



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Comment présenter son dossier au banquier ?

Nobby Brausch
Chef de Service Adjoint
Service Crédits
BCEE



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

1) Le plan d'affaires

- **CV professionnel**
- **résumé (executive summary)**
- **description détaillée du projet**
- **analyse SWOT**
- **facteurs clés de succès (KSF)**
- **plan d'investissement**
- **plan de financement**
- **P&P prévisionnel**
- **plan de trésorerie prévisionnel**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Le CV professionnel

Pourquoi ?

- **know-your-customer (à qui avons-nous à faire ?)**
- **caractère intuitu personae d'un dossier de financement**

Quelles informations ?

- **état civil, adresse,...**
- **diplômes, formations**
- **expériences professionnelles**
- **compétences personnelles**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Résumé (executive summary)

- **maximum 2 à 3 pages**
- **secteur d'activité**
- **produits/services offerts**
- **marché visé**
- **canaux de distribution**
- **chiffres clés**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Description détaillée du projet

- **signalétique de l'entreprise (dénomination, forme juridique, siège social, n° d'autorisation,...)**
- **produits/services offerts**
- **moyens/équipements (effectif, machines/outillage,...)**
- **étude/analyse de marché (clients, concurrents, fournisseurs, évolution du secteur,...)**
- **analyse de l'environnement (PEST)**
- **plan marketing (stratégie, canaux de distribution, politique de communication,...)**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Analyse SWOT

Definitions of SWOTs

	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal (attributes of the organization)	Strengths	Weaknesses
External (attributes of the environment)	Opportunities	Threats



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Facteurs clés de succès (KSF)

- **les facteurs clés de succès (« Key Success Factors » en anglais) sont les quelques aspects d'un projet qui, s'ils sont bien maîtrisés, garantissent le succès du projet; leur identification permet de se concentrer sur l'essentiel**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Plan d'investissement

- **frais d'établissement**
- **immobilisations incorporelles (brevets, licences,...)**
- **immobilisations corporelles (immeubles, machines, outillage, parc roulant,...) -> devis**
- **besoin en fonds de roulement**
- **garanties**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Quelques concepts fondamentaux de théorie financière

- les grandes masses du bilan comptable
- le fonds de roulement
- le besoin en fonds de roulement
- la capacité d'autofinancement



BILAN COMPTABLE	
ACTIF	PASSIF
<i>ACTIFS IMMOBILISÉS</i> IMMOBILISATIONS INCORPORELLES IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	<i>CAPITAUX PERMANENTS</i> CAPITAL SOCIAL + BÉNÉFICES REPORTÉS DETTES à MOYEN/LONG TERME
<i>ACTIFS CIRCULANTS</i> STOCKS CRÉANCES COMMERCIALES LIQUIDITÉS	<i>CAPITAUX à COURT TERME</i> DETTES FOURNISSEURS DETTES BANCAIRES à COURT TERME
	FONDS DE ROULEMENT ←



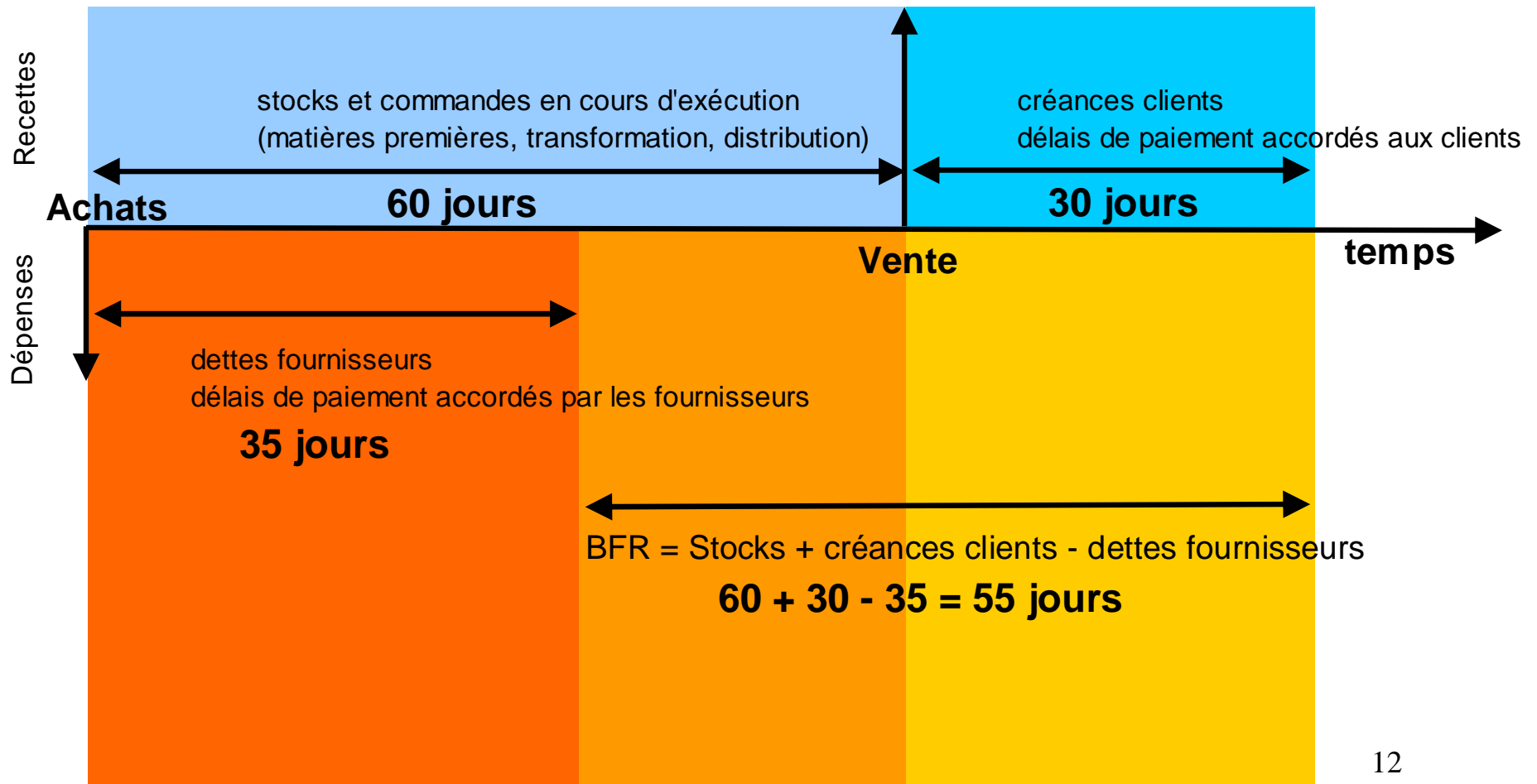
Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Le besoin en fonds de roulement (BFR)

- **en anglais : Working Capital Requirement**
- **le BFR représente le décalage de trésorerie au niveau des encaissement et des décaissements provenant de l'activité courante de l'entreprise**
- **besoins d'exploitation – ressources d'exploitation = besoin en fonds de roulement**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat, Luxembourg





Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Comment réduire/financer le BFR :

- **diminuez vos stocks (consignation, just in time,...)**
- **collectez vos créances clients (relances, factoring, escomptes,...)**
- **négochiez des délais de paiement « spécial débutant » avec vos fournisseurs**
- **sales and lease back de matériel**
- **désinvestissements**
- **...**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

La capacité d'autofinancement

résultat net de l'exercice

+/- résultat exceptionnel

= résultat courant

+ charges non décaissées / - produits non encaissés

= cash-flow

+ charges d'intérêt

= capacité d'autofinancement



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat, Luxembourg

Emplois	Ressources
Terrain	Fonds propres
Immeuble : - acquisition - construction - transformation	
Equipement (hTVA)	Prêts bancaires (LT) Crédit pont (TVA) Leasing
Besoin en fonds de roulement	
Frais d'établissement (notaire...) TVA à préfinancer autres (garanties,...)	Aides étatiques - crédit d'équipement (SNCI) - subvent. en cap., bonif. d'intérêts
Total emplois	Total ressources



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

P&P prévisionnel

- **document comptable de synthèse présentant dans un tableau l'ensemble des charges (ce que l'entreprise doit payer) et des produits (ce que l'entreprise gagne)**
- **il permet de déterminer si l'entreprise fait des bénéfices ou si elle subit des pertes**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Plan de trésorerie prévisionnel

- **le plan de trésorerie prend la forme d'un tableau présentant tous les décaissements et tous les encaissements prévus au cours de la première année, en les ventilant mois par mois**
- **Attention : la plupart des disparitions d'entreprises nouvelles intervenant la première année sont dues à des problèmes de trésorerie**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

2) DO's and DONT's

- **les pièges à éviter**
- **les choses à ne pas faire**
- **les erreurs à ne pas commettre**
- **quelques trucs et conseils**



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

La santé financière de l'entreprise

	Rentabilité	
Liquidité	+	-
+	l'entreprise se porte bien	maladie chronique (réorientation nécessaire)
-	maladie passagère	faillite prochaine



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Réglementations Bâle II

Critères d'appréciation

Facteurs quantitatifs

Analyse financière
- fonds propres
- BFR
- liquidité
- cash-flow
- charge financière
- capacité de remboursement
-

+

Facteurs qualitatifs

- disponibilité d'infos financières
- secteur d'activité
- structure de l'actionariat
- comportement de paiement
(retards, dépassements)
- ...

Rating client



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Les garanties :

- Garanties réelles:
 - hypothèque, droit réel sur des immeubles affectés à l'acquittement d'une obligation
 - mise en gage (dépôts, portefeuille de valeurs mob., fonds de commerce)
- Garanties personnelles:
 - caution personnelle, solidaire et indivisible
 - but : joindre au débiteur principal un second débiteur
- Garanties morales:
 - engagement immobilier (ne pas aliéner, ni hypothéquer)
 - engagement de non retrait
 - engagement de respecter certains ratios bilantaires



Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat,
Luxembourg

Liens utiles :

www.businessplan.lu

www.ubs.com/1/f/ubs_ch/bb_ch/kmu/geschäftspl.html

www.apce.com

www.advisorgate.de/allgemein.php

www.omc.be/fr/fin/fin_pcmn.htm

www.rating-services.de