



**MON COURTIER LOCAL**  
ASSURANCES & CREDITS



# Made in Pro

Pour celles & ceux  
qui entreprennent

#5 | Avril 2026

**Dossier spécial**  
Création & Reprise  
d'un fonds de commerce

# Sommaire

---

|   |    |
|---|----|
| Financer sa croissance en 2026                  | 4  |
| Création & reprise d'un fonds de commerce       | 8  |
| Dirigeant, êtes-vous vraiment protégé ?         | 17 |
| Intelligence artificielle : un virage à prendre | 20 |
| Fiche pratique : les SIG                        | 26 |

## Mentions légales

### MON COURTIER LOCAL

SASU - RCS Rodez 939137014 - Siège social : 8 lotissement La Landette  
12140 Golinhas / Tél. : 06 83 76 10 08 - Inscrite à l'ORIAS sous le numéro  
25000879 dans la catégorie mandataire d'intermédiaires en opérations de  
banque et services de paiement ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) - Membre indépendant du  
Label Made in Courtage sous le numéro 25003 - [https://mon-courtier-  
local.fr/](https://mon-courtier-local.fr/)

Made in Pro est un service proposé par HIELLO SAS, au capital de 10.000  
euros, RCS Lisieux 837 486 695, inscrite à l'ORIAS sous le numéro 18 005  
593 dans la catégorie mandataire en opérations de banque et services de  
paiement et courtier d'assurance ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)).

**mic.**

# Edito

## UN MONDE SOUS TENSION, UNE ÉCONOMIE SOUS CONTRAINTE

Le début d'année 2026 nous rappelle une chose essentielle : l'économie ne vit jamais en vase clos.

La guerre en Iran, les tensions autour du détroit d'Ormuz, la volatilité des marchés de l'énergie ont brutalement replacé une réalité que l'on avait parfois tendance à reléguer au second plan : l'équilibre économique mondial reste profondément dépendant de facteurs géopolitiques.

En quelques semaines, le prix du pétrole s'est tendu, les anticipations d'inflation sont reparties à la hausse, et les marchés obligataires ont réagi en conséquence. Les taux longs se sont ajustés, renvoyant immédiatement leurs effets dans l'économie réelle, notamment sur le coût du financement.

Ce type de séquence n'est pas anecdotique. Il révèle une économie plus sensible, plus réactive, où chaque choc externe peut se diffuser rapidement dans les décisions des entreprises comme des ménages.

Pour les dirigeants, cela change profondément la lecture du contexte. La gestion de la trésorerie retrouve une place stratégique. Les décisions d'investissement se font plus sélectives. Et le financement redevient un sujet central.

Nous entrons dans une économie sous contrainte, une économie dans laquelle la croissance existe encore, à condition d'être maîtrisée, structurée, pensée avec davantage de précision. Dans ce contexte, le rôle du dirigeant évolue : il ne s'agit plus seulement de développer, mais de piloter. C'est dans cet environnement que s'inscrit ce nouveau numéro de Made in Pro.

**Financer, protéger, structurer, anticiper : autant de leviers pour vous accompagner dans votre quotidien d'entrepreneur !**

# #Gestion & Stratégie



## FINANCER SA CROISSANCE EN 2026

Dans un environnement où le coût du financement redevient un sujet à part entière, la question n'est plus seulement de savoir comment financer sa croissance. Elle est de savoir quand, comment et avec quel niveau de risque.

Pendant plusieurs années, l'accès au crédit a pu masquer certaines décisions. L'argent était disponible, relativement peu coûteux, et permettait d'accélérer des projets sans toujours en mesurer pleinement les conséquences. Ce cadre a changé.

Aujourd'hui, chaque choix de financement engage davantage. Il structure la trajectoire de l'entreprise, sa capacité à investir, mais aussi sa résilience en cas de ralentissement.

Dans ce contexte, il ne s'agit pas d'opposer des solutions entre elles. Il s'agit de comprendre leur logique... et de les utiliser au bon moment.

## ■ Le crédit classique : un levier structurant... à manier avec précision

Le crédit bancaire reste, dans de nombreux cas, la solution la plus naturelle pour financer un développement : investissement matériel, croissance externe, structuration de l'activité.

Son avantage est connu : il permet de mobiliser des ressources importantes, avec une visibilité sur la durée. Mais dans un contexte de taux plus élevés, il impose une lecture plus fine :

- capacité réelle de remboursement
- impact sur la trésorerie
- niveau d'endettement global

Un crédit bien dimensionné accompagne la croissance. Un crédit mal calibré (montant, durée) peut rapidement la contraindre.

## ■ Le crédit-bail : investir sans immobiliser

Le crédit-bail s'inscrit dans une logique différente. Il permet de financer un actif sans en supporter immédiatement le coût d'acquisition. C'est un outil particulièrement pertinent pour :

- du matériel professionnel
- des véhicules
- des équipements techniques

Son principal intérêt reste la préservation de la trésorerie. L'investissement est étalé dans le temps, ce qui permet de conserver des marges de manœuvre pour d'autres besoins. Dans un environnement incertain, cette souplesse devient un atout.

## ■ L'affacturage : transformer le chiffre d'affaires en trésorerie

La croissance génère souvent un paradoxe : plus l'activité augmente, plus le besoin de trésorerie peut se tendre. L'affacturage répond directement à cette problématique en permettant de transformer des factures clients en liquidités immédiates.

C'est un outil de pilotage plus que de financement au sens classique.

Il permet :

- d'accélérer les encaissements
- de sécuriser les flux
- de lisser les décalages de trésorerie

Bien utilisé, il accompagne la croissance sans alourdir la structure financière.

## ■ L'apport et l'autofinancement : une base souvent sous-estimée

Dans un contexte plus exigeant, la capacité à mobiliser ses propres ressources redevient un facteur clé.

Réinvestir ses résultats, structurer ses réserves, consolider ses fonds propres : autant de leviers qui renforcent la crédibilité d'un projet.

Au-delà de l'aspect financier, l'autofinancement offre un avantage rarement mis en avant : il donne de la liberté. Moins de dépendance, plus de souplesse dans les décisions.

## ■ L'ouverture du capital : accélérer... en partageant

Faire entrer des investisseurs constitue une autre voie de financement, souvent envisagée dans des phases de croissance plus marquées.

Elle permet :

- de renforcer significativement les fonds propres
- d'accélérer un développement
- d'accéder à de nouvelles compétences

Mais cette solution implique un changement de logique. Ouvrir son capital, c'est accepter de partager :

- la gouvernance
- les décisions
- la création de valeur

C'est un choix structurant, qui dépasse largement la seule question du financement.

## ■ Financer, c'est décider

Chaque outil répond à une logique spécifique :

- investir
- financer un cycle d'exploitation
- sécuriser la trésorerie
- accélérer un développement

Les combiner intelligemment permet de construire un financement équilibré, capable d'accompagner la croissance et le développement d'une entreprise en fonction de son marché et de sa maturité.

# #Dossier spécial



## CRÉATION ET REPRISE D'UN FONDS DE COMMERCE

Créer ou reprendre un fonds de commerce ne relève jamais d'un simple choix d'opportunité. Derrière cette décision se jouent une trajectoire entrepreneuriale, un niveau de risque, un mode de financement et, souvent, une certaine vision du développement.

Avant de se lancer, encore faut-il savoir ce que l'on construit, ce que l'on rachète, et ce que l'on est réellement en mesure de porter.

## Créer ou reprendre : deux voies, deux réalités

Se lancer dans l'entrepreneuriat ne commence pas toujours de la même manière. Certains partent d'une idée, d'un concept, d'une envie forte de bâtir quelque chose à leur image. D'autres préfèrent s'appuyer sur un existant, reprendre une activité déjà en place, avec sa clientèle, son emplacement, parfois même son histoire.

Sur le papier, la question paraît simple : faut-il créer ou reprendre un fonds de commerce ? Dans la réalité, le sujet est plus subtil. Parce qu'il ne s'agit pas seulement de choisir entre deux options. Il s'agit de savoir dans quel cadre on souhaite entreprendre, avec quel niveau de risque, quelle temporalité, et quelle marge de manœuvre.

Créer offre une liberté considérable. On choisit son positionnement, son identité, son offre, son rythme. Rien n'est figé. Tout reste à inventer. Pour beaucoup d'entrepreneurs, c'est précisément cela qui attire : la possibilité de partir de zéro, sans passif, sans habitudes héritées, sans devoir composer avec les choix d'un autre.

Mais cette liberté a son revers. Quand on crée, il faut tout construire. La clientèle n'existe pas encore. La visibilité non plus. Les premiers mois peuvent être enthousiasmants, mais ils sont aussi exigeants. Il faut tester, corriger, ajuster, parfois supporter un démarrage plus lent qu'espéré. Créer, au fond, demande souvent davantage que de l'énergie : cela demande de la tenue... et de la patience.

Reprendre un fonds de commerce répond à une autre logique. On n'arrive pas dans le vide. Il y a déjà une activité, un chiffre d'affaires, un emplacement, des habitudes de consommation, parfois une équipe. Cette base rassure. Elle peut aussi permettre d'aller plus vite. Là où une création demande du temps pour exister, une reprise permet parfois de se concentrer plus rapidement sur l'exploitation, le développement, la transformation.

Mais reprendre n'a rien d'un raccourci confortable. Un fonds de commerce ne se résume jamais à une vitrine ou à un bilan. Il faut comprendre ce qui tient réellement l'activité. La clientèle est-elle attachée à l'enseigne, au lieu, ou à la personne qui cède ? Les chiffres traduisent-ils une rentabilité durable ou un équilibre fragile ? Le potentiel est-il réel ou déjà largement consommé ? Reprendre, c'est avant tout savoir décoder tous ces éléments.

C'est pour cela qu'il n'existe pas de réponse universelle. Le bon choix dépend moins du projet en lui-même que de la personne qui le porte. Certains se sentent plus vivants dans la construction pure. D'autres excellent lorsqu'il s'agit d'optimiser, de structurer, de faire grandir un existant. Certains peuvent absorber plusieurs mois de montée en charge. D'autres ont besoin d'un modèle qui produise plus vite.

Reste ensuite la question décisive : celle du financement. Parce qu'entre l'envie d'entreprendre et la solidité d'un projet, la question du financement s'invite presque toujours très vite.

En création, les financeurs regardent d'abord une projection. Il faut les convaincre avec un cap, une cohérence, une capacité à tenir dans le temps. Le dossier doit raconter quelque chose de solide. En reprise, l'approche est différente : les chiffres existent, l'historique aussi. Cela peut faciliter l'analyse, donc parfois la décision. Mais encore faut-il que les données soient saines, lisibles, et correctement interprétées.

Dans les deux cas, le financement ne sert pas seulement à "faire passer" le projet. Il en dit beaucoup sur sa robustesse. Un projet mal calibré peut devenir étouffant très vite. À l'inverse, un projet bien structuré laisse des marges de manœuvre, donc des possibilités.

# Dossier spécial

À retenir :

- Créer, c'est gagner en liberté, mais accepter un démarrage plus incertain
- Reprendre, c'est bénéficier d'un existant, mais devoir l'analyser avec précision et sans naïveté

Dans les deux cas, la qualité du montage financier et la lucidité du porteur de projet pèsent pour beaucoup quand il s'agit de solliciter un concours bancaire.

## Reprise d'un fonds de commerce : les clés du financement

Reprendre un fonds de commerce ne consiste pas uniquement à financer un prix de cession.

C'est, avant tout, apprécier la solidité d'une activité existante, sa capacité à être poursuivie dans de bonnes conditions, et la cohérence du projet porté par le repreneur.

Dans ce type d'opération, la banque ne finance jamais un actif de manière abstraite. Elle finance un ensemble plus complexe : une exploitation, un modèle économique, un niveau de rentabilité, mais aussi un dirigeant capable de reprendre la main et d'inscrire l'activité dans la durée. Le financement d'une reprise de fonds de commerce suppose donc une analyse rigoureuse, à la croisée de la lecture financière, de la compréhension du terrain et de la qualité du montage présenté.

### ■ Ce qui est réellement financé

Un fonds de commerce ne se résume pas à une valeur affichée dans un acte de cession. Il recouvre une réalité économique plus subtile, faite d'éléments matériels et immatériels : une clientèle, un emplacement, un droit au bail, un nom commercial, des aménagements, parfois une organisation déjà structurée.

Pour un établissement bancaire, l'enjeu n'est jamais de savoir si le prix demandé paraît, à première vue, cohérent. La véritable question est ailleurs : l'activité reprise permettra-t-elle de dégager, demain, une rentabilité suffisante pour absorber la charge de remboursement tout en préservant les équilibres de l'exploitation ? Autrement dit, le financement d'une reprise repose sur une capacité future à reproduire du résultat et dégager de la trésorerie.

## ■ L'analyse des comptes ne peut pas être superficielle

Les documents comptables constituent naturellement une base de travail essentielle. Mais leur lecture appelle méthode et discernement.

L'examen du chiffre d'affaires sur plusieurs exercices est indispensable, tout comme l'étude de la marge, du niveau de charges fixes, de la rentabilité nette et de la capacité de l'entreprise à générer du cash. Il convient également d'identifier les charges exceptionnelles, les retraitements nécessaires, ainsi que les éventuels éléments atypiques qui ont pu affecter les derniers exercices.

Dans une reprise, les comptes historiques reflètent toujours le mode de gestion du cédant. Ils disent quelque chose du passé, mais ne suffisent pas à décrire l'avenir. Il faut donc reconstituer ce que l'on pourrait appeler une rentabilité d'exploitation "normalisée", en tenant compte de la future rémunération du repreneur, des ajustements d'organisation, des investissements à prévoir et des éventuelles évolutions du modèle. C'est souvent à ce stade que se mesure la qualité réelle du dossier.

## ■ L'apport personnel reste un marqueur déterminant

En matière de reprise, l'apport personnel joue un rôle central. Il ne s'agit pas seulement d'un élément financier venant compléter l'emprunt. Il constitue aussi un signal adressé au financeur.

Un apport significatif traduit la préparation du projet, l'implication du repreneur et sa capacité à partager le risque. Dans la pratique, les banques apprécient généralement un niveau de fonds propres représentant une part réelle du coût global de l'opération, même si ce ratio peut varier selon le secteur, la solidité de l'activité reprise et le profil de l'acquéreur.

Au-delà du montant mobilisé, l'établissement prêteur s'intéresse à ce que cet apport révèle : discipline financière, capacité d'anticipation, sérieux dans la construction du projet.

## ■ La trésorerie doit être traitée comme un sujet à part entière

C'est l'un des points les plus sensibles, et souvent l'un des plus mal calibrés. Une reprise de fonds de commerce ne s'arrête pas au financement du prix d'acquisition. Elle suppose également d'absorber un ensemble de besoins connexes : droits et frais, éventuels travaux, reconstitution de stock, frais de démarrage, et surtout marge de sécurité pour accompagner les premiers mois d'exploitation.

Car une reprise n'est jamais totalement linéaire. Une phase d'ajustement est fréquente. L'activité peut connaître un ralentissement temporaire, certaines charges peuvent apparaître plus lourdes que prévu, et la période de transition peut nécessiter davantage de trésorerie qu'anticipé.

## ■ Le profil du repreneur entre pleinement dans l'analyse

La qualité d'un dossier ne repose pas uniquement sur les chiffres du fonds repris.

Elle dépend aussi de la crédibilité de celui ou celle qui porte le projet. Le parcours professionnel, la connaissance du secteur, la capacité à gérer, l'expérience managériale, la compréhension du modèle économique et la cohérence de la trajectoire personnelle sont autant d'éléments étudiés avec attention.

Un repreneur qui connaît déjà le métier ou l'environnement concerné inspire naturellement davantage de confiance. Mais l'absence d'expérience directe n'est pas, en soi, un obstacle insurmontable. Encore faut-il démontrer une compréhension solide de l'activité, une lecture lucide des risques et un accompagnement adapté.

Dans bien des cas, la qualité du porteur de projet pèse autant que celle du fonds lui-même.

## ■ Le montage financier doit être conçu avec équilibre

Le financement d'une reprise repose rarement sur un seul outil. Selon les dossiers, il peut associer prêt bancaire, apport personnel, prêt d'honneur, crédit vendeur, garantie Bpifrance ou encore apport en compte courant d'associé. L'objectif n'est pas simplement d'additionner des ressources pour faire aboutir l'opération. Il s'agit de construire un schéma cohérent, compatible avec la capacité de remboursement future de l'entreprise, tout en préservant sa souplesse de fonctionnement. Un bon montage ne se juge pas seulement à son montant. Il se juge à sa capacité à soutenir le développement sans déséquilibrer l'exploitation.

## ■ Ce que la banque cherche réellement à valider

Trois questions structurent presque toujours sa décision :

- L'activité reprise présente-t-elle des fondamentaux suffisamment sains ?
- Le repreneur dispose-t-il de la légitimité et des compétences nécessaires pour en assurer la continuité ?
- Le montage financier permet-il d'absorber la dette sans mettre en tension excessive la trésorerie de l'entreprise ?

Lorsque ces trois dimensions sont solidement documentées, le projet gagne naturellement en crédibilité.

## ■ En conclusion

Financer une reprise de fonds de commerce ne relève ni d'un automatisme, ni d'une simple approche patrimoniale. C'est un exercice d'équilibre, qui exige de croiser lecture comptable, projection économique, appréciation du risque et facteurs humains.

Dans ce type d'opération, la qualité du dossier présenté joue un rôle décisif. Un projet bien pensé, correctement calibré et solidement argumenté ne garantit pas tout, mais il change profondément la façon dont il sera perçu !

## Focus : Bpifrance, un levier pour structurer la reprise

### ■ Sécuriser

Bpifrance intervient en appui de la banque pour partager une partie du risque. Cette logique de co-engagement permet d'accompagner davantage de projets de reprise, y compris dans des contextes plus exigeants.

### ■ Garantir

Le dispositif le plus courant repose sur une garantie partielle du prêt bancaire, souvent jusqu'à 50 à 60 %.

Pour la banque, le risque est mieux maîtrisé. Pour le repreneur, cela peut faciliter l'accès au financement et alléger certaines contraintes.

### ■ Compléter

Au-delà de la garantie, Bpifrance peut intervenir via des prêts dédiés à la transmission, en complément du financement principal.

Ces solutions viennent renforcer la structure financière globale du projet.

### ■ Structurer

L'intervention de Bpifrance ne remplace jamais l'équilibre du dossier.

Elle s'inscrit dans un montage déjà cohérent : rentabilité identifiée, trésorerie suffisante, projet maîtrisé.

## À retenir

Bpifrance agit comme un levier de sécurisation du financement. Bien intégrée dans le montage, son intervention peut faire la différence dans une reprise, sans jamais se substituer à la qualité du projet.

# #Comprendre



## DIRIGEANT : ÊTES-VOUS VRAIMENT PROTÉGÉ ?

Diriger une entreprise, c'est prendre des décisions. Mais c'est aussi, souvent sans en avoir pleinement conscience, s'exposer personnellement.

Beaucoup de dirigeants pensent être protégés parce que leur entreprise est assurée. RC Pro, multirisque, garanties diverses... l'essentiel semble couvert. Dans la réalité, c'est là que les confusions commencent.

## ■ RC Pro : protéger l'activité, pas le dirigeant

La responsabilité civile professionnelle est aujourd'hui bien intégrée. Elle couvre les dommages causés à des tiers dans le cadre de l'activité : erreur, omission, défaut de conseil, préjudice matériel ou immatériel.

C'est un socle indispensable.

Mais elle répond à une logique précise : protéger l'entreprise dans l'exercice de son activité.

Elle n'a pas vocation à couvrir le dirigeant à titre personnel, notamment lorsque sa responsabilité est engagée en tant que mandataire social.

## ■ RCMS : une protection encore trop souvent ignorée

C'est ici qu'intervient la responsabilité civile des mandataires sociaux (RCMS). Contrairement à une idée répandue, le dirigeant peut être mis en cause à titre personnel, indépendamment de la structure qu'il dirige. Et cela, même en l'absence de faute intentionnelle.

Les situations sont variées :

- décision de gestion contestée
- manquement réglementaire
- litige avec un salarié
- différend avec un associé ou un tiers

Dans ces cas-là, ce n'est plus l'entreprise qui est exposée. C'est directement le dirigeant, avec son patrimoine personnel. La RCMS vient précisément couvrir ce risque :

- prise en charge des frais de défense
- couverture des condamnations civiles
- accompagnement dans des situations souvent longues et sensibles

Ce type de garantie reste encore sous-utilisé, alors même qu'il répond à un risque bien réel.

## ■ Protection juridique : anticiper les conflits

Au-delà de la responsabilité, la vie d'une entreprise est jalonnée de situations de tension : litiges commerciaux, désaccords contractuels, contentieux divers.

La protection juridique permet d'anticiper ces situations en apportant :

- un accompagnement en amont
- une prise en charge des frais de procédure
- un accès à des experts

Ce n'est pas une assurance "de crise". C'est un outil qui aide dans la gestion du quotidien.

## ■ Prévoyance du dirigeant : le risque souvent mis de côté

Il existe enfin un risque plus discret, mais tout aussi structurant : celui qui touche directement la personne du dirigeant. Arrêt de travail, invalidité, incapacité à poursuivre l'activité... ces situations ont un impact immédiat, à la fois sur le revenu personnel et sur la continuité de l'entreprise.

La prévoyance permet de sécuriser ces aléas :

- maintien de revenus
- protection de la famille
- continuité de l'activité

C'est souvent le sujet le moins traité... et pourtant l'un des plus sensibles.

## ■ Protéger pour décider plus sereinement

Se protéger ne signifie pas anticiper le pire. Cela signifie créer un cadre qui permet de décider avec plus de sérénité.

Dans un environnement où les responsabilités sont de plus en plus encadrées et où les risques peuvent surgir rapidement, cette dimension devient un élément à part entière du pilotage de l'entreprise.

# #Décryptage



## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : UN VIRAGE À PRENDRE

Il y a encore peu de temps, l'intelligence artificielle relevait pour beaucoup d'un sujet technique, parfois lointain, souvent réservé à certaines grandes entreprises.

En 2026, elle s'est installée partout : dans les outils du quotidien, dans les usages, dans la manière de travailler. Et c'est précisément ce qui change la donne.

## ■ Sortir du fantasme pour revenir à l'usage

Le débat autour de l'intelligence artificielle oscille souvent entre deux extrêmes. D'un côté, une promesse d'automatisation totale. De l'autre, une inquiétude diffuse sur son impact.

Dans la réalité, la majorité des usages actuels est beaucoup plus simple. L'IA ne remplace pas le dirigeant. Elle ne décide pas à sa place. Mais elle permet de faire mieux, plus vite, sur un certain nombre de tâches. C'est précisément là son intérêt.

## ■ Gagner du temps... sans dégrader la qualité

Premier apport concret : le temps. Rédaction de contenus, préparation de documents, synthèse d'informations, structuration d'idées : autant de tâches qui peuvent être accélérées. Non pas pour produire plus, mais pour produire plus efficacement.

L'IA permet de dégager du temps sur des fonctions à faible valeur ajoutée, pour le réinvestir là où le dirigeant est réellement utile : décision, relation, vision.

## ■ Structurer ses décisions

Au-delà du gain de temps, l'IA devient un outil d'aide à la réflexion. Elle permet de :

- clarifier une problématique
- organiser des scénarios
- challenger une idée
- structurer un raisonnement

Dans un environnement où les décisions doivent être prises plus rapidement, avec parfois moins de visibilité, cette capacité à organiser la pensée devient un levier intéressant. À condition de ne pas déléguer le fond : l'IA structure, elle n'arbitre pas.

# Décryptage

## ■ Améliorer la relation client

Autre terrain d'application : la relation client.

L'IA permet aujourd'hui de :

- préparer des réponses plus rapidement
- personnaliser certaines interactions
- structurer un suivi commercial
- fluidifier la communication

Là encore, il ne s'agit pas de remplacer la relation humaine. Mais de la soutenir, de la rendre plus réactive, plus cohérente.

## ■ Un outil... pas une stratégie

C'est sans doute le point le plus important. L'intelligence artificielle n'est pas une stratégie en soi. C'est un outil.

Un outil puissant, mais qui ne crée pas de valeur par lui-même. Ce qui crée de la valeur, c'est la manière dont il est utilisé.

Se lancer dans l'IA sans objectif précis conduit souvent à des usages superficiels, voire à une perte de temps. À l'inverse, une intégration progressive, ciblée, permet d'en tirer des bénéfices concrets.

## ■ Commencer simplement

Les premiers usages sont souvent les plus pertinents :

- rédaction et structuration de contenus
- synthèse d'informations
- préparation commerciale
- organisation personnelle

Ce sont des points d'entrée simples, accessibles, qui permettent de comprendre rapidement ce que l'outil peut apporter. L'intelligence artificielle ne bouleverse pas tout du jour au lendemain. Elle s'inscrit dans une évolution plus large des pratiques. Et comme souvent, ceux qui s'en saisissent tôt, avec méthode, prennent une longueur d'avance.

# #tips

---

## 3 PROMPTS POUR GAGNER EN CLARTÉ, EN PRÉPARATION ET EN REcul

L'intelligence artificielle n'a pas besoin d'être spectaculaire pour être utile. Lorsqu'elle est bien utilisée, elle permet surtout de gagner en méthode, de structurer plus vite sa pensée et de mieux préparer certaines séquences clés du quotidien. Encore faut-il savoir quoi lui demander !

Voici trois prompts simples, mais puissants, que tout dirigeant peut utiliser pour améliorer sa prise de décision, préparer un échange important ou retrouver un peu de hauteur sur son activité.

1

### STRUCTURER UNE DÉCISION STRATÉGIQUE

Certaines décisions restent floues tant qu'elles ne sont pas mises à plat. L'intérêt de l'IA, dans ce cas, n'est pas de décider à votre place, mais de vous aider à clarifier les termes du choix.

#### Le prompt

J'ai une décision à prendre concernant [décrire la situation].

Agis comme un dirigeant expérimenté.

Aide-moi à structurer ma réflexion en :

- identifiant les enjeux clés
- listant les risques à court et moyen terme
- proposant 3 scénarios possibles (prudent, équilibré, ambitieux)
- donnant les critères concrets pour arbitrer

Sois synthétique, structuré et orienté décision.

#### Pourquoi c'est utile

Ce type de prompt permet de transformer une réflexion diffuse en grille de lecture opérationnelle. On ne gagne pas seulement du temps. On gagne en lisibilité.

## PRÉPARER UN RENDEZ-VOUS À FORT ENJEU

Un rendez-vous important se joue rarement uniquement pendant l'échange. Il se joue souvent en amont, dans la qualité de la préparation.

### Le prompt

Je prépare un rendez-vous avec [type de client / partenaire].

Contexte : [résumer en quelques lignes].

Objectif : [résultat attendu].

Aide-moi à :

- structurer le déroulé du rendez-vous
- identifier les points clés à aborder
- anticiper les objections possibles
- proposer 2 ou 3 angles pour convaincre
- Ton : professionnel, direct, orienté résultat.

### Pourquoi c'est utile

L'outil ne remplace ni l'expérience, ni l'intuition, ni la relation humaine.

En revanche, il permet d'arriver plus préparé, plus clair, plus solide.

## PRENDRE DU REcul SUR SON ACTIVITÉ

Le quotidien d'un dirigeant laisse rarement beaucoup de place à la prise de recul. Et pourtant, c'est souvent dans cette distance retrouvée que se dessinent les bonnes priorités.

### Le prompt

Agis comme un conseiller stratégique.

Voici ma situation actuelle : [activité, chiffres, contexte].

Analyse :

- mes points forts
- mes zones de fragilité
- les opportunités à court terme
- les risques à anticiper

Puis propose :

- 3 priorités concrètes pour les 30 prochains jours
- 2 décisions structurantes à envisager
- Réponse claire, sans jargon, orientée action.

### Pourquoi c'est utile

Ce prompt permet de sortir de l'exécution pure pour retrouver une lecture plus stratégique de son activité.

C'est souvent là que se crée la vraie valeur.

### À retenir

Un bon prompt ne remplace jamais une décision.

Mais il peut aider à mieux la préparer, à mieux la structurer et, parfois, à retrouver un peu de clarté dans des journées qui en manquent.

L'enjeu n'est pas d'utiliser l'intelligence artificielle partout.

L'enjeu est de l'utiliser là où elle permet, très concrètement, de mieux travailler.

## Les SIG

Les SIG (Soldes Intermédiaires de Gestion) offrent une lecture progressive de la performance d'une entreprise. À chaque étape, ils isolent un niveau d'analyse différent : la rentabilité commerciale, la richesse réellement créée, la performance d'exploitation, puis l'impact des investissements et du financement.

Autrement dit, ils permettent de dépasser la simple question du résultat pour répondre à une interrogation plus utile : d'où vient réellement la rentabilité de l'entreprise ?

### ■ La marge commerciale

La marge commerciale correspond à la différence entre les ventes de marchandises et leur coût d'achat.

Elle constitue le premier niveau de lecture pour les activités de négoce, de distribution ou de revente.

Une marge insuffisante peut révéler un prix de vente mal positionné, des coûts d'achat trop élevés ou une pression concurrentielle trop forte.

Elle permet de mesurer une chose essentielle :  
**la capacité de l'entreprise à vendre avec profit.**

### ■ La valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure ce que l'entreprise produit réellement par elle-même. Elle s'obtient en ajoutant à la marge commerciale la production de l'exercice, puis en retranchant les consommations externes : sous-traitance, loyers, honoraires, prestations extérieures, services divers.

Cet indicateur permet de savoir si l'entreprise crée véritablement de la richesse ou si une part trop importante de la valeur est absorbée par des charges externes.

## ■ L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)

L'EBE constitue l'un des indicateurs les plus parlants.

Il mesure la performance de l'entreprise avant amortissements, financement et éléments exceptionnels. Pour le calculer, on part de la valeur ajoutée, à laquelle on ajoute les éventuelles subventions d'exploitation, puis on retranche les charges de personnel ainsi que les impôts et taxes liés à l'activité.

L'EBE permet d'apprécier la rentabilité intrinsèque du modèle économique.

**C'est souvent l'un des soldes les plus observés par les banques, car il reflète la capacité de l'entreprise à générer des ressources par son activité courante.**

## ■ Le résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation prolonge l'analyse en intégrant les amortissements et les provisions.

Il montre ce qu'il reste une fois prise en compte l'usure de l'outil de production ou les investissements réalisés. Une entreprise peut ainsi présenter un EBE satisfaisant, tout en affichant un résultat d'exploitation plus modeste si elle investit fortement. Ce solde permet donc de lire la performance opérationnelle dans une logique plus complète.

## ■ Le résultat courant avant impôt

À ce stade, on intègre le résultat financier, c'est-à-dire essentiellement le poids du financement et des intérêts d'emprunt.

Le résultat courant avant impôt permet de mesurer si l'entreprise, même rentable dans son activité, supporte une charge financière trop importante.

Il apporte une lecture utile de la cohérence entre la performance économique et la structure d'endettement.

## ■ Le résultat net

Le résultat net correspond au bénéfice final, après prise en compte des éléments exceptionnels et de l'impôt.

Il reste évidemment un indicateur important. Mais pris isolément, il peut être trompeur. Il peut être soutenu par un élément exceptionnel ou, à l'inverse, pénalisé ponctuellement sans que cela remette en cause la solidité de l'activité.

**C'est tout l'intérêt des SIG :  
ne pas s'arrêter au résultat, mais comprendre son origine.**

## ■ Exemple

Prenons une entreprise qui réalise 500 000 € de chiffre d'affaires.

Elle achète pour 300 000 € de marchandises. **Sa marge commerciale** est donc de 200 000 €.

Après déduction de 80 000 € de charges externes, **sa valeur ajoutée** s'établit à 120 000 €.

Elle supporte ensuite 70 000 € de charges de personnel et 5 000 € d'impôts et taxes. **Son EBE** ressort alors à 45 000 €.

Après prise en compte de 15 000 € d'amortissements, **le résultat d'exploitation** atteint 30 000 €.

Ses intérêts d'emprunt s'élèvent à 5 000 €, ce qui ramène **le résultat courant avant impôt** à 25 000 €.

Une fois 8 000 € d'impôt déduits, **le résultat net** final est de 17 000 €.

## ■ Ce que les SIG permettent de voir rapidement

Les SIG ne servent pas seulement à lire des comptes. Ils permettent d'interpréter une trajectoire.

- Une marge commerciale qui se dégrade peut signaler un problème de positionnement ou de coûts d'achat.
- Une valeur ajoutée qui se tasse peut révéler une dépendance excessive aux charges externes.
- Un EBE sous pression peut alerter sur une structure de charges devenue trop lourde.
- Un résultat courant affaibli peut montrer que le financement pèse trop fortement sur la rentabilité.

Autrement dit, les SIG permettent de détecter les déséquilibres avant qu'ils ne deviennent pleinement visibles dans le résultat final.

### **Marge commerciale**

→ Est-ce que je vends avec profit ?

Elle mesure la rentabilité directe de l'activité commerciale.

### **Valeur ajoutée**

→ Est-ce que mon entreprise crée réellement de la richesse ?

Elle montre ce que l'activité produit une fois déduites les charges externes.

### **EBE**

→ Mon modèle est-il économiquement rentable ?

C'est l'indicateur de la performance opérationnelle pure.

### **Résultat courant avant impôt**

→ Mon financement pèse-t-il sur ma rentabilité ?

Il intègre le coût de l'endettement dans la lecture de la performance.

### **Résultat net**

→ Que reste-t-il vraiment à la fin ?

C'est le point d'arrivée !



**MON COURTIER LOCAL**  
ASSURANCES & CREDITS



# Made in Pro

---

Pour celles & ceux  
qui entreprennent