LaunchLab-BP

Notice d'utilisation et guide de formation

Guide complet — Étudiants, Formateurs et Administrateurs

Fiche du document	
Version	Octobre 2026
Application	https://launchlab-bp.com/app/
Public	Étudiants, porteurs de projet, formateurs, administrateurs d'école
Usage	Notice d'utilisation et support de formation des utilisateurs
Cas fil rouge	MenuBois Craft SAS menuiserie artisanale (Roubaix, MEL)

© 2026 LaunchLab-BP

Sommaire

Comment utiliser cette notice ... 4
PARTIE A — Découvrir LaunchLab-BP ... 6
1. Présentation de la plateforme ... 6
2. Connexion et types de comptes ... 6
3. Interface et navigation ... 7
4. Le cas fil rouge : MenuBois Craft ... 7
PARTIE B — Guide étudiant : le module Idée & Contexte ... 9
5. Renseigner l'Idée & le Contexte ... 9
PARTIE C — Guide étudiant : l'étude de marché et la stratégie ... 10
6. La démarche d'ensemble : une chaîne logique ... 10
7. PESTEL — L'analyse du macro-environnement ... 11
8. Les 5 forces de Porter — L'analyse concurrentielle ... 12
9. La cartographie des concurrents ... 13
10. SWOT — La matrice de synthèse stratégique ... 14
11. TOWS — Les orientations stratégiques croisées ... 15
12. QSPM — La matrice de priorisation stratégique ... 15
13. Le Business Model Canvas (BMC) ... 16
14. Blue Ocean — La grille ERAC ... 18
15. La matrice des risques ... 19
PARTIE D — Guide étudiant : le module financier ... 20
16. Vue d'ensemble : le moteur financier ... 20
16 bis. Le journal des hypothèses ... 21
17. Chiffre d'affaires — Activité de Service ... 24
18. Chiffre d'affaires — Vente de Marchandises ... 26
19. Chiffre d'affaires — Production ... 28
20. Ressources Humaines ... 33
21. Charges d'exploitation ... 34
21 bis. Micro-entreprise : cotisations sociales et impôt sur le revenu ... 35
22. Investissements ... 38
23. Plan de financement ... 39
24. Les résultats automatiques : lire les états financiers ... 41
24 bis. Cas pratique chiffré : les états financiers de MenuBois Craft ... 41
PARTIE E — Sauvegarde, récupération et exports ... 47
25. Sauvegarde et récupération ... 47
26. Exports ... 47
39. Erreurs fréquentes des étudiants et remédiation ... 47
40. Foire aux questions — formateurs ... 49
Annexes ... 50

Annexe A — Check-list avant l'export final 50
Annexe B — Glossaire 50
Annexe C — Récapitulatif des hypothèses MenuBois Craft 52
Annexe D — Grille d'évaluation type 55
Annexe E — Support et contact 56

Comment utiliser cette notice

Cette notice est à la fois un mode d'emploi et un support de formation. Elle est organisée en trois grands parcours de lecture :

- **Parcours étudiant / porteur de projet :** parties B, C et D. Vous y apprenez à construire votre business plan pas à pas, de l'idée jusqu'aux états financiers sur 3 ans.
- **Parcours formateur :** parties C, D et F. Vous y trouvez les fondements théoriques de chaque outil, les erreurs fréquentes des étudiants et le fonctionnement de l'Analyse IA.
- **Parcours administrateur (école, organisme) :** partie F. Elle détaille la gestion des comptes, des quotas et le suivi de l'activité.

Les repères visuels

Tout au long du document, des encadrés colorés attirent votre attention :

ℹ Les encadrés bleus apportent une information utile ou une précision technique.

✓ **CONSEIL —** Les encadrés verts donnent un conseil de bonne pratique.

⚠ **ATTENTION —** Les encadrés jaunes signalent un point de vigilance.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** Les encadrés rouges décrivent une erreur fréquente à éviter.

EXEMPLE MenuBois Craft — Les encadrés bois illustrent la notion avec le cas fil rouge MenuBois Craft.

Démarrage rapide en 10 étapes

Pour les plus pressés, voici le chemin le plus court entre la première connexion et un business plan exportable. Chaque étape renvoie au chapitre détaillé correspondant.

Étape	Action	Chapitre
1	Se connecter sur launchlab-bp.com/app/ et changer son mot de passe temporaire.	Chap. 2
2	Remplir le module Idée & Contexte et choisir le type d'activité (Service / Marchandises / Production).	Chap. 5
3	Renseigner le PESTEL (3 facteurs minimum par dimension) puis les 5 forces de Porter.	Chap. 7-8

Étape	Action	Chapitre
4	Positionner 3 à 5 concurrents réels dans la cartographie.	Chap. 9
5	Consolider la SWOT, puis croiser les quadrants dans la TOWS.	Chap. 10-11
6	Départager les stratégies avec la QSPM et remplir les 9 blocs du BMC.	Chap. 12-13
7	Justifier ses hypothèses dans le journal, puis saisir le chiffre d'affaires dans le ou les onglets correspondant au type d'activité.	Chap. 16 bis-19
8	Compléter RH, charges d'exploitation et investissements — sans double comptage.	Chap. 20-22
9	Équilibrer le plan de financement (Total emplois = Total ressources) et lire les résultats automatiques.	Chap. 23-24
10	Vérifier la check-list de l'Annexe A, sauvegarder dans le cloud (Ctrl+S) et exporter en PDF / Word / PowerPoint.	Chap. 25-26

✓ **CONSEIL —** Comptez une à deux heures pour un premier tour complet « à blanc » avec le cas MenuBois Craft (les hypothèses prêtes à saisir figurent en Annexe C), puis le temps nécessaire pour votre propre projet.

PARTIE A — Découvrir LaunchLab-BP

1. Présentation de la plateforme

LaunchLab-BP est une plateforme web de création de business plan. Elle s'adresse aux étudiants en entrepreneuriat, aux porteurs de projet, aux formateurs et aux consultants.

La plateforme couvre l'intégralité du processus de construction d'un business plan : la définition de l'idée, les études stratégiques (PESTEL, Porter, SWOT, TOWS, QSPM, BMC, Blue Ocean), puis l'analyse financière prévisionnelle sur 3 ans, conforme au Plan Comptable Général français.

Sa philosophie est simple : chaque outil alimente le suivant. L'étudiant ne remplit pas des grilles isolées ; il construit une chaîne d'analyse cohérente, du macro-environnement jusqu'au plan de trésorerie.

Les modules et les plans

Module	Contenu	Plans
Idée & Contexte	Description du projet, équipe, statut juridique	Tous
Étude de Marché	PESTEL, Porter, SWOT, TOWS, cartographie des concurrents	Tous
Stratégie	BMC, Blue Ocean, QSPM, matrice des risques	Tous
Financier	CA, RH, charges, investissements, états financiers 3 ans	Tous
Diagnostic auto	Analyse automatique des cohérences (une trentaine d'indicateurs)	Starter +
Analyse IA	Synthèse, questions de séance et maturité par Claude AI	Pro / Institution
Administration	Gestion des étudiants, des formateurs et des quotas	Pro / Institution
Exports	PDF, Word, PowerPoint	Starter +

2. Connexion et types de comptes

L'application est accessible à l'adresse : **https://launchlab-bp.com/app/**

Première connexion

Lors de votre inscription, ou lorsque votre compte est créé par un administrateur ou un formateur, vous recevez un e-mail contenant vos identifiants : votre adresse e-mail et un mot de passe temporaire.

1. Ouvrez l'e-mail de bienvenue et notez le mot de passe temporaire.
2. Connectez-vous sur launchlab-bp.com/app/ avec ces identifiants.
3. Modifiez votre mot de passe dès la première utilisation.

> ℹ Si vous avez oublié votre mot de passe, cliquez sur « Mot de passe oublié ? » sur l'écran de connexion. Un e-mail de réinitialisation vous est envoyé automatiquement.

Les quatre types de comptes

Rôle	Accès	Créé par
Étudiant / Porteur de projet	Modules stratégiques et financiers + exports	Admin / Formateur
Admin (plan Pro)	Tout + gestion des étudiants + Analyse IA	Superadmin
Admin Institution	Tout + gestion des formateurs de son organisation	Superadmin
Superadmin	Accès total + monitoring global	LaunchLab-BP

Le détail des droits de chaque rôle est présenté dans la partie F (Administration).

3. Interface et navigation

L'interface de LaunchLab-BP est organisée en trois zones principales :

- **Le menu latéral gauche :** il donne accès à tous les modules, classés par catégorie. Les modules non inclus dans votre plan apparaissent grisés.
- **La barre supérieure :** elle affiche le statut de connexion, le bouton de sauvegarde, l'accès au compte et, pour les administrateurs, le bouton Administration.
- **La zone centrale :** elle affiche le contenu du module actif : formulaires de saisie, tableaux de résultats et graphiques.

La barre de progression

Une barre de progression globale indique le taux de complétion de votre dossier. Elle se met à jour automatiquement à chaque saisie. L'objectif est d'atteindre 100 % avant l'export final : les sections vides apparaissent en blanc dans les documents exportés.

Les indicateurs de cohérence

Certains champs affichent des alertes en orange ou en rouge lorsqu'une incohérence est détectée. Par exemple : un chiffre d'affaires nul alors que des charges sont saisies, ou un BFR négatif inhabituel. Ces alertes sont indicatives : elles n'empêchent pas la saisie, mais elles doivent vous interpeller.

> ✓ **CONSEIL —** Commencez toujours par le module « Idée & Contexte » pour définir le type d'activité. Ce choix conditionne l'affichage des onglets du module financier.

4. Le cas fil rouge : MenuBois Craft

Pour rendre chaque notion concrète, cette notice s'appuie sur un cas unique, utilisé du début à la fin : MenuBois Craft SAS, une menuiserie artisanale implantée à Roubaix, dans la métropole lilloise.

MenuBois Craft est un cas volontairement complet : l'entreprise exerce les trois types d'activité gérés par LaunchLab-BP. Cela permet d'illustrer chacun des trois onglets de chiffre d'affaires du module financier.

Activité	Description	Onglet LaunchLab-BP
Production	Fabrication sur mesure de meubles en bois massif : tables en chêne, bibliothèques, dressings. Vente directe en atelier-boutique et livraison dans la MEL.	CA — Production
Vente de marchandises	Revente en boutique et en ligne d'accessoires bois : quincaillerie décorative, pieds de table, huiles et cires d'entretien.	CA — Marchandises
Services	Ateliers d'initiation à la menuiserie le samedi et prestations de pose / installation chez le client.	CA — Service

Fiche d'identité	
Forme juridique	SAS au capital de 40 000 €
Fondateurs	Pierre Dupont (ébéniste, Compagnon du Devoir) et Claire Martin (commerciale)
Localisation	Atelier-boutique de 280 m², zone artisanale de Roubaix (59)
Financement	Capital 40 000 € + comptes courants d'associés 30 500 € + subvention régionale 5 000 € + emprunt bancaire 80 000 € sur 7 ans à 4,5 %
Positionnement	Mobilier bois massif certifié PEFC, fabriqué localement, garanti 5 ans

ℹ Les chiffres du cas MenuBois Craft sont pédagogiques : ils sont arrondis et simplifiés pour faciliter les calculs à la main en formation.

PARTIE B — Guide étudiant : le module Idée & Contexte

Le module Idée & Contexte est le point d'entrée obligatoire de votre business plan. Il définit le cadre général du projet. Surtout, il conditionne l'affichage des sections financières : c'est ici que vous indiquez si votre activité relève du service, de la vente de marchandises ou de la production.

5. Renseigner l'Idée & le Contexte

Les champs de saisie

Champ	Description
Nom du projet *	Nom commercial ou provisoire du projet.
Secteur de l'activité *	Secteur principal : commerce, service, industrie, artisanat…
Type de l'activité *	Service / Vente de marchandises / Production. Ce choix détermine les onglets du module financier. Plusieurs types peuvent être cochés pour une activité mixte.
Forme juridique	Micro-entreprise, SASU, SAS, SARL, EURL, SA ou SCI. Choisir « Micro-entreprise » active le calcul des cotisations sociales et de l'impôt sur le revenu (chapitre 21 bis).
Zone géographique	Marché local, régional, national ou international.
Résumé exécutif	Description synthétique du projet (500 mots maximum).
Équipe fondatrice	Prénom, nom, rôle et compétences clés de chaque fondateur.

EXEMPLE MenuBois Craft — Pierre et Claire cochent les trois types d'activité : Production (meubles sur mesure), Vente de marchandises (accessoires bois) et Service (ateliers d'initiation et pose).

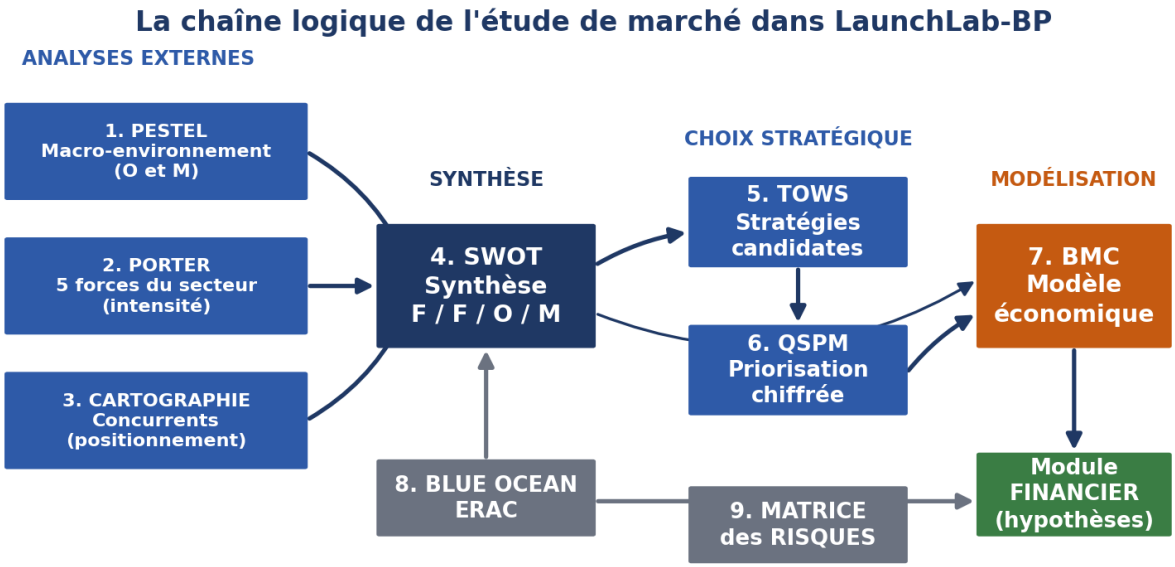
Le module financier affichera donc trois sous-onglets de chiffre d'affaires. Leur résumé exécutif tient en trois phrases : le problème (le mobilier standardisé ne s'adapte pas aux intérieurs), la solution (du sur-mesure local certifié PEFC), et le marché visé (les particuliers CSP+ de la métropole lilloise).

⚠ **ATTENTION —** Le choix du type d'activité est structurant. Il peut être modifié ultérieurement, mais cela réinitialise certaines saisies financières. Choisissez-le dès le début, avec l'aide de votre formateur en cas de doute.

PARTIE C — Guide étudiant : l'étude de marché et la stratégie

Les modules Étude de Marché et Stratégie regroupent l'ensemble des outils d'analyse. Ces outils ne sont pas indépendants : ils forment une chaîne logique où chaque résultat alimente le suivant. Comprendre leurs interactions est la clé d'un business plan cohérent.

6. La démarche d'ensemble : une chaîne logique



Chaque outil alimente le suivant : respecter l'ordre garantit la cohérence du dossier.

Figure 1 — La chaîne logique de l'étude de marché : chaque outil alimente le suivant.

Étape	Outil	Ce qu'il produit	Alimente
1	PESTEL	Opportunités et menaces macro-environnementales	Quadrants O et M de la SWOT
2	Porter (5 forces)	Intensité concurrentielle du secteur	Quadrant M de la SWOT + QSPM
3	Cartographie concurrents	Positionnement relatif sur le marché	Proposition de valeur du BMC
4	SWOT	Synthèse Forces / Faiblesses / Opportunités / Menaces	TOWS + QSPM
5	TOWS	Orientations stratégiques croisées (4 quadrants)	QSPM + axes du BMC
6	QSPM	Priorisation chiffrée des stratégies	Choix stratégique final
7	BMC	Modèle économique complet (9 blocs)	Hypothèses financières
8	Blue Ocean (ERAC)	Différenciation et création de valeur	Proposition de valeur du BMC

Étape	Outil	Ce qu'il produit	Alimente
9	Matrice des risques	Cartographie des risques pondérés	Plan de mitigation

✓ **CONSEIL —** Respectez l'ordre des étapes. Commencer par le BMC sans avoir fait la SWOT conduit souvent à une proposition de valeur déconnectée du marché réel. La démarche PESTEL → Porter → SWOT → TOWS → BMC garantit la cohérence du dossier.

ℹ La complétude de l'étude de marché est prise en compte dans le score de l'Analyse IA. Un dossier avec PESTEL, Porter, SWOT et TOWS remplis obtient une analyse beaucoup plus pertinente.

7. PESTEL — L'analyse du macro-environnement

Fondements théoriques

Le modèle PESTEL est un outil d'analyse de l'environnement externe popularisé par Francis Aguilar (1967). Il identifie les facteurs macro-environnementaux qui influencent une organisation sans qu'elle puisse les contrôler directement.

Contrairement à l'analyse de Porter, qui observe le secteur, le PESTEL observe le contexte général : politique, économie, société, technologie, environnement, droit. Un même facteur peut être une opportunité pour certains projets et une menace pour d'autres.

Facteur	Définition	Exemples
Politique (P)	Contexte institutionnel et politiques publiques	Réglementations, aides à la création, fiscalité
Économique (E)	Conjoncture et conditions de marché	PIB, inflation, pouvoir d'achat, taux de crédit
Social (S)	Tendances démographiques et comportementales	Modes de vie, télétravail, consommation responsable
Technologique (T)	Innovation et numérisation	IA, plateformes numériques, automatisation
Environnemental (E)	Contraintes écologiques	Réglementation carbone, RSE, ressources naturelles
Légal (L)	Cadre juridique et réglementaire	Droit du travail, RGPD, normes sectorielles

La saisie dans LaunchLab-BP

Champ	Description
Facteur *	Décrivez précisément l'élément. Soyez factuel et datez si possible (ex. : « Hausse des taux BCE à 4,5 % »).
Impact *	Opportunité (+) ou Menace (−).
Commentaire	Analysez l'effet de ce facteur sur votre projet spécifiquement.

EXEMPLE MenuBois Craft — Extrait du PESTEL de MenuBois Craft :

• Social (+) : la tendance à la consommation locale et durable favorise l'artisanat de proximité.

• Environnemental (+) : la certification PEFC devient un critère d'achat pour les particuliers CSP+.

• Économique (−) : la hausse du prix du bois de chêne (+18 % en deux ans) pèse sur les coûts de production.

• Légal (−) : le durcissement des normes poussières en atelier impose un investissement d'aspiration.

Interaction avec les autres outils

Les opportunités PESTEL (+) alimentent le quadrant O de la SWOT. Les menaces (−) alimentent le quadrant M. C'est le premier maillon de la chaîne analytique.

✗ ERREUR FRÉQUENTE — Ne confondez pas un facteur PESTEL (externe, macro) avec une force ou une faiblesse interne. « Notre équipe est compétente » est une Force SWOT, pas un facteur PESTEL.

8. Les 5 forces de Porter — L'analyse concurrentielle

Fondements théoriques

Le modèle des 5 forces concurrentielles a été développé par Michael E. Porter (Harvard Business School, 1979) dans « Competitive Strategy ». Il analyse la structure concurrentielle d'un secteur en identifiant cinq forces qui déterminent son attractivité et sa rentabilité potentielle. Plus ces forces sont intenses, plus les marges du secteur sont comprimées.

Force	Question clé	Facteurs aggravants
1. Rivalité entre concurrents	Le marché est-il saturé ?	Marché mature, peu de différenciation, concurrents nombreux
2. Menace des nouveaux entrants	Est-il facile d'entrer sur ce marché ?	Faibles barrières, pas de brevet, capital requis faible
3. Menace des substituts	Existe-t-il des alternatives ?	Rapport qualité/prix favorable, substitut en croissance
4. Pouvoir des fournisseurs	Peuvent-ils imposer leurs conditions ?	Fournisseurs concentrés, matières rares
5. Pouvoir des clients	Peuvent-ils dicter leurs prix ?	Clients concentrés, achats en volume, produit banalisé

La saisie dans LaunchLab-BP

Pour chaque force, attribuez une note de 1 (faible — favorable pour vous) à 5 (forte — défavorable) et justifiez votre évaluation en une ou deux phrases. Le radar se génère automatiquement à partir de vos notes.

EXEMPLE MenuBois Craft — Notation Porter de MenuBois Craft :

• Rivalité : 3/5 — plusieurs menuiseries dans la MEL, mais peu positionnées sur le sur-mesure certifié.

• Nouveaux entrants : 2/5 — le savoir-faire d'ébéniste et le coût des machines (78 500 €) forment une vraie barrière.

• Substituts : 4/5 — le mobilier industriel (grandes enseignes) reste beaucoup moins cher.

• Fournisseurs : 3/5 — les scieries certifiées PEFC régionales sont peu nombreuses.

• Clients : 2/5 — clientèle de particuliers dispersée, sans pouvoir de négociation collectif.

Interaction avec les autres outils

Les forces intenses (notes 4 et 5) alimentent le quadrant Menaces de la SWOT. Dans la QSPM, elles constituent des facteurs externes à pondérer pour comparer les stratégies.

✓ **CONSEIL —** Justifiez toujours vos notes. Une note « 4/5 » sans explication n'apprend rien au lecteur du business plan, ni au jury.

9. La cartographie des concurrents

Principe

La cartographie positionne vos concurrents (et votre projet) sur deux axes de valeur choisis par vous : par exemple le prix et le degré de personnalisation. Elle rend visible l'espace de marché disponible : la zone où aucun concurrent ne se trouve.

La saisie dans LaunchLab-BP

Champ	Description
Axe horizontal / vertical	Choisissez deux critères discriminants pour votre marché (prix, qualité, délai, personnalisation, proximité…).
Concurrent	Nom du concurrent, valeur sur chaque axe, taille de la bulle (part de marché estimée).
Votre projet	Positionnez votre propre offre pour visualiser votre différenciation.

EXEMPLE MenuBois Craft — MenuBois Craft cartographie ses concurrents sur les axes Prix (horizontal) et Personnalisation (vertical). Les grandes enseignes se concentrent en bas à gauche (prix bas, standard). Les ébénistes d'art se situent en haut à droite (très cher, unique). MenuBois Craft vise le quadrant haut-centre : très personnalisé, à un prix médian rendu possible par l'usinage numérique.

Interaction avec les autres outils

Le positionnement identifié nourrit directement la Proposition de Valeur du BMC et la grille ERAC de la stratégie Blue Ocean.

10. SWOT — La matrice de synthèse stratégique

Fondements théoriques

La matrice SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) a été développée par Albert Humphrey (Stanford, années 1960). Elle structure le diagnostic en deux dimensions : la dimension interne (Forces et Faiblesses — ce que l'entreprise contrôle) et la dimension externe (Opportunités et Menaces — ce que l'environnement impose).

La SWOT est une matrice de synthèse : elle consolide les résultats du PESTEL, de Porter et de la cartographie. Une SWOT remplie sans ces analyses préalables manque de rigueur.

La saisie dans LaunchLab-BP

Renseignez 3 à 6 éléments par quadrant. Soyez précis et factuel : préférez des éléments mesurables aux formulations vagues.

Champ	Description
Forces (S) *	Avantages internes : compétences distinctives, ressources, savoir-faire, position marché.
Faiblesses (W) *	Limites internes : manques de ressources, compétences à acquérir, contraintes.
Opportunités (O) *	Facteurs externes favorables — issus du PESTEL (+) et des marchés en croissance.
Menaces (T) *	Facteurs externes défavorables — issus du PESTEL (−) et de Porter (forces intenses).

SWOT MenuBois Craft — Forces (interne)	Faiblesses (interne)
Savoir-faire Compagnon du Devoir de Pierre ; parc machines CNC ; bois 100 % certifié PEFC ; garantie 5 ans.	Notoriété nulle au démarrage ; capacité de production plafonnée par l'atelier actuel ; endettement de 80 000 € ; dépendance à deux scieries PEFC.

Opportunités (externe)	Menaces (externe)
Tendance forte à la consommation locale et durable ; demande CHR (hôtels, restaurants) de mobilier identitaire ; aides régionales à l'artisanat.	Prix du chêne en hausse (+18 % sur 2 ans) ; mobilier industriel à bas prix (substituts) ; normes poussières en atelier.

> ✓ **CONSEIL —** Remarquez la traçabilité : chaque opportunité et chaque menace de la SWOT provient d'une ligne du PESTEL ou d'une force de Porter. C'est ce lien qui rend le diagnostic solide.

Interaction avec les autres outils

La SWOT est l'outil central de la chaîne. Elle alimente directement la TOWS (croisements), la QSPM (facteurs de pondération) et le BMC : les Forces nourrissent la Proposition de Valeur, les Faiblesses signalent les Ressources clés à acquérir.

11. TOWS — Les orientations stratégiques croisées

Fondements théoriques

La matrice TOWS est une extension opérationnelle de la SWOT, développée par Heinz Weihrich (1982). Là où la SWOT diagnostique, la TOWS prescrit : elle croise les quatre quadrants de la SWOT pour générer des orientations stratégiques actionnables. Elle répond à la critique classique de la SWOT : « on sait ce qu'on a, mais pas quoi en faire ».

Quadrant	Croisement	Question	Type de stratégie
SO — Développement	Forces × Opportunités	Utiliser nos forces pour saisir les opportunités	Offensive, croissance
WO — Rattrapage	Faiblesses × Opportunités	Surmonter nos faiblesses grâce aux opportunités	Investissement
ST — Défense	Forces × Menaces	Utiliser nos forces pour neutraliser les menaces	Défensive, différenciation
WT — Survie	Faiblesses × Menaces	Minimiser nos faiblesses face aux menaces	Réduction des risques

La saisie dans LaunchLab-BP

La TOWS est partiellement pré-remplie à partir de vos éléments SWOT. Enrichissez chaque quadrant avec des actions stratégiques précises et, si possible, chiffrées.

EXEMPLE MenuBois Craft — Deux orientations TOWS de MenuBois Craft :

• SO (offensive) : exploiter le savoir-faire Compagnon (F) et la demande CHR (O) → prospecter 50 restaurants du Grand Lille avec une offre de mobilier identitaire exclusif.

• ST (défensive) : opposer la certification PEFC et la garantie 5 ans (F) au mobilier industriel bon marché (M) → communication axée sur la durabilité et le coût d'usage.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** Ne formulez pas des actions vagues. Préférez « Lancer une campagne LinkedIn ciblée PME sur 3 mois, budget 500 €/mois » plutôt que « Développer notre communication ».

Interaction avec les autres outils

Les orientations TOWS constituent les stratégies candidates comparées dans la QSPM. La stratégie retenue doit ensuite se retrouver dans la Proposition de Valeur du BMC et dans les hypothèses financières.

12. QSPM — La matrice de priorisation stratégique

Fondements théoriques

La QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) a été développée par Fred David (« Strategic Management », 1986). C'est l'outil le plus rigoureux pour comparer objectivement plusieurs orientations stratégiques : toutes sont évaluées selon les mêmes facteurs clés pondérés. Elle évite le biais de l'intuition.

Le principe de calcul

- Chaque facteur clé issu de la SWOT reçoit un poids (l'importance du facteur, la somme des poids vaut 1).
- Pour chaque stratégie candidate issue de la TOWS, chaque facteur reçoit une note d'attractivité de 1 à 4.
- **Score Total d'Attractivité (STA) = somme des (Poids × Attractivité).** La stratégie avec le STA le plus élevé est la priorité recommandée.

Facteur clé (extrait)	Poids	Stratégie A : offensive CHR	Stratégie B : e-commerce accessoires
Savoir-faire sur-mesure (F)	0,30	4 → 1,20	1 → 0,30
Demande CHR mobilier local (O)	0,25	4 → 1,00	1 → 0,25
Notoriété nulle (W)	0,25	2 → 0,50	3 → 0,75
Substituts bon marché (M)	0,20	3 → 0,60	2 → 0,40
Score Total d'Attractivité	**1,00**	**3,30**	**1,70**

Exemple simplifié de QSPM pour MenuBois Craft : la stratégie offensive CHR l'emporte (3,30 contre 1,70).

Interaction avec les autres outils

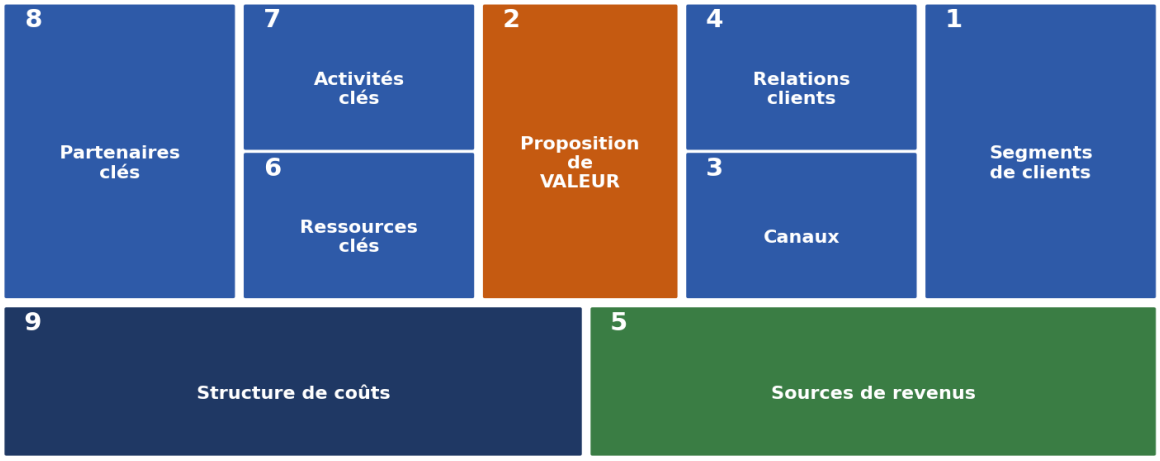
La QSPM utilise en entrée les facteurs de la SWOT et les stratégies de la TOWS. La stratégie retenue doit se retrouver dans la Proposition de Valeur du BMC et dans les hypothèses de chiffre d'affaires du module financier.

13. Le Business Model Canvas (BMC)

Fondements théoriques

Le Business Model Canvas a été créé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur (« Business Model Generation », 2010). C'est l'outil de modélisation économique le plus utilisé dans l'enseignement de l'entrepreneuriat. Il représente sur une page unique le modèle économique en neuf blocs interdépendants, tous structurés autour de la Proposition de Valeur centrale.

Les 9 blocs du Business Model Canvas



Le bloc central (Proposition de Valeur) oriente tous les autres. Les blocs 5 et 9 alimentent directement le module financier.

Figure 2 — Les 9 blocs du Business Model Canvas dans LaunchLab-BP.

Bloc	Question fondamentale	Interactions principales
1. Segments de clients	Pour qui créons-nous de la valeur ?	Détermine les Canaux et la Relation client.
2. Proposition de Valeur	Quel problème résolvons-nous ?	Bloc central : oriente tous les autres. Validée par la SWOT / TOWS.
3. Canaux	Comment atteignons-nous nos clients ?	Détermine les Activités clés et une partie des coûts.
4. Relations clients	Quel type de relation établissons-nous ?	Impacte les Ressources clés et la fidélisation.
5. Sources de revenus	Comment générons-nous des revenus ?	Validées par les hypothèses de CA du module financier.
6. Ressources clés	Quels actifs sont indispensables ?	Lien avec les onglets RH et Investissements.
7. Activités clés	Que devons-nous faire absolument bien ?	Génère des coûts ; peut nécessiter des Partenaires.
8. Partenaires clés	Qui peut nous aider ?	Réduit certaines Ressources clés (externalisation).
9. Structure de coûts	Quels sont nos principaux coûts ?	Lien direct avec le Compte de Résultat.

EXEMPLE MenuBois Craft — Extrait du BMC de MenuBois Craft :

• Proposition de Valeur : mobilier bois massif 100 % sur mesure, certifié PEFC, fabriqué à Roubaix, garanti 5 ans, livré et posé.

• Segments : particuliers CSP+ de la MEL (segment principal) ; architectes d'intérieur prescripteurs ; CHR (cible An 2-3).

• Sources de revenus : mobilier sur mesure ≈ 71 % du CA ; négoce accessoires ≈ 17 % ; services (ateliers, pose) ≈ 12 %.

• Structure de coûts : matières premières 35 % du CA production ; achats de marchandises 55 % du CA négoce ; loyer 14 400 €/an.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** Un BMC rempli avant la SWOT est souvent une projection des envies du porteur, pas une réponse au marché. Vérifiez que chaque bloc trouve sa justification dans l'analyse PESTEL / Porter / SWOT.

14. Blue Ocean — La grille ERAC

Fondements théoriques

La théorie Blue Ocean a été développée par W. Chan Kim et Renée Mauborgne (INSEAD, 2005). Elle propose de créer un espace de marché incontesté (« océan bleu ») en recombinant les facteurs de valeur différemment des concurrents, plutôt que de lutter frontalement dans un « océan rouge » saturé. L'outil central est la grille ERAC.

Action	Question	Objectif	Impact sur les coûts
Éliminer (E)	Quels facteurs tenus pour acquis supprimer ?	Supprimer ce qui n'apporte pas de valeur réelle	Réduction
Réduire (R)	Quels facteurs réduire sous le standard ?	Optimiser les ressources sur l'accessoire	Réduction
Augmenter (A)	Sur quels facteurs exceller ?	Renforcer les facteurs différenciants	Hausse ciblée
Créer (C)	Quels facteurs inédits créer ?	Innover, créer une valeur inexistante	Nouveaux coûts / revenus

EXEMPLE MenuBois Craft — Grille ERAC de MenuBois Craft :

• Éliminer : le showroom surdimensionné (les concurrents y consacrent des surfaces coûteuses).

• Réduire : le délai de devis, ramené à 48 h grâce au configurateur 3D.

• Augmenter : la traçabilité (chaque meuble indique sa scierie d'origine) et la garantie (5 ans).

• Créer : les ateliers d'initiation du samedi, qui n'existent chez aucun concurrent et créent un flux en boutique.

Interaction avec les autres outils

ERAC s'appuie sur la cartographie des concurrents. Les actions E et R allègent la Structure de coûts du BMC ; les actions A et C enrichissent la Proposition de Valeur.

15. La matrice des risques

Fondements théoriques

La matrice des risques (heat map) est issue du management de projet et de la norme ISO 31000. Elle classe les risques selon deux dimensions : la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel. La criticité (Probabilité × Impact) permet de hiérarchiser les risques et de définir les plans de mitigation prioritaires.

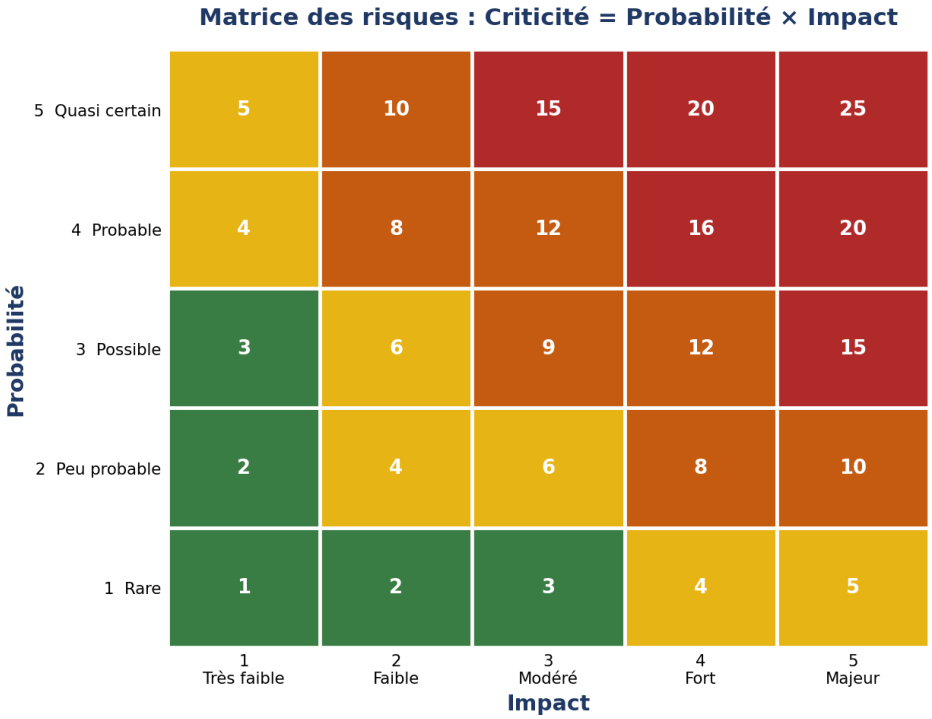


Figure 3 — La matrice des risques : criticité = probabilité × impact.

Zone	Criticité	Action recommandée
Rouge — Critique	≥ 15	Plan de mitigation immédiat obligatoire
Orange — Élevé	8 à 14	Surveillance renforcée et plan de contingence
Jaune — Modéré	4 à 7	Monitoring régulier
Vert — Faible	1 à 3	Acceptation du risque résiduel

EXEMPLE MenuBois Craft — Deux risques de MenuBois Craft :

• « Hausse durable du prix du chêne » : probabilité 4 × impact 4 = criticité 16 (rouge). Mitigation : contrat d'approvisionnement annuel avec deux scieries + clause d'indexation dans les devis.

• « Panne de la CNC » : probabilité 2 × impact 4 = criticité 8 (orange). Contingence : contrat de maintenance et accord de dépannage avec un atelier partenaire.

Interaction avec les autres outils

Les risques proviennent principalement des Menaces de la SWOT et des forces de Porter intenses. Chaque risque critique doit se retrouver dans les quadrants ST ou WT de la TOWS et, si nécessaire, dans les hypothèses financières (provisions pour risque).

PARTIE D — Guide étudiant : le module financier

Le module financier est le cœur de LaunchLab-BP. À partir de vos hypothèses de saisie, il génère automatiquement l'ensemble des états financiers prévisionnels sur 3 ans. Les calculs sont interdépendants : toute modification se propage immédiatement dans tous les tableaux.

16. Vue d'ensemble : le moteur financier

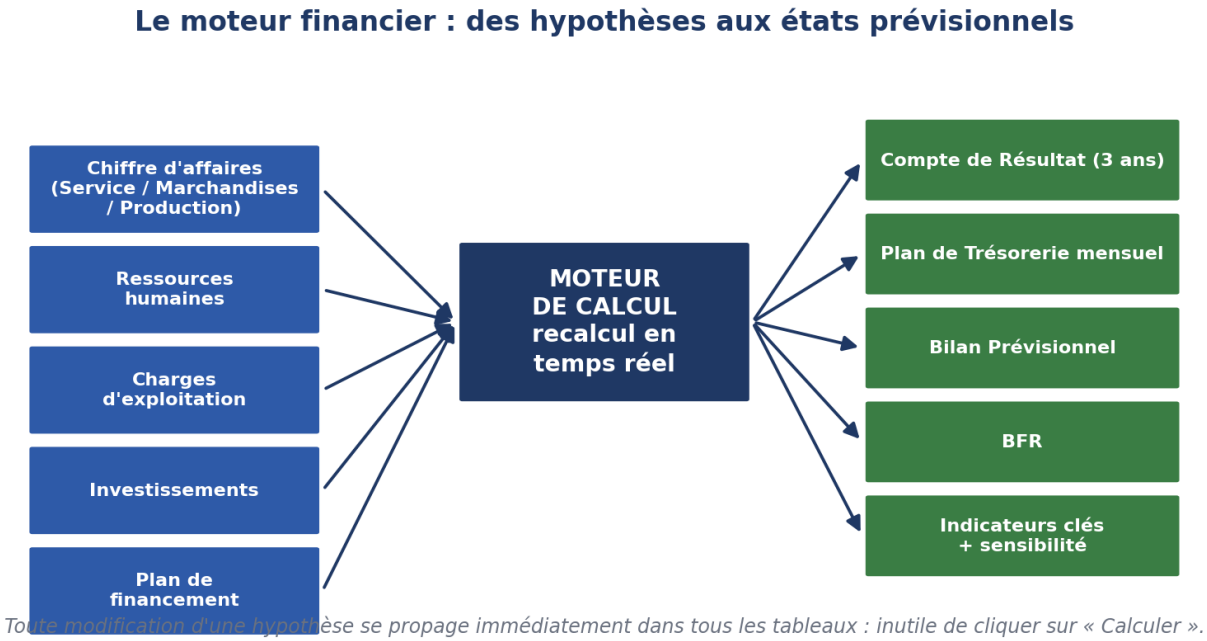


Figure 4 — Le moteur financier : cinq familles d'hypothèses, cinq familles d'états générés.

Vous saisissez uniquement des hypothèses : chiffre d'affaires, postes salariés, charges, investissements et financement. LaunchLab-BP produit alors, en temps réel :

- Le Compte de Résultat prévisionnel sur 3 ans, détaillé par nature de charge ;
- Le Plan de Financement initial et à 3 ans ;
- Le Bilan Prévisionnel sur 3 ans, actif et passif équilibrés ;
- Le Plan de Trésorerie mensuel sur 3 ans, avec détection des creux de trésorerie ;
- Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) annuel et mensuel ;
- Les ratios et indicateurs clés : seuil de rentabilité, CAF, taux de marge, endettement, ROE…

> ℹ Les tableaux se recalculent à chaque modification. Inutile de valider ou de cliquer sur « Calculer » : les résultats sont toujours à jour.

> ⚠ **ATTENTION —** Le module financier s'ouvre sur le journal des hypothèses, puis enchaîne les onglets Chiffre d'affaires, Ressources humaines, Charges, Investissements, Financement, Production, Achats de marchandises, CDR et Indicateurs. Les activités cochées dans « Idée & Contexte » décident de ce qui vous

concerne : l'onglet Production ne sert qu'à une fabrication, l'onglet Achats de marchandises qu'à un négoce. Un projet mixte comme MenuBois Craft les utilise tous.

Quel onglet CA pour quelle activité ?

Votre activité	Onglets à utiliser	Spécificité comptable
Vous vendez du temps, des prestations, du conseil, de la formation	Chiffre d'affaires (ventes de services)	Pas de stock, pas de coût d'achat direct
Vous achetez des produits pour les revendre sans transformation	Chiffre d'affaires (ventes de marchandises) + Achats de marchandises	Coût d'achat des marchandises vendues (CAMV), taux d'achat et marge commerciale
Vous fabriquez ce que vous vendez	Production	Matières premières, main-d'œuvre directe, achats directs, rythme de fabrication et capacité

16 bis. Le journal des hypothèses

Le journal des hypothèses est le premier onglet du module financier. Il ne calcule rien. Il recueille, rubrique par rubrique, la justification de chaque chiffre saisi dans les onglets suivants : d'où vient ce volume, pourquoi ce taux, sur quelle base cette rémunération. Sans journal, un prévisionnel n'est qu'une suite de chiffres. Avec lui, il devient un raisonnement que le jury, le banquier ou le formateur peut suivre et discuter.

Pourquoi le remplir dès le départ ?

La première raison est méthodologique : écrire la justification avant de saisir le chiffre oblige à chercher une source plutôt qu'à deviner. La deuxième tient à la soutenance, où les questions du jury portent presque toujours sur une hypothèse et rarement sur un calcul. La troisième est mécanique : **l'Analyse IA lit le journal.** Elle compare le scénario de CA retenu au CA de l'année 1 et les taux d'évolution déclarés à ceux du prévisionnel, confronte la capacité déclarée aux ventes et aux effectifs, et note la solidité des hypothèses à partir de ce qui y est écrit (chapitre 32).

Les rubriques du journal

Les rubriques affichées dépendent des activités cochées dans « Idée & Contexte » : un négoce ne voit pas la rubrique des coûts de production, un prestataire ne voit pas celle des achats de marchandises. Un champ masqué conserve son contenu si l'activité est cochée de nouveau.

Rubrique	Ce qu'il faut y écrire	Affichée si
Hypothèses de chiffre d'affaires — AN1	Trois scénarios — bas (pessimiste), moyen (réaliste), haut (optimiste) — avec pour chacun le CA estimé de l'An 1 et ses hypothèses sous-jacentes ; le scénario retenu dans LaunchLab et la justification de ce choix ; les taux d'évolution du CA en An 2 et An 3, chacun avec sa justification.	Toujours

Rubrique	Ce qu'il faut y écrire	Affichée si
Prestations de services	Base de tarification (tarif horaire ou journalier, forfaits, comparaison avec les concurrents) ; volume facturable et taux d'occupation (heures ou jours facturés, temps non facturable, montée en charge).	Activité Services
Achats de marchandises	Principaux fournisseurs ; taux de marge brute et sa justification ; délais de paiement fournisseurs ; hypothèses sur les stocks.	Activité Marchandises
Coûts de production	Méthode de calcul des coûts, sources et matières premières, coûts directs (main-d'œuvre directe, énergie, consommables), coûts indirects et sous-traitance — coûts variables seulement.	Activité Production
Capacité de production, de vente et de prestation	Ce que l'entreprise peut réaliser au maximum, le facteur limitant, le CA maximal réalisable chaque année et, pour une fabrication, la capacité en unités par an.	Toujours (titre adapté à l'activité)
Ressources humaines	La base de calcul des rémunérations (grilles, conventions, taux de charges) et la justification des effectifs au regard de la capacité.	Toujours
Financement	La justification du taux d'intérêt, du montant et de la durée de l'emprunt.	Toujours
Autres hypothèses spécifiques au projet	Saisonnalité particulière, réglementation, partenariats, subventions attendues, limites du modèle.	Toujours

ℹ Une barre de complétude mesure le remplissage du journal sur neuf rubriques, dont la justification des effectifs et la capacité (description et CA maximal de l'An 1). Tant que ces deux rubriques restent vides, la barre plafonne à 78 %.

La rubrique Capacité

La capacité est le volume maximal que l'entreprise peut réaliser avec les moyens prévus : personnel, équipements, surface, horaires. On la décrit d'abord en mots, avec son facteur limitant. On la traduit ensuite en chiffre d'affaires maximal réalisable pour chaque année. Le CA est la seule unité commune à une fabrication, un négoce et une prestation : l'analyse peut le comparer directement au CA prévisionnel.

Champ	Description
Description de la capacité et du facteur limitant	Le calcul en clair. Exemples proposés par l'application : fabrication, 1 ébéniste × 1 600 h ÷ 20 h par table = 80 tables par an ; commerce, 2 vendeurs × 25 clients par jour × 280 jours × panier de 40 € ; services, 1 consultant × 140 jours facturables × 600 €.
CA maximal réalisable An 1 / An 2 / An 3 (€ HT)	Le plafond traduit en chiffre d'affaires. L'Analyse IA en déduit le taux d'utilisation : CA prévu ÷ CA maximal.

Champ	Description
Dont capacité de fabrication An 1 / An 2 / An 3 (unités)	Visible si l'activité Production est cochée. Nombre d'unités que l'atelier peut fabriquer par an, dans la même unité que les volumes de l'onglet Production (mode A). Une année vide reprend la précédente. L'onglet Production s'en sert pour contrôler la fabrication mois par mois (chapitre 19).

⚠ **ATTENTION —** La capacité de fabrication se saisit en unités, pas en euros. Une capacité en euros dépend du prix de vente : une hausse de prix ferait monter le taux d'utilisation sans qu'une seule pièce de plus soit fabriquée.

L'analyse déclenche une alerte dans quatre situations : un CA prévu supérieur à la capacité (taux d'utilisation au-delà de 100 %), une capacité utilisée à moins de 50 %, une capacité en hausse sans hausse des effectifs, une capacité non chiffrée.

L'exemple de MenuBois Craft

Voici le journal que Pierre et Claire peuvent rédiger. Chaque ligne renvoie à un chiffre saisi ailleurs dans le module financier, et les chiffres de capacité sont repris au chapitre 19 et dans l'Annexe C.

Rubrique	Ce que Pierre et Claire écrivent
Hypothèses de chiffre d'affaires	Marché de la MEL : 2 500 projets de mobilier sur mesure par an, 9,5 M€ HT (étude documentaire, 2025). Scénario bas 280 000 € (montée en charge plus lente), moyen 311 280 €, haut 340 000 € (premiers contrats CHR dès l'An 1). Scénario retenu : moyen, soit 2,3 % du marché en valeur pour la production. Taux d'évolution : 15,9 % en An 2 (+12 % de tables, +25 % de bibliothèques grâce aux prescripteurs) et 13,3 % en An 3.
Prestations de services	Base de tarification : 90 € par participant à l'atelier, tarif relevé auprès de cinq ateliers créatifs de la métropole ; pose à 350 € l'intervention. Volume : 240 participants par an (5 par samedi) et 48 poses.
Achats de marchandises	Principaux fournisseurs : deux grossistes en quincaillerie et produits de finition. Taux de marge brute de 45 % (quincaillerie) et 40 % (huiles), soit des taux d'achat de 55 % et 60 %. Fournisseurs payés à 30 jours. Stocks : aucun stock modélisé, par simplification.
Coûts de production	Matières : décomposition d'une table type, 520 € de chêne + 85 € de quincaillerie + 45 € de finitions = 650 € pour 1 850 €, soit 35 % ; devis de deux scieries PEFC. Main-d'œuvre directe : intérim facturé par une agence, 20 % du CA de production (≈ 1 450 h à 30 € HT). Énergie et consommables d'atelier : 7,8 % du CA de production. Pas de sous-traitance.
Capacité	Facteur limitant : le poste de finition (ponçage, huilage, séchage), 12 meubles par mois au plus, soit 144 par an. CA maximal ≈ 454 000 € HT par an : 144 meubles × 2 033 € de prix moyen + 528 places d'atelier × 90 € + 96 poses × 350 € + 80 000 € de négoce (flux de la boutique). Capacité de fabrication : 144 unités en An 1, reprise en An 2 et An 3.

Rubrique	Ce que Pierre et Claire écrivent
Ressources humaines	Ébéniste confirmé à 2 300 € brut (trois offres d'emploi locales) ; taux de charges de 45 % pour tous les postes. Fabrication de l'An 1 : 72 tables × 20 h + 36 bibliothèques × 28 h = 2 448 h, couvertes par Pierre (≈ 1 000 h) et par l'intérim (≈ 1 450 h). L'ébéniste salarié assure la conception, la pose et les ateliers du samedi.
Financement	Taux de 4,5 % sur 7 ans, proposition reçue de deux banques. Les 80 000 € financent les deux tiers des investissements HT (122 000 €) ; la durée de 7 ans reste inférieure à la durée de vie des machines (10 ans).
Autres hypothèses	Subvention régionale artisanat de 5 000 € attendue. Saisonnalité uniforme retenue par simplification. Croissance en volume, sans hausse des prix de vente.

✓ **CONSEIL —** Remplissez le journal au fil de l'eau, onglet par onglet : chaque fois que vous saisissez un chiffre, écrivez sa source dans la rubrique correspondante. Rédigé à la fin, le journal devient une justification après coup, et cela se voit.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** « Estimation personnelle » n'est pas une source. Une hypothèse se justifie par un devis, une offre d'emploi, un relevé de prix concurrents, une étude de marché ou un ratio sectoriel daté.

17. Chiffre d'affaires — Activité de Service

De quoi parle-t-on ?

L'activité de service correspond à la vente de prestations immatérielles : conseil, formation, assistance, coaching, développement, pose, maintenance… Il n'y a pas de gestion de stock : on vend du temps et des compétences.

Les deux modes de saisie

Deux modes sont disponibles, sélectionnables en haut de l'onglet Chiffre d'affaires. Ils valent pour les ventes de services comme pour les ventes de marchandises ; les produits fabriqués se saisissent dans l'onglet Production (chapitre 19). Choisissez celui qui correspond à votre niveau d'information :

Mode	Principe	Quand l'utiliser ?
Mode A — Lignes détaillées	Chaque prestation est saisie ligne par ligne : prix unitaire HT × volume annuel de l'An 1, puis un taux de croissance pour l'An 2 et l'An 3. Le CA est calculé prestation par prestation.	Vous connaissez vos tarifs et pouvez estimer des volumes. C'est le mode recommandé : il oblige à justifier le CA.
Mode B — CA annuel saisi	Vous saisissez directement un CA annuel global, ventilé par mois selon les coefficients saisonniers.	Phase amont du projet, ou reprise d'un chiffre issu d'une étude sectorielle.

Mode A — Détail des champs

Champ	Description
Désignation *	Nom de la prestation (ex. : « Atelier d'initiation à la menuiserie », « Prestation de pose sur mesure »).
PU HT (€) *	Tarif d'une unité de prestation, hors taxes.
Vol. An 1 *	Nombre de prestations vendues sur l'année 1 : c'est un volume annuel. La colonne « CA mois » affiche le CA mensuel moyen correspondant.
Crois. An 2 % / Crois. An 3 %	Croissance du CA de la ligne d'une année sur l'autre. Les colonnes CA An 2 et CA An 3 se calculent automatiquement.
Répartition saisonnière	Coefficients mensuels (janvier à décembre) qui répartissent le CA annuel entre les mois.
Délai de paiement clients (jours)	Délai accordé aux clients : il alimente les créances clients du BFR et décale les encaissements du plan de trésorerie.

Mode B — Détail des champs

Champ	Description
CA annuel An 1 (€ HT) *	Chiffre d'affaires total de la première année.
Croissance An 2 / An 3 (%)	Évolution du CA d'une année sur l'autre.
Coefficients saisonniers	12 coefficients mensuels en %, qui ventilent le CA annuel (100 = mois moyen, total de 1 200 %).

EXEMPLE MenuBois Craft — MenuBois Craft utilise le Mode A pour ses deux prestations de service :

• Atelier d'initiation du samedi : 90 € HT par participant, 240 participants sur l'année 1 (20 par mois en moyenne).

• Prestation de pose seule : 350 € HT, 48 interventions sur l'année 1.

CA Service An 1 = (90 × 240) + (350 × 48) = 21 600 + 16 800 = 38 400 € HT.

Croissance de 10 % par an pour les deux lignes : 42 240 € en An 2, 46 464 € en An 3.

Délai client : 0 jour (paiement comptant, en boutique ou en ligne).

Comprendre la saisonnalité

Les coefficients saisonniers répartissent le CA annuel entre les mois. Ils s'expriment en pourcentage d'un mois moyen : 100 correspond à un mois moyen, 200 à un mois deux fois plus actif, 50 à un mois deux fois plus calme. Les douze coefficients totalisent toujours 1 200 %. La grille se trouve dans le cadre « Répartition saisonnière du CA » de l'onglet Chiffre d'affaires.

EXEMPLE MenuBois Craft — MenuBois Craft garde 100 pour chaque mois : le CA est réparti uniformément, soit 25 940 € HT par mois pour l'ensemble des activités. C'est une simplification assumée, notée dans le journal des hypothèses. Une version plus réaliste baisserait les ateliers en août (40,

fermeture partielle) et les relèverait en novembre et en décembre (130, cadeaux de Noël faits main) : le total reste à 1 200 %.

Connexions automatiques

- Compte de Résultat → ligne « Chiffre d'affaires » ;
- BFR → poste « Créances clients », selon le délai de paiement saisi ;
- Trésorerie → encaissements clients mensuels, décalés du délai client ;
- Seuil de rentabilité → calcul du point mort.

✓ **CONSEIL —** Un délai client de 30 jours signifie que le CA de janvier est encaissé en février. C'est invisible dans le Compte de Résultat, mais très visible dans le Plan de Trésorerie : ne négligez jamais ce champ.

18. Chiffre d'affaires — Vente de Marchandises

De quoi parle-t-on ?

L'activité de vente de marchandises correspond à l'achat et à la revente de produits sans transformation substantielle : commerce de détail, distribution, e-commerce, négoce.

La spécificité : la marge commerciale

Contrairement au service, vendre une marchandise coûte quelque chose : il a fallu l'acheter. La structure de coûts distingue donc trois notions :

Notion	Définition	Formule
Chiffre d'affaires (CA)	Produit de la vente des marchandises	Prix de vente × volumes
Coût d'achat des marchandises vendues (CAMV)	Ce que les marchandises vendues ont coûté à l'achat	CA × taux d'achat
Marge commerciale	Indicateur clé du négoce : ce qui reste pour couvrir les autres charges	CA − CAMV

Les champs de saisie

La vente de marchandises se saisit en deux temps. Les ventes se renseignent dans l'onglet Chiffre d'affaires, rubrique « Ventes de marchandises » ; les achats correspondants, dans l'onglet dédié « Achats de marchandises » (compte 607).

Onglet Chiffre d'affaires	Description
Désignation *	Nom de la famille de produits (ex. : « Quincaillerie et accessoires bois »).
PU HT *	Prix de vente d'une unité, hors taxes.
Vol. An 1 *	Nombre d'unités vendues sur l'année 1 (volume annuel).
Crois. An 2 % / Crois. An 3 %	Croissance du CA de la famille d'une année sur l'autre.

L'onglet « Achats de marchandises » propose deux modes de saisie : **PA × Vol**, coût d'achat unitaire HT × volume annuel, ou **Taux d'achat**, CA HT × taux d'achat. Un bandeau vérifie que le CA utilisé pour les achats correspond au CA de marchandises de l'onglet Chiffre d'affaires ; le bouton « Synchroniser depuis onglet CA » corrige un écart.

Onglet Achats de marchandises	Description
Désignation (famille) *	Une ligne par famille, sous le même libellé que dans l'onglet Chiffre d'affaires.
CA HT An 1	Repris de l'onglet Chiffre d'affaires.
Taux d'achat % *	Achats ÷ CA, frais accessoires inclus (transport, douane, manutention). Un taux d'achat de 55 % correspond à une marge commerciale de 45 %.
Crois. CA An 2 % / An 3 %	Calculées automatiquement quand le CA de l'onglet Chiffre d'affaires est connu : les taux saisis sont alors ignorés.
Délai stock (jours)	Durée moyenne de stockage : elle alimente les stocks du BFR et la variation de stock du Compte de Résultat.
Délais clients / fournisseurs (jours)	Crédit accordé aux clients et obtenu des fournisseurs : créances et dettes du BFR, décalage des flux de trésorerie.

EXEMPLE MenuBois Craft — Le négoce d'accessoires de MenuBois Craft comporte deux familles :

• Quincaillerie et accessoires bois : 25 € HT × 1 440 unités = 36 000 € ; taux d'achat 55 % → achats 19 800 € ; marge commerciale 16 200 €.

• Huiles et produits de finition : 18 € HT × 960 unités = 17 280 € ; taux d'achat 60 % → achats 10 368 € ; marge 6 912 €.

CA Marchandises An 1 = 53 280 € HT ; achats 30 168 € ; marge commerciale totale 23 112 €, soit un taux moyen de 43,4 % calculé automatiquement.

Croissance du CA : 15 % en An 2, puis 12 % en An 3 (61 272 €, puis 68 625 €). Les achats suivent automatiquement : 34 693 € en An 2, 38 856 € en An 3.

Délais : clients 0 jour (boutique et e-commerce), fournisseurs 30 jours, aucun stock.

La saisonnalité du commerce

EXEMPLE MenuBois Craft — MenuBois Craft garde une répartition uniforme. Pour un commerce d'accessoires cadeaux, la saisonnalité serait pourtant marquée : 200 en décembre (fêtes), 40 en août, les autres mois ajustés pour que le total reste à 1 200 %. Pour un commerce de jouets, décembre monterait jusqu'à 350.

Connexions automatiques

- Compte de Résultat → CA, Achats de marchandises (CAMV) et Marge commerciale ;
- BFR → Créances clients + Dettes fournisseurs + Stocks (si un délai de stockage est saisi) ;
- Trésorerie → encaissements clients et décaissements fournisseurs, décalés des délais saisis.

✓ **CONSEIL —** Si vous vendez plusieurs familles de produits avec des taux d'achat différents, créez une ligne par famille. Le taux de marge global est calculé automatiquement en moyenne pondérée : ne le calculez jamais à la main.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** Ne confondez pas taux d'achat, taux de marge et coefficient multiplicateur. Un taux d'achat de 55 % correspond à une marge de 45 % du prix de vente et à un coefficient d'environ 1,82 (1 ÷ 0,55), pas à un prix « multiplié par 1,45 ». Et ne ressaisissez jamais ces achats dans l'onglet Charges, en coûts variables : ils seraient comptés deux fois au Compte de Résultat.

19. Chiffre d'affaires — Production

De quoi parle-t-on ?

L'activité de production correspond à la fabrication et à la vente de produits transformés : artisanat, industrie, agroalimentaire, impression, menuiserie… C'est l'activité la plus complexe financièrement : elle intègre les coûts de fabrication et, le cas échéant, un stock de produits finis. Elle se saisit entièrement dans l'onglet Production.

L'organisation de l'onglet Production

Bloc	Ce qu'on y saisit	Destination
Chiffre d'affaires production	Les produits fabriqués : prix, volume annuel, croissance (modes A, B ou C).	CDR et trésorerie
Rythme de fabrication	La case « La production suit les ventes », ou douze coefficients de fabrication.	Trésorerie mensuelle, stock de produits finis
Délai clients et stock de produits finis	Jours de crédit clients, jours de stockage des produits finis.	BFR
Matières premières — par produit	Les matières de chaque produit en % de son CA ; délais de stockage et de paiement des matières.	CDR (coûts variables), BFR
Main-d'œuvre directe & sous-traitance	Intérim, stagiaires, sous-traitance de main-d'œuvre, travail à la tâche.	CDR (coûts variables), trésorerie
Achats directs de production	Énergie de l'atelier, emballages, consommables.	CDR (charges diverses), BFR

Le chiffre d'affaires de production : trois modes

Mode	Principe	Quand l'utiliser ?
Mode A — PU × Volume annuel	Un produit par ligne : prix HT × volume annuel de l'An 1, puis une croissance pour l'An 2 et l'An 3.	Mode recommandé. C'est le seul qui porte des quantités : le contrôle de capacité ne fonctionne qu'avec lui.
Mode B — CA annuel + saisonnalité globale	Un CA de production annuel, ventilé par mois avec des coefficients saisonniers.	Production très diversifiée, sans produit type.

Mode	Principe	Quand l'utiliser ?
Mode C — Depuis onglet CA (auto)	Le CA de production est repris automatiquement de l'onglet Chiffre d'affaires.	Le CA est déjà saisi ailleurs et ne doit pas l'être deux fois.

Champ (mode A)	Description
Produit fabriqué *	Nom du produit (ex. : « Table en chêne massif sur mesure »). Le badge « MP » placé à côté du nom ouvre la fenêtre des matières premières du produit.
PU HT (€) *	Prix de vente du produit fini, hors taxes.
Vol. An 1 *	Nombre d'unités vendues sur l'année 1. La colonne « CA mois moyen » en déduit le CA mensuel moyen.
Crois. An 2 % / Crois. An 3 %	Croissance du CA du produit. Le contrôle de capacité la traite comme une croissance en volume.

Les matières premières, produit par produit

Chaque produit porte ses propres matières premières, exprimées en pourcentage de son CA. Le bloc « Matières premières — par produit » affiche pour chacun le montant des matières sur les trois années et la marge brute de la ligne. La fenêtre ouverte depuis le badge « MP » permet d'ajouter plusieurs matières à un même produit, avec un délai de stockage et un délai fournisseur propres. Un délai laissé vide reprend les délais globaux de l'onglet : jours de stock de matières premières et jours de crédit fournisseurs.

La main-d'œuvre directe : salarié ou intérimaire ?

La question à se poser est simple : la personne a-t-elle un contrat de travail avec l'entreprise ? Le Plan Comptable Général classe les charges par nature, et ce critère décide de l'onglet.

Situation	Où saisir	Traitement
Salarié de l'entreprise (CDI, CDD), y compris un ouvrier d'atelier	Onglet RH, case « Inclus dans le coût de production » cochée	Charge de personnel (comptes 641/645), fixe pour le seuil de rentabilité ; son coût valorise le stock de produits finis.
Intérim, stagiaire, sous-traitance de main-d'œuvre, travail à la tâche	Onglet Production, bloc « Main-d'œuvre directe & sous-traitance »	Charge variable, en % du CA ou en montant justifié par les volumes (comptes 621, 604 ou 611).
Énergie, emballages, consommables d'atelier	Onglet Production, bloc « Achats directs de production »	Facture fournisseur : TVA récupérable, payée au délai fournisseur.
Charge qui ne varie pas avec l'activité (loyer de l'atelier, assurance)	Onglet Charges, charges fixes	Charge fixe.

Dans le bloc « Main-d'œuvre directe & sous-traitance », chaque ligne se paramètre ainsi :

Champ	Description
Nature de la charge *	Libellé (ex. : « Main-d'œuvre de production intérim »).

Champ	Description
Mode de calcul	« % du CA » : la charge suit le CA de production, au même taux sur les trois ans. « Montant » : coût chargé saisi pour chaque année ; une année vide reprend la précédente, un zéro saisi vaut zéro.
% CA (appliqué aux 3 ans)	Taux utilisé en mode « % du CA ».
TVA	« Non soumis » (par défaut) : la ligne est traitée comme une rémunération, décaissée le mois même, sans dette fournisseur. « Soumis » : intérim ou sous-traitance réellement facturés ; la TVA est récupérable et la facture se règle au délai fournisseur de la production.
Méthode de calcul de la main-d'œuvre directe	Zone de texte obligatoire en mode « Montant » : quantités × temps × taux horaire. Exemple de l'application : 2 ébénistes × 1 600 h × 32 € de coût horaire chargé = 102 400 € en année 1.

⚠ **ATTENTION —** Le mode « Montant » est réservé à ce qui varie avec l'activité. Un montant qui ne dépend pas des volumes n'a pas sa place dans ce bloc : une main-d'œuvre fixe se saisit dans l'onglet RH, une charge fixe dans l'onglet Charges. À l'inverse, préférer « Montant » à « % du CA » évite qu'une hausse du prix de vente gonfle la main-d'œuvre sans une pièce de plus.

Les achats directs de production

Ce bloc reçoit les factures fournisseurs liées à la fabrication : énergie de l'atelier, emballages, consommables. Chaque ligne se saisit en % du CA de production. Elle est soumise à TVA par défaut ; basculez sur « Non soumis » pour les rares charges qui n'en supportent pas, comme une assurance ou une taxe. Ces achats se règlent au délai fournisseur de la production et figurent dans les dettes fournisseurs du BFR.

✓ **CONSEIL —** L'application pose la bonne question en bas du bloc des matières : est-ce une rémunération, ou une facture d'achat ? Quelqu'un payé pour son travail relève de la main-d'œuvre directe ; un fournisseur qui envoie une facture relève des achats directs. Se tromper de bloc fausse à la fois la trésorerie, le BFR et la TVA déductible : de l'énergie saisie en main-d'œuvre serait payée le mois même sans TVA récupérée, une rémunération saisie en achats directs obtiendrait un crédit fournisseur qui n'existe pas.

EXEMPLE MenuBois Craft — La production de MenuBois Craft en An 1 (mode A) :

• Table en chêne massif sur mesure : 1 850 € HT × 72 tables = 133 200 € ; croissance de 12 %, puis 10 %.

• Bibliothèque sur mesure : 2 400 € HT × 36 bibliothèques = 86 400 € ; croissance de 25 %, puis 20 %.

CA Production An 1 = 219 600 € HT (257 184 € en An 2, 293 702 € en An 3).

• Matières premières : 35 % du CA de chaque produit → 46 620 € + 30 240 € = 76 860 € (chêne PEFC, quincaillerie, finitions).

• Main-d'œuvre directe : « Main-d'œuvre de production intérim », 20 % du CA, ligne « Soumis » car l'agence facture avec TVA → 43 920 €.

• Achats directs : « Énergie et consommables de production », 7,8 % du CA, soumis à TVA → 17 129 €.

Coût de production An 1 = 76 860 + 43 920 + 17 129 = 137 909 €, soit 62,8 % du CA de production.
Marge sur coût de production : 81 691 € (37,2 %).

Délais : clients 30 jours, fournisseurs 45 jours ; stocks de matières et de produits finis : 0 jour.

Le rythme de fabrication

Par défaut, l'application suppose que l'entreprise fabrique chaque mois ce qu'elle vend ce mois-là : la case « La production suit les ventes » est cochée. C'est le cas courant de la fabrication à la commande.

Décochez-la si l'entreprise fabrique à un rythme différent, par exemple à cadence régulière pour vendre en saison. Douze coefficients de fabrication apparaissent : 100 % correspond à un mois de fabrication moyen, un mois sans fabrication se saisit à 0, et le total affiché (Σ) doit atteindre 1 200 %. Au premier décochage, la grille recopie la courbe des ventes, puis devient indépendante.

L'entreprise constitue alors un stock de produits finis avant le pic de ventes, et paie matières premières et main-d'œuvre directe **avant** d'encaisser. Les totaux annuels ne changent pas CA, coûts, stocks de clôture, Compte de Résultat : seul le plan de trésorerie mensuel est modifié.

Le tableau « Fabrication et stock de produits finis », valorisé au coût de production, détaille chaque mois le coefficient, le coût de fabrication, le coût des produits vendus, le stock en fin de mois, les unités fabriquées et la capacité mensuelle. Un mois en dépassement de capacité s'affiche en rouge. Un stock qui deviendrait négatif, c'est-à-dire des ventes de produits pas encore fabriqués, déclenche une alerte.

EXEMPLE MenuBois Craft — MenuBois Craft fabrique à la commande : la case reste cochée. Le tableau affiche chaque mois 11 492 € de coût de fabrication, égal au coût des produits vendus, et un stock nul toute l'année (137 909 € sur l'An 1). La mention « aucun stock de produits finis constitué » confirme le réglage.

✓ **CONSEIL —** Pour montrer l'intérêt de la case, prenez une variante saisonnière : un atelier vend 72 tables (coût de production 64 800 €), avec des ventes à 50 % de janvier à septembre, puis à 150, 250 et 350 % en octobre, novembre et décembre. Si la production suit les ventes, il faut fabriquer 21 tables en décembre. Avec une fabrication lissée (100 % chaque mois), l'atelier en fabrique 6 par mois ; le stock monte à 24 300 € fin septembre et revient à 0 en décembre, et les achats de production sont payés plus tôt. Le Compte de Résultat est identique : seule la trésorerie change.

Le contrôle de capacité de fabrication

Quand une capacité de fabrication est saisie dans le journal des hypothèses (rubrique Capacité, ligne « Dont capacité de fabrication », chapitre 16 bis), l'onglet Production vérifie chaque mois que les unités fabriquées ne dépassent pas la capacité annuelle divisée par 12, sur les trois années. Tant qu'elle n'est pas saisie, un encadré « Capacité de fabrication non renseignée » le rappelle, que la case soit cochée ou non.

Les unités fabriquées d'un mois se déduisent du coût : coût de fabrication du mois × unités vendues de l'année ÷ coût des produits vendus de l'année. Autrement dit, le coût de fabrication du mois divisé par le coût moyen d'une unité vendue. Sans stock de produits finis, cela revient aux unités vendues multipliées par la part du mois.

⚠ **ATTENTION —** Le contrôle ne fonctionne qu'en mode A, le seul qui porte des quantités ; en mode B ou C, une mention remplace l'alerte. Les volumes sont additionnés produit par produit : la capacité doit s'exprimer dans la même unité. Pour les années 2 et 3, l'application suppose que la croissance porte sur les volumes ; si elle vient d'une hausse de prix, l'alerte est à ignorer.

EXEMPLE MenuBois Craft — Avec une capacité de 144 meubles par an (journal des hypothèses), l'atelier peut en fabriquer 12 par mois. Les ventes prévues en demandent 9 par mois en An 1 (108 meubles), 10,5 en An 2 (126 meubles) et 11,9 en An 3 (143 meubles). Aucun mois ne dépasse la capacité, mais l'An 3 l'utilise à 99 %. Le jury demandera ce qui se passe en An 4 : la réponse (seconde équipe de finition, sous-traitance d'usinage) se prépare dans le journal.

Le coût de production

Le coût de production additionne les matières premières, la main-d'œuvre directe et la sous-traitance, les achats directs de production et les salaires de l'onglet RH dont la case « Inclus dans le coût de production » est cochée. C'est ce coût qui valorise le stock de produits finis. Les amortissements du matériel et les charges fixes de structure (loyer, assurances) n'y entrent pas.

Il s'affiche à deux endroits, uniquement si l'activité Production est cochée : une ligne de l'onglet Indicateurs, sur les trois années, et une carte « Coût de production An 1 » dans le Diagnostic automatique. Le bouton « Voir le calcul » de la carte détaille la formule appliquée aux chiffres du dossier.

EXEMPLE MenuBois Craft — Coût de production de MenuBois Craft : 137 909 € en An 1 (62,8 % du CA de production), 161 512 € en An 2 et 184 445 € en An 3. Le détail du Diagnostic : matières premières 76 860 € + main-d'œuvre directe et sous-traitance 43 920 € + achats directs de production 17 129 € + salaires inclus (onglet RH) 0 €.

Connexions automatiques

- Compte de Résultat → CA de production ; matières premières, main-d'œuvre directe et achats directs en charges variables ;
- BFR → créances clients (délai client) ; dettes fournisseurs sur les matières, les achats directs et la sous-traitance soumise à TVA ; stocks de matières et de produits finis si des jours de stock sont saisis ;
- Trésorerie → encaissements clients et décaissements de production, au rythme des ventes ou au rythme de fabrication ;
- Indicateurs et Diagnostic → coût de production et marge sur coût de production.

⚠ **ATTENTION —** Deux délais de stock sont facultatifs. Le bloc « Délai stockage MP » et le bloc « Jours de stock — Produits finis » acceptent un nombre de jours. Laissés à zéro, les matières sont supposées achetées et consommées le même mois et les produits finis vendus sans stockage : c'est l'hypothèse retenue pour MenuBois Craft. Renseignés, ils alimentent le poste Stocks du BFR ; un séchage de bois, une maturation ou une production en série s'y modélisent directement.

✓ **CONSEIL —** Comment estimer votre taux de matières premières ? Décomposez le coût matière d'un produit représentatif. Pour une table vendue 1 850 €, MenuBois Craft compte 520 € de chêne, 85 € de quincaillerie et 45 € de finitions, soit 650 € : 650 ÷ 1 850 ≈ 35 %.

20. Ressources Humaines

L'onglet RH recense les postes salariés prévus sur 3 ans. La masse salariale (salaires bruts + charges patronales) est transférée automatiquement dans les charges fixes du Compte de Résultat.

Champ	Description
Taux charges patronales (%)	Taux UNIQUE, appliqué à tous les postes de l'onglet. 45 % par défaut, modifiable. L'application ne gère pas de taux par statut : si votre projet mêle des salariés de droit commun et des dirigeants assimilés salariés, retenez un taux moyen et justifiez-le dans le journal des hypothèses.
Poste *	Intitulé du poste (ex. : « Ébéniste », « Vendeur boutique (mi-temps) »).
Inclus dans le coût de production	Case placée sous l'intitulé du poste. Cochée, le coût chargé du poste entre dans le coût de production et dans la valorisation du stock de produits finis. Le salaire reste une charge de personnel, fixe pour le seuil de rentabilité. La totalité du coût est retenue : la sous-activité n'est pas traitée.
Salaire brut/mois *	Rémunération brute mensuelle, avant charges patronales. Les colonnes « Charges pat. » et « Coût total/mois » se calculent automatiquement.
Prise de fonction	Année (An 1, An 2 ou An 3) et mois d'arrivée. Le coût de la première année est proratisé ; un recrutement en An 2 ou en An 3 n'apparaît qu'à partir de cette année-là.
An 2 (+%) / An 3 (+%)	Augmentation annuelle prévue du salaire brut.

ℹ **Coût total employeur = Salaire brut × (1 + taux de charges patronales ÷ 100).** C'est ce montant, et non le brut, qui alimente le Compte de Résultat. Dans le plan de trésorerie, les salaires bruts sont versés le mois travaillé et les cotisations le mois suivant (échéance URSSAF).

EXEMPLE MenuBois Craft — Les postes de MenuBois Craft, avec un taux de charges de 45 % :

• Ébéniste (janvier An 1) : brut 2 300 €/mois × 1,45 = 3 335 €/mois, soit 40 020 € en An 1. Il assure la conception, la pose et les ateliers du samedi ; la fabrication courante est confiée à Pierre et à l'intérim, saisi dans l'onglet Production.

• Vendeur boutique à mi-temps (mars An 1) : brut 900 €/mois × 1,45 = 1 305 €/mois, proratisé sur 10 mois = 13 050 €.

• Pierre Dupont et Claire Martin (janvier An 1) : 500 € brut chacun, soit 8 700 € par an chacun.

Masse salariale : 70 470 € en An 1, 74 542 € en An 2, 76 032 € en An 3 (+2 % par an).

Aucune case « Inclus dans le coût de production » n'est cochée. Cocher celle de l'ébéniste ne changerait d'ailleurs aucun résultat de MenuBois : sans stock de produits finis, le coût de production ne sert qu'à l'indicateur.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE** Une même personne ne se saisit jamais à deux endroits. Un ouvrier salarié saisi dans l'onglet RH ET dans le bloc « Main-d'œuvre directe » de l'onglet Production est compté deux fois : les charges sont gonflées et le résultat dégradé. La règle du contrat de travail (chapitre 19) tranche : salarié → RH ; intérim ou sous-traitance → Production.

21. Charges d'exploitation

Cet onglet couvre les charges de fonctionnement, hors personnel et hors coûts directs de production. On distingue deux natures de charges :

Nature	Définition	Exemples
Charges fixes	Indépendantes du volume d'activité : elles tombent même si vous ne vendez rien.	Loyer, assurances, abonnements et licences, honoraires, frais bancaires, amortissements (automatiques)
Charges variables	Elles évoluent avec le niveau d'activité. Saisie en montant annuel ou en % du CA.	Transport et livraison, commissions de paiement, publicité à la performance, emballages

Les champs de saisie

Champ	Description
Libellé de la charge *	Description de la charge (ex. : « Loyer atelier », « Publicité en ligne »).
Montant An 1 / An 2 / An 3 (€) *	Montant annuel HT pour chaque exercice — ou taux en % du CA pour une charge variable.
Taux d'évolution (%)	Évolution annuelle prévue de la charge.
Type (fixe / variable) *	Fixe : indépendant du CA. Variable : proportionnel au CA. Ce choix alimente le calcul du seuil de rentabilité.

EXEMPLE MenuBois Craft — Les charges d'exploitation de MenuBois Craft en An 1 :

• Fixes : loyer atelier-boutique 14 400 € ; assurances 2 400 € ; honoraires comptables 3 000 € ; abonnements et logiciels 1 200 € ; électricité boutique 1 800 € ; CFE 800 €. Évolution de 3 % par an (loyer : 0 %, puis 1 %).

• Variables : publicité et communication 2 % du CA (6 226 €) ; commissions des plateformes de paiement 0,8 % du CA (2 490 €) ; emballages et livraison saisis en montant, 10 980 € par an.

L'énergie de l'atelier n'apparaît pas ici : elle figure dans les achats directs de l'onglet Production.

⚠ **ATTENTION —** Le classement fixe / variable n'est pas un détail : il détermine le seuil de rentabilité. Une charge mal classée fausse le point mort affiché dans les indicateurs.

21 bis. Micro-entreprise : cotisations sociales et impôt sur le revenu

Si le projet est en micro-entreprise, choisissez « Micro-entreprise » comme forme juridique dans l'onglet Mon projet. Le calcul change alors de régime. Il n'y a plus d'impôt sur les sociétés. À la place, deux prélèvements propres à ce statut : les **cotisations sociales de l'exploitant**, calculées en pourcentage du chiffre d'affaires, et l'**impôt sur le revenu**, qui est un impôt personnel. Un bloc dédié apparaît dans l'onglet Charges, au-dessus du régime fiscal. Pour toute autre forme juridique, il reste masqué.

MenuBois Craft est une SAS : ce bloc ne la concerne pas. L'exemple chiffré de cette section suit donc un autre projet.

Ce que la micro-entreprise change dans les calculs

Élément	En micro-entreprise
Impôt sur les sociétés	Non applicable. La ligne reste au compte de résultat, avec la mention « Non applicable ».
Cotisations sociales	Calculées automatiquement en % du CA HT, au taux de chaque activité. C'est une charge du compte de résultat (compte 646), classée en charge variable puisqu'elle suit le CA.
Contribution à la formation professionnelle (CFP)	0,1 % du CA pour un commerçant, 0,3 % pour un artisan, 0,2 % pour une profession libérale. Elle s'ajoute aux cotisations.
Résultat net	C'est le bénéfice de l'exploitant, avant impôt sur le revenu.
Impôt sur le revenu	Impôt personnel, hors compte de résultat. Il est affiché sous le résultat net, avec le revenu de l'exploitant après impôt.
Dividendes	Sans objet : l'exploitant dispose directement du bénéfice.

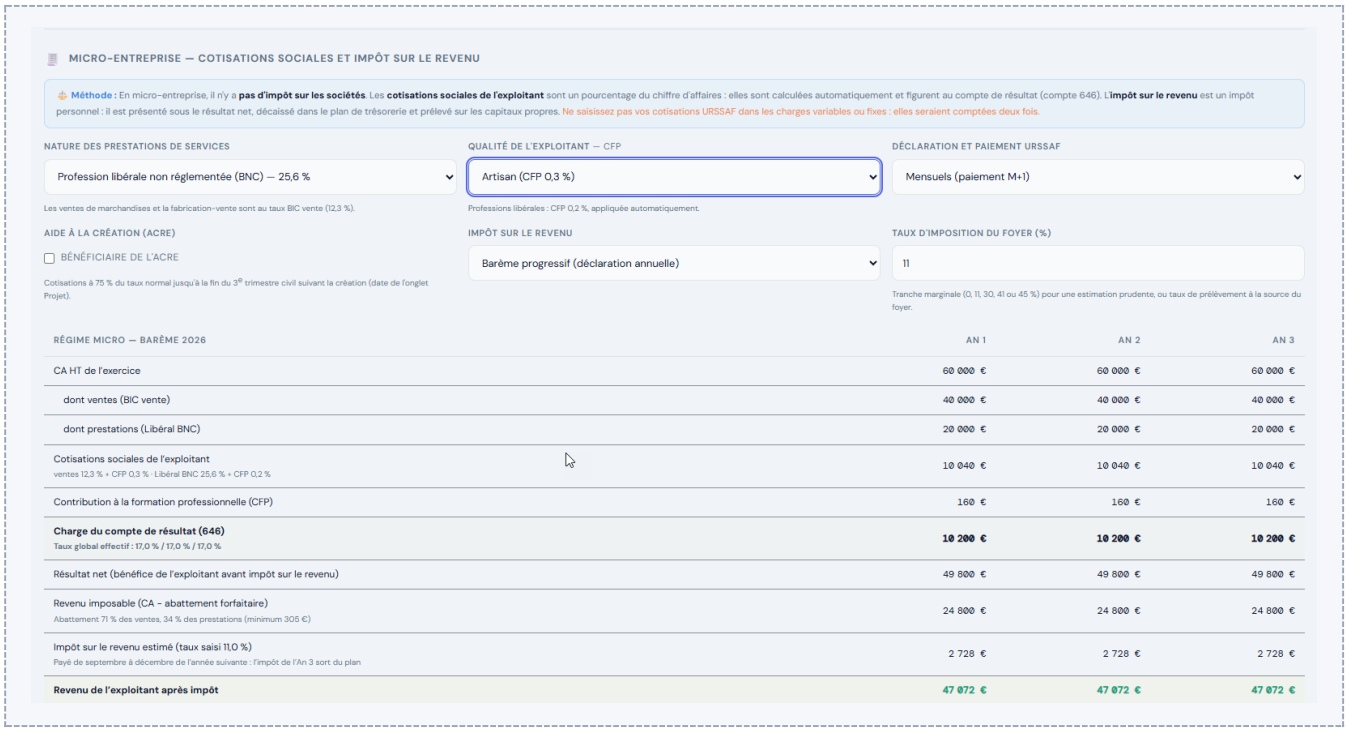
Les taux appliqués (barème 2026)

Activité	Cotisations	Versement libératoire	Abattement (barème)	Plafond de CA
Vente de marchandises, fabrication-vente, restauration sur place, hébergement (BIC)	12,3 %	1 %	71 %	203 100 €
Prestations commerciales ou artisanales (BIC)	21,2 %	1,7 %	50 %	83 600 €
Profession libérale non réglementée (BNC)	25,6 %	2,2 %	34 %	83 600 €
Profession libérale réglementée, CIPAV (BNC)	23,2 %	2,2 %	34 %	83 600 €

Ces taux sont ceux de 2026. Ils sont intégrés à l'application et l'étudiant ne peut pas les modifier. En activité mixte, le CA total ne doit pas dépasser 203 100 €, dont 83 600 € au plus de prestations de services.

Les champs de saisie

Champ	Description
Nature des prestations de services	Taux appliqué au CA de l'onglet Services. Les ventes de marchandises et la production restent au taux vente (12,3 %). Pour un restaurant ou des chambres d'hôtes, choisissez « Restauration sur place, hébergement » : fiscalement, ce sont des ventes.
Qualité de l'exploitant	Commerçant ou artisan. Ce choix ne joue que sur la CFP.
Déclaration et paiement URSSAF	Mensuels : les cotisations d'un mois sont payées le mois suivant. Trimestriels : fin avril, juillet, octobre et janvier. Ce choix modifie le plan de trésorerie, pas le compte de résultat.
Bénéficiaire de l'ACRE	Cotisations réduites à 75 % du taux normal, de la création jusqu'à la fin du troisième trimestre civil suivant. La durée se calcule à partir de la date de création de l'onglet Mon projet. L'ACRE est soumise à conditions (demandeur d'emploi, moins de 26 ans, etc.).
Impôt sur le revenu	Barème progressif, ou versement libératoire.
Taux d'imposition du foyer (%)	Option barème uniquement. Retenez la tranche marginale du foyer (0, 11, 30, 41 ou 45 %) pour une estimation prudente, ou son taux de prélèvement à la source.
Condition de revenu	Option versement libératoire uniquement. À cocher si le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année ne dépasse pas 29 315 € par part (seuil 2026).



Barème ou versement libératoire ?

Au **barème**, l'impôt porte sur le CA diminué d'un abattement forfaitaire censé représenter les charges : 71, 50 ou 34 % selon l'activité, avec un minimum de 305 €. Le revenu s'ajoute à ceux du foyer et l'impôt est payé

l'année suivante. Dans le plan, l'impôt de l'An 1 sort de septembre à décembre de l'An 2, celui de l'An 2 en fin d'An 3. Celui de l'An 3 tombe après la fin du plan.

Au **versement libératoire**, l'impôt est un pourcentage du CA (1 %, 1,7 % ou 2,2 %), payé en même temps que les cotisations. C'est plus simple, et souvent plus léger pour un foyer déjà imposé. Mais l'option est réservée aux foyers sous le plafond de revenu.

Lire le tableau de synthèse et les alertes

Sous les champs, un tableau reprend les trois années : le CA (ventilé entre ventes et prestations), les cotisations, l'économie due à l'ACRE, la CFP, la charge totale au compte de résultat avec son taux effectif, puis le résultat net, l'impôt sur le revenu et le revenu de l'exploitant après impôt. Des alertes peuvent s'afficher en dessous :

Alerte	Ce qu'elle signifie
Plafond du régime dépassé	Le CA dépasse 203 100 € au total, ou 83 600 € de prestations. Un dépassement isolé est toléré. Deux années de suite font basculer au régime réel au 1er janvier suivant : si l'An 1 et l'An 2 dépassent, l'An 3 ne peut plus être en micro-entreprise.
Franchise en base de TVA dépassée	Le taux de TVA de l'onglet CA est à 0 %, mais le CA dépasse 85 000 € de ventes ou 37 500 € de prestations. Au-delà, il faut facturer la TVA.
Condition de revenu non confirmée	Le versement libératoire est choisi sans que la case de revenu soit cochée.
Double comptage probable	Une charge saisie s'appelle « URSSAF », « cotisations », « charges sociales »… Les cotisations étant calculées automatiquement, il faut supprimer cette ligne.
Charges réelles supérieures à l'abattement	En micro-entreprise, les charges réelles ne se déduisent pas. Si elles dépassent l'abattement forfaitaire, un régime réel serait probablement plus avantageux. Un bon sujet de discussion avec l'enseignant.

Ce que vous retrouvez dans les états financiers

Document	Ce qui change
Compte de résultat	Rubrique « Cotisations sociales de l'exploitant (micro-entreprise) » avec deux lignes : cotisations personnelles (646) et CFP. Ligne IS « Non applicable ». Sous le résultat net : impôt sur le revenu estimé, puis revenu de l'exploitant après impôt.
Plan de trésorerie	Ligne « Cotisations sociales exploitant (micro) » au rythme URSSAF choisi. La ligne des dividendes devient « Impôt sur le revenu exploitant ».
Bilan projeté	Les cotisations encore dues au 31/12 figurent en « Dettes sociales ». L'impôt sur le revenu payé diminue les capitaux propres, comme un prélèvement de l'exploitant.
Plan de financement	La ligne « Distribution de dividendes » devient « Prélèvements de l'exploitant — impôt sur le revenu ».

Document	Ce qui change
Exports Word et PowerPoint	Les mêmes lignes figurent dans le compte de résultat (section 18 du Word, diapositive Rentabilité du PowerPoint), avec un encadré qui rappelle le régime.
Analyse IA	L'IA sait que le dossier est en micro-entreprise : elle ne relève pas l'absence d'impôt sur les sociétés et vérifie les plafonds.

📋 **EXEMPLE CHIFFRÉ —** Une micro-entreprise mixte.

Le projet réalise 40 000 € de ventes et 20 000 € de prestations libérales (BNC) en An 1. L'exploitant est artisan, sans ACRE, au barème avec un taux de 11 %.

• Cotisations : 40 000 × 12,3 % + 20 000 × 25,6 % = 4 920 + 5 120 = 10 040 €.

• CFP : 40 000 × 0,3 % + 20 000 × 0,2 % = 120 + 40 = 160 €. Charge totale au compte de résultat : 10 200 €, soit 17 % du CA.

• Revenu imposable : 60 000 − (40 000 × 71 % + 20 000 × 34 %) = 60 000 − 35 200 = 24 800 €. Impôt sur le revenu : 24 800 × 11 % = 2 728 €, payé de septembre à décembre de l'An 2.

• Trésorerie : 850 € de cotisations par mois, payés à partir de février. Les 850 € de décembre restent dus au 31/12 et apparaissent en dettes sociales au bilan.

✗ **ERREUR FRÉQUENTE —** Saisir les cotisations URSSAF dans les charges variables ou fixes. Elles sont déjà calculées : elles seraient comptées deux fois, et le résultat serait sous-estimé d'autant.

⚠ **ATTENTION —** L'impôt sur le revenu n'est pas une charge de l'entreprise. Ne le cherchez pas dans le compte de résultat et ne le saisissez pas dans l'onglet Charges : il est calculé à part, sous le résultat net.

✓ **CONSEIL —** Faites comparer le même projet en micro-entreprise et en SASU : il suffit de changer la forme juridique dans l'onglet Mon projet. Observez le résultat net, la trésorerie et le revenu disponible. L'effet de l'abattement forfaitaire et des cotisations sur le CA devient très concret.

22. Investissements

Listez ici tous les investissements nécessaires au démarrage et au développement : matériel, véhicules, agencements, informatique. LaunchLab-BP calcule automatiquement les dotations aux amortissements et les intègre au Compte de Résultat et au Bilan (immobilisations nettes).

Champ	Description
Nature de l'investissement *	Description (ex. : « Machines d'atelier », « Véhicule utilitaire »).
Montant HT (€) *	Coût d'acquisition, hors taxes.

Champ	Description
Date d'acquisition *	Mois et année détermine le point de départ des amortissements.
Durée d'amortissement (ans) *	Durée de vie comptable : 3 ans (informatique), 5 ans (véhicules), 10 ans (machines, agencements) …
Mode d'amortissement	Linéaire (par défaut) ou dégressif.

Investissement MenuBois Craft	Montant HT	Durée	Dotation annuelle
Machines d'atelier (CNC, scie à format, ponceuse)	78 500 €	10 ans	7 850 €
Véhicule utilitaire de livraison	24 000 €	5 ans	4 800 €
Agencement de la boutique	15 000 €	10 ans	1 500 €
Matériel informatique et configurateur 3D	4 500 €	3 ans	1 500 €
Total	**122 000 €**	—	**15 650 €**

ℹ Les dotations aux amortissements sont une charge calculée, pas un décaissement : elles réduisent le résultat mais pas la trésorerie. C'est pour cela qu'elles apparaissent dans le Compte de Résultat mais pas dans le Plan de Trésorerie.

23. Plan de financement

Le plan de financement initial vérifie une règle simple : les ressources réunies doivent couvrir les besoins du démarrage. LaunchLab-BP reprend automatiquement les besoins et vous saisissez les ressources.

Les emplois (besoins)

- Les investissements, repris automatiquement depuis l'onglet Investissements ;
- Le BFR de départ, calculé automatiquement à partir de vos délais clients, fournisseurs et stocks ;
- La trésorerie de départ calculée automatiquement : ressources durables − investissements TTC − BFR initial. Une valeur négative signale un financement de démarrage insuffisant.

Les ressources — champs de saisie

Champ	Description
Capital social (€)	Apports en capital des associés ou du créateur.
Comptes courants d'associés (€)	Prêts des associés à l'entreprise.
Emprunt bancaire (€)	Montant emprunté auprès des établissements de crédit.
Taux d'intérêt (%)	Taux annuel de l'emprunt — alimente les charges financières du Compte de Résultat.
Durée de remboursement (ans)	Durée totale du crédit — génère le tableau d'amortissement de l'emprunt.

Champ	Description
Subventions / aides (€)	ACRE, subventions régionales, primes…

Emplois (besoins)	Montant	Ressources	Montant
Investissements TTC	146 400 €	Capital social (Pierre & Claire)	40 000 €
Trésorerie d'ouverture	9 100 €	Comptes courants d'associés	30 500 €
		Subvention régionale artisanat	5 000 €
		Emprunt bancaire (7 ans, 4,5 %)	80 000 €
Total emplois	**155 500 €**	**Total ressources**	**155 500 €**

Plan de financement initial de MenuBois Craft : 155 500 € de ressources, dont 75 500 € d'apports.

Les investissements entrent dans les emplois toutes taxes comprises : il faut payer la TVA (24 400 € sur 122 000 € HT) avant de la récupérer. Le plan de financement sur 3 exercices la fait réapparaître en ressource de l'An 1, sur la ligne « Récupération de TVA sur investissements » ; le plan de trésorerie la rembourse en avril.

Poste	An 1	An 2	An 3	Total 3 ans
Apports en capital	75 500	—	—	75 500
Emprunts	80 000	—	—	80 000
CAF (résultat net + dotations)	24 309	37 914	53 196	115 419
Récupération de TVA sur investissements	24 400	—	—	24 400
Total ressources	**204 209**	**37 914**	**53 196**	**295 319**
Investissements (TTC)	146 400	—	—	146 400
Remboursements en capital	9 976	10 425	10 894	31 295
BFR initial + variation	—	—	—	—
Constitution de la trésorerie de départ	16 300	—	—	16 300
Total emplois	**172 676**	**10 425**	**10 894**	**193 995**
Solde annuel	**31 533**	**27 489**	**42 302**	**101 324**
Trésorerie cumulée	47 833	75 322	117 624	

Plan de financement sur 3 exercices de MenuBois Craft (en euros), tel que l'affiche l'onglet Financement.

ℹ Pourquoi 16 300 € de trésorerie de départ dans ce tableau, et 9 100 € à l'ouverture du plan de trésorerie ? La ligne « Constitution de la trésorerie de départ » se calcule ainsi : ressources durables − investissements TTC BFR initial. Le BFR initial normatif de MenuBois Craft est négatif (− 7 200 €) : ses fournisseurs le financent plus longtemps que ses clients ne le font attendre. D'où 155 500 − 146 400 + 7 200 = 16 300 €. Le plan de trésorerie, lui, part des 9 100 € réellement disponibles le premier jour : les 7 200 € apportés par le cycle n'arrivent qu'au fil des mois.

24. Les résultats automatiques : lire les états financiers

Une fois vos hypothèses saisies, six familles de résultats se génèrent automatiquement. Voici comment les lire :

État	Ce qu'il montre	Question à laquelle il répond
Compte de Résultat	CA, charges, EBE et résultat net sur 3 ans, détaillés par nature	Mon activité est-elle rentable ?
Plan de Trésorerie	Flux mensuels d'encaissements et de décaissements sur 3 ans	Ai-je de l'argent sur le compte chaque mois ?
Bilan Prévisionnel	Actif et passif équilibrés sur 3 ans	Que possède l'entreprise et comment est-ce financé ?
BFR	Besoin en Fonds de Roulement annuel et mensuel	Combien d'argent le cycle d'exploitation immobilise-t-il ?
Indicateurs clés	Seuil de rentabilité, CAF, taux de marge, endettement, ROE…	Quels sont mes points de vigilance ?
Sensibilité	Scénarios optimiste / pessimiste sur le CA et les charges	Que se passe-t-il si mes hypothèses bougent de ± 10 % ?

✓ **CONSEIL —** La rentabilité et la trésorerie sont deux choses différentes. MenuBois Craft dégage 8 659 € de résultat net en An 1, mais son plan de trésorerie raconte une autre histoire : la TVA des investissements (24 400 €) est avancée au démarrage et ne revient qu'en avril, les fournisseurs de production sont payés à 45 jours, les clients à 30 jours ou comptant. Le plan de trésorerie mensuel sert à lire ces décalages.

✓ **CONSEIL —** Utilisez la sensibilité avant votre soutenance : un jury demande presque toujours « et si vous faisiez 20 % de CA en moins ? ». LaunchLab-BP vous donne la réponse chiffrée en un clic.

24 bis. Cas pratique chiffré : les états financiers de MenuBois Craft

Cette section déroule, pas à pas, les principaux résultats calculés par LaunchLab-BP à partir des hypothèses saisies dans les chapitres 17 à 23. Elle sert de corrigé de référence : en formation, vous pouvez faire saisir les hypothèses par les étudiants, puis comparer leurs écrans avec les tableaux ci-dessous.

a) Le tableau d'amortissement de l'emprunt

Hypothèses saisies dans le plan de financement : emprunt de **80 000 €** sur **7 ans** au taux de **4,5 %**. LaunchLab-BP calcule une annuité constante d'environ 13 576 € et génère le tableau suivant :

Année	Annuité (€)	dont intérêts (€)	dont capital (€)	Capital restant dû (€)
An 1	13 576	3 600	9 976	70 024
An 2	13 576	3 151	10 425	59 599

Année	Annuité (€)	dont intérêts (€)	dont capital (€)	Capital restant dû (€)
An 3	13 576	2 682	10 894	48 705
An 4	13 576	2 192	11 384	37 321
An 5	13 576	1 679	11 897	25 424
An 6	13 576	1 144	12 432	12 992
An 7	13 577	585	12 992	0

✗ **ERREUR FRÉQUENTE** **À retenir :** seuls les intérêts (colonne 3) sont une charge du Compte de Résultat. Le remboursement du capital (colonne 4) n'est pas une charge : il sort de la trésorerie et diminue la dette au bilan. C'est une confusion très fréquente chez les étudiants.

b) Le Compte de Résultat prévisionnel de l'An 1

En consolidant les trois activités (production, négoce, services), les charges d'exploitation, les ressources humaines, les amortissements et les intérêts, LaunchLab-BP produit le Compte de Résultat suivant pour l'An 1 (montants arrondis à l'euro) :

Poste	Montant (€)	Détail du calcul
Chiffre d'affaires	**311 280**	**Production 219 600 + Marchandises 53 280 + Services 38 400**
Achats consommés	− 107 028	Achats de marchandises 30 168 + matières premières 76 860 (35 % du CA production)
Marge globale	**204 252**	**CA − achats consommés**
Autres charges externes	− 103 545	Fixes 22 800 + intérim de production 43 920 + achats directs de production 17 129 + publicité 6 226 + commissions 2 490 + emballages et livraison 10 980
Impôts et taxes	− 800	CFE
Charges de personnel	− 70 470	Ébéniste 40 020 + vendeur 13 050 + dirigeants 17 400
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	**29 437**	**Marge globale − charges externes − impôts − personnel, soit 9,5 % du CA**
Dotations aux amortissements	− 15 650	Machines 7 850 + véhicule 4 800 + agencement 1 500 + informatique 1 500
Résultat d'exploitation	**13 787**	**EBE − dotations**
Charges financières	− 3 600	Intérêts de l'emprunt (An 1)
Résultat courant avant impôt	**10 187**	
Impôt sur les sociétés (15 %)	− 1 528	Taux réduit PME
Résultat net An 1	**8 659**	**Soit une marge nette de 2,8 % du CA**

⚠ **ATTENTION** À l'écran, LaunchLab-BP range l'intérim de production, les achats directs et les matières dans la rubrique des achats et charges variables. Le tableau ci-dessus suit le PCG, qui classe les charges par nature : l'intérim relève du compte 621, « personnel extérieur à l'entreprise », donc des autres charges externes et non des charges de personnel. L'écran suit la logique du seuil de rentabilité, qui classe par variabilité. Les deux présentations donnent le même EBE et le même résultat net. Le point g) revient sur cette double lecture.

EXEMPLE MenuBois Craft En An 1, Pierre et Claire se rémunèrent volontairement peu (500 € brut/mois chacun, soit 17 400 € de coût total) pour préserver la trésorerie. La montée en charge de leur rémunération est prévue en An 2 et An 3, une fois l'activité stabilisée. C'est un choix classique — et un excellent sujet de discussion en séance.

✓ **CONSEIL —** Un résultat net modeste en An 1 n'est pas un signal d'échec : c'est la trajectoire An 1 → An 3 qui compte. Le jury regarde la cohérence de la montée en charge, pas la performance immédiate.

c) Le seuil de rentabilité pas à pas

Le seuil de rentabilité est le chiffre d'affaires à partir duquel l'entreprise couvre ses charges d'exploitation. LaunchLab-BP le calcule en trois étapes, hors charges financières :

Étape	Calcul	Résultat
1. Charges variables	Achats de marchandises 30 168 + matières 76 860 + intérim 43 920 + achats directs 17 129 + publicité 6 226 + commissions 2 490 + emballages 10 980	187 773 €
2. Taux de marge sur coûts variables	(311 280 − 187 773) ÷ 311 280 = 123 507 ÷ 311 280	39,7 %
3. Charges fixes	Charges externes fixes 22 800 + impôts 800 + personnel 70 470 + dotations 15 650	109 720 €
Seuil de rentabilité	109 720 ÷ 0,39677	**≈ 276 532 €**
Point mort	276 532 ÷ 311 280 × 360 jours	**≈ 320 jours (mi-novembre)**
Marge de sécurité	311 280 − 276 532	**34 748 € (11,2 % du CA)**

⚠ **ATTENTION** MenuBois Craft n'atteint son seuil qu'à 89 % de son CA prévisionnel : sa marge de sécurité, 11,2 %, reste faible en An 1. Une baisse du CA d'un peu plus de 11 % ferait passer le résultat d'exploitation en perte. En An 2 et An 3, la croissance du CA à charges fixes quasi constantes détend ce ratio : la marge de sécurité passe à 20,5 %, puis 28,9 %, et le seuil est atteint en octobre, puis en septembre.

ℹ Les charges financières (3 600 €) ne figurent pas dans les charges fixes du seuil : LaunchLab-BP calcule un seuil de rentabilité d'exploitation. En les ajoutant, le seuil monterait à environ 285 600 €.

d) Le BFR pas à pas

Le Besoin en Fonds de Roulement représente l'argent immobilisé par le cycle d'exploitation : les clients qui n'ont pas encore payé et les stocks, moins les fournisseurs qu'on n'a pas encore payés. Créances et dettes se comptent toutes taxes comprises. Le BFR calculé par LaunchLab-BP intègre aussi les dettes sociales et la TVA due, qui sont des ressources du cycle au même titre que le crédit fournisseur. Il peut donc être négatif.

L'application en donne deux lectures. Le **BFR normatif**, exprimé en jours de CA, sert au plan de financement. Le **BFR de clôture**, affiché dans l'onglet Indicateurs, est la position réelle au 31 décembre : il découle du plan de trésorerie, qui règle chaque délai en fin de mois. Un délai de 45 jours fait ainsi payer en mars une facture de janvier ; au 31 décembre, deux mois d'achats de production restent dus.

Poste du BFR de clôture	Calcul	Montant (€)
Créances clients — Production (30 j)	Facturation de décembre : 219 600 × 1,20 ÷ 12	+ 21 960
Créances clients — Services et Marchandises	Paiement comptant	0
Stocks	Jours de stock laissés à zéro	0
Fournisseurs de production (45 j)	Novembre et décembre : 137 909 × 1,20 × 2 ÷ 12 (matières, intérim soumis à TVA, achats directs)	− 27 582
Fournisseurs de marchandises (30 j)	Décembre : 30 168 × 1,20 ÷ 12	− 3 017
Fournisseurs de charges variables (30 j)	Décembre : (6 226 + 2 490 + 10 980) × 1,20 ÷ 12	− 1 970
Dettes sociales	Cotisations de décembre, payées en janvier : 4 200 × 45 %	− 1 890
TVA due	TVA de décembre, déclarée et payée en janvier	− 1 665
BFR de clôture An 1	**Créances − dettes**	**≈ − 14 163**

EXEMPLE MenuBois Craft Le BFR de MenuBois Craft est négatif : le cycle d'exploitation ne consomme pas de trésorerie, il en dégage. Les fournisseurs de production sont payés à 45 jours, quand les clients paient à 30 jours ou comptant. Le BFR normatif du plan de financement, calculé en jours, s'établit à − 7 200 € ; le BFR de clôture atteint − 14 163 € parce que la convention fin de mois laisse deux mois d'achats de production dus au 31 décembre. L'écart entre les deux lectures est normal et s'explique : c'est un excellent sujet de discussion en séance. Le BFR reste négatif en An 2 (− 16 081 €) et en An 3 (− 17 926 €).

e) Lire le plan de trésorerie mensuel

Le Plan de Trésorerie transforme les hypothèses annuelles en flux mensuels d'encaissements et de décaissements. Celui de MenuBois Craft ouvre à 9 100 € et ne descend jamais sous ce niveau. Quatre moments méritent d'être lus :

- **Janvier :** seules les ventes au comptant (services et marchandises, 9 168 € TTC) sont encaissées ; les factures de production de janvier ne seront payées qu'en février. En face, les salaires bruts (3 300 €), les charges externes (2 360 €) et l'échéance d'emprunt (1 131 €) partent dès le premier mois. Flux net : + 2 377 €.
- **Février :** les clients de production commencent à payer, 21 960 € par mois. Les fournisseurs de marchandises et de charges variables, payés à 30 jours, ne coûtent que 4 986 €. La trésorerie bondit à 29 342 €.
- **Mars :** les achats de production de janvier, payés à 45 jours, arrivent (13 791 € par mois), avec la première TVA à reverser (1 665 €) et le vendeur boutique. Le flux net retombe à + 1 509 €.
- **Avril :** l'État rembourse le crédit de TVA né des investissements, 22 735 €. Le rythme de croisière s'installe ensuite : + 1 104 € par mois, et 63 524 € en fin d'année.

Trois lignes renseignent sur le personnel. « Salaires bruts » sont versés le mois travaillé. « Charges sociales (M+1) » sont décaissées le mois suivant, à l'échéance URSSAF : un mois de cotisations reste donc dû à chaque clôture, c'est la dette sociale du bilan. « MO directe — brut » reste vide pour MenuBois Craft, parce que son intérim, facturé avec TVA, est réglé avec les fournisseurs de production.

> ✓ **CONSEIL** Le premier mois est le plus tendu : 9 100 € d'ouverture, 2 377 € de flux. Les comptes courants d'associés (30 500 €) n'ont rien d'arbitraire : ils couvrent la TVA des investissements, avancée au démarrage et remboursée en avril. Sans eux, MenuBois Craft serait à découvert dès le premier jour malgré un exercice bénéficiaire. Rentabilité et trésorerie sont deux questions distinctes.

f) Les indicateurs clés et leur interprétation

Indicateur	Valeur An 1	Comment le lire
Seuil de rentabilité	276 532 € (89 % du CA)	Marge de sécurité de 11,2 % : vigilance en An 1, à tester dans l'onglet Sensibilité. Seuil atteint vers novembre.
Coût de production	137 909 € (62,8 % du CA de production)	Coût des produits fabriqués. Sa part dans le CA mesure la marge de l'atelier avant les charges de structure.
CAF (Capacité d'AutoFinancement)	24 309 € (résultat net 8 659 + dotations 15 650)	Cash dégagé par l'exploitation. Doit couvrir le remboursement du capital de l'emprunt (9 976 €) : c'est le cas.
Capacité de remboursement	80 000 ÷ 24 309 ≈ 3,3 ans	Nombre d'années de CAF pour rembourser la dette. En dessous de 4 ans : rassurant pour le banquier.
Taux d'endettement	80 000 ÷ capitaux propres (≈ 48 700) ≈ 1,6	Élevé mais normal pour un démarrage financé par emprunt. Doit baisser dès l'An 2.

Indicateur	Valeur An 1	Comment le lire
Marge nette	8 659 ÷ 311 280 ≈ 2,8 %	Faible en An 1, cohérente avec une année de lancement : 6,2 % en An 2, 9,2 % en An 3.
BFR de clôture	− 14 163 €	Le cycle dégage de la trésorerie : un atout du modèle, porté par les 45 jours de crédit fournisseurs.

✓ **CONSEIL** En séance, demandez aux étudiants de commenter ces indicateurs comme s'ils étaient le banquier de MenuBois Craft : lesquels sont rassurants ? Lesquels justifient une question ? C'est un excellent exercice de synthèse financière.

g) La main-d'œuvre de fabrication : deux lectures, deux traitements

Les 43 920 € de main-d'œuvre de fabrication illustrent mieux que tout autre poste la différence entre comptabilité générale et comptabilité de gestion. C'est une source de confusion classique en séance, et un excellent point d'entrée.

Pour le seuil de rentabilité, ce poste est une charge variable. Il suit les volumes produits : une table de moins, c'est de l'intérim en moins. Il entre donc dans les 187 773 € de charges variables du point c). S'il s'agissait d'ouvriers salariés en CDI, saisis dans l'onglet RH, il passerait en charges fixes : le seuil de MenuBois Craft monterait à environ 285 600 €, sans qu'aucune vente ne change. La démonstration vaut d'être faite au tableau.

Pour le bilan et la trésorerie, tout dépend de la colonne TVA du bloc. MenuBois Craft a choisi « Soumis », parce que l'agence d'intérim facture avec TVA. La charge relève alors du compte 621 ; la TVA est récupérable ; la facture se règle au délai fournisseur de la production, 45 jours, et figure dans les dettes fournisseurs du BFR. Laissée « Non soumis », la même ligne serait traitée comme une rémunération : décaissée le mois travaillé, sans TVA récupérée ni crédit fournisseur.

Reste la question qu'un jury finit toujours par poser : pourquoi seulement 70 470 € de charges de personnel, alors que l'atelier tourne avec des intérimaires ? La réponse tient en une phrase : l'intérim n'est pas une charge de personnel de l'entreprise, c'est une prestation achetée à une agence. Un étudiant qui sait répondre ça a compris son modèle financier.

PARTIE E — Sauvegarde, récupération et exports

25. Sauvegarde et récupération

LaunchLab-BP sauvegarde votre travail de deux façons complémentaires :

Type	Fonctionnement	Limite
Sauvegarde automatique (locale)	Toutes les saisies sont enregistrées dans votre navigateur toutes les 30 secondes et à chaque changement de module.	Locale à votre navigateur : elle ne survit pas à l'effacement du cache.
Sauvegarde cloud	Synchronise votre dossier sur les serveurs LaunchLab-BP. Accessible depuis n'importe quel appareil avec vos identifiants.	Doit être déclenchée par vous (icône ou Ctrl+S).

Les gestes essentiels

- **Sauvegarder :** cliquez sur l'icône de sauvegarde dans la barre supérieure, ou utilisez le raccourci Ctrl+S.
- **Charger :** cliquez sur l'icône de chargement pour récupérer votre dernière sauvegarde cloud.
- **Historique :** les 5 dernières versions sont conservées ; vous pouvez revenir à une version antérieure.

⚠ **ATTENTION** Sauvegardez régulièrement via le cloud, surtout avant de fermer votre navigateur ou de changer de poste. La sauvegarde locale peut être perdue en cas de nettoyage du navigateur.

26. Exports

Le menu « Export » de la barre supérieure permet de générer votre business plan en trois formats :

Format	Contenu	Usage recommandé
PDF	Business plan complet mis en page	Présentation aux investisseurs, au jury, à la banque
Word (.docx)	Document éditable avec tous les tableaux	Personnalisation, corrections, impression
PowerPoint (.pptx)	Présentation synthétique de 15 diapositives	Soutenance orale, pitch

✓ **CONSEIL** Pour un rendu optimal, atteignez 100 % à la barre de progression avant de générer l'export : les sections vides apparaissent comme des champs blancs dans les documents.

39. Erreurs fréquentes des étudiants et remédiation

Ce tableau récapitule les erreurs observées le plus souvent en formation, leur symptôme visible dans LaunchLab-BP et la remédiation conseillée.

Erreur	Symptôme dans l'application	Remédiation
Commencer par le BMC sans étude de marché	BMC rempli, SWOT vide	Faire vider le BMC et dérouler la chaîne dans l'ordre (chapitre 6). Le BMC redevient alors une conclusion, pas une intuition.
Facteurs PESTEL internes	« Équipe compétente » dans le quadrant Politique	Appliquer le test du contrôle : si l'entreprise peut agir dessus, c'est une Force ou une Faiblesse SWOT.
Confondre taux d'achat, taux de marge et coefficient	Marge commerciale irréaliste (80-90 %) ou inversée	Reprendre l'exemple du chapitre 18 : un taux d'achat de 55 % correspond à une marge de 45 % du prix de vente.
Saisir la même main-d'œuvre deux fois	Charges disproportionnées, résultat très négatif	Appliquer la règle du contrat de travail (chapitres 19 et 20) : salarié → RH, intérim ou sous-traitance → Production, jamais les deux pour la même personne.
Compter le remboursement du capital en charge	Résultat sous-évalué de plusieurs milliers d'euros	Revoir le tableau d'amortissement (chapitre 24 bis a) : seuls les intérêts sont une charge.
Coefficients saisonniers dont le total ≠ 1 200 %	Total Σ différent de 1 200 % sous la grille	Rappeler la règle : 100 = mois moyen, et les douze coefficients totalisent 1 200 % (chapitre 17).
Plan de financement déséquilibré ignoré	Alerte rouge persistante	Faire raisonner : quel emploi réduire, quelle ressource augmenter ? Ne jamais « forcer » un chiffre pour équilibrer.
Oublier la TVA des investissements	Trésorerie négative dès les premiers mois	Montrer le plan de trésorerie de MenuBois Craft (chapitre 24 bis e) : 24 400 € de TVA avancés au démarrage, remboursés en avril, couverts par les comptes courants d'associés.
Journal des hypothèses vide ou rempli à la fin	Barre de complétude basse ; notes de solidité des hypothèses faibles dans l'Analyse IA	Imposer la règle : un chiffre saisi, une justification écrite (chapitre 16 bis).
Capacité non chiffrée ou dépassée	Encadré « Capacité de fabrication non renseignée » ; mois en rouge dans le tableau de fabrication	Faire décrire le facteur limitant, puis lisser la fabrication ou augmenter les moyens (chapitre 19).
Saisir les cotisations URSSAF d'une micro-entreprise en charges	Alerte « Double comptage probable » dans le bloc micro de l'onglet Charges ; résultat net trop faible	Supprimer la ligne : les cotisations sont calculées automatiquement (chapitre 21 bis).
Exporter un dossier incomplet	Sections blanches dans le PDF	Utiliser la check-list de l'Annexe A avant tout export.

40. Foire aux questions — formateurs

Question	Réponse
Un étudiant a oublié son mot de passe, que faire ?	Depuis votre panneau, cliquez sur « Réinitialiser MDP » sur sa ligne : un nouveau mot de passe temporaire lui est envoyé par email. Il peut aussi utiliser « Mot de passe oublié ? » sur l'écran de connexion.
Puis-je voir le dossier d'un étudiant pendant qu'il travaille ?	Oui, en lecture seule via l'action « Dossier ». Vous voyez la dernière version sauvegardée dans le cloud — demandez-lui de sauvegarder (Ctrl+S) avant votre consultation.
Un étudiant a changé de type d'activité et « perdu » des saisies.	Le changement de type réinitialise les sections financières concernées (chapitre 5). Les autres modules sont intacts. Restaurez si besoin une version antérieure via l'historique des 5 dernières sauvegardes cloud.
Combien d'analyses IA puis-je lancer par jour ?	Un compteur journalier est affiché dans le modal d'analyse. En cas de quota atteint, l'analyse redevient disponible le lendemain. Bonne pratique : deux analyses par étudiant et par semestre suffisent.
Puis-je créer un compte de démonstration pour projeter en cours ?	Oui : créez un étudiant fictif (par exemple « Démo MenuBois ») et remplissez-le avec le cas fil rouge de cette notice. Vous disposez ainsi d'un dossier corrigé permanent.
Le quota de formateurs de mon institution est atteint.	La création est bloquée (barre rouge). Contactez LaunchLab-BP pour renégocier le quota : la modification par le superadmin est immédiate.
Les étudiants peuvent-ils travailler à plusieurs sur un même dossier ?	Chaque compte possède son propre dossier. Pour un travail de groupe, désignez un compte « pilote » qui centralise la saisie ; les autres membres consultent via des exports ou en séance.
Comment récupérer les dossiers en fin de semestre ?	Demandez à chaque étudiant un export PDF et Word (chapitre 26), ou consultez chaque dossier en lecture seule. Les comptes désactivés conservent leurs données (suppression douce).
Pourquoi la classe de maturité d'un dossier reste-t-elle basse malgré de bons résultats ?	Regardez les deux notes de solidité des hypothèses : elles reposent sur le journal des hypothèses. Un journal vide les fait tomber à 1 ou 2 sur 4, et elles pèsent pour moitié dans l'axe Finance (chapitre 32).
Un étudiant fabrique, mais l'onglet Production n'affiche aucun contrôle de capacité.	Le contrôle exige deux conditions : une capacité saisie en unités dans le journal des hypothèses (ligne « Dont capacité de fabrication ») et un CA de production saisi en mode A, le seul qui porte des quantités (chapitre 19).

Annexes

Annexe A — Check-list avant l'export final

1. Le module Idée & Contexte est complet et le type d'activité est le bon.
2. Le PESTEL contient au moins un facteur par lettre, avec impact + ou −.
3. Les 5 forces de Porter sont notées et justifiées.
4. Chaque élément de la SWOT est traçable vers le PESTEL, Porter ou la cartographie.
5. La TOWS contient des actions précises et chiffrées, pas des généralités.
6. La stratégie retenue par la QSPM se retrouve dans le BMC et les hypothèses financières.
7. Tous les onglets de CA correspondant à votre activité sont remplis, avec délais de paiement.
8. Le journal des hypothèses est complété, capacité comprise : chaque chiffre a sa justification et sa source.
9. Les charges sont bien classées en fixes et variables.
10. La main-d'œuvre de production est saisie une seule fois : salariés dans l'onglet RH, intérim et sous-traitance dans l'onglet Production. Pour une fabrication, aucun mois n'apparaît en rouge dans le tableau de fabrication.
11. Le plan de financement est équilibré (aucune alerte rouge).
12. Le plan de trésorerie ne montre aucun mois en négatif — sinon, ajustez la trésorerie de départ ou les délais.
13. La barre de progression est à 100 % et une sauvegarde cloud a été faite.

Annexe B — Glossaire

Terme	Définition
ACRE	Aide aux créateurs et repreneurs d'entreprise : réduction des cotisations sociales pendant la première période d'activité, sous conditions. En micro-entreprise, cotisations à 75 % du taux normal (début d'activité à partir du 1er juillet 2026).
Amortissement	Étalement comptable du coût d'un investissement sur sa durée d'utilisation. La dotation annuelle est une charge du Compte de Résultat, mais pas une sortie de trésorerie.
Annuité	Somme versée chaque année à la banque pour un emprunt : intérêts (charge) + remboursement du capital (flux de trésorerie, hors Compte de Résultat).
BFR	Besoin en Fonds de Roulement : l'argent immobilisé par le cycle d'exploitation (créances + stocks − dettes fournisseurs).
BMC	Business Model Canvas : représentation du modèle économique en 9 blocs interdépendants (Osterwalder & Pigneur, 2010).
CAF	Capacité d'AutoFinancement : la trésorerie potentielle dégagée par l'activité (résultat net + dotations).

Terme	Définition
CAMV	Coût d'Achat des Marchandises Vendues : ce que les marchandises vendues ont coûté à l'achat.
Capacité de fabrication	Nombre maximal d'unités que l'atelier peut fabriquer par an, saisi dans le journal des hypothèses ; l'onglet Production le compare chaque mois aux unités fabriquées.
Charges fixes / variables	Fixes : indépendantes du volume d'activité (loyer, assurances). Variables : proportionnelles au CA (commissions, emballages).
Coût de production	Matières premières + main-d'œuvre directe et sous-traitance + achats directs de production + salaires RH « inclus dans le coût de production ». Il valorise le stock de produits finis.
Coût total employeur	Salaire brut × (1 + taux de charges patronales ÷ 100) : le vrai coût d'un salarié pour l'entreprise.
EBE	Excédent Brut d'Exploitation : la performance économique avant amortissements, charges financières et impôts.
ERAC	Éliminer, Réduire, Augmenter, Créer : la grille d'action de la stratégie Blue Ocean (Kim & Mauborgne, 2005).
Indice de maturité	Note de qualité du dossier (0 à 100, classes A à D) calculée par l'Analyse IA : 50 % Marché, 50 % Finance.
Journal des hypothèses	Premier onglet du module financier : la justification écrite de chaque hypothèse, lue par l'Analyse IA.
Marge commerciale	CA de négoce − CAMV : l'indicateur clé de l'activité de vente de marchandises.
Marge sur coût de production	CA de production − coût de production (matières premières + main-d'œuvre directe + achats directs de production).
Marge sur coûts variables	CA − charges variables. Son taux sert au calcul du seuil de rentabilité.
Micro-entreprise	Régime simplifié de l'entreprise individuelle : cotisations sociales et, au choix, impôt sur le revenu calculés en pourcentage du CA. Pas d'impôt sur les sociétés ; les charges réelles ne sont pas déductibles. Plafonds 2026 : 203 100 € (ventes) et 83 600 € (services).
PCG	Plan Comptable Général : le référentiel comptable français auquel les états de LaunchLab-BP sont conformes.
PESTEL	Analyse du macro-environnement en six dimensions : Politique, Économique, Social, Technologique, Environnemental, Légal.
Point mort / Seuil de rentabilité	Le niveau de CA à partir duquel l'activité couvre toutes ses charges ; le point mort l'exprime en jours.
QSPM	Quantitative Strategic Planning Matrix : matrice de priorisation chiffrée des stratégies (Fred David, 1986).
Quota de formateurs	Nombre maximum de comptes formateurs qu'une institution peut créer, défini contractuellement.

Terme	Définition
Rythme de fabrication	Répartition mensuelle de la fabrication, égale à celle des ventes par défaut ou saisie en douze coefficients. Elle modifie la trésorerie mensuelle, pas les totaux annuels.
Saisonnalité	Ventilation mensuelle du CA annuel par 12 coefficients en %, où 100 correspond à un mois moyen ; leur total vaut 1 200 %.
Soft delete	Suppression douce : le compte disparaît de la liste, mais les données sont conservées.
STA	Score Total d'Attractivité (QSPM) : somme des poids × attractivité d'une stratégie.
SWOT / TOWS	SWOT : diagnostic Forces / Faiblesses / Opportunités / Menaces. TOWS : croisement des quadrants pour générer des orientations stratégiques.
Taux d'achat	Achats de marchandises ÷ CA de négoce. Taux d'achat + taux de marge = 100 %.
Versement libératoire	Option de la micro-entreprise : l'impôt sur le revenu est payé en pourcentage du CA (1 %, 1,7 % ou 2,2 %) avec les cotisations, au lieu du barème progressif. Réservé aux foyers sous un plafond de revenu.

Annexe C — Récapitulatif des hypothèses MenuBois Craft

Cette annexe rassemble en un seul endroit toutes les hypothèses de saisie du cas fil rouge. En formation, elle sert de « corrigé de saisie » : distribuez-la aux étudiants pour qu'ils reconstruisent le dossier complet, puis comparez leurs résultats avec les états financiers du chapitre 24 bis.

C.1 — Chiffre d'affaires : Services (onglet Chiffre d'affaires, mode A)

Prestation	PU HT	Volume An 1	Croissance An 2 / An 3	Délai client
Atelier d'initiation à la menuiserie	90 €	240	10 % / 10 %	0 j (comptant)
Prestation de pose sur mesure	350 €	48	10 % / 10 %	0 j (comptant)
CA annuel Services		**38 400 €**	**42 240 € / 46 464 €**	

C.2 — Chiffre d'affaires : Marchandises (onglets Chiffre d'affaires et Achats de marchandises)

Famille de produits	PV HT	Volume An 1	Croissance An 2 / An 3	CA An 1
Quincaillerie et accessoires bois	25 €	1 440	15 % / 12 %	36 000 €
Huiles et produits de finition	18 €	960	15 % / 12 %	17 280 €
CA annuel Marchandises			**61 272 € / 68 625 €**	**53 280 €**

Achats (mode Taux d'achat)	Taux d'achat	Achats An 1	Marge commerciale An 1	Délais clients / fourn. / stock
Quincaillerie et accessoires bois	55 %	19 800 €	16 200 €	0 j / 30 j / 0 j
Huiles et produits de finition	60 %	10 368 €	6 912 €	0 j / 30 j / 0 j
Total		**30 168 €**	**23 112 € (43,4 %)**	

C.3 — Production (onglet Production, mode A)

Produit fabriqué	PU HT	Volume An 1	Croissance An 2 / An 3	Matières (% CA)
Table en chêne massif sur mesure	1 850 €	72	12 % / 10 %	35 %
Bibliothèque sur mesure	2 400 €	36	25 % / 20 %	35 %
CA annuel Production : 219 600 €		**108**	**257 184 € / 293 702 €**	

Bloc	Paramètres	Montant An 1
Matières premières — par produit	35 % du CA de chaque produit ; délai fournisseur 45 j ; stock 0 j	76 860 €
Main-d'œuvre directe & sous-traitance	« Main-d'œuvre de production intérim » : % du CA, 20 %, TVA « Soumis »	43 920 €
Achats directs de production	« Énergie et consommables de production » : 7,8 % du CA, TVA « Soumis »	17 129 €
Rythme de fabrication	Case « La production suit les ventes » cochée	—
Délai clients et stock de produits finis	Clients 30 j ; stock de produits finis 0 j	—
Coût de production		**137 909 €**

C.4 — Ressources humaines (onglet RH, charges patronales 45 %)

Poste	Brut mensuel	Prise de fonction	Coût An 1	Évolution An 2 / An 3	Coût de prod.
Vendeur boutique (mi-temps)	900 €	An 1, mars	13 050 €	2 % / 2 %	Non
Pierre Dupont (dirigeant)	500 €	An 1, janvier	8 700 €	2 % / 2 %	Non
Claire Martin (dirigeante)	500 €	An 1, janvier	8 700 €	2 % / 2 %	Non
Ébéniste	2 300 €	An 1, janvier	40 020 €	2 % / 2 %	Non
Masse salariale			**70 470 €**	**74 542 € / 76 032 €**	

C.5 — Charges d'exploitation (onglet Charges)

Charge	Type	Montant An 1	Évolution An 2 / An 3
Loyer atelier + boutique (280 m², Roubaix)	Fixe	14 400 €	0 % / 1 %
Assurances professionnelles	Fixe	2 400 €	3 % / 3 %
Honoraires comptable	Fixe	3 000 €	3 % / 3 %
Abonnements et logiciels	Fixe	1 200 €	3 % / 3 %
Électricité boutique	Fixe	1 800 €	3 % / 3 %
CFE	Fixe	800 €	3 % / 3 %
Publicité et communication	Variable — 2 % du CA	6 226 €	Suit le CA
Commissions plateformes de paiement	Variable — 0,8 % du CA	2 490 €	Suit le CA
Emballages et livraison	Variable — montant	10 980 €	10 980 € / 10 980 €

C.6 — Investissements (onglet Investissements, acquis au démarrage)

Nature	Montant HT	Durée	Dotation annuelle
Machines d'atelier (CNC, scie à format, ponceuse)	78 500 €	10 ans	7 850 €
Véhicule utilitaire de livraison	24 000 €	5 ans	4 800 €
Agencement atelier et boutique	15 000 €	10 ans	1 500 €
Matériel informatique et configurateur 3D	4 500 €	3 ans	1 500 €
Total (TVA de 20 % : 24 400 €)	**122 000 €**		**15 650 €**

C.7 — Plan de financement (onglet Financement)

Emplois	€	Ressources	€
Investissements TTC	146 400	Capital social (Pierre & Claire)	40 000
Trésorerie d'ouverture	9 100	Comptes courants d'associés	30 500
		Subvention régionale	5 000
		Emprunt bancaire (7 ans, 4,5 %, annuités constantes)	80 000
Total emplois	**155 500**	**Total ressources**	**155 500**

C.8 — Journal des hypothèses : capacité

Champ	Valeur
Description de la capacité et du facteur limitant	Poste de finition : 12 meubles par mois au plus, soit 144 par an (texte complet au chapitre 16 bis)

Champ	Valeur
CA maximal réalisable An 1 / An 2 / An 3	454 000 € / 454 000 € / 454 000 €
Dont capacité de fabrication An 1 / An 2 / An 3	144 unités / vide (= An 1) / vide (= An 2)
Autres rubriques	Textes proposés au chapitre 16 bis

ℹ Une fois toutes ces hypothèses saisies, la barre de progression doit dépasser 90 % et le plan de financement doit être équilibré sans alerte rouge. Les résultats attendus figurent au chapitre 24 bis : résultat net An 1 de 8 659 €, seuil de rentabilité de 276 532 €, BFR de clôture de − 14 163 €, trésorerie de 63 524 € fin An 1.

Annexe D — Grille d'évaluation type

Grille indicative pour l'évaluation des dossiers et des soutenances. Adaptez les pondérations à votre contexte pédagogique.

Critère	Ce qui est évalué	Barème
Cohérence de la chaîne stratégique	Les analyses s'enchaînent : PESTEL → Porter → SWOT → TOWS → QSPM → BMC. Chaque bloc du BMC se justifie par une analyse antérieure.	/ 8
Qualité de l'étude de marché	Facteurs précis, datés ou chiffrés. Concurrents réels identifiés. Notes Porter justifiées.	/ 4
Réalisme financier	Hypothèses argumentées dans le journal, capacité chiffrée, pas de double comptage, plan de financement équilibré, BFR compris.	/ 8
Lecture des résultats	L'étudiant sait situer son seuil de rentabilité, son mois de trésorerie le plus tendu et commenter 3 indicateurs.	/ 4
Soutenance	Clarté du pitch, réponses aux questions (y compris celles de l'Analyse IA), gestion du temps.	/ 4
Complétude du dossier	Barre de progression ≥ 90 %, exports propres, check-list de l'Annexe A respectée.	/ 2
Total		**/ 30**

✓ **CONSEIL —** L'indice de maturité de l'Analyse IA (0 à 100, classes A à D) peut servir de bonus ou de point de comparaison, mais la note finale reste votre évaluation pédagogique : l'IA éclaire, l'enseignant décide.

Annexe E — Support et contact

Canal	Coordonnées
Site web	launchlab-bp.com
Application	launchlab-bp.com/app/
Support	Formulaire de contact sur le site
Email	y.kemkeng@launchlab-bp.com

Cette notice couvre l'ensemble des fonctionnalités actuelles de LaunchLab-BP. La plateforme évolue régulièrement : n'hésitez pas à nous contacter pour toute question ou suggestion.

© 2026 LaunchLab-BP — Tous droits réservés.