

**MA PETITE ENTREPRISE
CONNAIT PAS LA CRISE**

Mon Business Plan

Nature de votre projet : création / reprise

Nom du créateur, repreneur :

.....

Mon projet d'entreprise

**Le Crédit Agricole vous accompagne
tout au long de votre projet et vous aide
à réaliser votre Business Plan**



**UNE RELATION DURABLE,
ÇA CHANGE LA VIE**

Mon projet d'entreprise

Aujourd'hui vous franchissez un grand pas : vous êtes décidé, « vous créez votre entreprise » !

La démarche rationnelle qui vise à élaborer un projet de création ou de reprise d'entreprise doit se traduire par l'élaboration d'un « Business Plan » (BP) ou Plan d'affaires.

Sa conception donne à l'entrepreneur l'occasion de se construire en même temps qu'il trace le chemin vers l'élaboration d'une nouvelle entité économique.

Le BP est donc l'instrument privilégié pour préparer et formaliser un rendez-vous avec son conseiller bancaire.

Exercice indispensable, il vous permettra de construire un argumentaire, vous donnant l'occasion de vous convaincre vous-même, avant de convaincre les autres.

Ce business plan, sorte de carnet de route mis à votre disposition par le Crédit Agricole, se veut exhaustif en répondant aux différentes situations de création ou de reprise d'entreprise (Artisanat, Commerce, Profession Libérale ou TPE).

Il se peut que les renseignements demandés ne concernent pas ou ne correspondent pas à la nature, aux caractéristiques ou à l'envergure de votre projet.

Ainsi, une entreprise de service n'aura pas la même approche économique et financière que si son activité concerne la fabrication ou la production.

Prenez donc le temps de la réflexion et rédigez le plus précisément possible afin de renseigner les chapitres correspondant à votre activité.

N'hésitez pas à vous faire aider pour sa rédaction.

Bonne lecture et bon travail.

Présentation du Business Plan proposé par le Crédit Agricole

Présentation de votre projet

p 6

- Fiche synthétique de votre projet
- Faites le point sur votre situation
- Vous et votre conjoint (préciser la répartition des biens)
- Vos associés
- Vos compétences
- Vos motivations

1. Marché

p 9

- Marché visé, segmentation
- Marché de niche ou très concurrentiel
- Clientèle potentielle et localisation géographique
- Evolution
- Barrière à l'entrée
- Concurrence
- Positionnement par rapport aux concurrents
- Part de marché estimée
- La demande
- L'environnement

2. Produits & services

p 14

- Description du ou des produits et services
- Avantages concurrentiels
- Stade de mise au point
- Fabrication : conception et développement des produits
- Propriété industrielle : brevet, marque, licence
- Etendue géographique de la couverture
- Clientèle potentielle
- Coût direct de production
- Prix

Présentation du Business Plan proposé par le Crédit Agricole

3. Votre stratégie

p 19

- Approche marketing
- Politique de publicité, promotion, communication
- Stratégie commerciale
- Canaux de distribution
- Stratégie Moyen Terme
- Planning de démarrage
- Votre équipe
- Aspect juridique

4. Données financières

p 25

- Prix de vente, coûts, seuil de rentabilité :
 - Explications des hypothèses retenues dans votre compte de résultat prévisionnel
 - Détermination du seuil de rentabilité
- Activité, chiffre d'affaires, marges
- Compte de résultat prévisionnel simplifié sur 3 ans
- Tableau emplois-ressources :
 - Vos investissements
 - Vos ressources
 - Le financement de votre activité
 - Plan de financement initial : tableau emplois-ressources
 - Votre plan de trésorerie
 - Vérification de l'équilibre de vos prévisionnels
 - Tableau récapitulatif des besoins et moyens de financement
 - Garanties proposées
 - Vos autres besoins
- Etat d'avancement du projet :
 - Démarches administratives
 - Démarches commerciales
 - Démarches de recherche de financement
- Pièces à joindre au dossier

Fiche synthétique de votre projet

Nature du projet (création / reprise)	<input type="checkbox"/> Création <input type="checkbox"/> Reprise
Enseigne commerciale	
Forme juridique	<input type="checkbox"/> Entreprise individuelle Ou Société : <input type="checkbox"/> EURL <input type="checkbox"/> SARL <input type="checkbox"/> SA <input type="checkbox"/> SAS Ou autres :
Type de projet	<input type="checkbox"/> Entreprise artisanale <input type="checkbox"/> Entreprise commerciale <input type="checkbox"/> Autres <input type="checkbox"/> Création <input type="checkbox"/> Reprise Secteur d'activité : Code NAF :
Activité	Description (produit ou service) :
Clientèle	<input type="checkbox"/> Professionnels <input type="checkbox"/> Particuliers <input type="checkbox"/> Collectivités
Chiffre d'affaires	
Votre apport	
Votre dernier salaire / votre salaire la 1^{ère} année du projet	
Vos besoins de financement	Investissement matériel (véhicule, machines, bâtiments...) : Fonds de commerce, Pas de porte : Localisation :
Vos besoins de cautionnement	
Organismes d'aide à la création/reprise	

Faites le point sur votre situation

Créer votre entreprise implique un engagement fort, il est important de vérifier que vous pouvez concilier votre nouveau mode de travail avec vos impératifs familiaux et votre mode de vie.

Quelles sont, ou peuvent être, vos contraintes financières, familiales, physiques ?

--

Votre situation familiale : régime matrimonial, nombre d'enfants

--

Vous et votre conjoint (précisez la répartition des biens)

Patrimoine privé Détail et valorisation	Actifs détenus par	Si crédits, capital restant dû	Mensualités du crédit
Financier			
Immobilier			
Autres			

Vos associés (avec % de parts significatif)

Patrimoine privé Détail et valorisation	Actifs détenus par	Si crédits, capital restant dû	Mensualités du crédit
Financier			
Immobilier			
Autres			

Vos compétences

Un rapide bilan de vos compétences vous aidera à mettre en avant la cohérence de vos motivations par rapport à vos objectifs professionnels. Cette étape nous permettra également de mieux vous connaître.

Techniques	
Gestion	
Commerciales	

Vos motivations

Faites nous part des éléments déterminants qui vous ont amené à prendre la décision d'entreprendre.

Marché visé, segmentation

Il s'agit de caractériser, de la façon la plus précise possible, les grandes données du marché auquel vous allez vous intéresser.

La segmentation consiste, après étude approfondie du marché, à découper la demande en sous ensembles homogènes selon des critères déterminés en fonction de la nature de votre projet et de vos objectifs.

Marché de niche ou très concurrentiel

Vous allez décrire ici l'intensité concurrentielle du marché visé.

Clientèle potentielle et localisation géographique

Caractérisez et chiffrez votre clientèle potentielle et indiquez de quelle zone géographique proviendront vos clients (zone de chalandise).

Comment est-elle composée ? Professionnels, particuliers, collectivités...

Ses principales caractéristiques : délais de règlements, poids des clients (certains clients représentent-ils une part très importante du chiffre d'affaires)...

Evolution (croissance en nombre, pouvoir d'achat)

Précisez ici les possibles évolutions sur le marché visé, les tendances.

Barrières à l'entrée

Les barrières à l'entrée d'un marché correspondent aux obstacles de caractère réglementaire, économique, financier ou technologique, qui rend difficile l'entrée de nouvelles entreprises sur ce marché.

Concurrence

Il s'agit de mieux connaître la concurrence, et ainsi de se positionner par rapport à elle.

Il s'agit ici d'identifier les sociétés concurrentes, leur image, et leurs parts de marché.

Entreprise	Localisation	Type de produit, description	Chiffre d'affaires

Entreprise	Image	Part de marché

Positionnement par rapport aux concurrents

Quelle position allez-vous prendre vis-à-vis de la concurrence ? Le positionnement est l'ensemble des atouts qu'une entreprise cherche à mettre en valeur (produit, marque, entreprise, etc.) pour la distinguer de la concurrence et toucher une cible particulière.

Part de marché estimée

La demande

→ Quelles sont les caractéristiques de la demande ?

- Le produit/service répond à quels besoins des clients ?

- Estimation du nombre de clients, zone de chalandise...

- Tendances de ces dernières années, actuelles et à venir (augmentation, stagnation), modification des attentes...

La demande (suite)

- Volume de consommation - taux d'équipement

L'environnement

Vous pouvez recenser ici les éléments économiques, politiques, sociaux culturels, légaux et technologiques qui sont liés à votre marché.

Cela vous permettra de projeter votre activité dans la durée et d'anticiper les changements à venir.

Description du ou des produits & services

Faites une description physique du produit, ses caractéristiques techniques, son utilisation, les besoins satisfaits...

Avantages concurrentiels

Quelles sont les caractéristiques de votre activité qui sont particulièrement différenciantes par rapport aux concurrents ?

Stade de mise au point

Donnez l'état d'avancement de vos produits et de vos services.

Fabrication : conception et développement des produits

→ En interne, sous-traitance, coup par coup ?

→ Moyens nécessaires

Propriété industrielle : Brevet, Marque, Licence

Etendue géographique de la couverture de votre brevet

Votre marché est-il national ou international ?

Prix

Niveau de prix de vos produits ou services.

Comment vous situez-vous par rapport à la concurrence ? Pourquoi ce choix ?

Approche marketing

Il s'agit de définir l'axe principal et le plus direct sur lequel repose la relation produit/client.

Politique de publicité, promotion, communication

→ Comment envisagez-vous de vous faire connaître ?

→ Avez-vous l'intention de réaliser des actions de communication (mailing, publicité, actions promotionnelles...) ?
Quel budget comptez-vous y accorder ?

Descriptif des actions	Objectifs des actions	Coût estimé

Stratégie commerciale

Quelle est votre stratégie de pénétration de marché ?

Canaux de distribution

→ Quel(s) type(s) de moyens de distribution comptez-vous utiliser ?

Ex : Vente directe, par correspondance, porte à porte...

→ S'il s'agit d'un commerce, précisez l'emplacement, la surface et l'état du local, apporter des éléments sur le bail ou le coût d'achat.

Quels seront vos jours et horaires d'ouverture ?

Canaux de distribution (suite)

→ Quel approvisionnement (passez-vous par des intermédiaires ou une centrale d'achat) ?

Avez-vous des contacts avec eux ?

Quels rapports de force vis-à-vis des fournisseurs (délais, modes de règlement) ?

Quelle est la solidité financière, la qualité de prestation, la logistique de vos fournisseurs ?

Stratégie moyen terme

Quelle est votre vision de la société à 3 ou 5 ans ?

Planning de démarrage

→ Implantation immobilière

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for notes or a schedule related to real estate implementation.

→ Acquisitions de matériels

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for notes or a schedule related to material acquisitions.

→ Mobiliers, agencement

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for notes or a schedule related to furniture and layout.

Votre équipe

→ Quels seront vos effectifs ?

Année d'embauche	Fonction	Coût prévisionnel
1 ^{ère} année		
2 ^{ème} année		
3 ^{ème} année		

→ Quelle sera votre organisation ?

→ Actions de formations à prévoir

Compétences à acquérir	Profil	Coût

Aspect juridique

Forme juridique :

Prix de vente, coûts, seuil de rentabilité

■ Explications des hypothèses retenues dans votre compte de résultat prévisionnel

Détailler les hypothèses sur les principaux postes que vous avez retenus (panier moyen, nombre de clients, nombre d'actes de ventes, salaires prélevés à titre individuel et pour vos salariés, stock nécessaire, loyer local commercial ou industriel...)

--

■ Détermination du seuil de rentabilité

Il s'agit ici de trouver le point mort, c'est-à-dire le montant minimal de ventes qu'il faut impérativement réaliser au cours de l'année d'activité pour au moins pouvoir payer vos charges.

	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires HT (CA)			
Charges Variables (CV)			
Charges fixes (CF)			
Total des charges			
Marge sur Coût Variable (MCV) Valeur (CA HT - CV)			
Taux de MCV ((MCV/CA)*100)			
Seuil de rentabilité – Point Mort (CF/Taux de MCV)			

Activité, CA, marges

	Année 1	Année 2	Année 3
Activité (nombres)			
Produit 1			
Produit 2			
Chiffre d'Affaires (HT)			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Vente Unitaire Moyen			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Revient Unitaire			
Produit 1			
Produit 2			
Prix de Revient Global			
Produit 1			
Produit 2			
Marge			
Produit 1			
Produit 2			

Compte de Résultat Prévisionnel simplifié sur 3 ans

	Année 1	Année 2	Année 3
Ventes de marchandises (1) Production (2)			
Chiffre d'Affaires (CA) (CA = 1+2)			
Achats de marchandises et variation de stock (3)			
Marge Brute (MB) (MB = CA-3)			
Loyer et charges locatives (4) Honoraires et assurances (5) Publicité et frais commerciaux (6) Loyers de crédit bail (7) Fournitures et autres charges (8)			
Valeur Ajoutée (VA) (VA= MB - 4 - 5 - 6 - 7 - 8)			
Salaires et charges sociales (9) Impôts et Taxes (10)			
Excédent Brut d'Exploitation (EBE) (EBE= VA - 9 - 10)			
Dotations aux amortissements (11) Dotations aux provisions (12)			
Résultats d'Exploitation (RE) (RE = EBE - 11 - 12)			
Frais financiers (13) Produits Financiers (14)			
Résultats Courant Avant Impôts (RCAI) - (RCAI = RE - 13 + 14)			
Impôts sur les bénéfices (15) Dividendes (16)			
Résultat Net (RN) (RN = RCAI - 15 - 16)			
Capacité d'Autofinancement (CAF) (CAF = RN +11 + 12)			

Tableau Emplois-Ressources

■ Vos Investissements

Liste des investissements nécessaires à votre activité :

Description de l'investissement (utilisation...)	Coût (HT) y compris les frais d'installation	Durée de vie de l'investissement

■ Vos Ressources

1. Apports

→ En nature : apport de matériel, local, brevet...

Nature / Commentaires	Montant

→ En numéraire :

Nature / Commentaires	Montant

Tableau Emplois-Ressources (suite)

2. Subventions et/ou aides

Organismes	Types d'aides	Montant	Date de perception

3. Emprunts bancaires

Nature	Montant	Durée	Différé	Amortissements

■ Le financement de votre activité

Afin de déterminer les capitaux dont vous avez besoin, il faut intégrer dans vos prévisions le financement de votre cycle d'exploitation et de votre cycle commercial.

Ce besoin de financement, appelé **Besoin en Fonds de Roulement**, est lié à la vie de l'entreprise et provient du décalage entre les dépenses engagées et frais d'installation la 1^{ère} année (achats de matières premières, de marchandises, frais de fabrication) et la réalisation effective des ventes.

Il faut donc aussi financer le stock et les crédits accordés à vos clients et prendre en compte les crédits que vous accordent vos fournisseurs, permettant de diminuer ce besoin.

Evaluation de votre besoin en fonds de roulement (BFR) :

Moyennes calculées en fonction de vos prévisions de chiffre d'affaires et de délais créances clients et dettes fournisseurs

Tableau Emplois-Ressources (suite)

Modalité de détermination du BFR :

	Année 1	Année 2	Année 3
Achats consommés + sous traitance en % du CA HT			
Délai moyen de paiement des fournisseurs et sous-traitants en nombre de mois			
Stock matières premières en nombre de mois d'achat			
Stock produits en cours: durée moyenne du cycle de fabrication en nombre de mois			
Stock produits finis en nombre de mois de vente			
Délai moyen de règlement des clients en mois			

	Année 1	Année 2	Année 3
RESSOURCES Fournisseurs TTC Accomptes clients TTC 1. TOTAL RESSOURCES			
EMPLOIS Stock matières Produits en cours Produits finis Total stock HT (encours moyen) Clients TTC (encours moyen) 2. TOTAL EMPLOIS			
BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT (2-1)			

Le BFR s'il existe (certaines activités génèrent des excédents en fonds de roulement) doit se financer par l'apport personnel, la gestion des stocks, le crédit fournisseurs, les délais clients et la banque.

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Plan de financement à 3 ans : Tableau Emplois/Ressources

	Année 1	Année 2	Année 3
EMPLOIS			
Immobilisations incorporelles HT			
Frais de premier établissement			
Recherche et développement			
Fonds de commerce			
Droit au bail			
Immobilisations corporelles HT			
Terrains			
Bâtiments			
Frais d'installation et d'aménagements			
Matériel informatique et outillage			
Matériel de bureau et mobilier			
Immobilisations financières			
Besoin en fonds de roulement An 1			
Variations du BFR An 2 et An 3			
Distribution de dividendes			
Remboursement emprunts (capital)			
TOTAL DES BESOINS			
RESSOURCES			
Capitaux propres			
En nature			
En numéraire			
Subventions d'équipement			
Comptes courants d'associés			
Emprunt bancaire à MLT			
Concours bancaire à court terme			
Capacité d'autofinancement			
TOTAL DES RESSOURCES			
DIFFERENCES ANNUELLES			
DIFFERENCES CUMULEES			

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Plan de trésorerie

	Janv	Fév	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
Solde début												
ENCAISSEMENTS												
Clients Encaissement TVA Remboursement CIR Apports capitaux Emprunts Apports Perso C/C actes accomplis C/C Subventions												
TOTAL ENCAISSEMENTS												
DECAISSEMENTS												
Eau , Electricité Fournitures d'entretien Fournitures administratives Autres mat. & fournitures Locations immobilières Locations logiciels Entretien et réparations Assurances Documentations Rému. intermédiaires So. Honoraires Frais d'actes et contentieux Publicité Voyages et déplacements Missions & réceptions Frais PTT Services bancaires Cotisations TVA Impôts et taxes Appointements Nets Charges sociales Autres ch. de personnel Redevances Ch. Div. Gest. Courants Intérêts emprunts Intérêts Cptes Courants Int/concours banc. CT Remb. Emprunts Remb. Compte courant IS Fourniss. Immob Caution locaux												
TOTAL DECAISSEMENTS												
SOLDE FIN												

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Vérification de l'équilibre de vos prévisionnels

→ L'équilibre financier de votre projet

Pour vous donner toutes les chances de réussir, il est préférable de vérifier un principe simple de gestion :

Le financement de vos investissements est-il assuré par des ressources correspondantes ?

Calcul du fonds de roulement (Financement stables – emplois stables) :

--

La différence entre votre Fonds de roulement et votre besoin en fonds de roulement donne ainsi le niveau de votre trésorerie.

Calcul de votre trésorerie prévisionnelle (FR – BFR)

--

Si votre solde de trésorerie est négatif, vous pouvez augmenter les ressources stables (apports personnels et/ou emprunts long terme), diminuer vos investissements ou influencer sur votre cycle de production et/ou votre cycle commercial (négociation de délais de règlement...).

Tableau Emplois-Ressources (suite)

→ Rentabilité prévue de votre activité

La capacité d'autofinancement :

Elle représente les ressources supplémentaires disponibles dues à votre activité, c'est donc votre capacité à investir et à rembourser vos emprunts.

Calcul simplifié de votre capacité d'autofinancement (CAF)
(Bénéfice net après impôt + dotations aux amortissements et provisions – reprises)

--

La rentabilité d'exploitation :

Elle vous permettra de connaître l'évolution de votre rentabilité et de comparer vos prévisionnels aux normes de votre secteur d'activité.

Calcul de votre rentabilité d'exploitation
(CAF / valeur ajoutée)

--

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Tableau récapitulatif des besoins et moyens de financement

→ Pour les investissements

Utilisation	Coût de l'investissement	Montant des prêts sollicités	Durée souhaitée
Immobilier			
Achat de fonds de commerce			
Matériels industriels			
Véhicules			
Autres			

→ Pour la gestion quotidienne

Types de financement court terme	Montant demandé
Autorisation de découvert	
Ligne d'escompte	
Affacturage	
Autres	

→ Pour un cautionnement bancaire

Type de cautionnement	Montant	Bénéficiaires

Tableau Emplois-Ressources (suite)

■ Garanties proposées

Selon les montants sollicités, votre apport, la nature du projet, des garanties vous seront demandées : caution solidaire, nantissement de titres, intervention d'une société de cautionnement, mutuel...

[Avez-vous prévu cet aspect de votre dossier et quelles sont les garanties que vous pourriez apporter ?](#)

■ Vos autres besoins

→ Gestion quotidienne

Vos besoins	Nos solutions
Encaisser votre chiffre d'affaires <ul style="list-style-type: none"> ■ Encaisser des chèques ■ Encaisser des effets ■ Encaisser des espèces ■ Encaisser des paiements par carte bancaire 	Votre conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet
Régler vos dépenses <ul style="list-style-type: none"> ■ Achats stratégiques ■ Dépenses courantes 	
Gérer ses comptes <ul style="list-style-type: none"> ■ Internet ■ Télétransmission ■ Téléphone 	
Optimisation de la trésorerie <ul style="list-style-type: none"> ■ Besoin de crédit Court Terme ■ Excédent de trésorerie 	

Tableau Emplois-Ressources (suite)

→ S'assurer

Vos besoins	Nos solutions
S'assurer à titre professionnel	<p>Votre conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet</p>
S'assurer à titre privé	
Couvrir ses dépenses de santé	
Garantir sa famille	

→ Bénéficier d'outils de rémunération fiscalement avantageux

Besoins	Type de produits
Motiver ses salariés et se rémunérer	<p>Votre conseiller professionnel du Crédit Agricole saura vous proposer et mettre en oeuvre un ensemble de solutions appropriées et adaptées à votre situation et à votre projet</p>
Constituer sa retraite	

Etat d'avancement du projet

■ Démarches administratives

Immatriculation

Autres : Dépôt de nom...

■ Démarches commerciales

Clients, fournisseurs, franchiseurs, prescripteurs

Local, bâtiment, négociation de rachat

Création de support de communication

Etat d'avancement du projet (suite)

■ Démarches de recherche de financement

Après des banquiers

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Après d'organismes d'aides

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Participation à des concours de créateurs

Qui ?	Quelles demandes ?	Quels résultats

Pièces à joindre au dossier

Pour répondre à votre projet dans les meilleurs délais, nous avons besoin des documents listés ci-après.

Base commune pour tous les projets	<ul style="list-style-type: none"> ■ Statut ou projet de statut ■ K Bis (si immatriculation effectuée) * ■ Curriculum Vitae du/des porteurs de projet ■ Justificatif de l'apport ■ Devis ou facture pro forma ■ Justificatif des encours de prêts ■ Prévisionnel sur 3 ans (compte de résultat, plan de financement, tableau de trésorerie) ■ Si franchise, fournir le document d'information précontractuel (DIP) et le pré contrat ■ Bail commercial **
Compléments à fournir pour une reprise	<ul style="list-style-type: none"> ■ Méthodes de valorisation de la société ■ Compromis de vente ■ Documents comptables des 3 dernières années (du vendeur) ■ Protocole de cession de parts ou actions et de garantie actif/passif
Autres	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pièce d'identité et justificatifs de domicile de moins de trois mois (si autre banque) ■ Trois derniers bulletins de salaire ■ Justificatifs autres revenus et patrimoine ■ Feuille d'imposition des deux dernières années ■ Relevés de compte des trois derniers mois (si autre banque) ■ Rapport Direction Service Vétérinaire (métiers de bouche)

* Si vous allez procéder à votre immatriculation, pensez à déposer le montant de votre capital dans une banque qui vous fournira une attestation de dépôt de capital social.

** Si votre bail est proche de sa date d'expiration, la banque pourra vous demander une lettre de promesse de renouvellement émanant du bailleur.



**Des équipes de conseillers vous sont
entièrement dédiées et sont
à votre écoute.**

**Grâce à leur expertise et à leur
réactivité, ils sauront vous proposer
la bonne solution au bon moment.**

**Le Crédit Agricole
numéro 1 chez les PROS ⁽¹⁾.**

**Banque de la relation durable,
votre conseiller vous accompagne
dans la durée et s'adapte au rythme
de votre activité.**

www.credit-agricole.fr

[1] En taux de pénétration commerciale [source : CSA-Pépites, février 2006]