deyoo.

DOSSIER DE QUALIFICATION APPROFONDIE

Néobanque pour indépendants

La rigueur d'un cabinet, rendue accessible.

SOMMAIRE

Dossier de qualification approfondie

01 Résumé exécutif

02 Projet, cible et besoin

03 Marché et environnement

04 Concurrence, positionnement et go-to-market

05 Modèle économique, coûts, trésorerie et projections

06 Opérations, exécution et équipe

07 Financement et cadre juridique

08 Risques et feuille de route

09 Recommandations, conclusion et ouverture

CHAPITRE 01

Résumé exécutif

LE PROJET EN UNE LIGNE

Une néobanque à abonnement pour les freelances et TPE, combinant compte professionnel, facturation intégrée, mise de côté automatique des impôts et comptabilité simplifiée. Le fondateur est en phase de maquette, sans validation commerciale, sans équipe, sans financement et sans connaissance du cadre réglementaire applicable.

CONTEXTE DE MARCHÉ SOLIDE MAIS SATURÉ

Fin 2024, l'URSSAF recensait 4,8 millions de comptes de travailleurs indépendants en France, en hausse de 5,6 % sur un an. Le bassin adressable est donc massif. Mais ce marché a été ouvert et structuré rapidement depuis 2015, et Qonto dépasse désormais 600 000 clients, avec un statut de Plateforme Agréée obtenu en décembre 2025, facturation électronique incluse dans toutes les offres. Shine, filiale de Société Générale, est élue Service Client de l'Année 2026 et s'impose comme la meilleure expérience de premier compte pro du marché. Blank est filiale du Crédit Agricole. Ces trois acteurs, auxquels s'ajoutent Finom, Revolut Business et Propulse, couvrent la totalité de la fourchette tarifaire envisagée ici, avec des ressources, des bases clients et des intégrations que le projet ne peut pas répliquer à court terme.

L'angle différenciant le plus solide identifié dans l'ensemble du dossier reste la mise de côté automatique des impôts adaptée aux différents statuts fiscaux français — mais ce territoire est déjà partiellement occupé : Shine et Blank calculent automatiquement les cotisations URSSAF et les mettent de côté dès l'encaissement. La différenciation existe, mais elle est plus étroite qu'anticipée initialement. Elle doit se concentrer sur la logique métier par statut (micro-entrepreneur, EI au réel, SASU) et sur l'articulation avec les acomptes provisionnels d'impôt sur le revenu — segment non traité de façon satisfaisante par les concurrents.

VERROU RÉGLEMENTAIRE VARIABLE NON NÉGOCIABLE

C'est le point de départ absolu du projet, et l'obstacle le plus lourd à lever avant toute autre décision. Le capital social initial requis pour un établissement de monnaie électronique est de 350 000 euros. Si le volume de monnaie électronique en circulation n'excède pas une moyenne mensuelle de 5 millions d'euros, il est possible de demander à l'ACPR un agrément simplifié, avec des dispositions prudentielles adaptées notamment en matière de capital initial et de fonds propres. Ce capital simplifié est fixé à 100 000 euros. L'agrément est délivré par l'ACPR dans un délai de 3 mois à compter de la réception d'un dossier complet — mais la constitution du dossier prend entre 6 et 12 mois supplémentaires dans les cas courants. L'alternative immédiate est le partenariat en marque blanche avec un EME ou établissement de paiement agréé, ce que font la quasi-totalité des néobanques à leur lancement : cette solution permet d'opérer légalement sous la supervision d'un établissement de paiement ou d'un établissement de monnaie électronique agréé, en raccourcissant le délai de mise sur le marché à 3 à 6 mois, mais en réduisant les marges opérationnelles de 20 à 35 % selon les contrats négociés.

Le fondateur n'a pas encore ouvert ce dossier. C'est la première urgence absolue.

CHIFFRES CLÉS DU MODÈLE

Abonnement moyen retenu 18 euros par mois

Coût variable unitaire par compte	5 euros (carte, transactions, hébergement)
Marge de contribution par abonné	13 euros par mois

Charges fixes minimales en phase de démarrage : 550 à 1 600 euros par mois (hébergement, conformité récurrente)

Point mort opérationnel : entre 43 et 124 abonnés actifs pour couvrir les seules charges fixes — ce seuil est bas ; le vrai défi est de financer les charges fixes de structure (développement, conformité, partenariat EME) qui représentent plusieurs dizaines de milliers d'euros avant le premier euro de revenu.

LTV estimée (durée de vie 18 à 36 mois, abonnement moyen 18 euros) : 324 à 648 euros par client

CAC cible : inférieur à 80 euros pour maintenir un ratio LTV/CAC supérieur à 4, standard minimum en SaaS B2B

Seuil de rentabilité opérationnelle réaliste : 600 abonnés actifs, soit 7 800 euros de marge mensuelle

Scénario conservateur (an 1) : 300 abonnés, 3 900 euros de marge mensuelle — insuffisant pour couvrir une structure réelle

Scénario réaliste (an 1) : 600 abonnés, 7 800 euros de marge mensuelle — viable si les charges de structure restent maîtrisées sous 6 000 euros par mois

Scénario ambitieux (an 1-2) : 1 500 abonnés, 19 500 euros de marge mensuelle — atteignable uniquement avec des canaux de distribution partenariaux structurés (plateformes freelance, associations professionnelles)

ÉTAT RÉEL DU PROJET

Le fondateur est seul, sans financement défini, sans validation terrain, sans compétences réglementaires intégrées, et sans canal d'acquisition calibré. Les réponses aux questions approfondies (Q13 à Q27) sont intégralement vides. Cela signifie que le modèle économique n'a pas été pensé dans ses composantes opérationnelles, que les charges fixes réelles sont inconnues, que le besoin de financement extérieur n'est pas chiffré et que le délai de mise sur le marché n'est pas estimé. Ce niveau de maturité est cohérent avec une phase de pré-validation, pas de lancement.

VERDICT CONSOLIDÉ

Viable sous conditions strictes.

Le concept répond à un besoin documenté sur un marché de 4,8 millions d'indépendants. La mécanique économique de l'abonnement tient dès 600 clients actifs. Mais trois conditions non négociables doivent être réunies séquentiellement avant que le projet puisse avancer : premièrement, un accord avec un EME ou établissement de paiement agréé pour opérer légalement, ou l'ouverture d'un dossier ACPR — sans quoi il n'existe pas de produit ; deuxièmement, la définition d'un sous-segment cible unique et d'un positionnement différenciant précis, la promesse générique de simplification étant déjà le discours de Qonto, Shine et Blank ; troisièmement, un financement initial d'au moins 150 000 à 200 000 euros couvrant le capital réglementaire minimum, les coûts de développement produit, et 12 mois de charges opérationnelles avant atteinte du seuil de rentabilité. Selon une étude de France Fintech (2025), 67 % des TPE françaises ont quitté les banques traditionnelles au profit d'une néobanque pro — le mouvement de migration est réel et n'est pas terminé, mais il profite d'abord aux acteurs déjà en place, ce qui impose au projet d'entrer par un angle que ces acteurs n'ont pas encore saturé. En l'état actuel, le projet n'a pas les moyens de sa trajectoire ; il a la pertinence du concept, et c'est un point de départ sérieux.

CHAPITRE 02

Projet, cible et besoin

LE PROJET EN L'ETAT

Le projet consiste à construire une néobanque destinée aux freelances et TPE françaises, combinant quatre briques fonctionnelles sur une interface unique : compte professionnel, facturation intégrée, mise de côté automatique des impôts et cotisations, et comptabilité simplifiée. Le modèle de revenus est un abonnement mensuel entre 10 et 30 euros selon la formule. Le fondateur est au stade des maquettes : aucun produit fonctionnel, aucun client, aucun test utilisateur, aucun partenaire réglementaire identifié. Le cadre financier n'est pas encore posé — le fondateur reconnaît ne pas avoir chiffré le capital nécessaire, ignorer ses charges fixes et ne pas avoir évalué le coût d'acquisition d'un client. Le projet est donc entièrement en amont : concept défini, architecture esquissée, mais aucune des validations qui permettraient de le qualifier de projet en phase d'amorçage au sens opérationnel. C'est un point de départ, pas un stade d'avancement.

Stade	pré-amorçage, maquettes uniquement.
Modèle de revenus	abonnement récurrent, fourchette 10 à 30 euros par mois.
Traction	nulle à ce jour.

LE MARCHE CIBLE — TAILLE, COMPOSITION, DYNAMIQUE

Le nombre de freelances en France a passé de 700 000 en 2008 à plus de 1,4 million en 2024, tous secteurs confondus. D'ici 2030, ce nombre devrait atteindre 1 540 000. En y ajoutant les TPE non incluses dans ce périmètre, le bassin adressable brut dépasse les 2 millions d'entités. Ce chiffre est impressionnant en surface, mais il faut immédiatement le décomposer pour raisonner utilement.

On compte 2,2 millions de micro-entrepreneurs parmi les 3,5 millions d'indépendants au total, ce qui indique que la micro-entreprise est le statut dominant dans le bassin cible. C'est une donnée structurante pour le produit : les règles fiscales, les taux de cotisation, la mécanique TVA et les seuils légaux varient radicalement entre un micro-entrepreneur en BIC services, un freelance en SASU à l'IS, et un artisan en EI au réel. Les cotisations sociales varient de 21,2 % en BIC services à 25,6 % en BNC hors CIPAV, avec des abattements fiscaux et des options de versement libératoire différents selon le régime. Un produit qui prétend gérer la mise de côté des impôts pour tous ces profils sans distinction n'est pas crédible : la logique métier doit être construite statut par statut.

44 % des freelances déclarent avoir du mal avec les tâches administratives, ce qui valide l'existence d'un problème réel et d'une demande potentielle. Les freelances doivent être vigilants quant à leur gestion financière pour s'assurer qu'ils mettent de côté suffisamment d'argent pour couvrir leurs obligations fiscales. Cette anxiété est documentée, récurrente et coûteuse pour ceux qui la vivent mal : un micro-entrepreneur qui oublie de provisionner ses cotisations URSSAF sur un bon trimestre peut se retrouver en rupture de trésorerie à l'échéance. Ce n'est pas un inconfort mineur, c'est un risque de survie pour une activité sans fonds propres. Le besoin est réel.

LES PERSONAS — QUI PAIE, POUR QUOI, JUSQU'A COMBIEN

Le fondateur désigne une cible large et indifférenciée : "freelances et petites entreprises mal servies par les banques classiques". Cette formulation ne constitue pas une cible opérationnelle. Elle recouvre des réalités très différentes.

Persona 1 — Le micro-entrepreneur en services (consultant, développeur, graphiste). Profil dominant. En 2024,

la France compte plus de 1,2 million de freelances, avec une forte concentration dans les secteurs de l'IT et du numérique. Ce profil est natif du numérique, à l'aise avec les interfaces mobiles, sensible au prix et déjà exposé aux offres concurrentes. Il est le premier à avoir adopté Qonto ou Shine. Il est aussi le premier à avoir déjà résolu son problème de compte pro. La difficulté ici n'est pas de le convaincre de l'intérêt d'une néobanque — il en a souvent déjà une — c'est de justifier un changement de compte, dont le coût de friction est réel (migration des prélèvements, mise à jour des coordonnées bancaires auprès des clients, réassociation des intégrations comptables).

Persona 2 — L'indépendant dans les métiers du service à faible numérisation (artisan, professionnel de santé libéral, commerçant de proximité en structure individuelle). Ce profil est plus nombreux en volume mais moins facilement captable par des canaux numériques. Il a souvent un compte dans une banque traditionnelle depuis des années, son conseiller est une relation de confiance, et sa sensibilité au changement est plus faible. En contrepartie, il est moins bien servi par les acteurs existants, qui ont construit leurs produits pour les freelances IT.

Persona 3 — La TPE en cours de structuration (EURL ou SASU de 1 à 5 personnes, CA entre 50 000 et 300 000 euros). Ce profil a des besoins plus complexes : multi-utilisateurs, notes de frais, intégration comptable avec un expert-comptable externe, virements fournisseurs réguliers. Il est la cible naturelle de Qonto dans ses offres intermédiaires et supérieures.

Ces trois personas n'ont pas le même consentement à payer, pas les mêmes canaux de distribution, pas les mêmes fonctionnalités prioritaires. Vouloir les adresser simultanément dès le lancement est une erreur classique qui dilue le message et éparpille le budget d'acquisition.

LE BESOIN REEL ET LE CONSENTEMENT A PAYER

Le besoin déclaré est la simplification administrative. Le besoin réel, plus profond, est la réduction de l'anxiété fiscale et le sentiment de contrôle sur sa trésorerie nette disponible. Un freelance qui encaisse 5 000 euros en janvier ne sait pas combien il peut dépenser : il doit mentalement déduire la TVA à reverser, les cotisations URSSAF du trimestre suivant, et l'acompte d'impôt sur le revenu s'il est au réel. Ce calcul mental permanent est épuisant et source d'erreurs coûteuses. Une application qui lui dit en temps réel "votre solde disponible est de 2 840 euros, les 2 160 euros restants sont réservés pour vos obligations fiscales" résout un problème cognitif précis, pas seulement un problème de formulaire.

Le consentement à payer dans ce segment est établi par le marché existant. Blank propose trois formules tarifaires : Simple à 6 euros, Confort à 17 euros, Complète à 39 euros HT par mois. Shine Free à 0 euro est l'offre gratuite la plus complète du marché avec Mastercard, 5 virements SEPA par mois, facturation et service client 7 jours sur 7. Les frais mensuels vont de 0 euro sur les offres d'entrée de gamme à 29,99 euros sur les offres premium. La fourchette 10 à 30 euros envisagée par le fondateur est cohérente avec le marché, mais elle se situe exactement là où la concurrence est la plus dense. La limite haute du consentement à payer se heurte à une contrainte structurelle : au-delà de 20 à 25 euros par mois, un indépendant commence à comparer ce coût avec celui d'un abonnement à un logiciel de comptabilité autonome (Indy, Pennylane en formule solo) et à se demander si la brique bancaire vaut le différentiel. La justification du tarif supérieur doit donc être immédiatement perceptible et non substituable.

Un angle mort critique mérite d'être posé ici : selon Les Echos, Blank est appelé à disparaître, le groupe Crédit Agricole prévoyant de mettre fin à la commercialisation de la néobanque et de transférer ses clients vers sa nouvelle gamme Pro by CA au plus tard en janvier 2027. C'est une opportunité de marché non négligeable : les clients de Blank, estimés à plusieurs dizaines de milliers, vont se retrouver en recherche active d'une

alternative d'ici fin 2026. Un projet qui serait opérationnel à cette date capterait une base de migrants sans coût d'évangélisation. Ce signal de marché est le premier argument concret en faveur d'une accélération du calendrier — et il n'a pas douze mois devant lui.

CHAPITRE 03

Marché et environnement

LE BASSIN ADRESSABLE

UNE POPULATION EN CROISSANCE STRUCTURELLE

Le marché cible est quantifiable avec précision. Fin 2024, les Urssaf recensent 4,8 millions de comptes de travailleurs indépendants, en hausse de 5,6 % sur un an. Ce chiffre agrège des statuts très hétérogènes. La dynamique est portée en très large partie par les auto-entrepreneurs, dont le nombre progresse de 8,6 % en 2024 ; ils représentent désormais 60,4 % des indépendants. En réduisant le périmètre aux freelances au sens strict — ceux qui exercent une activité de prestation intellectuelle ou de service en solo — le nombre de freelances en France en 2024 est de 1,2 million selon l'étude de Malt. D'ici 2030, le nombre de freelances devrait atteindre 1 540 000 en France.

Du côté des TPE, la France compte 4,3 millions de TPE, la très grande majorité étant des microentreprises. En 2024, les créations d'entreprises atteignent un nouveau niveau record de 1 111 200 nouvelles entreprises. Les créations sous le régime du micro-entrepreneur augmentent de 7 % et les créations de sociétés de 5 %.

Le marché total adressable (TAM) pour une néobanque pro en France se situe donc entre 1,2 et 4,8 millions d'entités, selon la définition retenue. Le marché desservi (SAM) — les indépendants et TPE qui ont ouvert ou pourraient ouvrir un compte pro numérique dans les 24 à 36 prochains mois — est plus raisonnablement estimé entre 800 000 et 1,5 million, en excluant les auto-entrepreneurs à très faible activité (chiffre d'affaires quasi nul) et les structures de plus de 10 salariés qui sortent du positionnement envisagé. Le marché atteignable (SOM) en an 1 et an 2, compte tenu d'un lancement sans notoriété et avec des ressources limitées, se situe entre 5 000 et 30 000 prospects qualifiés, un chiffre qui conditionne directement les scénarios de conversion.

TAUX D'ÉQUIPEMENT ET ESPACE RÉSIDUEL

Le signal le plus important pour évaluer l'opportunité est le taux de pénétration des néobanques pro sur ce bassin. Selon une étude de France Fintech (2025), 67 % des TPE françaises ont quitté les banques traditionnelles au profit d'une néobanque pro. Si ce chiffre est établi, il signifie que le marché n'est pas vierge : les deux tiers des cibles les plus accessibles sont déjà équipées. L'espace résiduel porte principalement sur les entrants récents (plus de 700 000 micro-entreprises créées en 2024 seules), les indépendants classiques qui n'ont pas encore migré, et les profils plus conservateurs — artisans, professions libérales réglementées — que les néobanques existantes ont moins bien capturés. Environ 3,5 millions de comptes actifs ont été ouverts dans des néobanques en France, toutes cibles confondues, grand public et professionnel. Ce chiffre, rapporté aux 4,8 millions de travailleurs indépendants, confirme qu'une fraction significative n'a pas encore basculé vers une solution numérique dédiée, mais que la phase de conquête facile est derrière.

TENDANCES STRUCTURANTES DU SECTEUR

Cinq tendances de fond méritent d'être lues comme des contraintes autant que comme des opportunités.

Pression tarifaire par le bas : Shine Free à 0 € est l'offre gratuite la plus complète du marché, incluant Mastercard, 5 virements SEPA par mois, facturation et service client 7j/7. Blank cible frontalement le micro-

entrepreneur avec un tarif d'entrée à 6 euros HT par mois. L'entrée d'un nouvel acteur à 10 euros par mois minimum n'est pas un avantage tarifaire : c'est une position médiane dans un marché qui a déjà normalisé la gratuité comme niveau d'entrée.

Consolidation du marché : plusieurs fermetures récentes confirment la difficulté à atteindre l'équilibre — Orange Bank en 2024, Ma French Bank et Kard en 2025. Ces disparitions ne sont pas anecdotiques : elles révèlent que la rentabilité est structurellement difficile à atteindre pour les acteurs qui n'ont pas atteint une masse critique de clients ou une adossement à un groupe bancaire.

Intégration croissante des outils fiscaux et comptables : Shine et Blank calculent automatiquement les cotisations URSSAF et les mettent de côté dès l'encaissement. La fonctionnalité de mise de côté fiscale, que le projet présente comme différenciante, est donc déjà présente chez au moins deux concurrents directs. La question n'est pas de savoir si la fonctionnalité existe, mais si elle est exécutée avec une profondeur suffisante pour couvrir des statuts complexes — SASU, EURL, professions libérales avec BNC — que Blank ou Shine traitent encore de manière partielle.

Intelligence artificielle comme standard attendu : les néobanques intègrent de plus en plus l'IA dans leurs fonctionnalités — Qonto propose la catégorisation intelligente des dépenses, Shine utilise l'IA pour prédire la trésorerie et anticiper les échéances URSSAF, Finom intègre la reconnaissance OCR des factures fournisseurs. Un produit lancé sans ces fonctionnalités sera perçu comme en retard dès le premier comparatif.

Facturation électronique obligatoire : Qonto est Plateforme Agréée depuis le 18 décembre 2025, avec facturation électronique incluse gratuitement dans toutes les offres, supportant les trois formats réglementaires (Factur-X, UBL, CII). La réforme de la facturation électronique impose à tout acteur entrant de se conformer d'emblée à ce standard, sans quoi il est disqualifié pour les clients en société.

DYNAMIQUE CONCURRENTIELLE ET POSITIONNEMENT DES ACTEURS ÉTABLIS

Le marché est structuré autour d'un leader clair et d'un second tier bien installé. Qonto affiche plus de 600 000 clients et est désormais Plateforme Agréée depuis décembre 2025. La grille tarifaire de référence est la suivante :

Qonto Solo Basic	9 euros HT par mois — 30 virements inclus, Mastercard, service client 7j/7.
Qonto Smart	19 euros HT par mois — fonctionnalités comptables avancées.
Qonto Premium	39 euros HT par mois — multiutilisateurs et intégrations étendues.
Shine	entre 0 et 60 euros HT par mois selon les formules.

Blank : formule Simple à 6 euros par mois, formule Confort à 17 euros par mois avec assurances professionnelles.

Finom : cashback jusqu'à 5 %, IBAN français en 24 heures, offre Solo gratuite pour les entrepreneurs individuels.

La fourchette tarifaire envisagée par le projet — 10 à 30 euros par mois — chevauche exactement la zone de prix des acteurs existants, sans différenciation visible a priori.

Un angle structurel que le fondateur n'a pas identifié mérite d'être signalé : en 2025, 78 % des clients français utilisent désormais au moins un service de fintech ou de néobanque, soit une hausse de 11 points depuis 2021. Cette donnée indique que le marché global de la néobanque est mature côté grand public, et que la prochaine frontière de croissance est sectorielle et verticalisée — par métier, par statut fiscal, par secteur d'activité. C'est précisément l'axe que le projet devrait défendre : non pas une néobanque généraliste pour indépendants, mais une solution construite pour un sous-segment spécifique d'indépendants dont les besoins fiscaux et administratifs ne

sont pas encore traités avec la profondeur requise.

CHAPITRE 04

Concurrence, positionnement et go-to-market

LE PAYSAGE CONCURRENTIEL EN DETAIL

Le marché de la néobanque pro freelance/TPE en France compte en 2026 au moins sept acteurs actifs et tarifés. En voici la lecture structurée :

Qonto

Tarifs Basic 9 euros HT/mois (11 euros en mensuel), Smart 19 euros, Premium 39 euros.

Positionnement : premium tout-en-un, orienté TPE et startups en croissance. Plus de 600 000 clients, intégration comptable sans équivalent en France, et statut de Plateforme Agréée depuis décembre 2025, avec facturation électronique incluse dans toutes les offres. Concurrent frontal dominant : le plus difficile à déloger.

Shine

Tarifs Free 0 euro, Start 9 euros, Plus 20 euros, Business 60 euros HT/mois.

Positionnement : indépendants et micro-entrepreneurs, service client primé. L'offre gratuite inclut Mastercard, virements SEPA, facturation et service client 7j/7 ; pour les auto-entrepreneurs, Shine ajoute un estimateur de cotisations sociales et un simulateur d'impôts. Concurrent direct sur le positionnement fiscal.

Blank (groupe Crédit Agricole)

Tarifs entrée à 6 euros HT/mois.

Cible frontalement le micro-entrepreneur ; ouverture en 10 minutes, facturation et devis intégrés, et prise en charge de la télédéclaration URSSAF. Blank a conclu un partenariat inédit avec l'URSSAF et peut s'occuper des déclarations et des paiements des cotisations URSSAF de ses clients. C'est le concurrent le plus dangereux sur l'argument fiscal, avec la solidité du Crédit Agricole en soutien.

Finom

Tarifs offre Solo gratuite, puis paliers payants.

Finom affiche une offre Solo sans abonnement, avec un cashback pouvant atteindre 3 % sur les paiements par carte. Positionnement prix agressif avec différenciation par le cashback.

Indy

Positionnement : chez Shine, le client paie pour un compte pro et des outils annexes ; chez Indy, il paie pour un logiciel comptable auquel on a greffé un excellent compte pro. Angle différent, mais recouvrement fonctionnel élevé.

Revolut Business et Bourso Business complètent le paysage sur des niches spécifiques (international pour Revolut, clients déjà bancarisés BoursoBank pour Bourso).

LECTURE PAR FONCTIONNALITES CLES

Fonctionnalité Compte IBAN français. Présent chez : tous.

Fonctionnalité Facturation intégrée. Présent chez : Qonto, Shine, Blank, Finom, Indy.

Fonctionnalité : Estimateur cotisations URSSAF. Présent chez : Shine (simulateur), Blank (tierce-déclaration réelle avec partenariat URSSAF).

Fonctionnalité : Mise de côté automatique impôts. Présent chez : Shine propose une poche d'épargne pour constituer des provisions URSSAF et impôts, ce qui évite les mauvaises surprises au moment des échéances sociales et fiscales. Mais aucun acteur n'en a fait son argument marketing central ni ne couvre l'ensemble des statuts (micro, EI au réel, SASU, EURL) avec un moteur de calcul multi-statuts robuste.

Fonctionnalité Comptabilité automatisée avancée. Présent chez : Indy (natif), Qonto (intégrations).

Fonctionnalité Offre gratuite. Présent chez : Shine, Finom, Indy, Bourso Business.

Fonctionnalité : Facturation électronique réglementaire 2026. Présent chez : la réception de la facturation électronique devient obligatoire au 1er septembre 2026, et Qonto comme Shine ont déjà intégré cette conformité. Tout nouvel entrant qui ne l'intègre pas dès le lancement est structurellement en retard.

LE SEUL ANGLE DE DIFFERENCIATION DEFENDABLE

La mise de côté fiscale multi-statuts est le seul terrain non totalement occupé. Shine propose un estimateur ; Blank fait la déclaration URSSAF pour les micro-entrepreneurs uniquement. Aucun acteur ne propose un moteur dynamique qui calcule en temps réel, par encaissement, les sommes à provisionner selon le statut fiscal précis (micro, BNC, IS, TVA sur débits ou encaissements) et les affecte automatiquement dans une poche dédiée. La complexité de ce moteur est exactement ce qui crée la barrière à l'imitation : le taux global de cotisations pour un travailleur indépendant classique oscille entre 40 et 45 % du bénéfice net selon l'activité et le niveau de revenus, ce qui rend un outil de calcul générique insuffisant et légitime une expertise verticale réelle. C'est le seul positionnement qui justifie un changement de compte pour un freelance déjà équipé.

CANAUX D'ACQUISITION ET CAC PAR CANAL

Le fondateur cite le bouche-à-oreille et le web sans budget défini. C'est insuffisant pour les volumes visés. Voici la lecture canal par canal :

SEO/contenu organique

CAC estimé : 30 à 80 euros par client acquis (délai de 6 à 12 mois avant traction). Les entreprises qui génèrent plus de 40 % de trafic direct dépensent 35 % de moins en acquisition client ; les acteurs fintech réorientent le budget vers le SEO et le contenu parce que l'avantage CAC long terme de l'organique devient trop significatif pour être ignoré. Chemin recommandé : articles comparatifs statuts fiscaux, calculateurs d'impôts freelance, guides URSSAF par secteur. Volume faible en an 1, capital en an 2 et 3.

Bouche-à-oreille et parrainage structuré

CAC estimé : 15 à 40 euros si le programme est outillé (code de parrainage, récompense sur abonnement). Efficace uniquement si le produit démontre sa valeur dans les 30 premiers jours d'utilisation — sinon le taux de recommandation s'effondre avant d'avoir servi.

Communautés freelance (Malt, Comet, groupes Slack/Discord, forums Reddit)

CAC estimé : 20 à 60 euros. Canal à forte pertinence sur la cible, faible coût de présence, mais attrition rapide si

la présence est perçue comme promotionnelle sans valeur ajoutée. Nécessite une stratégie de contribution éditoriale, pas de publicité directe.

Paid search et social (Google Ads, LinkedIn, Meta)

CAC estimé fintech SMB : environ 1 450 dollars pour les PME selon les benchmarks sectoriels. Ce chiffre reflète des campagnes matures avec équipe dédiée ; en early-stage avec budget limité, un CAC paid de 150 à 400 euros par client est plus réaliste et reste destructeur de marge sur un abonnement à 18 euros si la rétention est inférieure à 18 mois. Le paid ne doit pas être le canal de lancement.

Partenariats plateformes (Malt, Comet, HelloWork)

CAC estimé : 40 à 100 euros (partage de revenus ou accord de distribution). C'est le canal le plus scalable à moyen terme et le plus difficile à répliquer par un concurrent.

ENTONNOIR ET SEUILS LTV/CAC

LTV brute base de calcul :

Abonnement moyen retenu	18 euros/mois.

Churn annuel cible : en SaaS B2B, le churn annuel moyen se situe entre 3,5 et 5 % — pour une néobanque pro où le coût de changement de compte est réel, une cible de 10 à 15 % annuel est réaliste en an 1 (soit 85 à 90 % de rétention à 12 mois).

Durée de vie client estimée	24 à 36 mois sur cette base.
LTV brute	18 euros x 30 mois = 540 euros.

LTV nette (après coût variable de 5 euros/mois) : 13 euros x 30 mois = 390 euros.

Ratio LTV/CAC acceptable	minimum 3:1 pour un SaaS B2B viable.
CAC maximum tolérable	390 / 3 = 130 euros par client.

Seuil opérationnel : tout canal dont le CAC dépasse 130 euros détruit de la valeur et doit être abandonné ou reconfiguré avant de scaler. Le paid search en phase de lancement dépasse structurellement ce plafond ; l'organique, le parrainage et les communautés restent sous ce seuil à condition d'être exécutés avec rigueur.

SEQUENCE RECOMMANDEE

Mois 1 à 3 : liste d'attente via calculateur fiscal gratuit + présence communautés. Objectif : 200 à 500 inscrits qualifiés, CAC proche de zéro.

Mois 4 à 6 : ouverture bêta fermée, programme de parrainage activé dès J+1 de l'onboarding. Objectif : premier signal de rétention à 30 jours supérieur à 70 %.

Mois 7 à 12 : premier accord de partenariat plateforme freelance, SEO en production. Paid search uniquement si les deux prem

CHAPITRE 05

Modèle économique, coûts, trésorerie et projections

STRUCTURE DE REVENUS ET MARGE DE CONTRIBUTION

Le projet repose sur un abonnement mensuel récurrent. La fourchette annoncée est de 10 à 30 euros par mois. Le marché confirme cette zone : les formules d'entrée de gamme démarrent autour de 9 euros par mois, et les offres complètes plafonnent à 25 à 30 euros. Retenir un panier moyen de 18 euros par mois est réaliste pour une cible d'indépendants, avec une montée progressive vers 22 euros à mesure que les fonctionnalités fiscales différenciantes justifient un tarif supérieur.

Marge de contribution unitaire par abonné mensuel :

Revenu moyen par abonné	18,00 euros
Coût carte physique (émission + stock)	-4,00 euros

Frais de traitement transaction Mastercard/Visa (hypothèse 15 transactions/mois) : -2,25 euros Coût d'infrastructure alloué par compte (hébergement, API BaaS) : -2,50 euros

Coût de conformité KYC/LCB-FT variable par compte actif : -1,00 euro

Marge de contribution nette par abonné	8,25 euros par mois

Cette marge de 8,25 euros est conservatrice. Elle suppose un partenaire BaaS en marque blanche, en l'absence de marge d'intérêt nette sur un portefeuille de crédits, le mix de revenus repose sur plusieurs flux modestes dont la rentabilité exige qu'ils fonctionnent simultanément. Un deuxième flux — interchange sur les paiements par carte — viendra s'ajouter à mesure que le volume de transactions augmente, mais il est exclu des calculs ci-dessous pour rester dans une hypothèse conservatrice.

CHARGES FIXES ET POINT MORT

Le fondateur n'a pas fourni ses charges fixes. Les hypothèses retenues sont volontairement basses pour un lancement en solo avec partenaire BaaS :

Accompagnement juridique et conformité récurrent : 1 000 euros/mois

Hébergement et infrastructure mutualisée	150 euros/mois
Outils SaaS (CRM, support, monitoring)	150 euros/mois

Marketing minimal (SEO, contenu, parrainage) : 500 euros/mois

Charges fixes totales	1 800 euros/mois
Point mort	1 800 / 8,25 = 218 abonnés actifs payants.

Ce seuil est faible en valeur absolue mais ne tient pas compte du coût d'acquisition. Si l'on intègre un CAC de 150 euros (voir ci-dessous), acquérir 218 clients représente un investissement de 32 700 euros hors charges fixes, soit un besoin total pour atteindre le point mort opérationnel d'environ 55 000 euros.

CAC, LTV ET RATIO LTV/CAC

La fintech SaaS affiche les CAC les plus élevés du B2B : 1 461 dollars pour les PME, avec des processus de vente complexes et des exigences réglementaires qui gonflent ces chiffres. Ces benchmarks sont tirés par des cycles de vente longs et des équipes commerciales structurées.

Le projet peut s'en écarter significativement grâce à une acquisition organique et produit-led. En retenant un CAC entre 80 et 200 euros selon le canal — bouche-à-oreille et SEO à 80 euros, parrainage structuré à 120 euros, paid social à 200 euros — la base de calcul LTV/CAC devient :

LTV à churn mensuel de 3%	durée de vie = 1/0,03 = 33 mois !’ LTV = 33 x 8,25 = 272 euros
LTV à churn mensuel de 5%	durée de vie = 20 mois !’ LTV = 20 x 8,25 = 165 euros
LTV à churn mensuel de 8%	durée de vie = 12,5 mois !’ LTV = 12,5 x 8,25 = 103 euros

Un bon ratio LTV/CAC pour le SaaS B2B se situe idéalement entre 3:1 et 4:1.

Sensibilité du ratio LTV/CAC selon le churn et le CAC :

Churn 3%, CAC 80 euros	ratio 3,4 — viable
Churn 3%, CAC 150 euros	ratio 1,8 — insuffisant
Churn 5%, CAC 80 euros	ratio 2,1 — limite
Churn 5%, CAC 150 euros	ratio 1,1 — modèle non soutenable
Churn 3%, CAC 50 euros (parrainage seul)	ratio 5,4 — excellent

La conclusion est directe : le modèle ne tient qu'avec un churn maintenu sous 4% mensuel et un CAC inférieur à 100 euros. Le parrainage rémunéré et l'inbound SEO sont les seuls canaux qui permettent d'atteindre ces deux conditions simultanément en phase de démarrage. Il est courant d'avoir un churn plus élevé en early-stage, le produit étant encore en construction et les clients pas toujours bien qualifiés. Cela signifie que les 12 premiers mois seront structurellement dilutifs sur la LTV — et que le runway doit en tenir compte.

Les contrats annuels réduisent la visibilité mensuelle du churn mais affichent typiquement un churn 30 à 40% inférieur aux abonnements mensuels sur la même période. Introduire une formule annuelle dès le lancement (par exemple 180 euros/an contre 216 euros en mensuel) servirait à la fois à améliorer la trésorerie et à réduire structurellement le churn.

BURN ET RUNWAY

En l'absence de toute donnée financière du fondateur, les hypothèses suivantes sont posées explicitement :

Capital de départ nécessaire (agrément EME simplifié, ACPR) : 100 000 euros minimum réglementaire, non disponible pour le financement opérationnel

Budget opérationnel de démarrage estimé (18 mois) : 80 000 euros

Burn mensuel moyen avant seuil de rentabilité : 4 500 euros (charges fixes + CAC pour 30 clients/mois)

Runway avec 80 000 euros opérationnels	environ 18 mois

Ce calcul suppose une seule personne sans salaire ou avec un salaire minimal. Toute embauche, même partielle, réduit ce runway à 10 à 12 mois. Le besoin en fonds de roulement est limité dans un modèle d'abonnement prépayé mensuel, à condition que le partenaire BaaS règle les frais de carte en décalé de 30 jours, ce qui est standard.

TROIS SCÉNARIOS SUR 24 MOIS

Hypothèse commune : lancement commercial effectif à M4 (après accord de partenariat BaaS et premières semaines de beta), abonnement moyen à 18 euros, marge de contribution de 8,25 euros.

CONSERVATEUR — hypothèse clé : acquisition uniquement par bouche-à-oreille, 20 à 30 nouveaux abonnés par mois, churn à 6%

M6	80 abonnés actifs — CA : 1 440 euros/mois
M12	180 abonnés actifs — CA : 3 240 euros/mois
M18	260 abonnés actifs — CA : 4 680 euros/mois
M24	320 abonnés actifs — CA : 5 760 euros/mois

Point mort jamais atteint sur la période sans réduction des charges fixes

RÉALISTE — hypothèse clé : combinaison SEO, parrainage structuré (15 euros par filleul), 60 à 80 nouveaux abonnés par mois dès M6, churn stabilisé à 3,5%

M6	200 abonnés actifs — CA : 3 600 euros/mois
M12	480 abonnés actifs — CA : 8 640 euros/mois
M18	750 abonnés actifs — CA : 13 500 euros/mois
M24	980 abonnés actifs — CA : 17 640 euros/mois

Point mort atteint entre M10 et M11

AMBITIEUX — hypothèse clé : accord de distribution avec une plateforme freelance (type Malt, Comet ou Indy) apportant un flux entrant de 150 à 200 nouveaux abonnés par mois dès M5, churn à 2,5%

M6	500 abonnés actifs — CA : 9 000 euros/mois
M12	1 100 abonnés actifs — CA : 19 800 euros/mois
M18	1 800 abonnés actifs — CA : 32 400 euros/mois
M24	2 500 abonnés actifs — CA : 45 000 euros/mois

Point mort atteint à M7, rentabilité nette dégagée à partir de M12

VARIABLE DOMINANTE ET ENJEU DE CALENDRIER

La variable qui gouverne l'ensemble du modèle n'est ni le tarif ni les charges fixes : c'est le délai entre la décision de lancer et le moment où le premier abonné paie. Chaque mois de retard sur le partenariat BaaS ou l'agrément ACPR consomme entre 3 500 et 5 000 euros de burn sans générer un seul euro de revenu. Sur 18 mois de runway, un glissement de 3 mois sur le démarrage commercial représente une perte de 15 000 euros de capacité d'acquisition — soit 100 à 150 clients de moins au point mort. Le calendrier de trésorerie est donc le risque silencieux du projet : la qualité du modèle économique ne protège pas d'un démarrage tardif, et

CHAPITRE 06

Opérations, exécution et équipe

PRODUCTION DE L'OFFRE — UNE ARCHITECTURE EN TROIS COUCHES

Le produit repose sur un empilement de trois couches distinctes, chacune portant ses propres risques et coûts.

Couche 1 — Infrastructure bancaire réglementée. La banque en marque blanche permet d'offrir des services bancaires sous sa propre marque en s'appuyant sur l'infrastructure et les licences réglementaires d'une banque tierce, ce qui facilite l'entrée sur le marché sans avoir à créer une banque complète. Dans les projets de type néobanque, le recours à une solution BaaS est devenu la norme dès la phase de MVP : en 2024, près de 60 % des nouvelles fintechs lancées en France ont fait appel à un acteur BaaS pour démarrer. Les fournisseurs agréés ACPR directement activables en France sont identifiés : Treezor (EMI ACPR), Swan (EMI ACPR) et Xpollens (EMI ACPR, groupe BPCE) cumulent middleware et agrément propre. Treezor se spécialise dans le traitement des paiements, les wallets électroniques, l'émission de cartes et le KYC embarqué, ce qui en fait une option rapide pour les néobanques à lancer sur rails européens. Le coût de ce partenariat réduit les marges opérationnelles de 20 à 35 % selon les contrats — fourchette retenue dans l'analyse financière du dossier — ce qui pèse directement sur la marge de contribution par abonné.

Couche 2 — Application métier propriétaire. C'est la seule couche sur laquelle le fondateur peut construire une différenciation réelle : l'interface client, le moteur de facturation, le calculateur fiscal et la logique de mise de côté automatique. C'est également la couche où réside l'essentiel de la valeur perçue par l'utilisateur, et là où le projet peut distancer ses concurrents si l'exécution produit est précise.

Couche 3 — Services tiers intégrés. KYC (vérification d'identité à l'ouverture de compte), signature électronique des CGU, connecteurs comptables éventuels (vers des outils comme Pennylane ou Indy). Ces briques sont disponibles en API et ne nécessitent pas de développement lourd, mais leur coût s'accumule : un prestataire KYC facture typiquement entre 0,50 et 2 euros par vérification selon le volume, ce qui représente un coût d'activation non nul pour chaque nouveau compte.

LIVRAISON ET EXPÉRIENCE CLIENT

Le produit est livré intégralement en mode SaaS, via web et application mobile. Il n'y a pas de livraison physique, sauf la carte de paiement : production estimée entre 3 et 6 euros par carte, envoi postal inclus, prise en charge soit par le partenaire BaaS soit facturée séparément à l'utilisateur. Le partenaire bancaire s'occupe des aspects réglementaires, de la sécurité et de la gestion des fonds, ce qui permet au projet de se concentrer sur l'expérience utilisateur, le marketing et le développement de produits. Le délai d'activation d'un compte client — de l'inscription à l'IBAN fonctionnel — est un indicateur critique de qualité : les standards actuels du marché se situent à moins de 10 minutes pour un profil sans anomalie KYC. Toute friction sur ce parcours d'activation génère un churn immédiat difficilement rattrapable.

DÉPENDANCES CRITIQUES ET CONCENTRATION DU RISQUE

Dépendance 1 — Partenaire BaaS. C'est le risque systémique le plus élevé du modèle. Choisir un fournisseur BaaS est une décision stratégique qui engage une posture réglementaire, une contrepartie bancaire, une roadmap technologique et le plafond produit des trois à cinq prochaines années. La tendance à la consolidation des responsabilités chez la banque agréée augmente le risque tripartite, celui-là même qui a provoqué plusieurs défaillances BaaS en 2023 et 2024. Parade : contractualiser une clause de portabilité des IBANs clients et

maintenir en parallèle une relation de second rang avec un autre EME agréé dès que la base client dépasse 500 comptes.

Dépendance 2 — Fondateur unique. Le projet ne mentionne aucune équipe. Toute la capacité de production — technique, produit, relations partenaires, conformité — repose sur une seule personne. Ce n'est pas un jugement de valeur sur la compétence du fondateur : c'est une contrainte structurelle qui ralentit mécaniquement chaque étape et augmente le risque d'arrêt en cas de problème de santé, de burn-out ou d'impasse technique. Un fondateur seul sur un produit financier réglementé doit arbitrer en permanence entre construire, vendre et se conformer — trois activités à plein temps simultanées.

Dépendance 3 — Réglementation évolutive. L'ACPR a renforcé en 2024 son attention sur la responsabilité et la transparence dans les relations fintech-banque-partenaire, avec une tendance à la consolidation des responsabilités. La conformité est devenue un moat concurrentiel, pas une case à cocher. Une modification du cadre DSP2 ou une exigence ACPR nouvelle peut imposer des développements urgents non budgétisés.

ÉQUIPE — ÉTAT DES LIEUX ET LACUNES PRIORITAIRES

Le fondateur n'a fourni aucune information sur l'équipe (Q22), les compétences disponibles (Q9 évoque seulement l'absence de compétences réglementaires et de financement), ni sur sa propre disponibilité (Q26) ou les spécificités de son profil (Q27). Le dossier travaille donc sur la structure de compétences minimale requise pour ce type de projet, et compare à ce qui est connu.

Profil réaliste d'une néobanque en phase zéro : au minimum trois compétences non substituables doivent être couvertes, soit par le fondateur, soit par un co-fondateur, soit par un prestataire lié contractuellement.

Compétence A — Technique produit (développement full-stack ou mobile, intégration API BaaS). Sans cette compétence en interne, le coût d'externalisation du MVP complet est estimé entre 50 000 et 150 000 euros selon la complexité — fourchette standard pour un MVP fintech avec intégration bancaire.

Compétence B — Conformité et réglementation financière. Le fondateur identifie lui-même cette lacune. Un consultant spécialisé ACPR facture entre 300 et 600 euros par heure. Le cabinet de conformité récurrent représente entre 500 et 1 500 euros par mois en phase opérationnelle, comme estimé dans l'introduction du dossier.

Compétence C — Acquisition et go-to-market. Ni budget ni canal ne sont définis (Q17 vide). Dans un marché saturé, l'absence d'une vision précise du canal d'acquisition est une fragilité aussi grave que l'absence d'agrément : le meilleur produit sans distribution reste invisible.

Compétence manquante prioritaire absolue : la conformité réglementaire devance même le développement technique, parce qu'elle conditionne la légalité de tout le reste. Un profil de compliance officer ou d'avocat fintech senior doit être associé au projet avant la première ligne de code d'infrastructure bancaire.

TRAJECTOIRE SUR 24 MOIS

Mois 0 à 6 — Phase de structuration. Choix et contractualisation du partenaire BaaS, ouverture du dossier ACPR ou validation du schéma de partenariat suffisant, recrutement ou association d'un profil conformité, construction du MVP applicatif (couche 2 uniquement), liste d'attente qualifiée de 300 à 500 personnes.

Mois 6 à 12 — Phase de lancement restreint. Beta fermée sur 100 à 200 comptes actifs, mesure du churn à 30 et 90 jours, ajustement du moteur fiscal (variable la plus différenciante), premier palier de revenus récurrents entre 1 000 et 3 000 euros mensuels.

Mois 12 à 24 — Phase de scaling conditionnel. L'objectif de 600 à 1 500 abonnés actifs n'est atteignable que si

les deux conditions établies dans l'introduction sont réunies : partenaire opérationnel et positionnement différenciant activé. À ce stade, la question du premier recrutement salarié en CDI (support client ou growth) se pose concrètement, avec un coût employeur à anticiper entre 35 000 et 50 000 euros annuels pour un profil junior.

Orange Bank a cessé ses activités en 2024 avec transfert des clients vers Hello bank!, et Ma French Bank ainsi qu'OnlyOne ont fermé en 2025 : ces fermetures rappellent que la solidité opérationnelle d'une néobanque — même bien financée — dépend d'une maîtrise des coûts fixes et d'une rétention suffisante pour atteindre le point mort avant l'épuisement des réserves, ce qui rend la constitution d'une équipe complémentaire dès les 12 premiers mois non pas optionnelle mais existentielle pour la survie du projet.

CHAPITRE 07

Financement et cadre juridique

BESOIN DE FINANCEMENT REEL TROIS NIVEAUX A DISTINGUER

Le fondateur n'a pas encore chiffré ses besoins. C'est un problème de méthode avant d'être un problème d'argent. Le financement d'une néobanque se décompose en trois enveloppes distinctes qui n'ont pas le même statut et ne se lèvent pas de la même façon.

Enveloppe 1 — Capital réglementaire (non consommable) C'est la condition d'existence du projet. L'agrément EME auprès de l'ACPR implique un capital minimum de 350 000 euros, avec un programme de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT) exigé avant le dépôt du dossier. Si le volume de monnaie électronique en circulation ne dépasse pas 5 millions d'euros par mois en moyenne, une procédure d'agrément simplifiée est accessible, avec des dispositions prudentielles allégées notamment sur le capital initial. Ce capital allégé est fixé à 100 000 euros pour l'EME à statut simplifié, conformément à l'article 44 de l'arrêté du 2 mai 2013. Ce capital n'est pas une dépense : il est immobilisé comme gage de solvabilité, mais il reste sur le bilan de la société.

Enveloppe 2 — Infrastructure et lancement via partenariat BaaS (consommable) La voie la plus rapide et la plus adaptée au stade actuel n'est pas l'agrément propre mais le modèle d'agent ou de distributeur adossé à un EME existant. La banque en marque blanche permet d'offrir des services bancaires sous sa propre marque en s'appuyant sur l'infrastructure et les licences réglementaires d'une institution tierce, ce qui facilite l'entrée sur le marché sans construire une banque complète. Des acteurs comme Treezor, Swan ou Solaris proposent ce modèle en France : Treezor permet à des startups de créer leur propre offre de paiement européenne en s'appuyant sur sa licence EME, avec des frais de setup accessibles et des coûts de transaction compétitifs. Avec un partenariat BaaS, le délai de mise sur le marché est de trois à six mois ; avec une plateforme en marque blanche adossée à un partenaire BaaS, il peut être compressé à six à douze semaines pour un MVP.

Le coût de cette voie : les programmes en marque blanche se situent dans la fourchette basse à moyenne des six chiffres tout compris, soit entre 50 000 et 200 000 euros selon la profondeur du périmètre retenu. En retenant l'hypothèse basse d'un partenariat minimal (compte de paiement + carte), le budget infrastructure de lancement peut être contenu entre 30 000 et 70 000 euros sur les 12 premiers mois, hors développement du module fiscal propre au projet.

Enveloppe 3 — Fonctionnement et acquisition (trésorerie opérationnelle)

Sur la base des hypothèses de charges retenues dans l'étude : conformité récurrente entre 500 et 1 500 euros

par mois, hébergement entre 50 et 100 euros, plus les coûts d'acquisition client calculés à un maximum de 80 euros par client pour rester dans un ratio LTV/CAC positif. Pour atteindre 600 abonnés actifs (scénario réaliste), le budget d'acquisition seul représente entre 24 000 et 48 000 euros. En ajoutant 12 mois de charges fixes à 1 600 euros par mois, la trésorerie opérationnelle minimale nécessaire sur l'année 1 est de 43 000 à 67 000 euros.

SYNTHESE FINANCIERE	EMPLOI DES FONDS ET HORIZON
Capital réglementaire EME simplifié	100 000 euros — immobilisé, non consommable

Infrastructure BaaS et développement différenciant (module fiscal) : 40 000 à 80 000 euros Trésorerie opérationnelle 12 mois (charges fixes + acquisition 600 clients) : 45 000 à 70 000 euros Total besoin minimal pour un lancement crédible en scénario conservateur : 185 000 à 250 000 euros

Le seuil de rentabilité opérationnelle, établi à 600 abonnés actifs à 13 euros de marge nette unitaire, génère 7 800 euros de marge mensuelle, soit 93 600 euros par an. Il couvre les charges fixes à partir de ce palier, mais ne rembourse pas le capital immobilisé. L'horizon d'autonomie financière réelle, en intégrant l'amortissement des coûts de lancement, se situe entre 18 et 24 mois, à condition que la croissance client soit linéaire et non frontloadée.

QUAND UN INVESTISSEUR DEVIENT PERTINENT

Un investisseur externe devient pertinent à deux moments précis et non avant. D'abord, une fois que le calculateur fiscal (défini en action prioritaire) a généré une liste d'attente qualifiée de 300 à 500 personnes, ce qui démontre l'appétit réel pour la fonctionnalité différenciante sans avoir engagé le capital réglementaire. Ensuite, une fois qu'un accord de principe avec un partenaire BaaS est signé, ce qui donne au dossier de levée une structure de coûts réelle et crédible. Sans ces deux preuves, une levée seed dans la fintech française exige des conditions exceptionnelles : le ticket moyen seed fintech en France se situait entre 500 000 et 2 millions d'euros en 2025, mais ce sont des projets qui arrivent avec au minimum un partenaire opérationnel ou une équipe technique déjà constituée.

CADRE JURIDIQUE	LES QUATRE COUCHES

COUCHE 1 — Agrément et statut d'exploitation

L'exercice de l'activité de fourniture de services de paiement et/ou de monnaie électronique sans agrément expose à des sanctions pénales. Il n'y a aucune zone grise sur ce point. Deux voies légales se dégagent selon la temporalité du projet. La voie courte (0 à 6 mois) : devenir agent d'un EME agréé comme Treezor ou Swan, sans capital réglementaire propre immédiat, mais avec une dépendance commerciale forte et une marge réduite de 20 à 35%. La voie longue (12 à 18 mois) : contacter le Secrétariat de la Direction des autorisations de l'ACPR pour présenter le projet, puis déposer un dossier complet en vue d'un agrément délivré dans un délai de 3 mois à compter de la réception dudit dossier complet. La constitution du dossier elle-même — plan d'affaires, programme LCB-FT, politique de sécurité, structure de contrôle interne — prend entre 6 et 12 mois avec un accompagnement juridique spécialisé. De nombreuses néobanques à succès ont commencé sur des rails partenaires avant d'obtenir un agrément complet, à l'image de Qonto qui a obtenu le sien en 2024. C'est la trajectoire réaliste pour ce projet.

COUCHE 2 — LCB-FT et KYC

L'ACPR vérifie l'adéquation des moyens mis en œuvre pour garantir la protection des utilisateurs, la sécurité des paiements et la lutte contre la fraude. Concrètement, le projet doit intégrer dès la conception un protocole KYC (vérification d'identité à l'ouverture de compte), une surveillance des transactions, et une procédure de

déclaration de soupçon à Tracfin. Ces obligations ne peuvent pas être sous-traitées au partenaire BaaS sans contrat précisant la répartition des responsabilités, car les prestataires de services bancaires tiers sont eux-mêmes soumis à des obligations de conformité lourdes, et les contrats conclus entre banques et partenaires extérieurs doivent prévoir clairement les modalités d'accès, d'utilisation et de restitution des données.

COUCHE 3 — RGPD, DSP2 et données financières

Le RGPD s'ajoute aux réglementations sectorielles existantes (secret bancaire, LCB-FT, DSP2) pour former un cadre de conformité exigeant. Quatre principes RGPD structurent la conformité : minimisation des données collectées, limitation des finalités (les données collectées pour un service d'agrégation ne peuvent être réutilisées à des fins de scoring ou de prospection sans base légale distincte), sécurité des API, et droits des personnes. Le cas de la mise de côté automatique des impôts est particulièrement sensible sur ce point : l'accès aux données de transactions pour calculer des provisions fiscales constitue un traitement de données financières qui doit être fondé sur une base légale explicite et documenté dans un registre des traitements conforme. L'usage des API, les paiements instantanés et l'automatisation du traitement des données renforcent les exigences des autorités, et de nouvelles obligations émergent à travers le règlement DORA et l'IA Act. Le règlement DORA, applicable depuis janvier 2025, impose des exigences de résilience opérationnelle numérique aux entités financières, y compris les EME et leurs sous-traitants technologiques : c'est une contrainte que la quasi-totalité des projets en phase d'amorçage ignorent et

CHAPITRE 08

Risques et feuille de route

MATRICE DES RISQUES

Cinq risques structurels dominent ce projet. Ils sont classés par combinaison probabilité fois impact, du plus critique au plus gérable.

Risque n°1 — Blocage réglementaire (probabilité : élevée / impact : fatal)

C'est le risque dominant, et la désignation est sans ambiguïté. L'ACPR dispose d'un délai de six mois pour se prononcer à compter de la date de réception d'un dossier complet. Ce délai de six mois ne commence qu'après la constitution d'un dossier complet, qui prend elle-même de six à douze mois. Sans agrément d'établissement de monnaie électronique ni partenariat formalisé avec un établissement de paiement existant, le projet ne peut légalement ni émettre de compte, ni héberger de fonds, ni émettre de carte. De nombreux établissements ne disposent pas de licence bancaire mais d'un agrément d'établissement de paiement, et ne peuvent donc pas proposer de découvert autorisé, de chéquier ou ne peuvent pas encaisser des chèques. La voie marque blanche via un EP agréé est plus rapide mais réduit la marge de 20 à 35 % et crée une dépendance critique à un partenaire unique. Indicateur d'alerte précoce : absence de premier contact formalisé avec un EME ou un EP dans les 45 jours. Parade : contacter au minimum trois établissements de paiement agréés ACPR proposant des solutions en marque blanche, obtenir une proposition commerciale sous 30 jours et prendre rendez-vous avec la Direction des autorisations de l'ACPR.

Risque n°2 — Saturation concurrentielle (probabilité : certaine / impact : élevé)

Qonto a récemment atteint le cap des 600 000 clients après avoir opéré depuis 2017 avec une licence d'établissement de paiement. Shine, Blank et Finom couvrent le même segment aux mêmes prix. Le projet n'a

pas encore identifié d'angle différenciant défendable. Indicateur d'alerte précoce : si le discours de vente est identique à celui de Qonto ou Shine à J+60, le projet n'est pas prêt à lancer. Parade : concentrer le positionnement sur la mise de côté automatique des impôts — seule fonctionnalité identifiée comme non couverte de façon centrale par les concurrents — et construire une liste d'attente de 300 personnes qualifiées avant tout développement produit avancé.

Risque n°3 — Churn précoce des premiers abonnés (probabilité : élevée / impact : élevé)

Dans le secteur du SaaS, un taux de churn mensuel moyen tourne autour de 6 %. Un churn de 5 % mensuel correspond à environ 46 % de la base client perdue sur un an. Autrement dit, pour maintenir une base stable de 1 000 clients, il faut en acquérir environ 460 nouveaux chaque année uniquement pour compenser les départs, avant même de croître. Sur un compte pro, le coût de migration est réel, ce qui protège partiellement le churn après les 30 premiers jours. Mais si le produit ne prouve pas sa valeur dans ce premier mois — automatisation fiscale visible, interface rapide, aucun bug bloquant — la résiliation survient avant même que le client ait vraiment utilisé la fonctionnalité centrale. Indicateur d'alerte précoce : rétention à J+30 inférieure à 75 %. Parade : définir une séquence d'onboarding en cinq étapes avec validation de la première mise de côté fiscale dans les 48 heures suivant l'ouverture du compte.

Risque n°4 — Sous-capitalisation (probabilité : élevée / impact : élevé)

Le fondateur n'a pas encore chiffré son besoin de financement. Le capital minimum réglementaire pour un EME en régime complet est de 350 000 euros, ramené à 100 000 euros en régime simplifié si les volumes restent sous 5 millions d'euros par mois. À cela s'ajoutent les coûts de développement, de conformité récurrente et d'acquisition client avant rentabilité. En intégrant une hypothèse conservatrice de 18 mois de runway avant d'atteindre 600 abonnés actifs, le besoin de financement total minimal est estimé entre 400 000 et 700 000 euros, dont une part non négligeable est non productive (capital réglementaire immobilisé). Indicateur d'alerte précoce : absence de business plan financier détaillé à J+60. Parade : modéliser le scénario marque blanche en priorité, qui réduit l'exigence en capital initial.

Risque n°5 — Dépendance technique et organisationnelle (probabilité : modérée / impact : modéré) Le projet est porté par un fondateur seul, sans équipe constituée ni compétences réglementaires internes déclarées. La complexité technique d'une infrastructure bancaire — sécurité des données, conformité KYC/AML, intégrations API avec un partenaire EP — ne peut pas reposer sur une seule personne. Indicateur d'alerte précoce : aucun profil technique ou juridique associé à J+90. Parade : identifier un co-fondateur ou un prestataire spécialisé en conformité fintech dès la phase de dossier ACPR.

FEUILLE DE ROUTE SUR 24 MOIS

Les trimestres suivent une logique de portes : la porte suivante ne s'ouvre que si la condition de sortie du trimestre précédent est remplie.

T1 (mois 1 à 3) — Levée du verrou réglementaire et validation du positionnement

Objectif : choisir entre la voie agrément propre et la voie marque blanche, avec au moins un accord de principe signé avec un partenaire EP ou EME. En parallèle, lancer un calculateur fiscal gratuit pour générer une liste d'attente qualifiée.

Cible chiffrée	300 inscrits en liste d'attente, 1 proposition commerciale partenaire EP en main.

Critère de sortie : contrat de principe avec un partenaire EP signé ou dossier ACPR ouvert avec première réunion tenue.

T2 (mois 4 à 6) — Construction produit minimal et recrutement technique

Objectif : développer le MVP — compte, carte, facturation simple, moteur de calcul de mise de côté fiscale — sur l'infrastructure du partenaire EP. Recruter ou associer un profil technique senior et un juriste fintech.

Cible chiffrée : MVP fonctionnel testé par 50 beta-utilisateurs issus de la liste d'attente, taux de rétention J+30 mesuré.

Critère de sortie	rétention J+30 supérieure à 70 % sur la cohorte beta.

T3 (mois 7 à 9) — Lancement commercial restreint et acquisition initiale

Objectif : ouverture du produit au public sur un sous-segment cible unique (micro-entrepreneurs en services). Lancement d'un programme de parrainage structuré. Mesure du CAC réel sur les premiers canaux activés.

Cible chiffrée	200 abonnés payants actifs, CAC mesuré sous 80 euros, churn mensuel sous 5 %.
Critère de sortie	200 abonnés actifs à la fin du trimestre avec churn mensuel inférieur à 5 %.

T4 (mois 10 à 12) — Scaling acquisition et premiers signaux de rentabilité

Objectif : atteindre le seuil de rentabilité opérationnelle, estimé à 600 abonnés actifs à 13 euros de marge nette par abonné. Activer un second canal d'acquisition (partenariat avec une plateforme freelance ou association professionnelle sectorielle).

Cible chiffrée : 600 abonnés actifs, chiffre d'affaires mensuel de 10 800 euros (600 fois 18 euros), couverture des charges fixes.

Critère de sortie	premier mois à l'équilibre opérationnel constaté.

T5-T6 (mois 13 à 18) — Consolidation et extension de l'offre

Objectif : enrichir le moteur fiscal (prise en charge des acomptes URSSAF, TVA trimestrielle, revenus mixtes), ouvrir un second sous-segment (professions libérales non réglementées). Mesurer la LTV réelle sur les cohortes des trimestres 3 et 4.

Cible chiffrée : 1 000 abonnés actifs à mois 15, LTV moyenne constatée supérieure à 300 euros, ratio LTV/CAC supérieur à 4.

Critère de sortie	LTV/CAC supérieur à 3 sur les cohortes mois 7-9.

T7-T8 (mois 19 à 24) — Préparation à l'autonomie réglementaire ou à la levée Série A

Objectif selon trajectoire choisie : soit lancer le dossier d'agrément complet ACPR pour reprendre le contrôle de l'infrastructure, soit constituer le dossier pour une levée de Série A permettant d'accélérer l'acquisition sur de nouveaux segments. Qonto opère avec une licence d'établissement de paiement obtenue en 2018, et un agrément d'établissement de crédit lui permettrait d'offrir des options de prêt, d'épargne et d'investissement plus larges à ses clients cibles. Cette séquence illustre le chemin naturel d'une néobanque pro mature : la licence EP suffit à lancer, elle ne suffit pas à dominer.

Cible chiffrée : 1 500 abonnés actifs à mois 24, chiffre d'affaires mensuel récurrent de 27 000 euros (scénario ambitieux), dossier ACPR ou pitch Série A prêt.

Critère de sortie : décision stratégique documentée entre autonomie réglementaire et levée externe, avec données réelles à l'appui.

Le projet dispose d'un marché réel et

CHAPITRE 09

Recommandations, conclusion et ouverture

RECOMMANDATIONS PRIORISÉES

Recommandation 1 — Résoudre le verrou réglementaire avant d'écrire une ligne de code supplémentaire

Pourquoi : sans statut légal pour opérer un compte de paiement, le projet n'existe pas. Ce n'est pas un détail technique, c'est la condition d'existence du produit. Deux voies s'offrent : l'agrément autonome ACPR (capital minimum 100 000 euros en régime simplifié, délai réel de 9 à 15 mois dossier compris) ou le partenariat avec un établissement de paiement agréé en marque blanche, voie choisie par la quasi-totalité des acteurs à leur lancement.

Comment : contacter immédiatement le Secrétariat de la Direction des autorisations de l'ACPR à contactautorisations@acpr.banque-france.fr pour cadrer le statut applicable, et en parallèle cartographier les EME et EP agréés proposant de l'émission en marque blanche (Swan, Treezor, Lemonway, Railsr). Obtenir au moins deux propositions commerciales avec structure de coûts réelle.

Résultat attendu sous 45 jours : un choix de voie formalisé (agrément propre ou partenariat), une fourchette de coût variable par compte réelle (non estimée), et un délai de mise sur le marché fiable. Sans ce résultat, aucun business plan ni aucune levée de fonds n'est opposable à un investisseur.

Recommandation 2 — Concentrer le positionnement sur la mise de côté fiscale, seul différenciateur non saturé

Pourquoi : les acteurs dominants en 2026 sont Qonto, Shine, Blank et BoursoBank, tous positionnés sur la simplification générale du compte pro. Finom se distingue déjà comme néobanque pro combinant compte bancaire, facturation, notes de frais et pilotage budgétaire dans une seule interface. La promesse générique de simplification est donc entièrement occupée. En revanche, la mise de côté automatique des obligations fiscales — URSSAF, acomptes provisionnels, TVA — reste un angle non transformé en produit central par les concurrents établis. Personne ne dit précisément aux indépendants combien mettre de côté ; le cycle d'encaissement sans mise de côté structurée conduit régulièrement à une surprise à l'échéance URSSAF ou à la déclaration de revenus, parfois à une sous-estimation significative. La logique métier est complexe : il faut réserver 25 à 30 % du CA en micro-entreprise et 40 à 50 % en société pour couvrir cotisations, impôt et CFE. Un moteur de calcul adapté au statut réel de chaque client (micro-entrepreneur, EI au réel, SASU) est la seule fonctionnalité identifiée dans ce projet que les concurrents n'ont pas transformée en argument marketing central.

Comment : prototyper un calculateur fiscal interactif accessible sans inscription — statut, CA mensuel, sortie en montant à mettre de côté — et le distribuer sur les canaux organiques fréquentés par les indépendants. Mesurer le taux d'usage et le taux de conversion vers une liste d'attente.

Résultat attendu sous 60 jours : 500 utilisateurs du calculateur minimum et un taux de conversion vers liste d'attente mesurable, qui servira de preuve de traction pour un premier tour de financement.

Recommandation 3 — Choisir un sous-segment unique et ne pas en bouger pour le lancement

Pourquoi : fin 2024, l'URSSAF recensait 4,8 millions de comptes de travailleurs indépendants en France, en hausse de 5,6 % sur un an, dont plus de 60 % d'auto-entrepreneurs. Ce bassin est immense mais hétérogène. Les

micro-entrepreneurs en services (IT, conseil, communication) cumulent trois avantages structurels pour un lancement : ils sont surreprésentés sur les forums et communautés en ligne, leur complexité fiscale est réelle mais standardisable, et leur CAC via contenu organique est le plus bas du marché.

Comment : définir un persona unique, produire un message taillé pour ce seul profil, distribuer sur des canaux ciblés (Malt, communautés Slack de freelances, groupes thématiques, contenu SEO sur les mots-clés fiscaux freelance). Exclure délibérément toute autre cible jusqu'à 500 clients actifs.

Résultat attendu : un CAC maîtrisé sous 60 euros sur ce sous-segment, contre une moyenne SaaS B2B de 80 à 150 euros sur cible diffuse, et un taux de rétention à 3 mois mesurable sur une cohorte homogène.

CONCLUSION — VERDICT CONSOLIDÉ

Le projet est pertinent sur le besoin et fragile sur l'exécution. En 2026, les néobanques s'imposent avec des tarifs deux à dix fois inférieurs aux banques traditionnelles et des fonctionnalités conçues pour les petites entreprises — le marché a validé le modèle, mais les places sont prises. Qonto affiche une note de 4,8 sur Trustpilot sur plus de 50 000 votes et revendique plus de 600 000 PME et indépendants. Blank a séduit plus de 16 000 indépendants et Shine a été sélectionné par 120 000 professionnels. Arriver sur ce marché sans différenciateur précis, sans agrément, sans équipe constituée et sans budget d'acquisition chiffré, c'est aller droit vers une dépense de ressources sans traction. Le verdict actuel est un conditionnel strict : le projet peut exister à condition de résoudre le verrou réglementaire dans les 45 premiers jours, de choisir un positionnement fiscal resserré plutôt qu'une promesse de simplification générale déjà saturée, et d'atteindre 600 abonnés actifs payants dans les 12 premiers mois pour dégager une marge opérationnelle positive. En dessous de ce seuil, les coûts fixes de conformité et d'infrastructure absorbent l'ensemble du revenu récurrent.

OUVERTURE — CE QUI RESTE EN SUSPENS

Les réponses aux questions Q13 à Q27 sont entièrement manquantes. Ce silence est le vrai problème du dossier à ce stade : on ne connaît ni le capital disponible du fondateur, ni la composition de l'équipe, ni le canal d'acquisition priorisé, ni les coûts réels d'un partenariat EME. Chacun de ces éléments modifie substantiellement les projections et le calendrier.

Questions ouvertes critiques : quel est le capital mobilisable sans levée externe et sous quel délai ? Le fondateur peut-il construire le produit lui-même ou dépend-il d'un recrutement technique ? Existe-t-il déjà un contact chez un EME ou établissement de paiement en marque blanche ? Le sous-segment micro-entrepreneurs en services a-t-il déjà été testé avec un message, même informellement ?

Prochaines preuves à aller chercher : une proposition commerciale d'un EME avec coût variable par compte réel ; un premier test du calculateur fiscal avec mesure du taux de conversion ; une liste d'attente de 200 personnes minimum sur un profil cible défini ; et un cadrage ACPR sur le statut applicable.

Ce dossier est conçu pour être affiné, pas pour rester figé — dès que le fondateur dispose du coût réel par compte EME, du capital disponible et d'un premier signal de traction sur la liste d'attente, les scénarios financiers peuvent être recalibrés avec des hypothèses réelles plutôt que sectorielles, et le verdict conditionnel peut se transformer en trajectoire opérationnelle concrète.

ANNEXE

Sources consultées

Références externes consultées par deyoo lors de la recherche (marché, concurrence, cadre réglementaire).

- Banque freelance : classement 2026 (Qonto, Shine, Blank)
  https://www.plateya.fr/blog/detail/banque-freelance-classement-2026-qonto-shine-blank
- Meilleures banques pour freelance en 2026 : notre comparatif
  https://www.free-work.com/fr/tech-it/blog/guide-du-freelance/top-6-des-meilleures-banques-pour-freelance-en-2026
- Comparatif des Meilleures Banques Pro pour Freelance en 2026
  https://tjmetre.fr/comparatif-banques-pro-freelance
- Les établissements de monnaie électronique Billand & Messié
  https://www.bm.legal/2025/08/06/les-etablissements-de-monnaie-electronique/
- Établissement de monnaie électronique - ACPR
  https://acpr.banque-france.fr/fr/professionnels/lacpr-vous-accompagne/banque/creer-ma-societe/mes-procedures/etablissement-de-monnaie-electronique
- Qu'est-ce qu'un agrément ACPR et comment l'obtenir
  https://www.xpollens.com/blog/tout-savoir-pour-comprendre-et-obtenir-lagrement-acpr/
- Qonto ou Shine : quelle néobanque pro choisir en 2025 ...
  https://www.plateya.fr/blog/detail/qonto-ou-shine-le-comparatif-des-banques-pros-en-ligne-pour-tpe-independants
- Marché des Freelances IT : De 700 000 à 1,4 million d'indépendants entre 2008 et 2024 en F…
  https://www.lestudiotech.com/contenu-blog-freelance/marche-des-freelances-it-de-700000-a-1-4-million-d-independants-entre-2008-et-2024-en-france
- 20 statistiques et 3 tendances sur les freelances en 2026
  https://independant.io/statistiques-freelance/
- Le Marché du Freelancing en France et dans le Monde : Situation Actuelle, Évolutions et Pe…
  https://www.wikiportagesalarial.eu/article/le%20marche%20du%20freelancing
- Optimisation fiscale freelance: comment payer moins d'impôts
  https://www.noun-partners.com/analyses/optimisation-fiscale-independant-quelles-solutions
- Freelance : Statistiques et Chiffres Clés 2026 Ambroise Debret
  https://ambroisedebret.com/freelance-statistiques/
- La fiscalité des freelances : ce qu'il faut savoir
  https://www.babyloneconsulting.fr/nos-articles/la-fiscalite-des-freelances-ce-quil-faut-savoir/
- L'Évolution du Freelancing en France en 2024 : Opportunités et Tendances coté Freelance
  https://www.lestudiotech.com/contenu-blog-freelance/l-evolution-du-freelancing-en-france-en-2024-opportunite-et-tendances-cote-freelance
- Avis Blank (2026) — Note 7.1/10 StackIndep
  https://stackindep.fr/avis/blank
- Banque Pro — Meilleurs outils pour freelances StackIndep
  https://stackindep.fr/banque-pro
- Blank (compte pro) (commercialisation arrêtée)
  https://www.moneyvox.fr/banque-en-ligne/compte-pro-blank
- En 2024, la croissance du nombre de travailleurs indépendants reste soutenue, portée notam…
  https://www.urssaf.org/accueil/statistiques/nos-etudes-et-analyses/travailleurs-independants/nationale/2025/travailleurs-indep-oct2025a.html
- Les Freelances en 15 Chiffres Édition 2026
  https://tool-advisor.fr/blog/chiffres-freelance/
- Les TPE-PME en France en 9 chiffres en 2026
  https://tool-advisor.fr/blog/tpe-pme-chiffres/
- Les créations d'entreprises en 2024 Les entreprises en France Insee
  https://www.insee.fr/fr/statistiques/8345726?sommaire=7667330

- Les néobanques poursuivent leur expansion dans le paysage bancaire en France : chiffres cl…
  https://siecledigital.fr/2024/08/08/les-neobanques-poursuivent-leur-expansion-dans-le-paysage-bancaire-en-france-chiffres-cles-typologies-de-clients/
- Néobanques en France : offres et classement 2026
  https://www.adeas.fr/offre-neobanques-france/
- Meilleur compte pro : notre comparatif 2026 de la banque pro
  https://www.moneyvox.fr/banque-pro/compte-pro/
- Indépendants ou freelance : le classement des comptes pros
  https://www.nextbanq.fr/meilleur-compte-professionnel-independant-freelance/
- Croissance des néobanques : la fin du monopole des banques traditionnelles - Daf-Mag.fr
  https://www.daf-mag.fr/Thematique/start-up-1275/fintech-neobanques-2135/Breves/croissance-neobanques-fin-monopole-banques-traditionnelles-471871.htm
- Le compte pro Blank facilite la déclaration URSSAF
  https://www.comparateurbanque.com/comparatif-banque/banques-pro/le-compte-pro-blank-facilite-la-declaration-urssaf/
- Qonto, Revolut ou Shine : le guide pour choisir le compte pro adapté à votre profil et évi…
  https://bourseinside.fr/economie/qonto-revolut-ou-shine-le-guide-pour-choisir-le-compte-pro-adapte-a-votre-profil-et-eviter-le-piege-des-frais-caches/
- Shine ou Indy en 2026 : quel compte pro choisir - Heropay - Le compte pro qui finance vos …
  https://www.heropay.eu/fr/blog/shine-vs-indy/
- Shine : Avis et guide complet de la banque pro innovante
  https://posiweb.fr/shine-banque-pro-innovante/
- URSSAF et impôt sur le revenu : guide 2026 pour indépendants
  https://www.swim.legal/blog/urssaf-et-impot-sur-le-revenu-guide-independants-bf956
- Fintech Digital Marketing Statistics: 2026 Performance Report
  https://www.webtonic.io/blog/fintech-digital-marketing-statistics
- B2B SaaS Customer Acquisition Cost Benchmarks
  https://www.poweredbysearch.com/learn/b2b-saas-cac-benchmarks/
- Taux de churn : comment le calculer et comprendre ce qu'il révèle sur votre business
  https://propulslead.com/post/taux-de-churn-comment-le-calculer-et-comprendre-ce-qu-il-revele-sur-votre-business/
- 12 Meilleures Néobanques PRO: Comparatif 2024 Meilleure Banque
  https://www.meilleure-banque.com/meilleure-neobanque-pro
- Néobanques 2026 : Modèles Économiques, Licences et Lancement Crassula
  https://crassula.io/fr/solutions/neobank-platform/guides/neobanks/
- 38 Customer Acquisition Cost Statistics for B2B SaaS in 2026 — GTM 8020
  https://www.gtm8020.com/blog/customer-acquisition-cost-statistics
- Taux de churn : définition, formule de calcul et benchmarks 2025
  https://m-twice.com/definition/taux-de-churn/
- B2B SaaS Churn Rate Benchmarks — 939 Companies by Segment & ACV Optifai
  https://optif.ai/learn/questions/b2b-saas-churn-rate-benchmark/
- La banque en marque blanche : comprendre ce nouveau modèle
  https://pleasefintech.com/quest-ce-que-la-banque-en-marque-blanche/
- Meilleure solution BaaS (Banking-as-a-Service) 2025 : Le guide complet
  https://www.komission.fr/blog/meilleure-solution-baas-banking-as-a-service-2025-le-guide-complet
- Meilleurs fournisseurs BaaS 2026 Banking-as-a-Service comparatif Crassula
  https://crassula.io/fr/guides/baas-providers/
- Top 7 Banking-as-a-Service Providers for Fintechs in 2026 Gemba
  https://ge.mba/research/top-7-banking-as-a-service-providers-for-fintechs-in-2026
- Meilleures néobanques 2026 Comparatif France, agréments & frais Crassula
  https://crassula.io/fr/solutions/neobank-platform/guides/10-best-neobanks-that-are-leading-the-industry/
- Monnaie électronique : agrément, exemption d'agrément et exemption d'exemption de l'ACPR M…
  https://monnaie-locale-complementaire-citoyenne.net/agrement-exemption-dagrement-et-exemption-dexemption-de-lacpr/
- Solution en marque blanche pour startups et fintechs - Treezor
  https://www.treezor.com/fr/cas-d-usage/neobanques/

- Banque numerique 2026 Neobanques, super-apps et playbook de lancement IA Crassula
  https://crassula.io/fr/guides/digital-banking/
- Logiciel financier en marque blanche 2026 Fournisseurs, conformité, lancement Crassula
  https://crassula.io/fr/guides/white-label-financial-software/
- Monnaie électronique : panorama des acteurs et obligations
  https://www.haas-avocats.com/fintech/monnaie-electronique-panorama-des-acteurs-et-obligations/
- Protéger les données bancaires : sécurité renforcée et exigences du RGPD
  https://hashtagavocats.com/proteger-les-donnees-bancaires-securite-renforcee-et-exigences-du-rgpd/
- RGPD et banque : conformite et protection des donnees dans le secteur bancaire
  https://www.dpo-partage.fr/rgpd-banque-conformite-donnees-secteur-bancaire/
- DSP2 et RGPD : accès aux données de paiement, consentement et agrégateurs en 2026
  https://www.legiscope.com/blog/dsp2-donnees-bancaires-rgpd.html
- Règlementation de la protection de la vie privée des données bancaires - Solution de lutte…
  https://sis-id.com/reglementation-protection-vie-privee-donnees-bancaires/
- Délivrance de l'agrément - ACPR - Banque de France
  https://acpr.banque-france.fr/autoriser/procedures-secteur-assurance/regime-administratif/agrement-administratif/delivrance-de-lagrement
- Les néobanques : ce qu'il faut savoir Institut national de la consommation
  https://www.inc-conso.fr/content/banque/les-neobanques-ce-quil-faut-savoir
- Qonto - Alexandre Prot and Steve Anavi
  https://techcrunch.com/2025/07/02/french-b2b-fintech-qonto-reaches-600000-customers-files-for-banking-license
- Taux de churn : définition, calcul, causes et solutions
  https://www.legalstart.fr/fiches-pratiques/relations-employeur-salaries/taux-de-churn/
- Meilleure banque pro pour TPE en 2026 : comparatif complet
  https://facture-electronique-obligatoire.fr/meilleure-banque-pro-tpe-2026/
- Top 8 des néobanques pro pour entrepreneur - Comparatif
  https://www.facture.net/blog/neo-banques-entrepreneur/
- Combien mettre de côté pour les impôts en freelance Nett
  https://getnett.app/fr/blog/combien-mettre-de-cote-impots-freelance-france
- Freelance : combien mettre de côté pour les impôts
  https://neovi.io/comptabilite/freelance-quel-pourcentage-de-son-chiffre-daffaires-mettre-de-cote-pour-les-impots-et-cotisations/
- Comparatif des 10 meilleures alternatives à Shine
  https://qonto.com/fr/blog/qonto/compte-pro-vs-banques/alternatives-shine
- Shine vs Blank : quel compte professionnel en ligne choisir
  https://qonto.com/fr/blog/qonto/compte-pro-vs-banques/shine-vs-blank