

Table des matières

1. PREFACE	7
2. LE PROJET – SON ENVIRONNEMENT ET LA STRATEGIE DECLINEE.....	10
2.1. <i>Les DIX piliers du projet de création</i>	10
2.2. <i>Le Capital et les Actionnaires</i>	11
2.3. <i>Le capital Fournisseurs et Partenaires</i>	12
2.4. <i>Le capital Clients</i>	13
2.5. <i>Le capital Marques – brevets -etc.</i>	13
2.6. <i>Le capital Organisationnel</i>	14
2.7. <i>Le capital Humain</i>	15
2.8. <i>Le capital Technologique</i>	15
2.9. <i>Le capital Systèmes d'information</i>	16
2.10. <i>Le capital Sociétal</i>	16
3. LA VISION DU PROJET – LES PARTENAIRES	17
3.1. <i>Rassembler une équipe autour d'un projet</i>	17
3.2. <i>Appuyer la crédibilité du projet</i>	18
4. LE PARTAGE D'UNE VISION COMMUNE	19
4.1. <i>Une vision pertinente</i>	20
4.2. <i>Une vision cohérente</i>	20
4.2.1.- Cartographie des processus	21
4.2.2.- Cartographie des risques	21
4.2.3.- Allier la cartographie de processus avec la cartographie de risques	22
4.3. <i>Une vision clairvoyante</i>	23
5. LA PRESENTATION DES SOUTIENS ET DES CONSEILLERS	23

6. L'ENVIRONNEMENT EXTERNE ET INTERNE	24
6.1. L'environnement macro-économique	24
6.2. Phase de réflexion de la stratégie : le diagramme PESTEL	24
6.2.1.- L'environnement politique	26
6.2.2.- L'environnement économique	26
6.2.3. L'environnement social	26
6.2.4. L'environnement technologique	26
6.2.5. L'environnement écologique	26
6.2.6. L'environnement réglementaire et législatif	26
6.3. L'analyse SWOT : Confronter l'environnement interne à l'environnement externe	27
7. PLAN FINANCIER - NOTE TECHNIQUE D'APPLICATION	32
7.1. Approche financière	32
7.2. Le business model et son impact sur les finances	33
7.2.1.- Les modèles économiques classiques	34
7.2.2.- Le low-cost : un modèle économique qui casse les prix	34
7.2.3.- La désintermédiation : un modèle économique facilité par internet	34
7.2.4.- Le commissionnement : le modèle économique des comparateurs sur Internet	35
7.2.5.- L'abonnement : le modèle économique des journaux appliqué au e-commerce	35
7.2.6.- Le financement par la publicité : le modèle économique du gratuit	35
7.2.7.- Les enchères : le modèle économique des salles des ventes démocratisé aux sites d'enchères en ligne	35
7.2.8.- Le freemium : le modèle économique mi-gratuit mi-payant	36
7.2.9.- Le cashback : le modèle économique de la fidélité récompensée	36
7.2.10.- Le modèle de l'« imprimante » : le modèle économique attractif	36
7.3. Champ d'application – Textes légaux pertinents	36
7.3.1.- Analyse des textes légaux pertinents	39

7.3.1.1.- Dans la SRL notamment :	40
7.3.1.1.1.- Apport en espèces – en numéraire	40
7.3.1.1.2.- Apport en nature (art.5-7. du CSA)	40
7.3.1.1.3.- Apport en industrie dans les SRL et les S.Coop. du nouveau CSA	43
Opinion défendue par Gérard Delvaux, Président de l'OECBBB – Analyse critique	46
7.3.1.1.4.- Apport en industrie : conclusion d'ordre comptable	56
7.3.1.1.5.- Conclusions concernant l'apport en industrie	58
7.3.1.1.6.- Apport en industrie dans les SRL et les S.Coop. du nouveau CSA : les statuts peuvent-ils apporter une solution ? par Micheline Claes	59
7.3.1.1.7.- Apport en industrie dans les SRL et les S.Coop. du nouveau CSA : Les parts bénéficiaires apportent-elles une solution ?	65
7.3.1.1.8.- Les capitaux ou apports propres : quelle composition ?	70
7.3.1.1.9.- Plus de capital minimum mais des mesures de sauvegarde vis-à-vis des créanciers de l'entreprise !	72
7.3.1.2.- Les capitaux ou apports propres et leur rémunération	72
7.3.1.3.- Les apports en cours de vie – Augmentation du patrimoine de départ dans la SRL	76
7.3.1.4.- Les cessions d'actions et conventions d'actions	79
7.4.- Le plan financier du nouveau CSA et sa décomposition	82
8. EXEMPLES PRATIQUES DE PLAN FINANCIER NOUVEAU D'UNE SRL	83
8.1. Modèle 1	83
8.1.1.- Connaissance générale de l'entreprise	83
8.1.1.1.- Description juridique de la société à constituer	83
8.1.1.2.- Description économique de la société (SRL – S.Coop.) à constituer	84
8.1.2.- Les états financiers de l'entreprise – Modèle 1	92
8.1.2.1.- Le bilan projeté	92
8.1.2.2.- Le compte de résultats projetés	95
8.1.2.3.- Le tableau de financement projeté (tenant compte des garanties y afférentes)	97
8.1.2.4.- Analyse des résultats dans une optique de flux de trésorerie	100

8.2. Modele pratique de Gérard Delvaux	105
8.2.1.- Approche générale d'élaboration du plan financier.....	105
8.2.2.- Intervenants au plan financier.....	106
8.2.3.- Responsabilité du réviseur ou de l'expert-comptable ou du comptable.....	107
8.2.4.- Collecte des informations.....	108
8.2.5.- Elaboration du Plan Financier.....	109
8.2.6.- Synthèse de la demande du professionnel comptable.....	109
8.2.8. Exemple de plan financier à la constitution d'une société Budget de résultats à établir.....	113
8.2.8.1.- Budget de résultats à établir sur 24 mois.....	113
8.2.8.2.- Budget de trésorerie.....	119
8.2.8.3.- Bilan prévisionnel.....	123
8.2.8.4.- En conclusion.....	124
9. LETTRE DE MISSION RELATIVE AU PLAN FINANCIER	125
Budget de résultats à établir sur 24 mois – exemple pratique.....	131
10.- EXEMPLE DE STATUTS COMPARES (ancien Code des sociétés et nouveau CSA)	137
11.LES RECOMMANDATIONS PROFESSIONNELLES RELATIVES AU RECOURS PAR LES PROFESSIONNELS COMPTABLES A LA PROCEDURE DE LA SONNETTE D'ALARME	155
11.1.1. Un constat effrayant.....	155
11.2. Une procédure de la sonnette d'alarme modifiée.....	155
11.3. L'expert-comptable : un conseiller légal pour l'entreprise en difficulté.....	158
11.4. Vérification de la situation comptable la plus récente possible.....	159
11.5. Pose d'un diagnostic.....	159
11.6. Proposition de solutions.....	160
11.7. Prise de décisions.....	161

11.8. Le commissaire et la continuité	162
12. AUTRES APPLICATIONS DU PLAN FINANCIER:	165
12.1.- Le plan financier comme élément constitutif des certains rapports prévus par le CSA à charge des administrateurs (SA – SRL et SC).	165
12.2. Le plan financier et le LIVRE XX sur l'insolvabilité.	169
12.3.- Autres applications : le plan financier utilisé comme instrument de gestion.	173
12.4.- LE PLAN FINANCIER ET LES AUTRES OUTILS PREVISIONNELS	174
12.4.1.- Le plan financier : rappel de quelques définitions.....	174
12.4.2.- Outil de gestion orienté vers le passé : le tableau de financement.....	174
12.4.4.- Les outils de gestion orientés vers le futur.....	175
12.4.4.1.- Les prévisions de trésorerie.....	175
12.4.4.2.- Le budget.....	175
12.4.4.3.- Le plan financier.....	175
12.4.4.4.- Le plan stratégique.....	175
12.4.4.5.- Le plan d'affaires ou « business plan ».....	175
13.- QUESTIONS CONCERNANT LE PLAN FINANCIER	176
Question 1.-.....	176
Question 2.-.....	176
Question 3.-.....	177
Question 4.-.....	177
Question 5.-.....	178