédit de caisse pour financer le surplus de trésorerie,...)

☺ Certains organismes comme le Fonds de Participation, Crédal ou la Sowalfin accordent des prêts à des conditions plus avantageuses. N'hésitez pas à prendre contact avec nos conseillers pour plus d'informations.

- **prêts ou prises de participation** de sociétés d'investissement publics (invests) ou privés (Business Angels,...).

☺ Dans le cas de prêts bancaires surtout, outre le plan financier prévisionnel prouvant la faisabilité commerciale et financière du projet, des garanties devront être apportées.

Il est donc préférable, dès les premières estimations des besoins financiers nécessaires, de consulter des organismes financiers afin de connaître les garanties exigées au risque de « bâtir des châteaux en Espagne ».

☺ Certains organismes (SOWALFIN, sociétés de caution mutuelle) peuvent pallier dans une certaine mesure le manque de garanties du demandeur.

Tableau d'affectation et de financement

AFFECTATION		FINANCEMENTS	
1. Frais de constitution		1. Apports propres (de l'argent dont vous et vos éventuels associés disposez et que vous êtes prêts à investir)	
- Frais d'enregistrement	<input type="text"/>	- apports en espèces	<input type="text"/>
- Frais de notaire	<input type="text"/>	- apports en nature (e)	<input type="text"/>
- Inscription BCE	<input type="text"/>		
- Autre	<input type="text"/>		
2. Immobilisations incorporelles			
- Reprise de fonds de commerce	<input type="text"/>		
- Achats de brevet, licence	<input type="text"/>		
- Franchise	<input type="text"/>		
- Autre	<input type="text"/>		
3. Immobilisations financières			
- Caution locative	<input type="text"/>		
- Garanties diverses	<input type="text"/>		
4. Immobilisations corporelles			
- Achat de terrain	<input type="text"/>		
- Coût de construction d'immeuble	<input type="text"/>		
- Achat d'immeuble	<input type="text"/>		
- Aménagements ou transformations d'immeuble	<input type="text"/>		
- Achat de matériel	<input type="text"/>		
- Achat de matériel roulant	<input type="text"/>		
- Achat mobilier professionnel	<input type="text"/>		
- Achat d'un bien par leasing	<input type="text"/>		
- Autres investissements matériels	<input type="text"/>		
SOUS-TOTAL (1+2+3+4)	<input type="text"/>	SOUS-TOTAL (1+2)	<input type="text"/>
5. Stocks		3. Emprunts à plus d'un an (f) (classiques ou en leasing)	
- Matières premières	<input type="text"/>	- à contracter	<input type="text"/>
- Marchandises	<input type="text"/>	- contractés	<input type="text"/>
6. Trésorerie minimale	<input type="text"/>	4. Emprunts à un an au plus (f)	
		- à contracter	<input type="text"/>
		- contractés	<input type="text"/>
		- Délais fournisseur	<input type="text"/>
7. Frais de lancement (publicité, prospections, échantillons...)	<input type="text"/>		
SOUS-TOTAL (5+6+7)	<input type="text"/>	SOUS-TOTAL (3+4)	<input type="text"/>
TOTAL	<input type="text"/>	TOTAL	<input type="text"/>

8. Le chiffre d'affaires

Pour créer avec succès une entreprise, il faut atteindre un volume de vente qui permette, outre de payer l'ensemble des charges fixes et de rembourser les éventuels crédits bancaires, de vous laisser le revenu minimum dont vous avez besoin pour vivre ainsi que de dégager un bénéfice suffisant pour assurer le développement ultérieur de l'affaire.

Quel chiffre d'affaires (hors TVA) allez-vous réaliser ?

- la première année, à indiquer mois par mois
- l'année suivante

Il n'est pas toujours facile de prévoir le niveau des ventes futures, mais ce n'est pas pour autant qu'il faut « sortir du chapeau » le montant du chiffre d'affaires.

Il faut pouvoir le justifier avec des éléments tangibles tels que des commandes déjà acquises, négociations en cours, résultats d'enquêtes quantitatives, récupération de clients de son ex-patron, comparaison avec des affaires similaires en tenant compte des différences, avis de plusieurs experts, ...

Un des moyens possibles pourrait être de questionner un chef d'entreprise exerçant déjà la même activité à un autre endroit, en lui demandant par exemple de l'assister quelques jours.

Vous pouvez également vous baser sur différentes sources :

- données statistiques relatives à votre lieu d'établissement, à votre type d'activité ou au type de produits vendus (www.statbel.fgov.be ou via la fédération professionnelle).
- nombre de clients potentiel (par jour). Ce nombre peut être déterminé par une étude de la fréquentation de la clientèle auprès d'autres concurrents déjà installés ou via un sondage.
- nombre de jours d'ouverture.
- dépense moyenne par client.
- lettre d'intention de clients potentiels.
- informations reçues des fournisseurs (coefficient de marge bénéficiaire, taux de rotation des stocks, coefficient de perte, soldes,....).

Le chiffre d'affaires est estimé au moins, pour les deux premières années d'activité. Faites attention à ce que votre chiffre d'affaires soit vraiment réalisable.

Contrôlez votre prévision en lui donnant différentes dimensions :

- le chiffre d'affaires annuel
- le chiffre d'affaires moyen journalier en tenant compte des jours effectifs d'ouverture.
- le montant moyen envisageable des achats de vos clients

☺ Pour juger du réalisme de votre projet, prenez le montant du chiffre d'affaires qui ressort de vos prévisions et traduisez-le en nombre de clients en moyenne à avoir chaque jour. N'hésitez pas à vous baser sur des hypothèses de recettes plutôt « pessimistes » car les débuts d'activité sont souvent difficiles !

Estimation de votre chiffre d'affaires (HTVA)

Pour l'établissement de ce tableau, il faudra tenir compte de la période d'installation ainsi que du moment du démarrage de l'activité.

Tenir compte également de certains moments clé dans l'année, à savoir la période des congés, les soldes, les braderies, ...

Le tableau peut être établi en tenant compte des recettes pour chaque produit/service ou gammes de produits/services proposés par l'entreprise.

	ANNEE 1			ANNEE 2		
	Produit A	Produit B	Produit C	Produit A	Produit B	Produit C
Mois 1						
Mois 2						
Mois 3						
Mois 4						
Mois 5						
Mois 6						
Mois 7						
Mois 8						
Mois 9						
Mois 10						
Mois 11						
Mois 12						
TOTAL par produit						
TOTAL par année						

Comment calculer un seuil de rentabilité ?

Le seuil de rentabilité est le niveau des ventes où l'entreprise ne fait ni perte, ni bénéfice. Les ventes couvrent juste l'ensemble des frais. Il s'agit d'une autre méthode pour estimer le chiffre d'affaires.

Deux éléments fondamentaux entrent dans le calcul :

- **Les frais fixes :**

Ce sont les charges que vous devez supporter même si vous ne produisez ou ne vendez rien : loyer, électricité, chauffage, assurances, honoraires comptable, remboursement emprunts divers...

- **Les frais variables :**

Ils sont directement rattachés à votre exploitation et varient suivant le volume d'activité : achats matières et/ou fournitures, frais de transport sur achats, commissionnements sur ventes...

La question est de savoir la quantité qu'il faut vendre pour couvrir la totalité des frais fixes et des frais variables.

Les questions se posent ainsi (hors taxes) :

- 1°) Quels sont vos frais fixes pour le mois ?
- 2°) Quels sont vos frais variables par produit ?
- 3°) Quel sera votre prix de vente unitaire (valeur moyenne alignée sur la concurrence) ?

Au point mort, la différence entre le prix unitaire et les coûts variables unitaires donne la marge brute unitaire qui représente, à chaque unité vendue, la couverture des frais fixes.

Quantité mensuelle vendue pour obtenir le point mort =
$$\frac{\text{Frais fixes}}{\text{Marge brute unitaire}}$$

Exemple :	Frais fixes mensuels	=	1.500 € (HT)
	Prix de vente unitaire	=	2,5 € (HT)
	Frais variables unitaires	=	1 € (HT)
	Marge brute unitaire	=	2,5 - 1 = 1,5 €

Pour couvrir juste les 1.500 € de frais fixes, quelle quantité faut-il vendre ?

Il faut vendre 1.500 € : 1,5 = 1.000 produits.

Vérification :

Quantité vendue X prix de vente unitaire	=	1.000 X 2,5
Frais fixes	=	1.500 €
Frais variables	=	1.000 €
Total	=	2.500 €

Calcul du point mort ou seuil de rentabilité

Frais fixes mensuels :

A =

Dans la proportion du chiffre d'affaires que représente le produit, si vous en vendez plusieurs.

Prix de vente unitaire :

B =

Frais variables unitaires :

C =

Marge brute unitaire :

B - C =

D =

Quantité mensuelle à vendre pour atteindre le point mort :

$$\frac{A}{D} = \text{ } \text{unités}$$

Il vous faudra remplir une page de ce type par produit. La part des frais fixes à prendre en considération sera proportionnelle au chiffre d'affaires que représente le produit en question par rapport à votre chiffre d'affaires total (1/3 du chiffre d'affaires → 1/3 des frais fixes).

9. Les dépenses

Il s'agit maintenant de budgétiser l'ensemble des frais nécessaires au bon accomplissement de votre activité.

Tout comme pour le chiffre d'affaires, les charges sont aussi calculées pour les deux premières années d'activité.

A. Charges variables

Il s'agit des frais liés aux ventes tels que les frais d'achat des différents produits ou composants, ainsi que les frais annexes tels que les frais d'emballages, accessoires, sous-traitance, etc. Ce dernier poste peut d'ailleurs être important selon les activités. Ces charges varient donc en fonction du chiffre d'affaires.

B. Charges fixes

Les frais fixes ne varient pas avec le chiffre d'affaires. Ces frais sont dus quel que soit le niveau de production et/ou de vente.

Elles concernent :

- **Les biens et services divers :**
 - les frais de locaux (loyer, précompte immobilier);
 - les frais d'entretien et de réparation (bâtiment, machine, matériel roulant) ;
 - les frais d'eau, de gaz, d'électricité et de chauffage ;
 - les frais de déplacements (en Belgique et à l'étranger: carburant, ticket train ou avion) ;
 - les frais de bureau (fournitures de bureau, entretiens des locaux) ;
 - les frais de téléphonie et de port ;
 - les frais de publicité (durant certaines périodes de l'année, il faudra sans doute mener des actions publicitaires afin d'assurer la progression de l'activité) ;
 - frais de rétributions de tiers (avocat, comptable, réviseur, secrétariat social, cotisations à des groupements professionnels, abonnements et documentation) ;
 - les frais de réception et de restaurant ;
 - les frais d'assurances (RC, matériel roulant, incendie, revenus garantis, autres) ;
 - les cotisations sociales ;
 - les rémunérations des gérants et des associés actifs ;
 - les frais divers (location d'un terminal banksys, emballages, petit matériel non amortissable, cotisations sociale annuelle de la société, le dépôt des bilans à la BNB, etc.).

Charges fixes et charges variables

	Année 1	Année 2
Achat de marchandises mises en œuvre		
<i>Stock de début de période</i>		
<i>Achats de la période</i>		
<i>Stock de fin de période</i>		
Biens et services divers		
<i>frais des locaux professionnels</i>		
<i>frais d'entretien et de réparation</i>		
<i>frais d'eau, de gaz, d'électricité et de chauffage</i>		
<i>frais de déplacements</i>		
<i>frais de bureau</i>		
<i>frais de téléphonie et de port</i>		
<i>frais de publicité</i>		
<i>frais de rétributions de tiers</i>		
<i>frais de réception et de restaurant</i>		
<i>frais d'assurances</i>		
<i>frais de cotisations sociales</i>		
<i>rémunérations des gérants et des associés actifs</i>		
<i>frais divers</i>		

Calcul du taux de marge brute

Pour estimer le taux de marge brute, il faut connaître:

- Le chiffre d'affaires
- Les achats (charges variables uniquement)

Calcul du taux de marge brute : $(\text{chiffre d'affaires} - \text{achats}) / \text{achats}$

- **les frais de personnel lié à l'engagement :**

- coût salarial ;
- pécule de vacances ;
- prime de fin d'année ;
- assurance-loi ;
- médecine du travail .

Remarques : pour les activités industrielles, la rémunération du personnel constitue une charge variable.

- **les amortissements :**

montant htva des investissements divisés par le nombre d'années de leur durée de vie.

- **autres charges d'exploitation :**

- taxes de mise en circulation du matériel roulant
- taxes provinciales et communales ;
- sabam / rémunération équitable
- AFSCA
- taxes diverses.

- **les frais financiers :**

- charges d'intérêts des crédits contractés ;
- frais bancaires ;
- autres frais.

Charges fixes et charges variables

	Année 1	Année 2
Frais de personnel lié à l'engagement		
Frais d'amortissements		
Autres charges d'exploitation		
Charges financières, intérêts sur emprunts		

10. Le compte d'exploitation

Le compte d'exploitation (ou également connu sous l'appellation 'compte de résultat') est la synthèse des rentrées et des sorties d'argent de l'entreprise. Le résultat dégagé vous indiquera le bénéfice ou la perte réalisé par l'entreprise.

Pour ce faire, vous reprenez le chiffre d'affaires obtenu ci-dessus pour la première année duquel vous défalquez l'ensemble des charges de cette même année. Vous obtenez ainsi le résultat de la première année d'activité qui sera soit positif (vous réalisez des bénéfices), soit négatif (vous réalisez des pertes). Vous faites de même pour la seconde année d'activité.

Selon le résultat dégagé, un impôt est estimé.

Nous vous invitons à synthétiser l'ensemble des informations dans le tableau ci-contre

- **Le bilan ou évolution du patrimoine.**

Le bilan est un tableau qui, à la clôture de chaque exercice, synthétise l'ensemble des avoirs et des dettes de votre entreprise. Il vous donne une représentation de la situation financière de votre activité.

L'élaboration d'un bilan est obligatoire en cas de société.

Comptes de résultat

	Année 1	Année 2
1. Chiffre d'affaires HTVA		
2. Achat de marchandises mises en œuvre		
Stock de début de période		
Achats de la période		
Stock de fin de période		
3. Bénéfice brut d'exploitation (1-2)		
4. Biens et services divers		
<i>frais des locaux professionnels</i>		
<i>frais d'entretien et de réparation</i>		
<i>frais d'eau, de gaz, d'électricité et de chauffage</i>		
<i>frais de déplacements</i>		
<i>frais de bureau</i>		
<i>frais de téléphonie et de port</i>		
<i>frais de publicité</i>		
<i>frais de rétributions de tiers</i>		
<i>frais de réception et de restaurant</i>		
<i>frais d'assurances</i>		
<i>frais de cotisations sociales</i>		
<i>rémunérations des gérants et des associés actifs</i>		
<i>frais divers</i>		
5. Frais de personnel lié à l'engagement		
6. Frais d'amortissements		
7. Autres charges d'exploitation		
8. Charges d'exploitation (4+5+6+7)		
9. Bénéfice net d'exploitation (3-8)		
10. Charges financières, intérêts sur emprunts		
11. Bénéfices courant avant impôt (9-10)		
12. Impôt		
13. Bénéfice net de l'exercice (11-12)		

11. La capacité d'autofinancement

Pour une personne physique

Pour connaître votre capacité d'autofinancement, c'est-à-dire votre capacité à générer des moyens financiers, il faut additionner le bénéfice net qui reste à la disposition de l'entreprise aux amortissements.

Ceci est aussi appelé le *cash-flow*. De ce cash flow, nous retirons les prélèvements personnels si l'activité s'exerce en personne physique.

Si vous contractez des crédits bancaires, il convient de comparer le cash-flow ainsi obtenu aux remboursements en capital des crédits (donnés dans le plan d'amortissement des crédits qui scinde les remboursements d'intérêts et de capital).

Si le cash-flow couvre ces charges de crédits, la capacité de remboursement est suffisante.

C'est sur ce calcul que le banquier se penchera pour accorder ou pas les crédits demandés.

Pour une société

Pour estimer la capacité d'autofinancement et de remboursement de la société, nous supprimons les « prélèvements personnels » puisque les gérants/associés actifs perçoivent une rémunération comptabilisée en charges d'exploitation.

Capacité d'autofinancement

	ANNEE 1	ANNEE 2
14. Cash flow de l'exercice (13+6)		
15. Prélèvements personnels		
16. = capacité de remboursement (14-15)		
17. Amortissement en capital des emprunts		
1.		
2.		
3.		
Cash flow disponible après déduction des prêts (16-17)		

12. La trésorerie

Il est utile d'établir un plan de trésorerie, surtout si l'activité est censée fluctuer en fonction des périodes de l'année. En effet, les charges fixes s'étalent en général, sur tous les mois de l'année mais, certaines charges variables peuvent se concentrer à certaines périodes (ex. achat d'une collection de vêtements) et les recettes peuvent fluctuer d'un mois à l'autre (ex: rentrée des classes, fêtes de fin d'année, périodes de soldes,...).

De ce fait, il peut y avoir une distorsion à certains moments entre les recettes et les dépenses.

Le plan de trésorerie permet de situer les moments difficiles, de connaître le niveau maximal du besoin de trésorerie et de vérifier si la trésorerie prévue au départ est suffisante.

Le plan de trésorerie est généralement établi pour une durée de 12 mois, selon un découpage mensuel déterminé en fonction des dates de fortes échéances (fin de mois, 10 du mois, ...).

La construction du plan de trésorerie s'effectue généralement en deux temps :

1. Etablissement d'un calendrier des dépenses et des recettes

Il s'agit de répartir à l'intérieur de l'année les opérations figurant dans le compte de résultats prévisionnel et dans les budgets d'investissement et de frais.

Répartition uniquement des opérations qui entraînent un flux financier réel

(ainsi la dotation aux amortissements n'est pas à reporter dans le plan de trésorerie vu qu'elle n'engendre pas un mouvement d'espèces).

Il faut aussi tenir compte des délais de paiement dont ces opérations sont assorties.

☺ Le montant de la recette (ou de la dépense) doit donc être inscrit dans la colonne mensuelle qui correspond à l'époque prévisionnelle où elle sera perçue (ou décaissée) et non facturée. Le tableau de trésorerie se complète automatiquement à partir de l'encodage du chiffre d'affaires, des coûts fixes et des coûts variables. Le compte d'exploitation reprend le chiffre d'affaires et les charges HTVA

Exemple : vous encodez les frais relatifs à la publicité pour un montant annuel de 3.000 € (montant que nous avons repris dans notre compte d'exploitation). Dans ce secteur d'activité, 21% est le taux de TVA qui est d'application. Dès lors, le montant annuel des frais de publicité TVAC est de 3.630 € à répartir tout au long de l'année civile selon les périodes de décaissements. Il pourrait s'agir de 2.000 € en janvier, de 500 € en février, de 500 € en juin, de 315€ en septembre et de 315€ en décembre.

Si vous avez une hésitation, demandez conseil auprès de votre organisme d'accompagnement.

2. Incidence de la TVA

Il est important de ne pas négliger l'incidence de la TVA sur la trésorerie. Hormis certaines charges (cotisations sociales, taxes, assurances, loyer, remboursement d'emprunt,...) un taux de TVA est appliqué (6, 12 ou 21%).

Toutefois, la plupart des dépenses n'incorporent pas directement la TVA. Celles-ci se calculent séparément.

Le même raisonnement s'applique pour le chiffre d'affaires.

La différence, entre le montant de la TVA perçue sur les ventes (et prestations) et le montant de la TVA payée sur les dépenses, devra être calculée dans la déclaration TVA. Si le solde est positif, celui-ci sera reversé à la TVA.

Un décalage dans le temps peut avoir une incidence sur la trésorerie.

En pratique, la périodicité de la TVA peut être mensuelle ou trimestrielle. Nous avons considéré le système de déclarations trimestrielles.

De plus, en cas de déclaration trimestrielle, des acomptes sont à verser au trésor (nous vous invitons à revoir l'annexe 5 consacré à la TVA).

Le plan de trésorerie vous permettra donc de situer les moments difficiles et de connaître le niveau de besoin maximal de trésorerie.

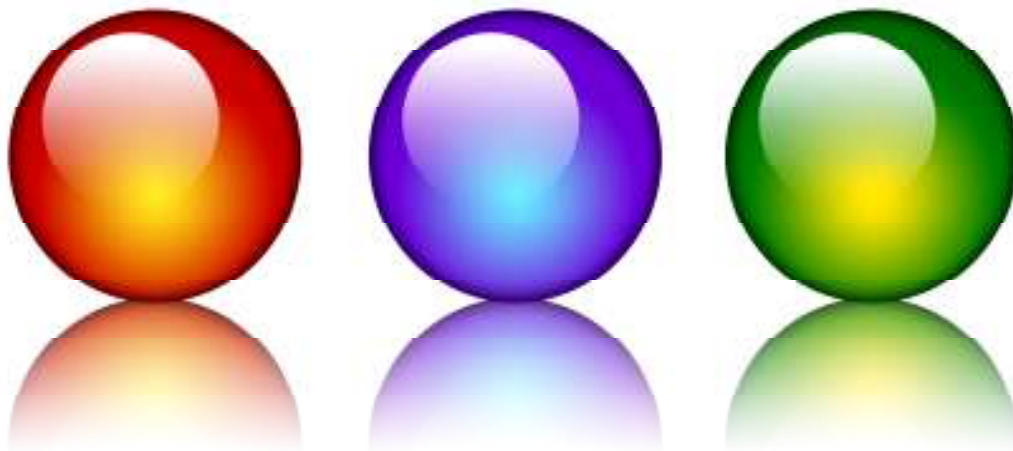
MOIS	Taux de TVA	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	TOTAL
SOLDE DE DEBUT DE MOIS (1)														
ENCAISSEMENTS:														
* Ventes HTVA à 21 %	21%													0
* Ventes HTVA à 12%	12%													0
* Ventes HTVA à 6%	6%													0
* Fonds propres, capital														0
* Emprunts														0
ENCAISSEMENTS TOTAUX TVAC(2)														
* TVA perçue (21%/12%/6%)														0
DECAISSEMENTS:														
* Frais de constitution	0%													0
* Immobilisation immatérielle	0%													0
* Immobilisations matérielles	21%													0
* Marchandises HTVA à 21%	21%													0
* Marchandises HTVA à 12%	12%													0
* Marchandises HTVA à 6%	6%													0
* Locaux professionnels	0%													0
* Entretiens et réparations	21%													0
* Eau, gaz, électricité, chauffage	21%													0
* Déplacements	21%													0
* Frais de bureau	21%													0
* Téléphone et port	21%													0

Tableau de trésorerie

* Publicité	21%														0
* Rétributions de tiers	21%														0
* Frais de réception et restaurant	21%														0
* Assurances	0%														0
* Cotisations sociales	0%														0
* Rémunérations gérants/ associés actifs-prélèvement ménages	0%														0
* Frais divers	21%														0
* Frais de personnel	0%														0
* Autres charges d'exploitation	21%														0
* Remboursement des crédits (K+i)	0%														0
DECAISSEMENTS TOTAUX (3)															0
* TVA payée															0
TVA à verser (-) ou à récupérer (+) (4)															0
SOLDE MENSUEL (2) - (3) = (5)															0
SOLDE CUMULE (1) + (5)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		







Reprise d'activité

13. Reprise d'activité

A. Type de reprise envisagée :

- Fonds de commerce

☺ En cas de reprise de fonds de commerce, nous renvoyons à l'annexe 2 pour information sur les différentes attestations (fiscale, TVA et Caisse d'assurances sociales) dont il faut se munir en tant que repreneur.

- Parts de société

B. Coordonnées du cédant

Nom :

Prénom :

Date de naissance :

C. La cession

1. Cause de la cession

☺ Renseignez-vous sur l'origine de la cession.

L'arrêt des activités pour raisons de santé est une raison facilement invocable.

Est-ce la véritable raison ?

2. Durée de l'exploitation

☺ Depuis quand existe l'exploitation que vous reprenez ?

3. Personnel

☺ Renseignez vous sur le nombre de personnes qui étaient employées

4. Montant de la reprise

☺ Afin d'éviter tout désagrément ultérieur, il est également conseillé de demander une offre de convention de cession afin de bien s'assurer des éléments qui sont inclus dans la reprise.

5. Résultats de l'entreprise à remettre

☺ Demandez au cédant les bilans et comptes de résultats détaillés (balance des comptes généraux, tableaux d'amortissements...) des 3 dernières années ainsi que les

déclarations TVA pour l'année en cours.

Veillez également à demander les statuts de la société avec les éventuelles modifications de ceux-ci ainsi que le rapport BCE pour examiner les activités répertoriées.

☺ En cas de reprise de parts de la société, il est vivement conseillé de réaliser un audit de la société au préalable à la reprise. Cet audit peut être réalisé par un expert-comptable ou un réviseur.

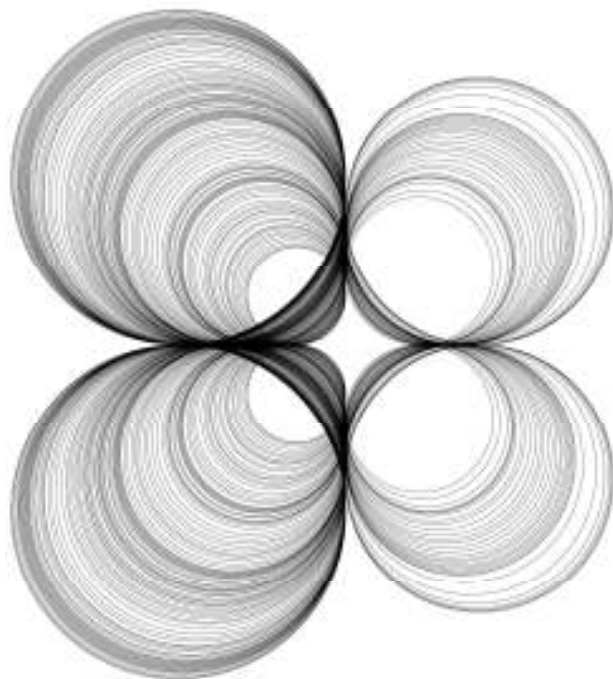
6. Bail

☺ Pour de plus amples informations sur le bail commercial, nous renvoyons à l'annexe 4.

☺ Continuez-vous avec le bail existant ou s'agit-il d'un nouveau bail ?

En cas de nouveau bail, assurez vous bien auprès du propriétaire que le montant du loyer ne sera pas modifié suite à ce changement. S'il s'agit de la reprise d'un bail existant, demander la copie du bail.





Présentation du plan d'affaires

14. La première page

La première page ou page de garde doit :

- identifier la dénomination ou la raison sociale de l'activité
- indiquer le lieu où va s'exercer l'activité ainsi que les coordonnées
- l'identité de la ou des personnes qui ont rédigé le business plan.

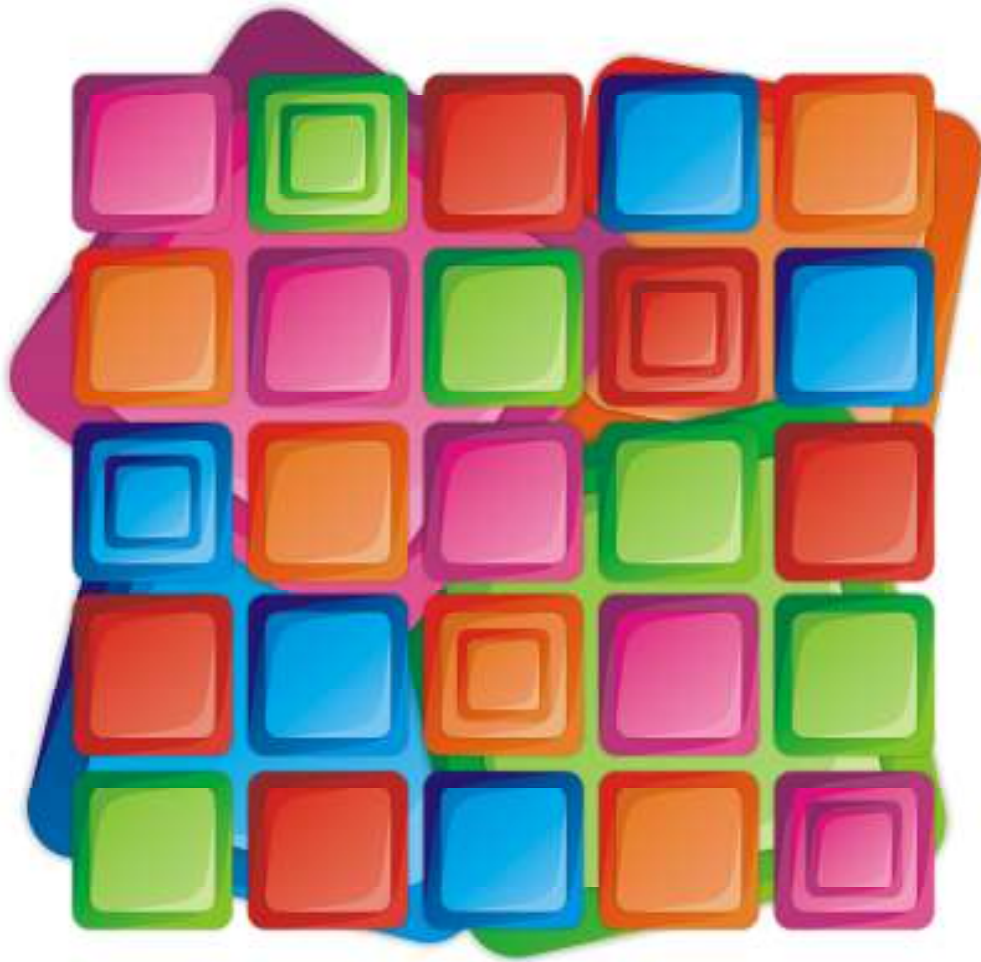
Exemple :

<p>SPRL LA BOULE DE VERT Rue du sapin de Noël, 31 8950 Dinde</p> <p>Business Plan</p> <p>Préparés par M. Lutin et Mme Elfe tél. : 065.25.95.26</p>
--

Votre page de garde ci-dessous :







Conclusion



Conclusion

Cet outil a été rédigé par l'UCM.

L'UCM vous conseille de bien suivre le schéma de ce guide et de ne rien oublier, surtout en ce qui concerne l'étude de marché et le dossier financier.

La création d'une entreprise ne concerne pas que vous-même, cela concerne aussi votre entourage, votre famille et vos amis.

Leur support moral et financier est probablement indispensable pour aboutir avec succès à la création de votre entreprise.

N'hésitez pas à leur demander de l'aide.

Le service d'aide à la création, au développement et à la transmission d'entreprises de l'UCM, est bien entendu à votre disposition pour vous aider à élaborer ce mini guide et à vous donner toutes les informations utiles à votre projet.

Les autres services de l'UCM sont également à votre disposition pour vous conseiller : **le Guichet d'Entreprise** pour les formalités d'installation, la **Caisse d'Assurances Sociales** pour votre statut d'indépendant et votre couverture sociale, **le Secrétariat Social** si vous engagez du personnel, la **Cellule Environnement** pour l'obtention d'un permis d'environnement,.....





Annexes

Annexe 1 :

Entreprise en personne physique ou en société ?

Tout créateur d'entreprise se pose nécessairement, à un moment ou un autre de l'élaboration de son projet, la question de la forme juridique qu'il doit adopter pour l'exercice de son activité.

Contrairement à une idée trop souvent répandue, la constitution d'une société n'est pas une finalité en soi. Opter pour la société ou l'entreprise en personne physique doit être l'aboutissement d'une réflexion approfondie et adaptée au projet.

Il n'existe pas, à ces questions, de réponse générale valable pour tous. Voici cependant quelques éléments qui permettront d'orienter ce choix :

A. L'entreprise en personne physique

1. Avantages

- **Simplicité**
Il s'agit de la manière la plus simple et la moins "formelle" d'exercer une activité. Elle ne nécessite pas la rédaction de statuts, ni d'apport minimum. Les coûts de constitution et de fonctionnement sont faibles.
- **Autonomie**
L'entrepreneur est seul propriétaire de son affaire et peut prendre rapidement les décisions qui s'imposent pour l'exercice de son activité.
- **Comptabilité simplifiée**

2. Inconvénients

- **Responsabilité de l'entrepreneur**
L'entrepreneur est personnellement responsable des dettes nées dans le cadre de son activité professionnelle. Pas de distinction entre le patrimoine privé de l'entrepreneur et le patrimoine affecté à la profession.

☺ *Comment mettre à l'abri son habitation principale. Une déclaration est à acter par un notaire et à inscrire au bureau du conservateur des hypothèques de l'arrondissement où le bien est situé. Cf. articles 72 à 83 de la loi du 25 avril 2007 (parue au Moniteur Belge le 8 mai 2007) sur l'insaisissabilité du domicile de l'indépendant.*

Le contrat de mariage peut également un garde fou. Nous nous renvoyons vers votre notaire pour examiner les possibilités qui s'offrent à vous.

- **Autres inconvénients**
La faillite de l'entreprise signifie la faillite personnelle de l'entrepreneur. Des difficultés de santé, psychologiques, le décès de l'entrepreneur peuvent mettre en cause la survie de l'entreprise.

Les **taux à l'impôt** des personnes physiques sont très vite supérieurs à ceux applicables aux sociétés.

B. L'entreprise en société

1. Avantages

- **Responsabilité limitée** des associés dans les sociétés dites à responsabilité limitée (SA, SPRL, SCRL). La responsabilité limitée signifie que les associés ne sont en principe tenus des dettes de la société qu'à concurrence de leur apport dans la société. La faillite de la société n'entraîne pas celle des associés.
Dans les sociétés à **responsabilité illimitée** (SNC, SCRI, ...), les associés sont solidairement responsables des dettes de la société.
- Le recours à la société permet de **structurer l'activité** exercée conjointement par plusieurs personnes.
- Il peut faciliter la **continuité de l'activité** entreprise au-delà de la personne du ou des fondateurs.

2. Inconvénients

- La loi impose à ces sociétés un **capital social minimum** (pour les sociétés à responsabilité limitée).
- Les **frais de constitution et de fonctionnement** sont plus importants.
- Le **fonctionnement** d'une société est plus **formel** et donc plus lourd que celui d'une activité exercée en personne physique (tenue d'assemblée générale, publication de certaines décisions, des comptes annuels...)
- Les **obligations comptables** sont plus **contraignantes** (nécessité de tenir une comptabilité complète et d'établir des comptes annuels, éventuellement selon le schéma abrégé) mais peuvent être un bon outil de gestion.
- La **cessation** de l'activité et la **liquidation** de la société occasionneront également des **frais**.

Annexe 2 : Un petit mot sur la reprise de fonds de commerce...

Vous avez décidé de reprendre un fonds de commerce mais êtes-vous certain que le cédant s'est bien acquitté de ses dettes vis-à-vis de sa caisse d'assurances sociales, de l'ONSS, de la TVA et des Impôts directs ?

Savez-vous que, si le cédant est encore redevable de dettes fiscales et/ou d'assurances sociales au moment de la cession et que vous avez déjà payé le prix de reprise à ce dernier (en partie ou en totalité), vous devenez solidairement responsable de ses dettes et encourez le risque que l'administration concernée se retourne contre vous et vous réclame le paiement des dettes du cédant à concurrence des sommes déjà payées à celui-ci.

Autrement dit, vous risquez de payer deux fois le prix de reprise !

Comment éviter cela ?

- Le cédant, seul habilité, doit demander un certificat, en double exemplaire, à l'ONSS, à sa caisse d'assurances sociales, au receveur des contributions directes et au receveur de la TVA de son domicile ou de son siège social, compétent à la date de la demande (possibilité de télécharger les formules de demande sur le site référencé ci-dessous pour les deux derniers organismes ; en ce qui concerne la caisse d'assurances sociales, chaque caisse a son propre formulaire) ;
- Ces 4 organismes délivrent un certificat (93undeciesb pour la TVA et 442bis pour les contributions directes) endéans les 30 jours. Vous pouvez alors signer la convention de cession de fonds de commerce et envoyer, par recommandé, une copie de chacun des certificats avec une copie de l'acte de cession de fonds de commerce certifiée conforme à l'ONSS, à la caisse d'assurances sociales du cédant, au receveur des contributions directes et au receveur de la TVA du domicile ou du siège social du cédant ;
- Une fois cette démarche effectuée dans les délais impartis, vous pouvez payer, sans crainte, le prix de reprise.
Conservez une copie des documents transmis et de la preuve de l'envoi par recommandé car ces documents vous seront demandés avant la rédaction de nos conventions de prêt.

Que faire si la validité du certificat a expiré ?

Le cédant peut demander un nouveau certificat valable à nouveau 30 jours.

Que faire si le cédant ne veut pas demander de certificat ?

Pour éviter de devoir payer les éventuelles dettes fiscales et/ou du cédant, il vous faudra alors envoyer, par recommandé, une copie certifiée conforme à l'original de l'acte de cession de fonds de commerce à la caisse d'assurances sociales du cédant, au receveur des contributions directes et au receveur de la TVA et en garder une copie.

Vous devrez alors attendre la fin du mois qui suit la date de l'envoi (le receveur dispose, en effet de ce laps de temps pour réagir) pour payer le prix de reprise (en partie ou totalité)

Sinon vous risquez de devoir vous acquitter des éventuelles dettes fiscales du cédant ou que les actifs du fonds de commerce soient saisis.

Vous trouverez davantage d'informations sur le site du Service Public Fédéral Finances :
<http://www.fiscus.fgov.be/interfainvfr/vragen/handlsfonds.htm>

Annexe 3 :

Un petit mot sur la comptabilité...

A. La comptabilité simplifiée

Elle s'adresse exclusivement aux personnes physiques ayant la qualité de commerçant, aux sociétés en nom collectif et sociétés en commandite simple si leur chiffre d'affaires n'excède pas 500.000 € HTVA (620.000 € pour le commerce d'hydrocarbures).

Cette comptabilité implique la tenue de trois documents : le journal des achats, le journal des ventes et le journal des opérations financières (livre de caisse et de banque). Un inventaire doit être établi une fois par an au moins reprenant les biens, les créances, les dettes, les fonds propres, les charges et produits de l'année écoulée. Les trois livres journaux et le livre d'inventaire doivent être visés et paraphés avant leur utilisation par le Guichet d'Entreprise.

B. La comptabilité complète

Pour les entreprises qui ne peuvent tenir de comptabilité simplifiée, des obligations supplémentaires sont imposées :

- comptabilité en partie double ;
- utilisation du plan comptable minimum normalisé (PCMN) ;
- établissement de comptes annuels et dépôt de ceux-ci à la Banque nationale de Belgique.

La loi impose d'enregistrer, sans exception, toutes les opérations de nature à modifier le patrimoine de l'entreprise. Le contenu est donc plus vaste que celui de la comptabilité simplifiée. La forme à respecter est aussi plus contraignante mais fournit une vue plus détaillée, avec le mérite de pouvoir l'utiliser comme un véritable instrument de gestion.

L'accompagnement par un professionnel de la comptabilité (comptable, expert-comptable) est conseillé.

Annexe 4 :

Le bail commercial

A. Définition

Le bail commercial est un contrat de location qui

- porte sur un immeuble ou une partie d'immeuble
- qui, de manière expresse ou tacite dès l'entrée en jouissance du preneur, ou de manière expresse en cours de bail,

- * est affecté principalement par le preneur ou un sous-locataire
- * à l'exercice d'un commerce de détail ou à l'activité d'un artisan
- * directement en contact avec le public.

Ces conditions sont essentielles.

Dès qu'elles sont remplies, la loi sur les baux commerciaux s'applique, et ce même si les parties ont qualifié leur relation autrement ou ont expressément déclaré ne pas vouloir la soumettre à la loi sur les baux commerciaux, ceci également si le bail est un bail verbal.

Signalons que les baux doivent en principe être enregistrés.

B. Durée

La durée du bail ne peut être inférieure à neuf ans.

Le preneur a le droit de résilier le bail à l'expiration de chaque triennat moyennant un préavis de six mois notifié par exploit d'huissier de justice ou lettre recommandée à la poste. Cette faculté lui est réservée par la loi et ne doit pas obligatoirement être prévue par le contrat.

Le bailleur, quant à lui, dispose de la faculté de résilier anticipativement le bail à l'expiration d'un triennat si une clause expresse et précise du contrat lui réserve ce droit.

Cette faculté n'est cependant pas sans limite et ne pourra être exercée qu'en vue de l'exercice d'un commerce dans les lieux loués, par le bailleur ou un de ses proches désignés par la loi ou au profit d'une société de personnes dont les associés actifs ou les associés possédant au moins les trois quarts du capital ont avec le bailleur ou son conjoint les mêmes relations de parenté, d'alliance ou d'adoption. Le préavis est d'un an, par lettre recommandée à la poste ou exploit d'huissier de justice.

Notons que les parties peuvent toujours résilier le bail de commun accord, à tout moment. Cet accord doit être constaté dans un acte authentique ou par une déclaration faite devant le juge de paix.

C. Renouvellement

Le preneur a droit à trois renouvellements de son bail, chacun d'une durée de neuf ans en principe.

La demande de renouvellement de bail doit impérativement parvenir au bailleur entre le 18^e et le 15^e mois qui précèdent l'échéance du bail en cours.

Le formalisme à respecter dans ce cadre est très rigoureux.

Avant d'introduire sa demande de renouvellement, le preneur prendra dès lors utilement conseil auprès d'un juriste, de manière à éviter que sa demande soit déclarée nulle.

D. Amélioration des lieux loués

La loi sur les baux commerciaux met en place une procédure qui permet au preneur, sous certaines conditions, d'apporter aux lieux loués les aménagements nécessaires à l'exploitation de son commerce.

Ainsi le preneur peut effectuer :

- * les transformations
- * utiles à son entreprise
- * dont le coût ne dépasse pas trois années de loyer
- * à la condition de ne compromettre ni la sécurité, ni la salubrité, ni l'esthétique du bâtiment
- * et d'en informer le bailleur.

Encore une fois, un certain formalisme imposé par la loi devra impérativement être respecté.

E. Mais encore

La loi sur les baux commerciaux met aussi en place une procédure de révision du loyer, détermine les règles à respecter en matière de cession ou de sous-location et prévoit le cas de la transmission (vente, donation, ...) du bien loué.

Annexe 5 : LA TVA (taxe sur la valeur ajoutée)

A. Le mécanisme

TVA collectée sur les ventes

L'entreprise doit facturer ses services en mentionnant un montant HTVA auquel elle ajoute la TVA.

Pour un commerce, la facturation se fait via un ticket de caisse ou via une facture.

La TVA collectée est due dès la livraison de la marchandise.

Cela veut dire que la TVA facturée est à reverser à l'Etat et est à valoir pour le mois où la marchandise a été livrée.

B. TVA récupérable (TVA déductible)

L'entreprise paie ses fournisseurs TVAC. La TVA incluse dans ses paiements est déductible de la TVA collectée sur ses ventes.

C. TVA à payer (TVA exigible)

$TVA \text{ à payer} = TVA \text{ collectée} - TVA \text{ récupérable}$.

D. Les régimes TVA

Toute personne dont l'activité consiste à effectuer d'une manière habituelle et indépendante, à titre principal ou complémentaire, avec ou sans intention de profit, des livraisons de biens et/ou de services visées par le code de la TVA est considérée comme **assujettie** à la TVA.

L'assujetti est un **collecteur d'impôts**.

Cette collecte est organisée par différents régimes d'imposition : le régime normal, le régime forfaitaire, le régime de la franchise et divers autres régimes pour des professions particulières.

1. Le régime normal

Dans le cadre du régime normal, il n'y a aucune condition d'accès. C'est le régime général applicable à tous les assujettis qui ne bénéficient pas d'un autre régime.

2. Le régime forfaitaire

Les bases forfaitaires déterminées par l'administration permettent de reconstituer le chiffre d'affaires de l'assujetti dans le cas où il ne résulte pas d'éléments probants (factures ou autres).

La TVA est appliquée à cette base reconstituée.

Pour avoir accès au régime forfaitaire, l'assujetti doit remplir certaines conditions :

- * exercer l'activité dans le secteur pour lequel des bases forfaitaires ont été déterminées en accord avec l'administration.
- * exercer l'activité en personne physique, sous forme d'une société en nom collectif (SNC) ou en commandite simple (SCS) ou d'une société à responsabilité limitée (SPRL).
- * le chiffre d'affaires annuel hors TVA doit être inférieur à 750.000 €.

3. Le régime de la franchise

Ce régime de la franchise est applicable *aux petites entreprises* quelle que soit leur forme juridique, qui effectuent des livraisons de biens ou des prestations de services visés par le code de la TVA et qui réalisent un chiffre d'affaires annuel qui n'excède pas 5.580 € HTVA.

Toutes les professions ne peuvent bénéficier du régime de la franchise.

Le principe est que l'assujetti concerné ne doit pas compter de TVA à ses clients mais que d'un autre côté, il ne peut pas récupérer la TVA payée à ses fournisseurs.

Les petites entreprises qui bénéficient du régime de la franchise ne doivent pas déposer de déclarations périodiques à la TVA et les factures doivent être complétées par la mention « Petite entreprise soumise au régime de franchise - TVA non applicable ».

4. Les autres régimes particuliers

Comme il s'agit de régimes particuliers (dérogatoires et facultatifs), il appartient à l'assujetti débutant d'en demander l'application au moment de l'immatriculation à la TVA.

Des régimes particuliers ont été établis pour les exploitants agricoles exerçant en personne physique (forfait), les ramasseurs de déchets, les agences hippiques, les bateliers, les agents de change, ...

E. Quelle périodicité choisir ?

1. La périodicité mensuelle

Les assujettis doivent déposer mensuellement leur déclaration périodique, au plus tard, le **20 de chaque mois** pour les opérations du mois précédent.

Ce régime est *imposé* pour les assujettis qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors TVA de plus de 1.000.000 €.

Pour les entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 1.000.000 €, une dérogation existe : elles peuvent remettre une déclaration trimestrielle.

2. La périodicité trimestrielle

Concerne les assujettis dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 1.000.000 € hors TVA (200.000 € pour certaines activités).

La déclaration doit être déposée au plus tard pour le 20 du mois qui suit chaque trimestre civil soit le 20 janvier, le 20 avril, le 20 juillet et le 20 octobre.

Le régime trimestriel est toujours associé à *l'obligation de payer*, au 20^{ème} jour des 2^{ème} et 3^{ème} mois de chaque trimestre civil un acompte forfaitaire correspondant à un 1/3 de la taxe due pour le trimestre précédent.

Annexe 6:

Le permis d'urbanisme en Région Wallonne

De manière générale, toute construction, démolition, rénovation et transformation impliquant des travaux touchant à la structure d'un bâtiment, au volume ou à l'aspect architectural, implique l'obtention d'un permis d'urbanisme (par ex.: agrandissement d'un immeuble, modifications touchant la distribution intérieure des pièces, travaux entraînant une modification de l'aspect de la façade de l'immeuble, etc.).

Nécessiteront également un permis d'urbanisme, le changement de destination d'un immeuble (par ex., la transformation de logements en commerces) et dans certains cas, le changement d'utilisation d'un immeuble (selon une liste arrêtée par le gouvernement, notamment le changement d'utilisation d'un immeuble de commerce en vue d'y établir un restaurant, un snack, une frieterie, un débit de boissons, un night-shop...).

Nous attirons néanmoins l'attention sur le fait qu'il existe des exceptions à l'obligation d'obtenir un permis pour certains actes et travaux considérés comme étant de minime importance.

Il est également important pour les commerçants de savoir que le placement d'une enseigne requiert, selon les cas, un permis d'urbanisme. Ce dernier présentera la caractéristique d'être délivré pour une durée de neuf ans. A l'expiration de ce délai, il devra être renouvelé.

Toute demande de permis est à introduire auprès de la commune du lieu où est situé l'immeuble. Elle entraînera généralement le recours à un architecte. Ici aussi, toutefois, existent des exceptions.

Qu'en retenir ?

Avant d'entamer des travaux de quelque nature que ce soit, il est toujours utile de s'assurer qu'ils ne requièrent pas l'obtention d'un permis d'urbanisme

Annexe 7:

Le permis d'environnement en Région wallonne

Le permis d'environnement est le régime d'autorisation administrative préalable à l'exploitation de très nombreuses activités et installations, instauré par le décret du 11 mars 1999.

Il est entré en vigueur le 1er octobre 2002.

Il remplace depuis lors le régime du **permis d'exploiter** (issu du Règlement Général pour la Protection du Travail - en abrégé RGPT), octroyé après une procédure bien connue sous le nom d'enquête "commodo-incommodo", ainsi que d'autres autorisations environnementales, dont notamment :

- l'autorisation de déversement des eaux usées ;
- l'autorisation de prise d'eau ;
- l'autorisation de gestion de déchets.

Il rassemble donc en un seul acte administratif, avec une seule procédure et une seule autorité compétente, des actes autrefois distincts. Cette intégration est très poussée, puisque un projet nécessitant à la fois un permis d'environnement et un permis d'urbanisme ne devra plus disposer que d'un seul permis, appelé "**permis unique**".

Les établissements classés selon le permis d'environnement sont rangés en 3 classes selon leur impact sur l'environnement :

les **classes 3** ayant un impact faible sont soumises à **simple déclaration** (formulaire de 4 pages à rendre auprès de l'administration communale, valable 10 ans).

les **classes 2** ayant un impact moyen sont soumises à la **demande de permis d'environnement** (formulaire de 25 pages à rendre auprès de l'administration communale et analysé par le fonctionnaire technique de la Division Prévention et Autorisations de la Région wallonne, enquête publique, permis octroyé pour 20 ans).

les **classes 1** ayant un impact très élevé sur l'environnement, avec l'obligation de faire réaliser une **étude d'incidence** sur l'environnement préalablement au dépôt du dossier de demande de permis d'environnement. Les activités de PME ne sont que très rarement rangées en classe 1.

Qu'en retenir ?

Avant de commencer une quelconque activité, faire vérifier par un conseiller en environnement si cette activité est oui ou non soumise à déclaration ou à demande de permis.

La liste des installations et activités soumises se trouve sur le site Internet de l'UCM : www.ucm.be

Coordonnées du service environnement :

Province de Liège

Véronique Meeùs
Boulevard d'Avroy, 42
4000 Liège
Tél. : 04/221 65 90
E-mail veronique.meeus@ucm.be

Provinces de Namur, Luxembourg et Brabant wallon (arrondissement de Wavre)

Eddy Girardi
Chaussée de Marche, 637
5100 Namur
Tél. : 081/32 06 29
E-mail eddy.girardi@ucm.be

Provinces de Hainaut et Brabant wallon (arrondissement de Nivelles)

Jean-Christophe Masure
Chaussée de Binche, 101a
7000 Mons
Tél. : 065/38 38 47
E-mail jeanchristophe.masure@ucm.be

Notes

