

**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des Sciences économiques, des Sciences commerciales et des  
Sciences de gestion**

**Département des Sciences de gestion**

## **Mémoire de fin cycle**

**En vu de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion**

**Spécialité : Entrepreneuriat**

# **Thème**

**Réalisation d'un business plan**

**Cas : de la nouvelle unité de production  
de boissons et jus « ALPHA » de la wilaya  
de Sétif**

**Réalisé par :**

**M<sup>r</sup>. AMZAL Jugurta**

**M<sup>r</sup>. BAGOU Boubeker**

**Sous la direction de :**

**Mme. LAHLOU Hafsa Epouse BAKOURI**

**Promotion 2020/2021**

## Remerciements

C'est avec un réel plaisir que je tiens à présenter ces mots de remerciement à tous ceux qui m'ont accompagné. Conseille et soutenu tout au long de travail.

Je remercie Dieu tout puissant qui nous a donné le courage et la volonté pour préparer ce modeste travail.

Je remercie profondément, notre encadreur **Mme. LAHLOU Hafsa Epouse BAKOURI d'avoir** accepté de diriger notre travail, pour sa disponibilité et ses orientations.

Je remercie également aussi les membres du jury ; d'avoir accepté d'évaluer ce travail et dont les remarques vont sûrement permettre de consolider ce travail.

Je remercie également les entrepreneurs qui ont accepté de répondre à nos questions, pour leur collaboration soignée.

Enfin, je tiens à remercier toute ma famille pour leur soutien et leur patience, et à ma très chère amie qui a été, ainsi à mes côtés, ainsi tous ceux et toutes celles qui m'ont apporté soutien tout au long de ce travail.

## Dédicace

*Je tien d'abord à dédier ce travail.*

*A mes chers parents pour leurs encouragements,*

*A mon frère et ma sœur, mon cher copain*

*BIBOUH, mes amis et à toute ma famille.*

*Je dédie aussi se modeste mémoire à tous ceux qui  
m'ont soutenu et aidé pour la réalisation de ce travail  
et tous ceux qui me sont chers.*

*AMZAL Jugurta*

## **Dédicace**

*Je dédie ce modeste travail :*

*A la mémoire de mon père Que dieu ait son âme.*

*A ma merveilleuse maman, que j'aime et j'adore, que dieu te protège  
pour nous.*

*A mes frères et sœurs pour leurs encouragements pour mener a bien mon  
travail.*

*A ma famille BAGOU et la famille MADJEDOUB qui m'ont toujours  
soutenu tout au long de mes études.*

*A mes camarades de promotion Entrepreneuriat.*

*A tous mes amis.*

*A tous ceux qui m'ont aidé de près et de loin.*

*BAGOU Boubeker.*

## Liste des abréviations

**BFR** : Besoin en fond de roulement  
**BOAL** : Bulletin officiel des annonces légales  
**CA** : Chiffre d'affaire  
**CAF** : Capacité d'autofinancement  
**CAP** : Chiffre d'affaire prévisionnel  
**CF**: Cash-flows  
**CPM** : Coût pour mille  
**CNRC** : Centre national des registres de commerce  
**CR**: Comptes de résultat  
**CV**: Coefficient de variation  
**DCT**: Dettes à court terme  
**DLMT**: Dettes à long et à moyen terme  
**DRA**: Délai de récupération actualisé  
**DRCI**: Délai de récupération du capital investi  
**DRS**: Délai de récupération simple  
**FNT**: Flux nette de trésorerie  
**FR** : Le fonds de roulement  
**FRNG**: Fond de roulement net global  
**I<sub>0</sub>**: Montant de l'investissement  
**IBS**: Impôt sur les bénéfices des sociétés  
**IP**: Indice de profitabilité  
**ISO** : Organisation internationale de normalisation  
**L'ANVAR** : L'Agence nationale de valorisation de la recherche  
**L'INPI** : Institut National de la Propriété Industrielle  
**L'INSEE** : L'Institut national de la statistique et des études économiques  
**L'OMC** : L'Organisation mondiale du commerce  
**MC** : La Marge commerciale  
**NIS** : Le numéro d'identification statistique  
**PET** : Polyéthylène téréphtalate  
**SARL**: Société à responsabilité limitée  
**SIG** : Soldes intermédiaires de gestion  
**SNC**: Société au nom collectif

**TR:** Trésorerie  
**TRI:** Taux de rentabilité interne  
**TRM:** Taux de rentabilité moyen  
**TVA:** Taxe sur la valeur ajoutée  
**VAN :** Valeur actuelle nette  
**VE :** Valeur d'exploitation  
**VNC :** Valeur nette comptable  
**VR :** Valeur réalisable  
**VRI :** Valeur résiduelle des investissements

## Liste des tableaux

- Tableau N°01:** Caractéristiques le plus souvent attribuées aux entrepreneurs par les spécialistes en comportement
- Tableau N°02 :** Synthèse des circonstances nécessitant l'élaboration d'un business plan
- Tableau N°03 :** Les 7 clés pour convaincre un plan d'affaire
- Tableau N°04:** Matrices SWOT (strength, weakness, opportunities, threats)
- Tableau N°05 :** Les types de Financement
- Tableau N°06 :** Catégories de clients de la SARL «ALPHA»
- Tableau N°07 :** Effectif par sexe et par catégorie socioprofessionnelle à «ALPHA»
- Tableau N°08:**Le coût global du projet
- Tableau N°09 :** Les modalités de financement du projet
- Tableau N°10 :** La production prévisionnelle de 2021 à 2025
- Tableau N°11 :** Evolution des charges prévisionnelles de 2021 à 2025
- Tableau N°12 :** Evaluation du chiffre d'affaires prévisionnel
- Tableau N°13 :** Amortissement des équipements de production
- Tableau N°14:** Amortissement des équipements auxiliaires
- Tableau N°15:** calcul de la valeur résiduelle des équipements
- Tableau N°16 :** Présentation du besoin en fond de roulement prévisionnel
- Tableau N°17 :** Présentation des cash-flows
- Tableau N°18:** Essai successif pour le calcul du TRI

## Liste des figures

**Figure N°01** : Modèle conceptuel d'entrepreneuriat comme comportement d'entreprise

**Figure N°02** : Un modèle de formation d'organisation

**Figure N°03** : Modèle de création d'entreprise

**Figure N°04** : Le circuit économique permet d'identifier la multiplicité des marchés auxquels l'entreprise

**Figure N°05** : Cycle de vie du produit

**Figure N°06** : Les cinq forces concurrentielles de Michael Porter

**Figure N°07** : Méthodes d'appréciation de la rentabilité économique

**Figure N°08** : Fiche Signalétique de la SARL « ALPHA »

**Figure N° 09** : L'organigramme de la SARL « ALPHA »

**Figure N°10**: La production prévisionnelle de 2021 à 2025 en quantités

**Figure N°11** : Les charges prévisionnelles de 2021 à 2025

**Figure N°12** : Evaluation du chiffrer d'affaires prévisionnel

**Figure N°13** : Représentation graphique de l'évolution des cash-flows (2021 à 2025)

**Figure N°14** : Représentation graphique de la variation de la VAN en fonction de TRI



## Sommaire

|  |    |
|--|----|
| Liste des abréviations.....  | 1  |
| Liste des tableaux .....   | 3  |
| Liste des figures .....  | 4  |
| Introduction générale.....   | 5  |
| Chapitre I : Aspect théorique du business plan .....   | 8  |
| Introduction chapitre 01.....  | 8  |
| Section 01 L'entrepreneuriat et L'entrepreneur.....  | 8  |
| Section 02 : Les Concepts d'un plan d'affaires.....  | 23 |
| Section 03 : Structure d'un plan d'affaires .....  | 32 |
| Conclusion Chapitre 01 .....   | 39 |
| Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan .....                              | 40 |
| Introduction Chapitre 02.....  | 40 |
| Section 01 : Les composantes d'un plan d'affaires .....  | 40 |
| Section 02 : La méthode business plan pour la gestion de projets.....                                    | 54 |
| Section 03 : les outils d'analyse financière .....   | 64 |
| Conclusion chapitre 02.....  | 73 |
| CHAPITRE III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus<br>« ALPHA »..... | 74 |
| Introduction chapitre 03.....  | 75 |
| Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....  | 75 |
| Section02 : Etude technico-économique du projet d'investissement réalisé par<br>« ALPHA ».....           | 84 |
| Section 03 : Etude de la rentabilité du projet .....   | 87 |
| Conclusion chapitre 03.....  | 99 |
| Conclusion générale .....  | 99 |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| <b>Bibliographie.....</b>      | <b>101</b> |
| <b>Table des matières.....</b> | <b>104</b> |

# **Introduction générale**

Dans nos jours actuels, le rôle de l'entrepreneuriat, de l'innovation et le développement technologique dans l'économie mondiale n'est plus à démontrer, ces enjeux suscitent un intérêt de plus en plus accru comme création d'emplois et de la richesse.

Le concept d'entrepreneuriat est pris en compte lorsqu'une personne vient avec un ensemble d'idées distinctes qui aident à créer et à innover de nouveaux projets importants dans le but d'atteindre des objectifs et des intérêts qui servent la société, car le monde change actuellement de manière tangible pour soutenir les petites entreprises et industries, parce qu'elles sont considérées comme intégrées à d'autres secteurs économiques.

L'idée de créer une entreprise née dans certaines conditions de temps et peut être le produit d'un événement ou une réaction à un événement en soi. Même le lancement des plus grands projets, institutions et réalisations humaines était basé sur l'idée du projet qui peut arriver à son propriétaire afin d'atteindre ses objectifs personnels et de couvrir le marché avec l'idée fiable de l'objectif d'autosuffisance.

Le succès de cette idée et de son incarnation ne peut dépendre de la seule créativité de l'idée, il doit plutôt s'accompagner de fortes motivations pour l'homme d'affaires, d'une grande confiance en soi et de beaucoup de patience avec un esprit entrepreneurial, car la réalisation et la continuité de le projet oblige l'entrepreneur à tendre vers ses objectifs de liberté et de forte concurrence et tous les motifs contribuant au succès dans des conditions favorables car son projet se situera dans un environnement caractérisé par une concurrence intense et l'entrepreneur doit agir, pour satisfaire les désirs du marché.

Le processus de création d'entreprise n'est ni facile ni immédiat, mais plutôt le reflet des efforts de l'entrepreneur qui étudie son projet, une bonne étude couvrant les différents piliers de l'entreprise, est «business plan ». Qui peut être défini comme étant « la forme de l'exercice de conviction communicant la vision stratégique du porteur de projet et montrant que le modèle envisagé peut générer suffisamment de valeur partageable pour être soutenu par la partie à laquelle le document est adressé, et dont des ressources sont attendu. Il inscrit le projet dans le temps par l'explication des ressources nécessaires et employées pour atteindre les objectifs et, ainsi, réaliser la vision»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>VERSTRAETE Thierry, SAPORTA Bertrand, « Création d'Entreprise et Entrepreneuriat », édition L'ADREG, Paris, 2006, p.380.

Le business plan est très important car il couvre tous les piliers du projet et aide le chef d'entreprise à prendre des décisions qui assurent le succès au début du projet, pendant son activité, et de là vient l'importance que prend le sujet. Ce qui aide à avancer sur la bonne voie, Afin d'atteindre l'objectif principal, lorsque le travail dépend d'un plan précis et clair, il évite alors toute menace pour la vie de l'entreprise, car il s'agit d'une stratégie qui cherche à fournir une assistance pour trouver des solutions aux problèmes et compétences des employés en augmentant leur concentration et en atteignant les objectifs fixés auparavant.

Au cours de notre étude, nous allons tenter d'aborder les difficultés et les obstacles des entreprises qui ne réalisent pas un plan d'affaires, en présentant et en expliquant certaines dimensions théoriques les plus importantes pour l'élaboration d'un plan d'affaire.

À travers ce qui précède, nous pouvons cristalliser le problème de base suivant : «est-ce que les investisseurs algériens, notamment le propriétaire de l'entreprise ALPHA, élaborent un business plan pour réaliser leurs projets d'investissements ?

Afin de mieux éclaircir notre problématique deux questions subsidiaires sont posées :

1-Est-ce que les investisseurs algériens, notamment le propriétaire de l'entreprise ALPHA, sont formés sur les techniques de choix des investissements ?

2- Est-ce que les entreprises algériennes, notamment l'entreprise ALPHA, font recours à un cabinet externe (Consultant) pour élaborer leurs business plans ?

Pour mener à bien notre travail, nous nous basons sur les hypothèses suivantes :

**H1: Les investisseurs algériens, notamment le propriétaire de l'entreprise ALPHA, sont formés sur les techniques de choix des investissements.**

**H2 : L'entreprise ALPHA a élaboré son propre business plan par rapport à son projet d'investissements.**

Notre travail s'est basé sur une recherche bibliographique concernant les techniques d'élaboration d'un business plan, puis nous nous sommes attelés à réaliser les différentes étapes techniques du business plan.

Notre travail est structuré en trois chapitres :

- Le premier chapitre, intitulé « Aspect théorique du plan d'affaires », traite les différentes sections suivantes :
  - L'entrepreneur et l'entreprenariat
  - Les concepts d'un plan d'affaires
  - La structure d'un plan d'affaires.
- Le deuxième chapitre, intitulé « Méthodes et techniques d'élaboration d'un plan d'affaires », traite les différentes sections suivantes :
  - Les composantes d'un plan d'affaires,
  - La méthode business plan pour la gestion de projet,
  - Les outils d'analyse financière.
- Quant au troisième chapitre, il concerne le cas pratique ; il est intitulé « Elaboration d'un plan d'affaires pour la création d'une unité de production de boissons et jus ».

Ce chapitre traite les différentes sections suivantes :

  - La présentation de l'organisme d'accueil,
  - L'étude technico-économique du projet,
  - L'étude de la rentabilité du projet.

# **Chapitre I : Aspect théorique** **du business plan**

## Introduction chapitre 01

Les institutions qui réussissent sont souvent des projets qui dépendent d'études et de processus de planification solides et complets, grâce aux capacités de l'entrepreneur qui a besoin des qualifications appropriées pour la réussite du projet.

C'est ce que les différentes études tentent de montrer et de prouver par la réalité, car les études et les faits indiquent que le pourcentage d'échec dans les petites entreprises est élevé à moins que le plan d'affaire initial ne soit pris en compte et que les procédures de financement ne reçoivent pas une importance suffisante et clarté.

Par conséquent, à travers ce travail, nous essaierons de faire la lumière sur ce qu'est l'entrepreneuriat, que ce soit l'entreprise ou son propriétaire, puis nous présenterons la nature du projet d'entreprise, l'importance que l'acquérir, ses types, pour arriver à comment préparer le business plan d'un projet, qui en prendra la plus grande part l'œuvre.

## Section 01 : L'entrepreneuriat et L'entrepreneur

Nous allons essayer d'éclaircir la notion d'entrepreneuriat et les caractéristiques spécifiques de l'homme créateur.

### 1.1. Définition d'entrepreneuriat

La littérature relative au concept d'entrepreneuriat propose une grande variété de définition. Selon Verstraet (2000) « entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, son intelligibilité nécessitant une modélisation. Cette complexité exclut la possibilité d'une délimitation stricte et univoque de ses frontières sémantiques».<sup>2</sup>

Il a également été défini dans un autre sens comme « un phénomène conduisant à la création d'une organisation impulsée par un ou plusieurs individus séant associés pour l'occasion »<sup>3</sup>.

Selon **JULIEN et MARCHESNAY**<sup>4</sup>, le mot entrepreneuriat a été choisi au Québec par le conseil de la langue française, au détriment du terme anglais «entrepreneurship ». Ce mot

---

<sup>2</sup> Verstraet T, « Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat », éditions EMS, 2000, p11.

<sup>3</sup> Verstraet T, Fayolle A, « Paradigmes et entrepreneuriat revue de l'entrepreneuriat », vol4 N°1, 2005, p37.

<sup>4</sup> JULIEN P, MARCHESNAY M, « l'entrepreneuriat », édition Economica, Paris, 1996, p8.



désigne « l'état (la qualité) de celui ou de ceux qui sont entrepreneurs. Cet état résulte de plusieurs facteurs plus ou moins complémentaires, comme l'éligibilité d'un individu, ou d'un groupe social, à l'allocation des risques du capital, de l'innovation et de la créativité, en utilisant et en combinant différentes ressources de la manière la plus efficace possible. La création d'entreprise et l'action d'entreprendre ou de conduire une entreprise en étant entrepreneur. ».

## 1.2. Conceptions de l'entrepreneuriat<sup>5</sup>

Conceptualiser la notion d'entrepreneuriat n'est pas chose aisée (Bruyat, 1993 ; Fayolle, 2007). L'objet est éclaté et ses multiples composantes sont observées et analysées par des économistes, des sociologues, des historiens, des psychologues, des spécialistes des sciences du comportement, des sciences d'éducation encore des sciences de gestion (Filion, 1997). L'entrepreneuriat a été défini avec succès dans le cadre d'approche privilégiant les résultats de l'action d'entreprendre, les caractéristiques des individus agissant en tant qu'entrepreneurs et, enfin, au processus et stratégies conduisant au processus entrepreneurial.

Pour notre part, nous partons du postulat que l'entrepreneuriat est un phénomène complexe et multidimensionnel (Gartner, 1985; Bruyat et Julien, 2001). Ces caractéristiques s'expliquent par la très grande diversité observable dans les situations entrepreneuriales et dans les créations d'entreprises. En fait, les entrepreneurs et leurs projets entrepreneuriaux sont différents les uns des autres, et il y a certainement plus de variété entre les entrepreneurs eux-mêmes qu'entre les entrepreneurs et les non-Entrepreneurs, ou les managers par exemple (Gartner, 1985). Ce constat remet en cause le bien - fondé de l'approche par les traits, en souligne les limites et expérimenter plutôt à ce que font les entrepreneurs, et non pas à ce qu'ils sont (Gartner, 1988). Nous nous inscrivons donc dans la continuité des travaux de Gartner (1985), qui mobilise la notion de processus sus dans le champ l'entrepreneuriat, à travers un cadre conceptuel qui décrit le phénomène de création d'une noue entreprise. Ce modèle comporte quatre dimensions (« environnement, individu, processus et organisation ») et assimile le processus à une activité ou une fonction Gartner fait sienne la définition de

---

<sup>5</sup>FAYOLLE, Alain, DEGEORGE Jean-Michel, Dynamique entrepreneuriale le comportement de l'entrepreneur, édition Boeck, Paris, 2013, p13.

Danhoff: «L'entrepreneuriat est une activité ou une fonction et non un individu ou profession (...) l'entrepreneur personnel spécifique est une abstraction irréaliste »<sup>6</sup>.

S'appuyant sur une revue de la littérature économique, Gartner identifie six comportements qui décrivent très largement l'ensemble des activités entrepreneuriales. Ces comportements pourraient s'apparenter autant de processus : « L'entrepreneur localise une opportunité d'affaires », « L'entrepreneur accumule des ressources » ; « L'entrepreneur commercialise des produits et des services » ; « L'entrepreneur produit le produit » ; « L'entrepreneur construit une organisation » ; « L'entrepreneur répond au gouvernement et à la société » (Gartner, 1985, p. 699-700). Cette idée d'un processus par lequel se déroulent des activités a été reprise par d'autres chercheurs, et la définition du processus entrepreneurial qui est proposé par Bygrave et Hofer (1991, p. 14) présente de fortes proximités avec la vision de Gartner : Le processus entrepreneurial implique toutes les fonctions, activités et actions associées à la perception des opportunités et à la création d'organisations pour les exploiter ».

Le processus entrepreneurial est, pour ces deux auteurs, un objet d'étude digne d'intérêt. Ils tentent d'en décrire quelques caractéristiques et insistent, notamment, sur ses dimensions dynamiques et holistiques. Le processus entrepreneurial est dynamique parce que les projets de création et les nouvelles entreprises évoluent dans le temps ; il est holistique parce que cette évolution est le résultat d'un système de variables en interaction.

### **1.2.1. Un processus lié à la notion d'opportunité**

Le concept d'opportunité existe depuis longtemps dans la littérature sur l'entrepreneuriat, Mais il a pris récemment une place très importante. Pour Timmons (1994, p. 7), la transformation de l'opportunité est faite indépendamment des ressources directement contrôlées «L'entrepreneuriat est le processus de création ou de saisie d'une opportunité et de sa poursuite quelles que soient les ressources actuellement contrôlées. Timmons parle également d'une opportunité de création et de dimension par l'entrepreneur La conception de Shane et Venkataraman (2000, p. 218) : «L'examen schématique de comment, par qui et avec quels effets les opportunités de créer de futurs biens et services sont découvertes, évaluées et exploitées (Venkataraman, 1997). Par conséquent, le domaine implique l'étude des sources d'opportunités, le processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation des opportunités ; et l'ensemble des individus qui les découvrent, les évaluent et les exploitent

»est aujourd'hui dominante dans le champ de l'entrepreneuriat. Shane et Venkataraman précisent que l'entrepreneuriat ne requiert pas, mais peut inclure, la création d'une nouvelle organisation. Ils s'appuient, pour cela, sur les travaux D.Amit, Glostens, Mueller (1993) et de Casson (1982), postulant que l'entrepreneuriat peut se produire au sein d'une entreprise existante (par opposition à la création d'une entreprise pour son propre compte). Casson (1982) assimile les opportunités à des occasions où de nouveaux biens, services, matières premières et méthode d'organisation peuvent être présentes et vendues à un prix plus élevé que leur coût de production ».

Deux regards peuvent être posés sur l'opportunité. Le premier voit dans celle-ci une réalité objective, identifiable en tant que telle. Les opportunités existeraient et il suffirait d'avoir une capacité à les reconnaître pour se les approprier et les transformer en réglettes économiques. Le second postule que l'opportunité est une construction sociale naissante des interactions et des confrontations entre un individu et un environnement. L'opportunité se modèle au cours d'un processus de création (d'une entreprise par exemple, mais pas forcément). Dans ce sens, elle n'est pas le point de départ, sélectionnez «objectif» qu'il faut forcément découvrir pour initier ce processus (Fayolle, 2004).

### **1.2.2. Un processus d'émergence organisationnelle**

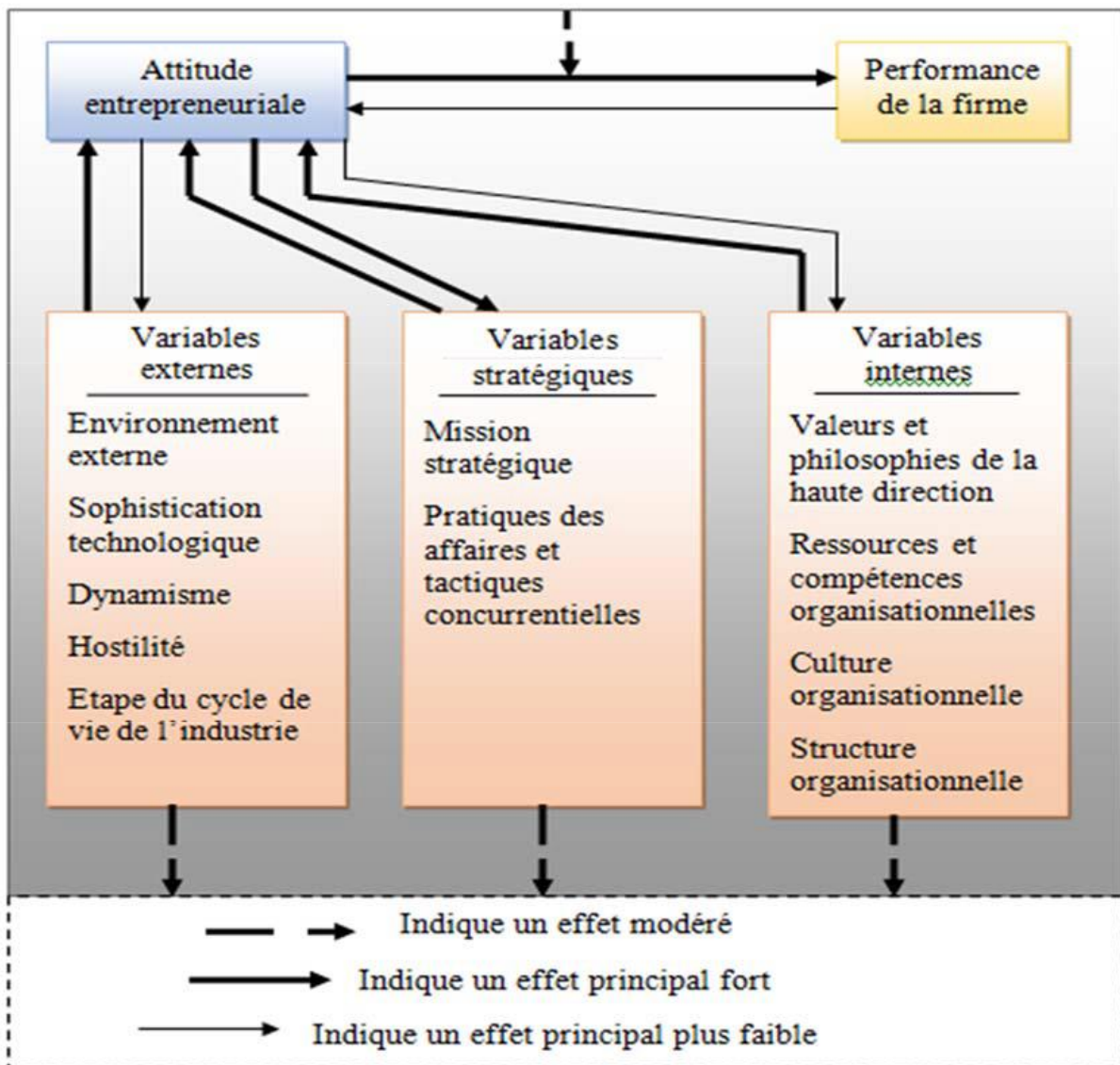
L'entrepreneuriat est conçu ici comme un processus d'organisation qui conduit à la création nouvelle organisation. Même s'il n'est pas toujours facile de rechercher les travaux et les chercheurs qui sont à l'origine de cette conception, ce courant est, pour nous, fortement associé à l'œuvre de Gartner : « Je pense que ceux qui sont familiers avec certains de mes écrits précédents sur l'entrepreneuriat sont conscients que le domaine de l'entrepreneuriat qui m'intéresse est centré sur le phénomène de création d'organisation » (Gartner, 1995, p. 69).

Le concept d'émergence organisationnelle s'applique à un phénomène lié à l'interaction de différents stimuli tels que l'expérience, les images ou les idées, prenant sens dans une combinaison nouvelle. L'intérêt de Gartner porte alors principalement sur la question de l'émergence de cette organisation : comment parvient-elle à exister? Il adopte la perspective de Weick (1979) pour penser l'interaction entre l'individu et l'environnement par la médiation de l'organisation. Le recours à Weick permet à Gartner d'explicitier comment le créateur organise le monde qui l'entoure. Quand il parle d'émergence, Gartner fait référence à une apparition, un quelque chose de non visible qui devient manifeste, bien que pouvant pré

céder l'existence d'une entité telle qu'une firme: «J'espère que l'émergence organisationnelle véhiculera l'image des organisations devenant manifestes, c'est-à-dire que l'émergence organisationnelle est le processus par lequel les organisations se font connaître (comment elles apparaissent; comment elles naissent) le phénomène d'émergence organisationnelle se produit avant les organisations existent ». Autrement dit, c'est l'organisation comme processus qui prime sur l'organisation comme entité. On est loin, dans cette conception, de la création d'entreprise à laquelle est parfois réduit le phénomène entrepreneurial.

### **1.2.3. Un processus lié à la création de valeur nouvelle**

La création de valeur a été empiriquement identifiée comme un thème situé au cœur de l'entrepreneuriat par Gartner (1990). Dans le monde francophone, Bruyat (1993) utilise le concept de création de valeur dans un travail doctoral qui a profondément marqué le domaine. Pour cet auteur : « L'objet scientifique étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est la dialogique individualisation de valeur. » (Bruyat, 1993, p. 57) Le champ de l'entrepreneuriat se conçoit donc à travers une relation liant un individu (ou une petite équipe) à la valeur que ce dernier contribua à créer, à travers ses idées, une opportunité, une innovation, éléments contenus dans un projet puis dans une organisation. Le principe dialogique, proposé par Morin (1989), signifie que deux ou plusieurs logiques sont liées en une unité, de façon complexe (complémentaire, concurrente et antagoniste), sans que la dualité se perde dans l'unité. Cette dialogique s'inscrit dans un double dynamique de changement et peut être rendue comme suit (1993, p. 58) : La dialogique création de valeur individu peut être appréhendée comme un système en interaction avec un environnement donné à composantes multiples (familiale, professionnelle, liée au secteur d'activité concerné). Ce système évolue dans un processus et sous l'effet du temps, qui en est une dimension incontournable (Bruyat et Julien, 2001). Cette représentation rejoint, d'une certaine façon, celle de Gartner (1985), dans laquelle les dimensions importantes sont : I(es) individu(s), l'environnement, l'organisation et le processus.

**Figure 01:** Modèle conceptuel d'entrepreneuriat comme comportement d'entreprise

**Source:** COVIN Jeffrey G, SLEVIN Dennis P, « A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior », Entrepreneurship Theory and Practice, Hiver 1991, Volume 16, n°1, p10.

#### 1.2.4. L'importance de l'entrepreneuriat<sup>7</sup>

Les efforts des entreprises commerciales et de l'esprit d'entreprise ont eu un impact considérable sur les conditions économiques, l'environnement des affaires et la création d'emplois dans divers pays. Voici quelques points qui illustrent l'importance de l'entrepreneuriat :

<sup>7</sup>Reprit par HERNANDEZ Emile-Michel dans « L'ENTREPRENEURIAT Approche Théorique », Edition L'harmattan, 2001, p 19.

Progrès et avancement économiques : les projets commerciaux sont les moteurs du développement économique et contribuent de manière significative au revenu national.

Promouvoir le changement social : résoudre le déséquilibre entre la rareté des produits et la demande contribuerait à créer un impact positif sur les personnes et à produire des résultats fructueux d'un point de vue commercial.

Offrir des opportunités d'emploi : les entreprises ont contribué à offrir de nouvelles opportunités d'emploi aux débutants, à les former et à leur fournir de l'expérience, et à fournir une main-d'œuvre expérimentée pour les grandes industries.

Innovation : L'entrepreneuriat encourage la recherche et le développement qui fournit de nouveaux projets, des biens de qualité et des services importants, ce qui augmente le PIB et améliore le niveau de vie de l'individu.

Développement social : si la base de travail dans la société se diversifie parmi de nombreuses petites entreprises entrepreneuriales, Ce qui permet d'améliorer le niveau de vies et l'augmentation des dépenses consacrées à l'éducation, au divertissement et à d'autres activités, le niveau de vie dans la société s'améliore.

### **1.3. Définition de l'entrepreneur<sup>8</sup>**

L'entrepreneur est le cœur de l'entrepreneuriat, il innove à travers les opportunités qui se présentent dans son environnement, mais organise également des ressources pour la production et la commercialisation tout en recherchant des profits personnels.

Un entrepreneur est quelqu'un qui dirige l'entreprise qu'il crée, et il a de nombreuses qualités surtout celui qui met en œuvre de nouvelles méthodes et l'innovation au sens économique, l'entrepreneur est l'un combine les ressources de main-d'œuvre, les matières premières et d'autres actifs pour leur donner plus de valeur qu'avant t, voire une valeur d'introduction.

Changements, innovations et nouvel ordre, tous à atteindre les objectifs de l'entreprise.

---

<sup>8</sup>Reprit par HERNANDEZ Emile-Michel dans « L'ENTREPRENEURIAT Approche Théorique », édition L'harmattan, 2001, p19.

### 1.3.1. Selon l'école de leader

« La cinquième école proposée par Cunningham et Lisheron s'intéresse au leadership. L'entrepreneur est souvent un leader, qui conduit les hommes vers l'atteinte des buts et les objectifs qu'il a assignés. Il doit aider ses collaborateurs dans leur développement personnel et, de ce point de vue, l'entrepreneur est plus qu'un «manager», il est aussi un «leader of people» (Carsrud, 1986). Cunningham et Lischeron pensent que ce courant théorique constitue l'aspect non technique de l'école précédente et que l'entrepreneur doit être également un « people manager » ou un « leader/ mentor », qui joue un rôle dans la motivation, la direction et la conduite de son personnel ».<sup>9</sup>

### 1.3.2. Selon L'école classique

L'école classique s'intéresse particulièrement à la création d'une nouvelle organisation à l'innovation et à l'identification des opportunités elle note que la fonction essentielle de l'entrepreneur est l'innovation et l'introduction des nouvelles combinaisons des moyens de production.<sup>10</sup>

### 1.3.4. Selon L'école du management

Selon l'école de management, les entrepreneurs sont des organisateurs de processus de création des richesses économiques. Ce sont des personnes qui organisent, gèrent et qui assument le risque. Broyat dit que l'entrepreneur est quelqu'un qui perçoit des opportunités et qui crée une organisation pour exploiter.<sup>11</sup>

Et quelques définitions fournies par les économistes :

- Les chercheurs en entrepreneuriat notent que l'idée d'entrepreneuriat remonte à ;
- R. Cantillon (1697-1755) .Pour cet auteur, l'entrepreneur est un preneur de risque.
- J.B.SAY(1803) est le deuxième économiste à s'être préoccupé de l'entrepreneur, il place l'entrepreneur comme levier du système productif ; c.-à-d. qu'il ne prend pas

---

<sup>9</sup>FAYOLLE Alain, DEGEORGE Jean-Michel, Dynamique entrepreneuriale, édition Boeck, 2012, p28

<sup>10</sup>AOUDJ, KHEDACHE, ALICHE, Le Développement de l'Esprit Entrepreneurial dans le Domaine de Tourisme, Mémoire, Master en Sciences Commerciales, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, 2019, P5.

seulement les risque de commercialisation, mais aussi, il prend des risque lie à la production.

- J. Schumpeter (1911) selon cet auteur, l'entrepreneur est une personne qui veut et qui est capable de transformer une idée ou une invention en une innovation réussie.

D'autres auteurs ont défini l'entrepreneur comme suit :

- Kirzner (1973) a défini l'entrepreneur comme quelqu'un qui exploite les opportunités qui se présentent devant lui en faisant valoir son sens d'alerte.
- Gartner (1988) l'entrepreneur se définit par l'ensemble des activités qu'il met en place pour créer une organisation.
- Casson (1991) un entrepreneur est spécialisé dans la prise intuitive de décisions réfléchies à la coordination de ressources rares.
- Shaver et Scott (1991) l'entrepreneur se définit par un certain nombre d'attributs psychologiques que l'on trouve autant par la personnalité que par les processus cognitifs utilisés pour organiser et exploiter les opportunités.
- P.A. Julien et M. Marchesnay (1996) l'entrepreneur, c'est l'essence ou le cœur même de l'entrepreneuriat. celui qui innove en fonction des opportunités qui se présentent, mais aussi qui organise les ressources pour produire et commercialiser, tout en recherchant son intérêt.

#### **1.4. Les caractéristiques de l'entrepreneur**

L'entrepreneur doit avoir selon ces théories quelques caractéristiques qui le distinguent des personnes ordinaires et devraient avoir des traits de personnalité qui l'incitent à suivre la voie de l'entrepreneuriat. Les recherches des deux auteurs P.A. Julien et M. Marchesnay (1996), dont nous exposerons un résumé, font état de ces caractéristiques.

##### **1.4.1. Les traits de caractères**

Les entrepreneurs présentent des besoins d'accomplissement et d'indépendance, un attrait du risque et une sensation de maîtrise de leur destinée, parmi les caractères primitifs que chaque jeune créateur doit avoir dans le but de créer sa propre entreprise et devenir un entrepreneur nous citons :



**1.4.1.1. Une volonté interne de réussir**

L'entrepreneur veut toujours réussir et développer son entreprise. L'ambition est la caractéristique déterminante de tout homme d'affaires, il se fixe souvent plusieurs objectifs devant lui et cherche à les atteindre, quels que soient les obstacles.

**1.4.1.2. Forte confiance en soi**

Un homme d'affaires prospère a une bonne idée de lui-même et a une personnalité forte et sûre de lui. Il se concentre également et est déterminé à atteindre ses objectifs et a confiance en sa capacité à les atteindre. Mais l'homme d'affaires se concentre sur ce qu'il doit accomplir et ne prête pas attention à des critiques aussi constructives. L'homme d'affaires, avec sa confiance en lui et ses capacités, ne permet à personne de la diminuer ou d'ébranler cette croyance. .

**1.4.1.3. Il cherche des idées nouvelles et innovantes**

La plupart des hommes d'affaires ont toujours le désir de faire le travail du mieux possible et d'améliorer ce travail ou service qu'ils fournissent. L'homme d'affaires prospère est toujours à la recherche des meilleurs moyens et méthodes d'amélioration et de renouvellement. Il est généralement créatif et innovant. Afin de mieux répondre au marché « Entreprendre c'est conquérir une place sur le marché »<sup>12</sup>.

**1.4.1.4. Il a l'habitude de travailler dur**

Pour démarrer un projet qui demande des efforts, de l'engagement et du travail acharné, surtout au début. Si vous n'êtes pas de ceux qui aiment travailler sérieusement et trop se concentrer, vous ne réussirez pas dans votre projet. Le travail acharné et les efforts sans fin sont parmi les qualités les plus importantes d'un homme d'affaires prospère.

**1.4.1.5. Ouverture au changement**

Si quelque chose ne fonctionne pas, changez-le simplement, c'est quelqu'un qui sait à quel point il est important de rester au top dans son domaine de travail. Et il sait que la voie vers cela est le développement et le changement en fonction du rythme qui se produit avec le passage du temps. Il est également pleinement conscient des nouvelles technologies utilisées

---

<sup>12</sup>JULIEN P.A, MRCHESSNA M, « entreprenariat » édition Economica, 1996, p52.

dans son domaine de travail, et il est toujours prêt au changement si une nouvelle opportunité se présente à l'horizon.

#### **1.4.1.6. De nature compétitive**

Dès le premier jour, vous et votre entreprise serez en concurrence, l'esprit de compétition est obligatoire pour tout homme d'affaires qui démarre son projet, êtes-vous un concurrent ? Aspirez-vous à être le premier et le meilleur ? Vos passe-temps et les sports que vous pratiquez vous parleront de votre nature compétitive. Si vous êtes un combattant qui n'abandonne pas, vous êtes digne de réussir. L'homme d'affaires prospère considère que le seul moyen d'atteindre ses objectifs est de rivaliser avec ceux qui réussissent dans son domaine.

#### **1.4.1.7. Il a la motivation pour réussir**

Presque dans tous les cas, un entrepreneur prospère est une personne qui a un fort désir de réussite. Ce sont eux qui font et réalisent ce à quoi ils aspirent. La plupart des recherches ont prouvé qu'un homme d'affaires prospère aime toujours le succès et a un fort désir d'accomplissement et d'obtenir plus de succès pour devenir numéro un et n'accepte pas le contraire.

#### **1.4.1.8. Indépendance**

L'homme d'affaires se distingue par son indépendance, il n'accepte pas d'être contraint de faire quelque chose qu'il ne veut pas faire, il ne se sent pas non plus à l'aise de travailler pour les autres. Il aime faire son travail à sa manière et non selon les ordres de qui que ce soit.

#### **1.4.1.9. Il accepte les critiques constructives et le refus motivé**

L'homme d'affaires qui réussit est innovant et créatif et est toujours à la pointe de son domaine d'activité ou du service qu'il fournit. Par conséquent, lorsqu'il entend «cela ne peut pas être fait», il ajuste sa méthode s'il estime que la critique est constructive et utile pour mais s'il en ressent le contraire, il ignore cette critique et la considère comme un point de vue pessimiste et ne doit pas être prise en considération. L'homme d'affaires sait que le rejet et les obstacles font partie de toute nouvelle entreprise et y fait face avec patience, persévérance et étude.

**1.4.1.10. Un esprit ouvert**

Il est important pour un homme d'affaires d'être ouvert d'esprit, surtout s'il reçoit des conseils. Il doit tenir compte de tout avis avant de l'accepter ou de le rejeter. Il doit plutôt le rechercher partout où il se trouve, surtout s'il permet d'améliorer son nouveau projet et de l'orienter sur la bonne voie.

**1.4.1.11. Le réalisme est l'une des qualités les plus importantes d'un homme d'affaires prospère**

Ne vivez pas dans un rêve dont vous deviendrez facilement riche en quelques semaines. Si devenir riche rapidement est votre rêve dans la vie, vous ne réussirez jamais, et si vous réussissez, ce succès aura une courte durée de vie. Un homme d'affaires doit se rendre compte que son désir d'obtenir un revenu supérieur à celui de toute.

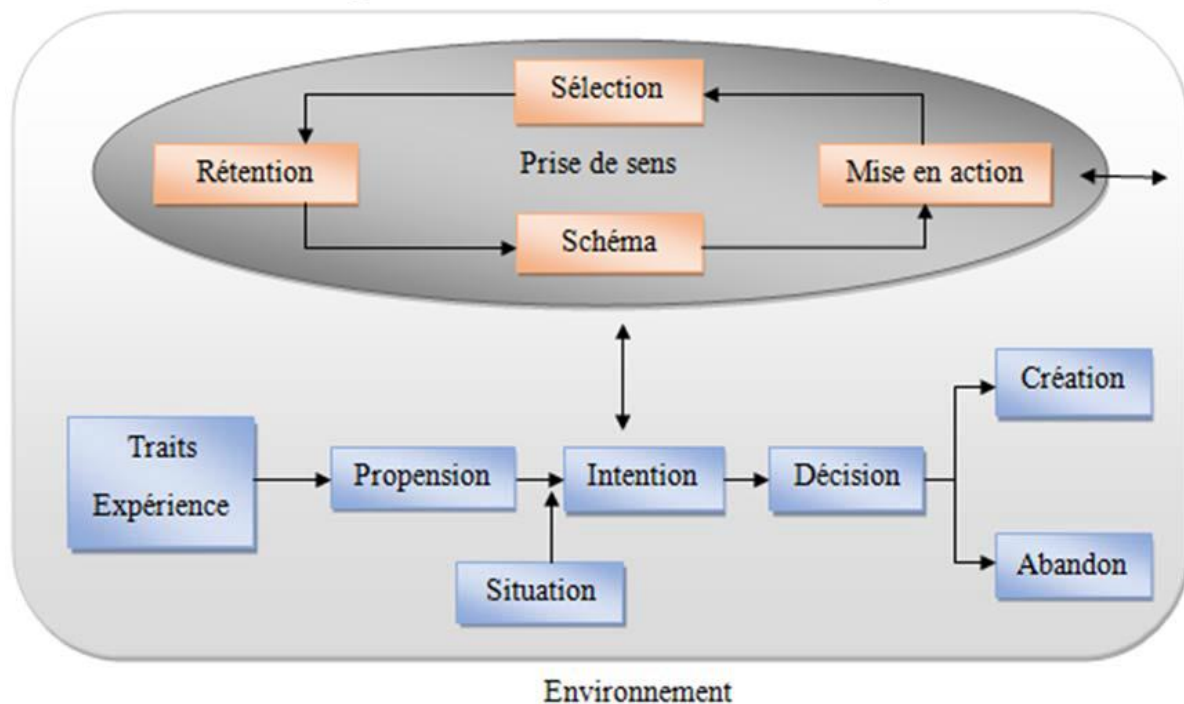
**1.4.1.12. L'opportunisme**

Un entrepreneur est un innovateur qui sait identifier et exploiter les opportunités commerciales dans l'économie. Développer un nouveau produit, le produire ou le mettre sur le marché d'une manière différente et ordonnée. En recherchant des opportunités ou des nouveautés, afin de mieux répondre au marché. « Entreprendre c'est conquérir une place sur le marché ».

**1.4.1.13. L'esprit d'organisation**

Un entrepreneur sait organiser ses ressources, toujours limitées, dans un sens global. En d'autres termes, c'est lui qui sait concevoir les facteurs de production et les ressources utiles pour les obtenir et les collecter, découvrir les défauts et les résoudre afin de les mettre en œuvre avec un taux de réussite élevé. Coordonner les ressources de manière élaborée, réfléchie et dynamique pour viser l'amélioration du processus de production.

Figure 02 : Un modèle de formation d'organisation.



**Source:** LEARNED Kevin. E, « What happened before the organization? A model of organization formation », Entrepreneurship Theory and Practice, automne 1992, volume 17, n°1, p 40.

#### 1.4.1.14. Un preneur de risques

Un entrepreneur n'est jamais sûr du succès de son entreprise ; le premier risque est financier: la créativité nécessite des moyens financiers, et en cas d'échec, l'entrepreneur doit les supporter. Pour la plupart, il doit être sûr de la réussite du projet.

Le second est professionnel : quitter un emploi dans lequel il était et prendre des risques dans un nouveau projet.

Le troisième est la famille. Créer une entreprise signifie passer plus de temps au travail que passer avec la famille ;

Ce dernier est de nature psychologique : grâce aux expériences acquises de son travail, il est tout à fait identique à son projet.

Les chercheurs ont identifié de nombreuses caractéristiques qui distinguent les entrepreneurs. De manière globale, nous retrouvons plus de ses caractéristiques :

**Tableau N°01: Caractéristiques le plus souvent attribuées aux entrepreneurs par les spécialistes en comportement.**

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Innovateurs                 | Besoin de réalisation                      |
| Leaders                     | Internalité                                |
| Preneurs de risques modérés | Confiance en soi                           |
| Indépendants                | Implication à long terme                   |
| Créateurs                   | Tolérance a l'ambigüité et a l'incertitude |
| Energétique                 | Initiative                                 |
| Persévérants                | Apprentissage                              |
| Originaux                   | Utilisation des ressources                 |
| Optimistes                  | Sensibilité envers les autres              |
| Orientés vers les résultats | Agressivité                                |
| Flexibles                   | Tendance à faire confiance                 |
| Débrouillards               | Argent comme mesure de performance         |

Source : WTTERRWULGHE R, la PME : « une entreprise humaines », édition Boeck, 1998, P 132

### 1.5. Entrepreneurs et non-entrepreneur

En 1985, William B. GARTNER dans un article insiste sur cette diversité : « la création de nouvelles entreprises est un phénomène complexe : les entrepreneurs et leurs firmes sont très différents ; les actions qu'ils mettent en œuvre ou non et les environnements dans lesquels ils évoluent et auxquels ils réagissent sont également divers et tous ces éléments forment des combinaisons complexes et uniques pour la création de chaque nouvelle entreprise »<sup>13</sup>.

Dans ce même article, Gartner insiste sur le fait que la différence entre « entrepreneurs » est plus grande que la différence entre « entrepreneurs et non-entrepreneurs »: «Les différences entre les entrepreneurs et leurs entreprises sont bien plus grandes qu'on ne pourrait le penser; en fait, la diversité peut être plus importante. Des différences entre les

<sup>13</sup> GARTNER William B, « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », Academy of Management Review, 1985, Volume 10, n°4, p 696-706.

entrepreneurs et les non-entrepreneurs, et entre les entreprises entrepreneuriales et non entrepreneuriales.

Il propose un modèle dont le grand nombre de variables met en évidence les dimensions extrêmement multiples du phénomène de l'entrepreneuriat.

### **1.6. La création d'entreprise<sup>14</sup>**

La réussite de la création d'une entreprise exige de suivre une démarche rigoureuse et consciente. Il est ainsi nécessaire de suivre diverses étapes de manière chronologique. Ces étapes sont les suivantes :

**Étape 1 :** avoir une idée.

Si vous avez une idée d'entreprise, le moment est venu de la comparer à la réalité. Votre idée a-t-elle un potentiel de réussite ? Vous devez effectuer un contrôle de validation avant de commencer le travail.

**Étape 2 :** Créez un business plan.

Vous avez besoin d'un plan pour transformer votre idée d'entreprise en réalité. Le plan d'affaires est le plan directeur qui guidera votre entreprise du tout début à l'étape de son établissement sur le marché, et il est très nécessaire dans toutes les nouvelles entreprises.

**Étape 3 :** Planifiez votre financement.

Démarrer une petite entreprise ne nécessite pas beaucoup d'argent, mais cela nécessitera un investissement initial, ainsi que la capacité de couvrir les dépenses courantes avant de pouvoir réaliser un profit. Soit par (Financement, Prêts aux petites entreprises, Subventions aux petites entreprises, Investisseurs...).

**Étape 4 :** choisissez une structure d'entreprise.

Votre petite entreprise peut être une entreprise individuelle, un partenariat, une société à responsabilité limitée ou une société coopérative. La structure d'entreprise que vous choisissez aura une incidence sur de nombreux autres facteurs, du nom de votre entreprise à votre responsabilité juridique et à la façon dont vos impôts sont calculés.

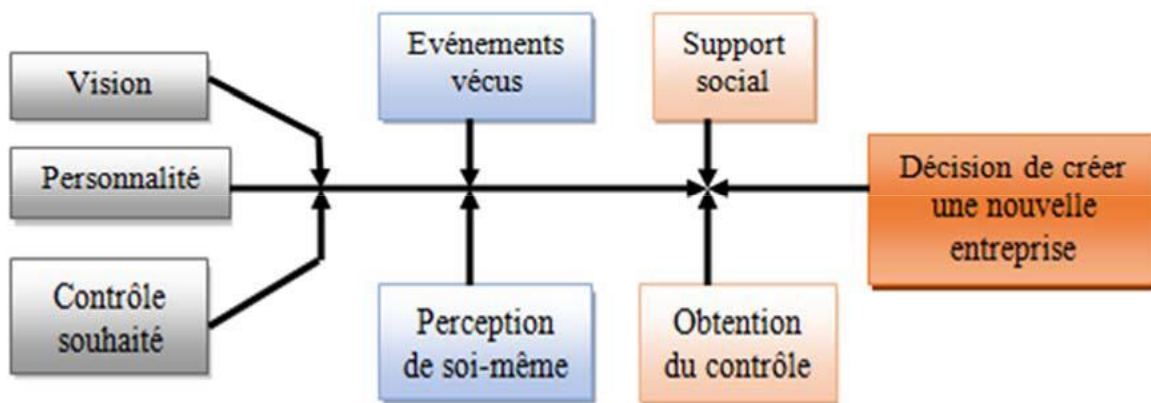
**Étape 5 :** Les procédures administratives de création<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup>COVIN Jeffrey G, SLEVIN Dennis P, « A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior », Entrepreneurship Theory and Practice, Hiver 1991, Volume 16, n°1, p 7-25.

- La dénomination de l'entreprise ;
- Le contrat de location ou l'acte de propriété ;
- La création du statut ;
- L'immatriculation au CNRC (Centre National des Registres de Commerce) ;
- La carte fiscale ;
- Le NIS : le numéro d'identification statistique ;
- L'ouverture d'un compte bancaire ;
- La publication au BOAL (Bulletin officiel des annonces légales).

**Figure 03 : Modèle de création d'entreprise.**



**Source:** GREENBERG David B, SEXTON Donald L, « An interactive model of new venture initiation », Journal of Small Business Management, 1988, Volume 26, n°3, p 5.

## Section 02 : Les Concepts d'un plan d'affaires

Dans cette section, nous présenterons dans un premier temps un bref aperçu d'une entreprise qui comporte l'importance, le rôle et type d'un business plan.

### 2.1. Définitions d'un business plan

Un planificateur d'entreprise est un document formel qui se prépare et se développe pour décrire l'entreprise pour laquelle il est préparé il est utilisé pour examiner les aspects de l'étude de faisabilité de l'idée de ce travail, ainsi que pour obtenir le financement approprié et aussi comme feuille de route et opérations futures, car il est également considéré comme une

<sup>15</sup> Ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code du commerce modifiée et complétée (Ordonnance n° 96-27 du 9 décembre 1996).

projection dans le futur et un lien aux moyens mis en œuvre pour incarner la vision future. « Le business plan est une expression anglo-saxonne signifiant plane d'affaire, qui désigne un document formulé préalablement à une décision d'investissement ou à un projet. Il permet d'anticiper de la façon la plus objective possible l'avenir probable du projet ou de l'investissement. Il doit notamment mettre l'accent sur les éléments susceptibles d'altérer le projet ou l'investissement afin de pouvoir anticiper les potentiels risques et opportunités. Entouré, il formalise les actions et moyens nécessaires »<sup>16</sup>.

Le plan d'affaire est un document de communication interne et externe, qui doit être rédigé de manière complexe et dans un langage simple et compréhensible, et la corrélation de construction doit être dessinée et ceci en donnant le ton de la valeur proposée par la nouvelle institution, cela signifie l'avantage concurrentiel, durable et protégé que l'institution souhaite offrir à ses clients pour assurer la rentabilité et la survie.

Business plan, alors, est un document multi-sens de ce qu'il contient, et cela provient de la même base d'informations, plusieurs spécialisations sont possibles à l'intérieur et à l'extérieur de la future institution, et à partir de laquelle on peut dire qu'il s'agit d'un document commercial, ainsi qu'un moyen de communication.

Selon THEODORE LEVITT<sup>17</sup>: « Le futur appartient à ceux qui voient les possibilités savant qu'elles ne deviennent évidentes », Par conséquent, à partir de là, le business plan peut être défini comme un document tourné et orienté vers l'avenir, son intérêt et prendre une idée du projet. Où doit être constituée l'état actuel de l'entreprise et pouvoir prédire l'avenir<sup>18</sup>.

Le planificateur d'affaires décrit la situation passée et présente de l'entreprise, mais son objectif principal est de présenter l'avenir de l'entreprise. Il est généralement mis à jour chaque année et envisage une période de trois à cinq ans généralement, selon le type entreprise et le type d'entité<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup>ROIG Eric, « Droit-finance », <http://droit-finances.commentcamarche.net/faq/23617-business-plan-definition>, Consulté le 13 août 2015.

<sup>17</sup> LEVITT Theodore, né le 1er mars 1925 en Allemagne et décédé le 28 juin 2006 à Belmont dans le Massachusetts, est un économiste américain, éditeur pendant quatre ans de la Harvard Business Review et professeur de marketing à la Harvard Business School.

<sup>18</sup> BRUNO-LOURENT Moschetto, « Business plan », édition Economica, Paris, 2005, p.16.

<sup>19</sup>COSTER Michel, Entrepreneuriat, édition Pearson, Paris, 2009, p 134.



Dans un business plan, les partenaires commerciaux contribuent à la conviction de produire des biens qui correspondent aux besoins réels des clients. Ce qui permet à l'entreprise de réaliser des rendements plus élevés, et ce de manière durable grâce à un bon manager. Par conséquent, le business plan joue également un rôle important dans la recherche de clients et lors des négociations (un business plan est un document permettant de convaincre différents partenaires : clients, fournisseurs, investisseurs...).

A mettre en place pour un développement majeur, la perception d'un projet commercial ou l'implantation d'une entreprise, il vous permet de présenter vos propres objectifs et conceptions de projet.

## **2.2. L'importance du business plan**

Le plan d'affaires est la clé pour atteindre les objectifs de tout nouveau projet, et ainsi nous présenterons une partie de son importance que nous suivons avant de commencer à rédiger le business plan d'un projet.

De nombreux dirigeants d'entreprise ne connaissent pas et ne réalisent pas l'importance d'un bon plan d'affaires.

Le plan d'affaire contient des informations financières, historiques, actuelles ou prévues dans le futur, parce que le plan d'affaires est votre entreprise et le marché sur lequel vous opérez, il est possible que les prêteurs ou les investisseurs ne connaissent pas suffisamment d'informations sur votre entreprise pour leur permettre de prendre des décisions, et cela ne peut être fait qu'en se référant aux informations du plan d'affaires.

Le plan d'affaire contient le plan de l'institution et la stratégie à suivre pour réussir, et les propriétaires de prêts et les investisseurs ont besoin de ce plan pour évaluer les chances de succès. Sans cela, vous ne pourrez même pas commencer votre entreprise.

## **2.3. Qui prépare le business plan et quand l'appliquer ?**

La priorité de l'élaboration d'un business plan est du côté de l'initiateur ou des créateurs, le business plan est avant tout un document décrivant la stratégie financière et commerciale, car l'origine peut le considérer comme un livre de leadership, une fois qu'il y a une idée de construction, et qu'il devient nécessaire de commencer à mettre en œuvre le business plan où il rédige le business plan initiale, appelés la référence d'un plan d'affaire, et après chaque étape en indiquant l'avancement du projet puis l'organisation mise en place, le

business plan est évalué du premier au dernier jour et il n'est pas rare de procéder à des ajustements marginaux significatifs, ce qui n'indique pas que l'initiateur rédige différents aspects du business plan.

L'objectif ici est de sélectionner l'entrepreneur pour le business plan qui lui convient et qui répond à ses ambitions, représenté par obtenez des financements pour croître rapidement ou trouvez des partenaires pour commencer le projet.

#### 2.4.À quoi sert le business plan ?

« Nous pouvons identifier quatre grandes finalités du business plan »<sup>20</sup>.

- Il sert avant tout à convaincre de l'intérêt d'un projet pour le faire adopter ou financer.
  - la trame du business plan aide le porteur du projet à le concevoir.
  - Il ouvre également le dialogue entre le responsable du projet et les décideurs. La communication autour du business plan n'est pas unilatérale. Après avoir examiné le projet,
  - Les destinataires du business plan peuvent, grâce à l'expérience, intervenir, proposer à leur tour leur propre vision, suggérer d'alternatives.
  - Il constitue enfin un outil d'évaluation et de pilotage du projet tout au long de la vie de celui-ci. Trop souvent, une fois le projet adopté, le business plan est rangé dans un tiroir, sans que les réalisations soient comparées aux prévisions.
  - Le suivi annuel permet tout d'abord de déceler des erreurs ou biais systématiques commis dans l'élaboration des projets antérieurs et remédier pour les projets futurs.
  - Il incite ainsi les responsables de projet à une certaine prudence dans l'élaboration de leur prévisions.
- Il sert ensuite et surtout à piloter le projet tout au long de sa vie : décider du lancement d'une nouvelle tranche d'investissement en cas de succès, ou, au contraire, déclencher un plan de repli en cas d'échec.

La performance d'un projet marchand est fréquemment évaluée à partir de la comptabilité analytique. Ainsi, une fois un projet marchand validé, une entreprise convertit les prévisions de revenus en objectifs budgétaires Les réalisations sont ensuite comparées à ces objectifs. La comptabilité analytique ne permet toutefois pas toujours de mesurer la

---

<sup>20</sup> SION Michel, « Réussir son Business plan », paris, Dunod, 2013, p7.

performance du projet, notamment pour les projets non marchands. Il convient alors de constituer un tableau de bord de suivi du projet reprenant des indicateurs clés de succès : mesure de gains de productivité, amélioration d'un taux de service, augmentation de la satisfaction client ...etc. Ces indicateurs clés de succès permettent à leur tour d'évaluer la rentabilité du projet.

**Tableau N°02 : Synthèse des circonstances nécessitant l'élaboration d'un business plan**

|   | À utilisation interne  | À utilisation externe   |
|---|--|---|
| Business plan financier portant sur l'ensemble de l'entreprise. | Validation des orientations stratégiques et des plans d'action vis-à-vis de l'actionnaire ou de la société mère.     | Levée de capitaux : capital, emprunt, subvention.<br>Valorisation de l'entreprise par la méthode des DCF dans le cadre d'une acquisition/ cession ou d'une augmentation de capital.<br>Retournement : estimer les chances survie et conditions de redressement d'une entreprise en difficulté |
| Business plan projet  | Faire adopter un projet interne à l'entreprise, marchand ou non marchand dans le cadre d'une procédure de sélection. | Négocier un contrat commercial générant des flux de trésorerie pluriannuels (partenariats publics- privé, BTP, développement de nouveaux produits spécifiques).   |

Source : SION Michel, « Réussir son Business plan », édition Dunod, Paris, 2013, p7.

**2.5. Que contient le business plan ?<sup>21</sup>**

N'oubliez pas que le plan d'affaires est utilisé pour faire adopter un projet. Il doit donc contenir tout ce qui est nécessaire pour convaincre de son intérêt vis-à-vis de ses destinataires.

Les chefs de projet estiment souvent que la réalisation d'un business plan se limite à quantifier les revenus prévisionnels afin de calculer le retour sur investissement. Cela s'explique par le fait qu'ils ne commencent parfois pas à intervenir sur le projet par la suite uniquement après validation de l'intérêt stratégique du projet pour l'entreprise. Bien entendu, l'évaluation de la rentabilité est souvent un élément crucial du business plan, en tenant compte de l'exigence de rentabilité des actionnaires. Cependant, il ne constitue que le résultat. Pour les entreprises commerciales, il faut d'abord convaincre l'intérêt du marché et l'importance de l'emplacement stratégique choisi. Il s'appuie également sur des objectifs de données de marché pour vérifier les attentes commerciales réalistes. Pour les projets non marchands, l'étude de faisabilité doit convaincre l'intérêt du projet pour le projet afin d'améliorer l'efficacité de l'entreprise. Plan d'action spécifique, accompagné d'une liste de personnes clés, pour rassurer les destinataires contrôle opérationnel du projet.

---

<sup>21</sup> SION Michel, « Réussir son Business plan », édition Dunod, Paris, 2013, p8.

Tableau N°03 : Les 7 clés pour convaincre

|   | Que démontrer?   |
|---|--|
| <p>1. Analyse stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse externe: opportunités / menaces</li> <li>- Analyse interne: forces / faiblesses Mission de l'entreprise Objectifs opérationnels</li> </ul> | <p>Le projet est cohérent avec l'environnement et la stratégie de l'entreprise.</p> <p>L'entreprise a les atouts (facteurs clés de succès) pour réussir.</p>                   |
| 2. Prévisions d'activité  | <p>Les prévisions d'activité sont réalistes par rapport à la taille du marché et au positionnement de l'entreprise. Elles s'appuient sur des données de marché Objectives.</p> |
| 3. Principaux plans d'action  | <p>Les aspects opérationnels du projet sont maîtrisés.</p> <p>Différentes alternatives ont changé que le projet a été mûri.</p>  |
| 4. Rentabilité économique: VAN, TRI, DR, Indice de profitabilité.   | Le projet est économiquement rentable.   |
| 5. Prévision financière et rentabilité pour l'actionnaire Le besoin de financement est correctement évalué.   | <p>Le besoin de financement est correctement évalué.</p> <p>Le projet répond aux objectifs de rentabilité de l'actionnaire.</p>  |
| 6. Analyse des risques Les risques ont été identifiés et couverts, ils sont acceptables pour l'investisseur.  | <p>Les risques ont été identifiés et couverts, ils sont acceptables pour l'investisseur.</p> <p>Le projet répond aux objectifs de rentabilité de l'actionnaire.</p>            |
| 7. Reporting  | Les responsables du projet ont prévu un cadre de reporting pour les investisseurs.   |
| + les annexes   | Toute information renforçant la crédibilité du projet.   |

Source : SION Michel, « Réussir son Business plan », édition Dunod, Paris, 2013, p9.

## 2.6. Le rôle du business plan

Il est considéré comme un plan pour transformer une idée en projet réalisable, et c'est un moyen de clarifier l'activité à court et moyen terme et de clarifier la faisabilité, la capacité à distinguer et la perception temporelle de la croissance de l'entreprise. ou projet commercial il définit également l'identité des acteurs du marché et exprime leurs différences. C'est une carte de chemin "map road". Planificateur de processus, et démontre de l'énergie dans la planification et les prévisions.

## 2.7. Les types de plan d'affaires<sup>22</sup>

Dans cette section, nous allons essayer d'expliquer les différents types qui composent un plan d'affaires.

### 2.7.1. Plans d'affaires de démarrage

Les nouvelles entreprises doivent détailler les étapes de démarrage de la nouvelle entreprise avec un plan d'affaires de démarrage. Ce document comprend généralement des sections décrivant l'entreprise, le produit ou le service que votre entreprise fournira, des évaluations de marché et votre équipe de gestion projetée. Les investisseurs potentiels auront également besoin d'une analyse financière avec des feuilles de calcul décrivant les domaines financiers, y compris, mais sans s'y limiter, les projections de revenus, de bénéfices et de flux de trésorerie.

### 2.7.2. Plans d'affaires internes

Les plans d'affaires internes ciblent un public spécifique au sein de l'entreprise, par exemple, l'équipe marketing qui doit évaluer un projet proposé. Ce document décrira l'état actuel de l'entreprise, y compris les coûts opérationnels et la rentabilité, puis calculera si et comment l'entreprise remboursera tout capital nécessaire au projet. Les plans internes fournissent des informations sur le marketing du projet, l'embauche et les coûts technologiques. Ils comprennent également généralement une analyse de marché illustrant les données démographiques cibles, la taille du marché et l'effet positif du marché sur les revenus de l'entreprise.

---

<sup>22</sup> <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/archives-th12/archives-management-industriel-tiagb/archive-1/business-plan-ag1030/differents-types-de-business-plans-ag1030niv10001.html>, 15/05/2021.

### **2.7.3. Plans d'affaires stratégiques**

Un plan d'affaires stratégique fournit une vue d'ensemble des objectifs d'une entreprise et de la manière dont elle les atteindra, en établissant un plan de base pour l'ensemble de l'entreprise. Bien que la structure d'un plan stratégique diffère d'une entreprise à l'autre, la plupart comprennent cinq éléments : la vision d'entreprise, l'énoncé de mission, la définition des facteurs critiques de succès, les stratégies pour atteindre les objectifs et un calendrier de mise en œuvre. Un plan d'affaires stratégique amène tous les niveaux de l'entreprise dans une vue d'ensemble, incitant les employés à travailler ensemble pour aboutir à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

### **2.7.4. Plans d'affaires de faisabilité :**

Un plan d'affaires de faisabilité répond à deux questions principales sur une entreprise commerciale proposée : qui, le cas échéant, achètera le service ou le produit qu'une entreprise souhaite vendre, et si l'entreprise peut générer des bénéfices. Les plans d'affaires de faisabilité comprennent, mais sans s'y limiter, des sections décrivant le besoin du produit ou du service, les données démographiques cibles et le capital requis. Un plan de faisabilité se termine par des recommandations pour aller de l'avant.

### **2.7.5. Plans d'affaires des opérations**

Les plans d'exploitation sont des plans internes qui se composent d'éléments liés aux opérations de l'entreprise. Un plan d'opérations, précise les marqueurs de mise en œuvre et les échéances pour l'année à venir. Le plan d'exploitation décrit les responsabilités des employés.

### **2.7.6. Plans d'affaires de croissance**

Les plans de croissance ou les plans d'expansion sont des descriptions détaillées de la croissance proposée et sont rédigés à des fins internes ou externes. Si la croissance de l'entreprise nécessite des investissements, un plan de croissance peut inclure des descriptions complètes de l'entreprise, de sa direction et de ses dirigeants. Le plan doit fournir tous les détails de l'entreprise pour satisfaire les investisseurs potentiels. Si un plan de croissance ne nécessite pas de capital, les auteurs peuvent renoncer à des descriptions évidentes de la société, mais incluront des prévisions de ventes et de dépenses financières.

**Section 03 : Structure d'un plan d'affaires** <sup>23</sup>

Cette section contient une structure détaillée du plan d'affaires ainsi que des conseils sur la rédaction de chaque partie du plan.

**3.1. Le résumé**

Est une brève introduction au plan d'affaires. Il doit décrire votre entreprise, le problème qu'elle résout, le marché cible et les caractéristiques financières. Le but de cette section est d'attirer l'attention des investisseurs et de leur donner envie d'en savoir plus. Toutes les informations ne doivent pas être mentionnées, mais plutôt il y a des points que vous devez absolument couvrir, par exemple : qui vous êtes ce que vous proposez et le problème que votre entreprise résout. Une brève description du produit ou service que vous offrez et pourquoi cela est nécessaire. Votre entreprise n'a pas besoin de présenter un problème social plus vaste, mais elle doit répondre à un besoin ou à une opportunité sur le marché. Quelle est la rentabilité dont vous avez besoin ? Son objectif si vous recherchez un investissement ou essayez d'obtenir un prêt bancaire.

Le résumé n'est nécessaire que lorsque vous partagez votre business plan avec des inconnus, en termes de taille ou d'échelle. Par exemple : avec une entreprise existante, ces informations peuvent être aussi simples que l'ajout des ventes annuelles récentes ou du nombre d'employés aux informations de base sur l'entreprise dans le premier point. Pour une startup, il peut s'agir d'une brève description des aspirations, comme un objectif de vente pour l'année prochaine ou dans trois ans. Souvent, en construisant un simple graphique, les ventes et la marge brute pour les trois prochaines années.

**3.2. L'entreprise**

Le but de cette section est de connaître le chemin que vous et les membres de votre équipe emprunterez, et comment les tâches de travail seront effectuées sur le projet. Le contenu différera légèrement selon que vous rédigez un plan pour une nouvelle entreprise ou une entreprise existante. Il doit fournir une description de l'entreprise qui soit positive, concise et basée sur des faits, tels que son travail, et les facteurs qui la rendront unique, prospère et lui

---

<sup>23</sup> [https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure\\_business\\_plan,28/05/2021](https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure_business_plan,28/05/2021)



donneront un avantage concurrentiel. Décrivez les caractéristiques spéciales qui aideront votre entreprise à attirer clients potentiels, et définir ses principaux objectifs.<sup>24</sup>

Qui sont les actionnaires : les investisseurs sont légalement tenus de vérifier l'identité des actionnaires de la société avant d'investir. Leur fournir une liste complète leur permet de procéder à une inspection préliminaire rapide et d'avoir la possibilité de soulever des problèmes potentiels. Si vous dirigez le plan vers les investisseurs en actions, cela leur permettra également de savoir qui sont vos actionnaires ordinaires. Si les actionnaires que vous possédez apportent plus que du capital (par exemple, un expert dans un domaine qui vous apporte de la crédibilité), il est important de le mentionner ici.

Le siège social et la forme juridique de la société : Cela permet aux lecteurs de comprendre la taille de la société et son régime fiscal. Les investissements de certains investisseurs sont également soumis à des restrictions géographiques, ce qui leur permet de vérifier votre éligibilité.

### **3.2.1.Équipe**

L'équipe de travail est considérée comme l'une des méthodes de travail modernes les plus importantes au sein des entreprises. Elle a été en mesure de réussir en un temps record, donc vous devez prouver que votre équipe possède l'expérience et les compétences nécessaires pour mettre en place le business plan et être sérieux au travail. Si quelque chose ne va pas, vous devez expliquer comment vous prévoyez de le compenser. Cela peut être dû à un processus d'embauche en cours ou à l'un des membres de votre conseil d'administration qui possède cette compétence.

Essayez de placer des images si possibles. Cela donnera un visage à votre équipe et permettra aux investisseurs de vous connaître lorsque vous les rencontrerez.

### **3.2.2. Histoire**

Vous pouvez utiliser cette section pour expliquer les principales étapes que vous avez suivies jusqu'à présent. L'idée ici est de constituer votre capital en toute confiance avec l'investisseur pour relever le défi et confiance avec l'investisseur que vous avez une entreprise pérenne et solide, et expliquez les principales réussites en termes de croissance, cela vous permet de démontrer la crédibilité de votre plan.

---

<sup>24</sup>KONING Gaspard, « Bien rédiger un business plan », édition Lille,2000, p56.

### 3.2.3. Position

La position de l'entreprise est très importante pour certains types d'entreprises, alors qu'elle n'est pas de la même importance pour d'autres. Vous devez donc mentionner les caractéristiques de ce lieu, expliquer les critères de base pour sélectionner un emplacement adapté à votre entreprise, vous devez donc conclure quelques points : Quel type d'espace recherchez-vous et où le souhaitez-vous ? Y a-t-il un domaine particulier qui serait particulièrement souhaitable en termes de marketing ? Les transports publics doivent-ils être facilement accessibles ?

### 3.3. Produits et services

Que votre entreprise propose des produits ou des services, utilisez cette section pour parler du niveau et du type de service que vous fournissez aux clients avant, pendant et après la vente. Comment rendre vos services distinctifs par rapport aux services fournis par des entreprises concurrentes.

Après cette section, le lecteur commencera à réfléchir à la taille, à la pression concurrentielle et à la rentabilité potentielle du marché et tentera de deviner votre stratégie. Vous voulez le diriger dans la bonne direction ! Soyez donc très précis, par exemple en ne disant pas «je vends du lait» mais «je vends du lait de chèvre et je cible les entreprises laitières».

De là, expliquez au lecteur le contenu du produit et sa compréhension de celui-ci, en lui montrant votre potentiel sur le marché.

### 3.4. Etude du marché<sup>25</sup>

Après avoir décrit tout sur l'entreprise qu'elle ne fournit pas en termes de services et de produits, le rôle de l'analyse du marché cible est venu en décrivant vos clients en termes de nombre attendu à obtenir grâce à l'utilisation de ce que vous offrez, et une stratégie de prix.

Dans cette section, vous devrez effectuer des recherches sur le marché en termes de produit que vous proposez et de montant d'argent dépensé sur le marché pour de tels produits ou services, ainsi que de ce que recherchent les concurrents.

---

<sup>25</sup> NGOSSANGA MB, «approche méthodologique d'élaboration d'un BP, édition Dunod,2011,p3.

### 3.4.1. Segmentation du marché

L'approche à adopter dépendra du type d'opportunité que vous essayez de vendre aux investisseurs. Si vous rédigez un plan d'affaires pour un restaurant indépendant, vous devez évaluer le marché de votre entreprise. D'un autre côté, si votre plan concerne une chaîne de magasins, vous devez évaluer le marché à l'échelle nationale.

Il y a deux facteurs à retenir pour évaluer la taille de votre marché : le nombre de prospects et la valeur marchande.

Par conséquent, plusieurs questions doivent être posées, notamment :

- Votre marché cible est-il fragmenté ?
- Y a-t-il différents niveaux disponibles dans le même type d'entreprise et chaque niveau fournit une différence de qualité, de prix ou de gamme de produits ?
- La région géographique, les gammes de produits, les prix ou d'autres critères contrôlent-ils cette segmentation du marché ?
- Dans quelle partie du marché votre entreprise principale est-elle située ?
- Quel pourcentage ce segment du marché total représente-t-il ?
- Quel pourcentage votre entreprise rapportera-t-elle à partir de ce segment ?

### 3.4.2. Votre marché cible

Votre marché cible comprend tous les types de clients que vous prévoyez de cibler sur votre marché. Vous devez définir les différents segments de votre marché et expliquer les secteurs que vous ciblez. En fonction de l'habitude démographique ou de l'achat. Cette section est importante car elle vous permet de prouver à l'investisseur que vous êtes un expert dans votre domaine. Vous devez entrer dans le détail sur les facteurs qui affectent la demande de vos produits et services. Qu'est-ce qui déclenche le processus d'achat ? Tous sont utilisés pour justifier votre position marketing.

### 3.4.3. Concurrence

Le but de cette section est de donner à l'investisseur un aperçu complet des forces de votre marché. Vous devez expliquer qui d'autre fait votre travail

Fournissez une brève description de certains de vos concurrents les plus proches et les plus importants.

- Quel pourcentage du marché atteignent-ils tous ?
- Quelles sont leurs forces et leurs faiblesses ?
- Que pouvez-vous apprendre de leur mode de fonctionnement, de leurs tarifs, de leurs publicités et de leurs approches marketing générales ?
- Comment comptez-vous rivaliser avec eux ?
- Comment espérez-vous faire mieux ?
- À quelle concurrence indirecte ferez-vous face, par exemple de la part des ventes sur Internet, des vitrines ou des importations internationales ?
- Comment allez-vous suivre l'évolution de la technologie et des tendances qui pourraient affecter votre entreprise à l'avenir ?

#### **3.4.4. Barrières à l'entrée**

L'objectif ici est de montrer aux investisseurs l'ensemble des facteurs qui font qu'il est difficile pour les nouvelles entreprises d'entrer dans un secteur particulier et les risques d'un nouvel entrant sur le marché sont limités. En fait, cet élément est très sensible car vous devez expliquer la raison de votre succès là où les autres échouent.

#### **3.5. Stratégie**

Après avoir décrit l'entreprise, le produit et les clients potentiels, c'est au tour de décrire votre plan marketing, en d'autres termes, comment allez-vous livrer ce produit au public ? Y a-t-il une équipe de travail qui travaille là-dessus ou n'avez-vous pas employé une personne encore ?

Dans cette section, donnez un aperçu simple de votre plan marketing pour le service ou le produit afin de convaincre le public cible, mais parlez suffisamment de la manière dont vous avez obtenu les matériaux de base pour la construction du produit.

Avantage compétitif, c'est-à-dire qu'est-ce qui vous différencie de vos concurrents ?

Il vous suffit de rappeler les facteurs affectant la demande qui façonnent votre situation et de préciser que la concurrence a négligé ces facteurs pour créer une place pour un nouvel acteur sur le marché.

### 3.5.1. Prix

Afin d'expliquer et de justifier votre politique de prix, vous devez couvrir les points suivants :

- Comparez vos tarifs avec ceux de vos concurrents
- Montrez que vous gagnez de l'argent à ce niveau
- Expliquez pourquoi vous avez choisi ce niveau de prix
- Laquelle des stratégies de tarification suivantes convient le mieux à votre entreprise?
- S'agit-il du coût de détail et de la tarification, ou de la position concurrentielle, ou de la fixation de prix inférieurs aux prix des concurrents, ou de la fixation de prix supérieurs aux prix des concurrents, ou de la multiplicité des prix, ou de la tarification de classement, ou le prix avec une marge bénéficiaire, ou ainsi de suite?
- Quelles sont les politiques de prix de vos concurrents et comment se comparent-elles aux vôtres ?
- Vos prix correspondent-ils aux prix moyens fixés dans le secteur ?
- Comment allez-vous surveiller les tarifs et les dépenses supplémentaires pour vous assurer que votre entreprise est rentable ?
- Comment vous prévoyez de rester informé des changements sur le marché, pour vous assurer que les marges bénéficiaires ne sont pas négativement affectées par les nouvelles innovations ou la concurrence. Si vous maîtrisez votre politique de tarification, nous vous recommandons d'utiliser deux méthodes pour définir votre propre tarif : le coût différentiel et la tarification basée sur les intérêts.

Maintenant que l'investisseur connaît votre localisation et votre prix, il est temps de lui expliquer comment vous allez toucher vos clients.

### 3.5.2. Risques

Cette section vous donne une attente et l'élimination de tout doute que l'investisseur peut avoir sur votre plan ou votre capacité à le mettre en œuvre. Utilisez-le pour répondre à tout problème à travers les points suivants :

- Vous savez que X est un risque dans votre plan,
- J'y ai pensé,
- Vous avez un plan pour le résoudre et l'atténuer.

- Il doit être très transparent et tout est souligné et clair. Si le lecteur découvre un risque majeur que vous n'avez pas identifié, il doutera de votre capacité dans le secteur et sur la possibilité de mettre en œuvre votre projet.

### **3.6. Organisation et équipe de direction**

Dans cette section, il ne vous reste plus qu'à parler de l'équipe de travail au sein de l'entreprise, du propriétaire de l'entreprise aux principaux employés de l'entreprise. Cette section est un diagramme de carrière qui définit le rôle de chaque personne au sein de l'entreprise. L'entreprise ainsi que ses compétences et expériences qui profitent à l'entreprise par le nombre de personnes qu'elle emploiera l'entreprise, et ce programme vous aidera à savoir qui apportera succès et distinction à l'entreprise et qui ne mérite pas d'être avec vous.

Et abordé les principales ressources à savoir ici à l'exclusion des risques opérationnels liés aux actifs, la discussion porte également sur les fournisseurs, ceci afin de s'assurer que l'investisseur ne dépend pas d'un seul fournisseur et que vous traitez avec des partenaires respectables.

Vous devez également mentionner les principales conditions que vous avez négociées avec vos fournisseurs (conditions de paiement, prix, livraisons répétées, volume minimum, etc.).<sup>26</sup>

### **3.7. Plan Financier**

Voici une autre partie essentielle du plan d'affaires. Il s'agit d'un futur plan financier. Si vous ne maîtrisez pas les questions financières, recherchez un comptable qui vous aidera à créer les documents nécessaires pour cette section.

Vous savez que l'interprétation de cette section dépendra du fait que le lecteur est un investisseur en dette ou un investisseur en actions :

S'il s'agit d'une banque, vous devez démontrer que votre entreprise sera durable, rentable et génératrice de trésorerie et que vous ne risquerez pas beaucoup.

S'il s'agit d'un investisseur en actions, vous devez montrer que l'entreprise a le potentiel de croître et de devenir suffisamment génératrice de trésorerie pour lui permettre de vendre ses actions et d'atteindre ses objectifs de retour sur investissement.

---

<sup>26</sup>[https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure\\_business\\_plan,05/05/2021](https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure_business_plan,05/05/2021).

Vous devez présenter les états financiers (compte de résultat, bilan, tableau des flux de trésorerie) pour 3 ans en plus du tableau des flux de trésorerie mensuel de la première année. Il est également recommandé de présenter votre compte de résultat mensuel et votre bilan de la première année.<sup>27</sup>

### **Conclusion Chapitre 01**

Au final, nous concluons que l'émergence de l'entreprise, son succès et sa continuité dépendent clairement sur le business plan, car ce dernier est la première étape et le pilier du lancement de l'entreprise et sa présentation de manière précise et réfléchie, lui permettant de suivre le rythme de son développement futur et la concurrence avec d'autres entreprises.

C'est pourquoi mettre en place des ressources adéquates et suivre les meilleures méthodes et moyens modernes avec modernité et formules et ne monopoliser aucun effort

Il est impératif de créer un business plan car il sera assorti à l'avenir du succès et de la continuité de l'organisation.

---

<sup>27</sup> MONOD ET, « le business plan dans tous ses états », édition D'organisation, Paris, 2002, p24.

**Chapitre II :**  
**Méthodes et techniques**  
**d'élaboration d'un business plan**



### Introduction Chapitre 02

Le plan d'action contient des informations et des stratégies que vous utiliserez pour atteindre ces objectifs. Il contient également les problèmes potentiels que votre entreprise peut rencontrer et les moyens de les résoudre, il est donc nécessaire de réaliser des études importantes et fondamentales qui doivent être suivies attentivement, où faut-il aborder la connaissance du marché cible, et du mode de fabrication pour confronter les concurrents avec un produit de qualité, et recourir à l'allocation des fonds nécessaires à la création de l'entreprise pour réaliser des bénéfices.

### Section 01 : Les composantes d'un plan d'affaires

Cette partie contient les composants de base sur lesquels un plan d'affaires est basé, où discuter d'une explication détaillée des quatre étapes importantes pour la réussite d'un futur projet.

#### 1.1. Etude de marché<sup>28</sup>

L'étude de marché est essentielle car elle vous permet de vérifier la faisabilité de votre projet et vous permet de connaître les lacunes, et les point de force et faiblesse, les concurrents,...etc., ce qui permet de donner une idée précise de comment réagir.

##### 1.1.1. Définir le plan marketing<sup>29</sup>

Le planificateur marketing est l'un des sujets importants qui ont attiré l'attention des chercheurs en raison de la grande importance que le marketing acquiert dans l'organisation, et avec cela, les définitions se sont multipliées et variées. Il s'agit d'un processus de planification et de mise en œuvre des étapes de développement, de tarification, de promotion et de distribution d'idées, de biens et de services afin de créer des processus d'échange qui satisfont les objectifs des individus et des institutions.

C'est une séquence logique d'étapes qui mène à la définition de l'objectif marketing et au développement d'un plan pour définir les objectifs nécessaires, qui est un processus de gestion stratégique qui conduit à faire des choses précises et bien pensées.

---

<sup>28</sup> NGOSSANGA MB, «approche méthodologique d'élaboration d'un BP», édition Dunod, Paris, 2011, P3.

<sup>29</sup> LENDREVIL J, LINDON D, «Mercator», 4<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, 1990, p9.

### 1.1.2. L'importance du plan de marketing

Est une feuille de route pour les activités de marketing de l'organisation pour une période future spécifique, telle qu'un an ou cinq ans, et il convient de noter qu'il n'y a pas de plan de marketing général prêt pour la mise en œuvre dans toutes les institutions. Le plan marketing a une signification qui peut être résumée comme suit :

1. Il est considéré comme une méthode scientifique pour gérer les changements marketing dans les modes de consommation, les habitudes d'achat, le développement de produits compétitifs, le renouvellement du marketing et l'ouverture de nouveaux marchés.
2. rend les prédictions réalistes.
3. Prédit les informations qui peuvent faire face aux changements urgents sur les marchés.
4. Contribue à donner des éclaircissements sur le marketing.
5. Il aide à identifier les opportunités et à éviter les risques qui affecteront l'entreprise.
6. Il aide à prendre des décisions en revenant aux étapes précédemment établies.

### 1.1.3. Les étapes de l'étude du marché

Les étapes de créer un plan d'affaires peuvent générer des idées critiques pour les propriétaires d'entreprise, par conséquent, il doit être basé sur les données suivantes :

#### 1.1.3.1. Première étape : définir notre marché

Notre objectif est de donner une image complète du marché, de déterminer le comportement et ses évolutions, nous devons donc répondre à plusieurs questions :

- Sur quel marché notre activité va-t-elle se développer ?
- Quelle est la dimension géographique du marché que nous voulons cibler ?
- Quels sont les changements sur le marché en termes de valeur et de volume ?
- Qui seront nos clients ?

Nous devenons savoir quels produits sont nos concurrents directs, mais aussi les produits indirects, c'est-à-dire qui peuvent remplacer notre produit, et savoir qui sont nos concurrents, clients... identifier les acteurs clés est important pour acquérir une connaissance approfondie de votre marché.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

### **1.1.3.2. Deuxième étape : analyse de la demande**

Nous avons maintenant besoin de plus d'informations afin de pouvoir prendre des décisions qui aideront à étudier la demande à l'avenir. Le monde est actuellement conscient de l'instabilité de la demande en raison de son évolution à chaque période, nous devons donc rechercher la taille du marché, quelles sont les quantités vendues, quel est le nombre de clients sur le marché, comment le comportement du client, comprendre nos clients pour déterminer leur comportement, le service que nous fournissons, comment et pourquoi?, découvrez s'ils sont satisfaits, quelles sont leurs motivations et leurs perceptions du produit ou du service quelles caractéristiques du produit ou du service préfèrent-ils, notre objectif est de choisir parmi tous les premiers clients spécifiés pour commercialiser nos produits ou services.

Selon la nature, nous pouvons utiliser plusieurs critères tels que : sexe, âge, revenu, profession, statut social, scolarité, taille de la famille, etc. Pour les entreprises : effectifs, activité, chiffre d'affaires, localisation, type d'entreprises, produits ou services recherchés quantité commandée, nombres employés etc.

### **1.1.3.3. Troisième étape : analyse de l'offre**

L'analyse de l'offre nous permettra de définir plus précisément votre stratégie.

Comme c'est le cas avec l'offre n'est pas stable en raison des développements rapides que le monde connaît dans le domaine de la technologie une fois que nous comprenons en détail nos concurrents directs et indirects. Nous devons chercher qui ils sont, où sont-ils situés, que proposent-ils, à quels prix, comment vendent-ils leurs produits, quels sont leurs résultats financiers, qui sont leurs clients, comment communiquent-ils, quels sont leurs avantages concurrentiels, quelle est leur part de marché, les clients sont-ils satisfaits...

### **1.1.3.4. Quatrième étape : analyse l'environnement du projet**

Grâce à cet audit, l'entreprise est en mesure de comprendre et d'assimiler les points, les forces et les faiblesses potentielles de ses différentes activités et de son efficacité, et en comprenant ces réservoirs, l'institution peut générer ses options stratégiques, et ce type d'audit permet à la firme d'obtenir des informations qui le dirigeront vers Le meilleur moyen d'identifier l'avantage concurrentiel et de travailler à l'atteinte et au maintien de ses objectifs.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

### ➤ Analyse SWOT

L'analyse SWOT est un point d'entrée systémique pour évaluer la position stratégique d'une organisation en diagnostiquant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces auxquelles elle est confrontée et peut être analysée.

**Tableau N°04: matrice SWOT (FFOM)**

|                 | <b>Positive</b> | <b>Négative</b> |
|-----------------|-----------------|-----------------|
| Analyse externe | Opportunités    | Menaces         |
| Analyse interne | Forces          | faiblesses      |

**Source :** Michel SION, « Réussir son Business plan », Paris, Dunod, 2013, p43

### ➤ Analyse PESTEL

Cela dépend aussi d'une analyse PESTEL, l'analyse PESTEL est un outil d'analyse utilisé pour identifier les forces externes globales affectant l'entreprise et les facteurs externes susceptibles de changer à l'avenir, afin d'exploiter ces changements comme des opportunités ou de trouver des solutions aux menaces potentielles mieux que les concurrents.

Le mot «PESTEL» est un acronyme, et ce sont les initiales des facteurs de base affectant la macroéconomie des pays, à savoir: Politique, Économie, Société, Technologie, Environnement et légal.

- **Politique**

Série de décisions prises par les gouvernements nationaux et les institutions internationales (telles que les décisions de l'Union européenne, de l'OMC, etc.), ces décisions fixent de nouvelles règles du jeu.

- **Économie**

Santé macroéconomique (taux de croissance, confiance des consommateurs, inflation,...etc.), qui entraînera les tendances de base des niveaux de consommation.

- **Société**

Les changements démographiques et leurs caractéristiques (population, pyramide des âges, nouveaux comportements sociaux et culturels, etc.) ont produit de nouveaux comportements d'achat.

- **Technologie**

Les progrès technologiques et l'innovation ont affaibli le leadership technologique des participants impliqués.

- **Écologie**

Réglementations et restrictions environnementales, et nouvelles normes édictées par les positions prises en matière de développement durable.

- **Législation**

L'évolution du cadre réglementaire et législatif (droit du travail, droit commercial, etc.). Avec des influences de toutes sortes qui peuvent créer des charges supplémentaires, des formalités administratives et restreindre l'accès à certains marchés.

### 1.2. Etude financière

Elle constitue la base de l'évaluation de l'investisseur. Elle peut être considérée comme le bilan, préliminaire ou comme un plan d'affaires pour la gestion des fonds de l'entreprise, et il est considéré comme le coût au départ et son objectif est de montrer le fonds potentiel pour une projet et ses besoins en capital de même, le plan financier est considéré comme tout schéma établi par des particuliers; dans le but d'allouer ou d'économiser de l'argent pour l'avenir, ou de réaliser certaines opérations financières qui leur rapporteront des bénéfices. Il servira également d'outil de gestion de l'activité financière et de l'objectif du plan de financement. Les moyens et les méthodes grâce auquel les individus pourront obtenir les fonds nécessaires pour financer leurs projets d'investissement ou pour les financer contribuer. Pour couvrir les frais financiers et les dépenses encourus par eux, il est possible d'envisager des prêts.

L'un des types de financement étant important pour le plan financier, les documents suivants doivent être joints:

- Calcul provisoire des résultats pour une période de 3 ans.
- Prévisions de flux de trésorerie sur 3 ans.
- Le rapport de démarrage est semestriel pour la première année et à la fin de chaque année pour les deux autres.
- Pour les entreprises qui ont déjà démarré leur activité, elles doivent remettre le bilan et compte de résultat des deux années précédentes et données de l'année en cours.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Après avoir rempli les annexes, identifiez rapidement les points importants ce sont :

- le montant du capital requis,
- le niveau des bénéficiaires en pourcentage du chiffre d'affaires,
- Retour sur investissement.
- **Compte prévisionnel de résultats**

Construisez vos attentes pendant 3 ans. Essayez de faire cela au moins tous les trois mois pendant première année. Gardez tous vos chiffres sur une seule page. Si nécessaire, collez en 2 groupes. Déterminez le niveau de production ou d'activité requis pour atteindre les objectifs de vente.

Toutes les dépenses fixes doivent être développées et converties en données de coûts.

Les dépenses liées aux ventes doivent inclure la distribution, l'entreposage, les remises et la publicité et autres dépenses.

- **Tableau prévisionnel de trésorerie**

Pour une nouvelle entreprise, c'est plus important que les résultats prévisionnels, comme il détaille le moment des recettes et des paiements également de leurs montants. Habituellement, le niveau de profit de la première année est insuffisant pour répondre à la demande de liquidité. , Les entrées de trésorerie coïncident rarement avec les extrants à court terme. Le tableau des flux de trésorerie indiquera tous ces retards, le montant requis ainsi que la période et la durée de l'apport de capital requis. Vous devez expliquer comment vous comptez y faire face et comment rémunérer les actionnaires.

- **Bilans prévisionnels**

Il est conçu pour montrer les actifs achetés et comment ces actifs ont été financés. Les investisseurs et les banquiers étudient ces documents pour vérifier les ratios de fonds

Chiffre d'affaires, niveaux d'endettement et rotation des stocks. Ils laisseront l'investisseur, fixer des limites acceptables pour les futures demandes de financement.

- **Contrôle des coûts et gestion de la trésorerie**

Vous devez maîtriser les coûts d'exploitation pour atteindre et atteindre vos objectifs gains. De plus, les investisseurs voudront savoir quel système vous utiliserez exécutez ce contrôle et quelles mesures seront prises si ces coûts sont plus élevés que prévu.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

- **Besoins de financement de l'entreprise**

Indiquez clairement le montant que vous recherchez et le but des fonds obtenus. Et évaluer les besoins financiers de l'entreprise et lui donner du capital cela correspond à ces besoins.

- **Financement demandé**

Indiquez clairement le montant que vous recherchez et le but des fonds obtenus. Déterminez la valeur que vous envisagez d'emprunter (combien d'argent vous emprunterez à la banque), le nombre d'actions de la société que vous vendrez avec participation financière de l'investisseur, combien de bénéfices vous comptez lui verser et combien de temps après cela.

- **Utilisation des fonds**

Les investisseurs aiment savoir comment utiliser l'argent qu'ils rapportent pour acheter des actions dans le but de réaliser des bénéfices ou de négocier ces actions en bourse, autrement dit, quelle est la partie qui sera consacrée au développement de produits, d'équipements, marketing et besoins.

### 1.2.1. Sources de financement

Le processus de financement vise à obtenir les fonds nécessaires au projet en fonction des besoins, et dans la mesure requise et à utiliser au mieux les rendements et les coûts, et nous pouvons citer certaines des sources de financement les plus importantes :

#### 1.2.1.1. Les fonds immobiliers

Représentent le financement le plus important sur lequel l'entreprise s'appuie pour financer ses dépenses de conseil, et les sources de propriété sont constituées des éléments suivants:

- **Actions ordinaires** : Les actions ordinaires représentent des instruments égaux faisant partie du capital de la société.
- **Actions privilégiées** : Ce sont des titres qui combinent des actions ordinaires et des obligations.
- **Bénéfices non répartis** : C'est l'une des sources importantes d'autofinancement que l'entreprise utilise pour couvrir ses besoins à long terme.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

- **Réserve:** Il s'agit de montants mis de côté sur les bénéfices réalisés pour consolider la situation financière de l'établissement ou pour faire face à d'éventuelles pertes.

### 1.2.1.2. Facilités de crédit

Il est représenté en payant la valeur de leurs achats selon des modalités déterminées par le fournisseur créancier, et la valeur des achats futurs puis la valeur du financement par crédit commercial sont liées au niveau attendu des ventes de l'entreprise.

### 1.2.1.3. Autofinancement

Ces sources sont représentées dans tout ce qui est fourni par les maîtres d'ouvrage sous forme de capital, sur lequel sont construits leurs droits de propriété sur le projet, et peuvent donc les récupérer en cas de liquidation, ou lorsque l'un d'entre eux quitte le processus d'investissement. Dans le projet, et cela peut être la source de ces fonds soit par des actions ordinaires ou privilégiées, soit par des bénéfices réservés. Ces fonds détenus peuvent prendre plusieurs formes, notamment des actions en numéraire, des actions en nature, des actions incorporées...etc.

**Autofinancement = Capacité d'autofinancement (CAF) – Dividendes**

### 1.2.2. Prêts

Les prêts d'investissement prennent plusieurs formes, notamment : le crédit bancaire, les obligations et les prêts directs :

#### 1.2.2.1. Prêts d'investissement direct

Lors de l'évaluation des projets, les prêts obtenus sont considérés comme des entrées (avantages), et lorsqu'ils sont payés avec les intérêts dus sur eux, ils sont considérés comme des sorties (coûts), et le coût total des prêts pour le projet dépend du compte de prêt, de la manière dont il est payé et des intérêts.

#### 1.2.2.2. Prêts à court terme

Ce type comprend tous les prêts dont la durée de maturité n'excède pas un an, et l'emprunt à court terme est le bon moyen de financer les besoins temporaires du projet, et on peut dire que la plupart des projets, indépendamment de leur taille, rembourser une partie de leurs besoins financiers par des emprunts à court terme, en fournissant au moins les composantes du fonds de roulement nécessaires au premier cycle d'exploitation.



### 1.2.2.3. Prêts à long terme

Ils sont considérés comme des prêts à long terme si leurs conditions de remboursement dépassent un exercice. Ces prêts uniques sont utilisés pour financer les coûts d'investissement fixes et constituent plusieurs types de prêts longs. La durée et ses conditions sont déterminées par les contrats conclus par le projet avec les prêteurs, comme cela a été prévu. Ces prêts ont des taux d'intérêt bas, comme c'est le cas des banques et des institutions financières gouvernementales qui prêtent à des projets publics ou privés que la politique de l'État juge encourageants.

### 1.2.3. Fixation des prix

La fixation d'un prix adéquat pour n'importe quel produit sur le marché est l'un des facteurs les plus importants conduisant à une augmentation de la demande pour ce produit. Ou alors sa stagnation, de sorte que si le prix le plus bas possible pour le produit était déterminé, la demande augmentait, le coût serait élevé en raison du nombre qui sera vendu.

Déterminer le prix est une question de fixer un nombre approprié, mais en adoptant une pensée rationnelle et planifie afin d'éviter toute perte au future et les résultats négatifs, il est souvent préférable de penser à un plan qui garantit un profit faible et accru qu'un profit rapide et limité. Par conséquent, il existe essentiellement deux façons de penser en ce qui concerne la fixation du prix de votre produit ou de vos services, donc si vous êtes plus intéressé par en croissance rapide et en conquérant une part du marché, vous devez alors fixer un prix bas autant que possible, car une économie plus faible signifie que le prix inférieur attirera plus de clients. Et si vous souhaitez traiter avec une large base de clients, vous devez souvent explorer par l'expérience le prix que les gens considèrent comme une transaction réussie et qui vous permet de continuer à faire des bénéfices.

### 1.2.4. Créances

L'entreprise paie les salaires de ses employés sur une base annuelle ou mensuelle, et en conséquence le budget peut apparaître. Le bilan de l'entreprise en fin d'année présente un solde des salaires dus, et la valeur des cotisations augmente automatiquement au fur et à mesure que l'entreprise étend ses activités. Et cette source de financement se caractérise par sa gratuité, c'est-à-dire qu'elle n'entraîne aucun coût apparent.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

**Tableau N°05 : Les types de Financement.**

| <b>Types de financement</b>           | <b>Sources de financement</b>   |
|---------------------------------------|---|
| <b>Capitaux propres</b>               |   |
| Apport personnel, Love money          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Le Créateur</li><li>- Les Associés</li><li>- La Famille</li></ul>   |
| Participation au capital              | <ul style="list-style-type: none"><li>- Crowd Funding</li><li>- Business angels et clubs BA</li><li>- Fournisseurs</li><li>- Clients</li><li>- FIP</li><li>- Sociétés de capital risque</li></ul>   |
| Aides ou subventions d'investissement |   |
| Prêts à moyen et long terme           | <ul style="list-style-type: none"><li>- L'Etat, BPI</li><li>- Les Collectivités Territoriales</li><li>- Les Fondations</li></ul>  |
| Prêts des associés                    | Compte courant des Associés   |
| Prêts d'honneur                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Les plateformes d'Initiative locale</li><li>- Les collectivités territoriales</li><li>- Les autres organismes de prêts d'honneur ou de développement économique, fondations, caisses de retraite, certains employeurs.</li><li>- Le crédit solidaire, microcrédit</li></ul> |
| Prêts bancaires                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Prêts Bancaires</li><li>- Garanties Des Prêts BPI</li></ul>   |
| Autres prêts                          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Clients</li><li>- Fournisseurs</li></ul>  |

**Source:** SION Michel, BRAULT David, «Réussir son business plan », édition d'organisation, Paris, 2013, p53.

### 1.2. Plan de production

Afin de maximiser la productivité, toute entreprise a besoin d'un plan de production solide. Cependant, une planification efficace est un processus complexe, et il est important d'aborder en détail sur ce point qui est important.

### 1.3.1. Définir le plan de production<sup>30</sup>

C'est un moyen de montrer les étapes de fabrication du produit et de préciser les principales ressources utilisées. Dans le cas d'un nouveau produit, nous devons utiliser un programme qui confirme les principales étapes de sa réalisation. Par exemple: la méthodologie, le cahier des charges, l'expérience, etc., dans le cadre de la production d'un service spécifique, nous devons fournir un plan qui montre les méthodes et les procédures de gestion des services.

Le plan de production représente l'un des types de planification qui est inclus dans le plan d'affaires de l'organisation et comprend des plans à court, moyen et long terme, dont l'objectif principal est Il est de répondre aux demandes des clients avec la plus grande efficacité, et il peut également être décrit comme le cadre général à travers lequel les opérations visant à transformer les intrants en extrants sont réalisés. Ces intrants comprennent la main-d'œuvre, l'équipement, les installations et autres composants, et les transforment de manière à leur apporter une valeur ajoutée aux coûts les plus bas. Le plan de production diffère du reste des plans organisationnels, marketing et financier, en ce que ses objectifs sont plus centralisés et proches de l'objectif général de l'institution économique, qui est le profit.

La direction financière, par exemple, ne veut pas l'existence d'un stock élevé, c'est-à-dire un lien de capital, tandis que le marketing et le service commercial, au contraire. Vous voulez toujours la disponibilité d'un stock élevé, ce qui garantit l'espacement des périodes de distribution. Les ouvriers en production veulent des délais de livraison longs pour leurs produits afin d'éviter les pressions de travail qui peuvent résulter de dates courtes.

### 1.3.2. La planification de la production

La planification de la production est la préparation d'une méthode ou d'une méthode pour répondre aux exigences de production. Il est considéré comme l'une des principales fonctions de la gestion de la production, car c'est le processus par lequel les ressources nécessaires au planificateur d'entreprise sont identifiées, dans le but de mettre en œuvre ses futures opérations industrielles, ainsi que d'allouer ces ressources aux fins de production. Les marchandises requises à temps et aux coûts les plus bas.

---

<sup>30</sup>LASARY, évaluation et financement de projet», édition distribution El dar EL OTHMANIA, 2007,p45.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Planifier l'activité de production signifie développer une stratégie intégrée qui assure la disposition des intrants de production avec le type et la quantité qui leur permettent d'être mélangés en fonction de l'ingénierie ou de la disposition technique des processus de fabrication d'une part et d'une manière qui facilite le flux. Des extrants de production de biens et de services en dehors de l'environnement de travail avec une qualité appropriée, d'autre part. Une planification efficace garantit que le coût global est réduit en général, car elle contribue à réduire les dépenses d'entretien, de transport, de sous-traitance et d'entreposage d'une manière qui conduit à des avantages économiques, dont les plus importants sont :

- Réaliser une intégration verticale et horizontale entre les tâches des différents services pour assurer la rapidité et la facilité de circulation des ressources, réduire les pertes, éviter les actions répétitives et réduire les temps de manutention et de fonctionnement, de manière à contribuer au maintien des heures de travail officielles.
- Assurer le flux des processus de fabrication en un seul passage, y compris les doubles charges
- Offrir plus de protection et de sécurité sur l'environnement de travail contre divers risques commerciaux, tels que les accidents de blessures des travailleurs ou la perte de biens.

### 1.3.3. Objectifs du plan de production

Le planificateur de production travaille à définir les objectifs dans le plan stratégique de l'institution, où le service de production travaille pour déterminer les quantités à produire pour chaque groupe de produits au cours de la prochaine période de production et détermine également le nécessaire niveaux de stock de main-d'œuvre, d'équipement, de lieu et de ressources nécessaires pour chaque cycle Productivité et quantité de ressources disponibles.

### 1.3.4. Types de planification de la production

L'une des tâches que le directeur de production effectue est d'entreprendre la préparation du plan de production, où il est clair des caractéristiques, traduit les chiffres de la demande attendue, en quantités de production à réaliser avec des spécifications limitées et dans des délais limités, et ce plan est utilisé comme base pour le suivi de la réalisation car il est le point de départ pour déterminer le montant, les ressources productives nécessaires. Nous pouvons donc distinguer trois types de plans :

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

- **Le premier type : planification à long terme ou (planification énergétique)**

La planification à long terme, qui comprend la détermination des niveaux de production dans les périodes futures, peut-être pour une période de deux ou trois ans ou plus. Cette planification représente la planification énergétique, car elle est liée à la détermination de la taille de l'énergie nécessaire et au choix d'un niveau d'énergie, et étant donné que cette décision est difficile à modifier à court terme, l'institution devra en supporter les conséquences pendant longtemps.

- **Le deuxième type : planification à moyen terme**

Il s'agit de planifier la production sur un an en termes de détail pour chaque mois. Il n'est pas nécessaire que le plan commence au début de l'année et se termine à la fin, mais il peut commencer le deuxième mois, par exemple: la première année et se termine le deuxième mois de la deuxième année. À la fin de chaque mois, le mois écoulé est supprimé et un mois est ajouté à la fin du programme. Ainsi, la production l'unité a un plan qui couvre 12 mois à partir de maintenant sur une base continue. Ce processus est connu spécifiquement pour le plan à la fin de chaque mois qui vérifie les nombres réels et n'est pas estimé à la fois pour la production et la demande. Au contraire, la demande planifiée est également renouvelée pour toutes les périodes futures du plan. Ainsi, le processus de planification de la production est continu et non une décision prise une fois par an.

- **Le troisième type : court terme**

C'est celui qui concerne la planification détaillée pour une période de production de moins d'un an, il peut s'agir d'une planification d'un mois, d'une semaine, d'un jour ou même d'une période d'heures et de minutes, et ce processus s'appelle l'ordonnancement car il implique planifier l'utilisation des capacités de production pour produire plusieurs commandes ou ordres de fabrication au cours de la même période de production.

Il comprend l'allocation des ressources disponibles (équipements, machines, main-d'œuvre, lieu ... etc.) aux ordres de fabrication et tant qu'un processus comprend une allocation il dépend de l'énergie, des ressources gérées selon les estimations de la phase totale de planification de la production à moyen terme.

### 1.4. Étude technique

Étude technique tout ce qui concerne la mise en place du projet, la construction de ses départements, la mise en place de ses machines, la détermination de ses besoins de production, et l'estimation des coûts d'investissement et d'exploitation.

Le business plan dépend d'une innovation ou d'une opportunité de bénéficier du marché, et il a toujours un aspect technique, mais comme le produit a déjà été décrit en détail lors de l'étude du marché, l'entrepreneur se contentera d'identifier les plus aspects techniques du produit soit par innovation, l'entrepreneur doit Il le mentionne et définit clairement la nature et la performance par rapport aux besoins du marché.

Le brevet où il faut déterminer si le propriétaire du projet possède les brevets nécessaires et si ce statut de propriété est correctement protégé Le projet doit avoir une marque ou un logo. Où adopter une nouvelle méthode, il déterminera les caractéristiques de ses travaux, équipements et produits requis par cette entreprise.

#### 1.4.1. Principe d'une étude technique

L'étude technologique est réalisée sur la base de la première approche d'une évaluation des besoins. L'étape d'évaluation des besoins crée une base pour l'approche d'étude technique. Le constructeur et son équipe ont maintenant décidé de choisir les fournisseurs et l'étude technologique peut commencer maintenant. Cette étude est réalisée sur :

Étude et analyse du projet, du lieu d'origine, des zones requises, et identification des machines et équipements et identifier les pièces de rechange dont il a besoin et une étude pour la production d'une marchandise ou d'un service spécifique, et le processus de production est également étudié en termes de nombre, de type, de capacité de production et de détermination des prix, en estimant les besoins en énergie qui est utilisé pour faire fonctionner des machines telles que: l'électricité, le carburant et l'eau et déterminer ses besoins mensuels à partir de ces sources et son prix, en mobilier et en moyens de transport du projet, en estimant les besoins du projet de les besoins directs de main-d'œuvre (il est déterminé en fonction de l'expérience, des compétences, des qualifications et des besoins du projet, et pour déterminer ses besoins en ressources humaines), de supervision et d'administration et la structure de l'organisation.

Et l'estimation des coûts d'investissement du projet. Puis commence la production et l'exploitation des machines et équipements. Ensuite, le stockage de la marchandise et la localisation, détermination de l'emplacement des entrepôts du marché cible.

### Section 02 : La méthode business plan pour la gestion de projets

Dans cette section, nous parlerons des différentes approches du plan d'affaires pour la gestion de projet, c'est-à-dire les étapes à suivre pour l'élaboration d'un plan d'affaire.

#### 2.1. Projet <sup>31</sup>

La définition du projet nécessite une recherche sur ses objectifs, correspondent-ils à une mission et une vision du monde futur? Ces objectifs sont-ils basés sur des valeurs et des compétences distinctives, et en quoi la planification de ce projet est technique, ainsi que la vision métier (vente de production) et ressources humaines (mobilisation d'équipes). Le projet est-il rentable et dispose d'un budget comptable, les risques sont-ils évalués?

A partir de ces problèmes, plusieurs éléments peuvent être présentés :

##### 2.1.1. Demande

La demande peut notamment être décrite par la segmentation ainsi que par un circuit économique.

- **Segmentation**

La segmentation a pour point de départ l'indépendance des clients, des besoins et des solutions (Abell, 1980). Une catégorie de clients peut avoir différents besoins. Inversement, un besoin peut être commun à différentes catégories de clients. Enfin, pour chaque combinaison de clients et de besoins, il existe bien évidemment plusieurs solutions technologiques possibles... Ainsi d'ailleurs que des solutions non-technologiques selon l'approche japonaise souvent opposée à la technologie afin de valoriser l'humain.

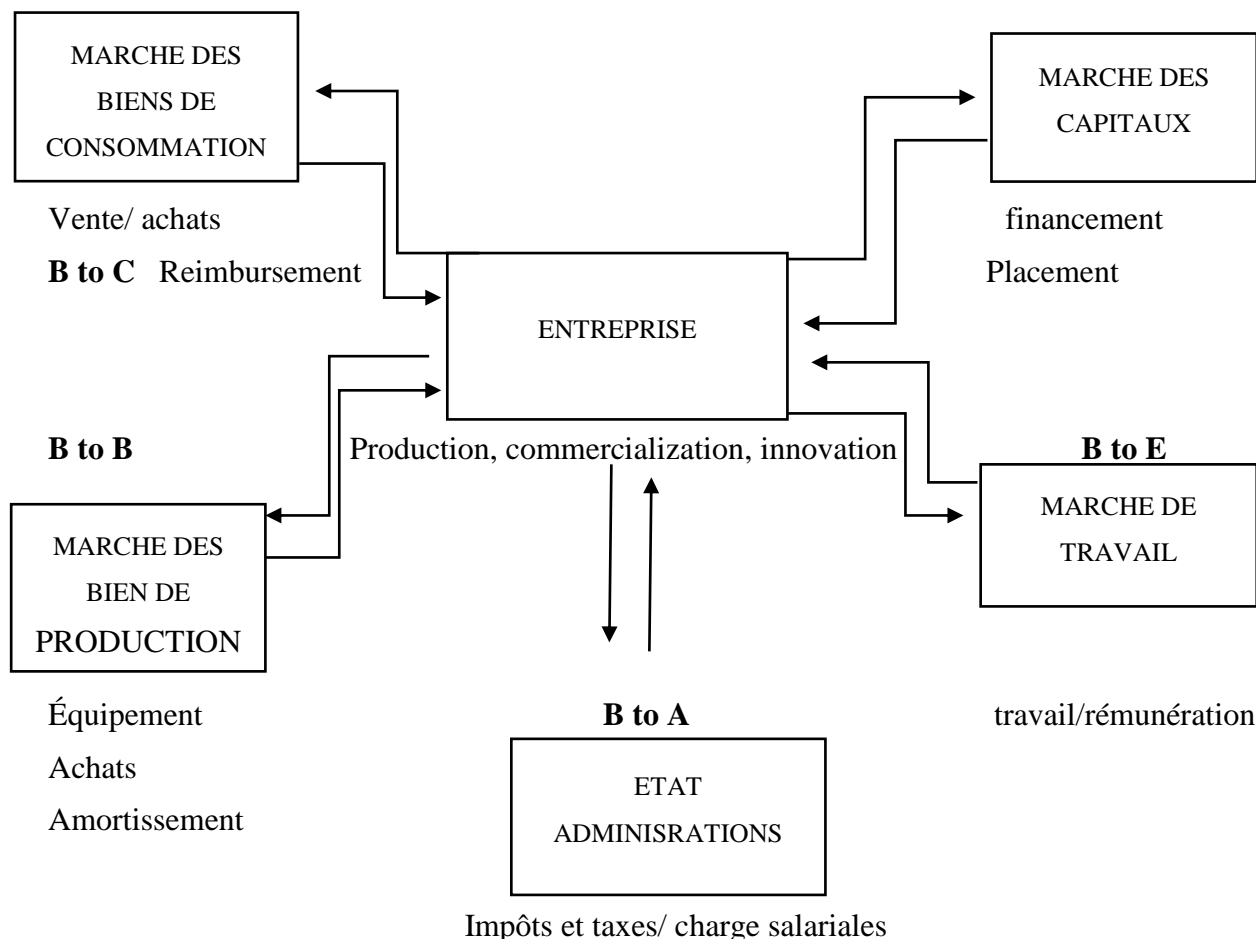
---

<sup>31</sup>MONOD Emmanuel, « la méthode business plan », Editions, d'organisation, Paris, 2003, p25.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

- **Clients**

**Figure N°04 :** Le circuit économique permet d'identifier la multiplicité des marchés auxquels l'entreprise.



**Source :** EMMANUEL Monod, « la méthode business plan », éditions d'organisation, 2003,p25.

Il, s'agit des marchés suivants :

- **marché des biens de consommation**

C'est un marché où l'entreprise estime vendre, si tant est qu'elle se positionne sur le B to C» ( business to consumer », marché des particuliers, encore appelé grand public). Il est toutefois probable qu'elle en soit également cliente pour ses achats mobiliers ou sa restauration tant qu'elle demeurera une petite structure.

- **marché des biens de production**

C'est à nouveau un marché vers lequel l'entreprise vend, dans le cas du «B to B » (« business to business » ou commerce interentreprises notamment par le biais des appels



## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

d'offres et des achats électroniques transitant par l'EDI ou Internet), comme CISCO vendant ses routeurs aux opérateurs télécom ou Intel vendant ses microprocesseurs aux constructeurs informatiques. Mais c'est aussi pour toute entreprise le marché de ses achats technologies, et chacun sait le poids prédominant de tels achats dans le bilan prévisionnel de la start-up.

- **État, administrations**

Cet agent économique, mis à part le prélèvement des impôts et taxes ainsi que des charges salariales, peut également intervenir par des subventions à la création d'entreprise ou des exonérations diverses, comme l'ANVAR ou les aides du ministère de l'Industrie via les DRIRE. Enfin, dans le cas de marchés publics ou institutionnels, l'État et les administrations peuvent être clients. À cet égard, l'État est dans la plupart des pays le premier acheteur national.

- **marché du travail**

Il s'agit des rémunérations (salaires, honoraires,...), mais également du licenciement et du recrutement.

- **marché des capitaux**

Le projet cherche à obtenir des financements d'investisseur et à rembourser ce dernier sous forme de participation aux bénéfices. Même dans le cas d'investisseurs qui sont les actionnaires, le capital de la société est considéré comme une dette envers eux, autrement dit, un crédit. Mais un crédit à long terme. À plus long terme qu'un emprunt bancaire, et en tout état de cause, moins onéreux, puisqu'il n'y a pas d'intérêts qui courent sur la durée de l'emprunt.

### 2.1.2 Produit

Le produit du projet ou de l'entreprise peut notamment être décrit à travers les biens et les services proposés aux clients ainsi que par les classes couvertes par ces biens et services.

- **Biens et services**

Dans la plupart des secteurs économiques, les innovations sont essentiellement effectuées sur les services. Cependant, de nombreux biens sont reliés à ces services, en particulier lorsqu'il s'agit d'intégration de systèmes dans l'informatique ou d'assembler dans l'automobile ou l'aéronautique.

- **Classes de produits**

Une source de classification pour les secteurs économiques, à côté de celle de l'INSEE, est donnée par les classes des produits et services de l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle). L'intérêt d'une telle classification est qu'elle est utilisable pour le dépôt légal non seulement des inventions sous forme de brevets mais également des marques commerciales.

### 2.1.3. Objectifs

Quels sont les objectifs du projet ? Correspondent-ils à une « mission » que se donnent les entrepreneurs ? À une « vision » du monde futur ? Ces objectifs sont-ils fondés sur des valeurs ? Quelles compétences distinctives sur un apprentissage de l'équipe ?

- **Mission**

La mission de l'entreprise renvoie à son caractère « contribue à des objectifs généraux, souvent au niveau national, comme la croissance, l'emploi, la compétitivité nationale ou technologique. Le recours à des textes gouvernementaux (rapports, mémorandum, programmes d'action, appels à projets) ou issus d'organisations de normalisation technologique internationales (ISO) peut renforcer l'argumentation.

- **Vision**

La « vision » se trouve avoir été la réponse américaine à la notion souvent d'origine japonaise de « mission » (Peters et Waterman, 1981). Il s'agit de décrire l'état futur non seulement de l'entreprise, mais du « monde » une fois que le projet aura abouti. Et si ce monde est viable, comme le disait Sartre pour l'existentialisme, alors il s'agit d'un humanisme.

### 2.1.4. Financement et bilan comptable

Le financement de l'entreprise fait l'objet du passif du bilan. La rentabilité se calcule à partir du compte de résultat, mais inclut également des éléments du bilan.

- **Financement**

Le bilan d'une entreprise peut être présenté de manière simplifiée à travers le récit de sa création. Par convention :

- à droite se trouvent les emplois de l'entreprise, c'est - à - dire l'utilisation des ressources,

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

- tandis qu'à gauche sont présentées les ressources, c'est - à - dire le financement des activités de l'entreprise. Le bilan est l'état des avoirs et des dettes de l'entreprise. C'est une photo de sa situation patrimoniale.
- Les emplois sont ici l'actif, les avoirs, situés à gauche du bilan, et les ressources le passif, les dettes finançant ses avoirs, situés à droite du bilan.
- Le capital de la société constitue une dette envers ses actionnaires. C'est pour cette raison qu'il se trouve à droite, avec les autres dettes. C'est néanmoins la plus avantageuse des dettes du fait qu'il n'y a pas d'intérêt à payer qu'elle est à très long terme.

Lorsque ce capital est versé au passif, il a une contrepartie immédiate dans la meilleure partie de l'actif qui soit : la trésorerie. C'est de l'argent disponible qui d'investir, par exemple dans Ces permet l'achat d'immobilisations comme des ordinateurs. Immobilisations constituent un outil de production économique qui permet la production et la création d'un bénéfice qui, afin d'équilibrer le bilan, se trouve au passif sous le capital financier (également appelé capital social).

Du fait du développement de l'activité de production, les immobilisations permettent de produire des stocks qui sont vendus et transformés en créances. Le recouvrement de ces créances permet enfin de générer de la trésorerie. Inversement, le capital social ne suffit fréquemment pas à couvrir le besoin de financement à l'actif. En l'absence d'augmentation de capital, d'autres emprunts deviennent nécessaires. Il s'agit des dettes à long terme, des dettes fournisseurs et des dettes à court terme avec, au pire, le découvert bancaire qui est de loin la plus onéreuse des dettes du fait des agios.

### 2.1.5. Compte de résultat et rentabilité

Le calcul de la rentabilité est issu du compte de résultat, mais considéra certains éléments du bilan.

- **Compte de résultat**

Le compte de résultat bénéficie d'une aura du fait de son caractère intuitif. C'est la récapitulation des charges et des produits de l'entreprise durant un exercice. Il explique la constitution du bénéfice. La différence entre le montant des ventes, le chiffre d'affaires, et les charges permet de calculer le bénéfice. D'une manière plus générale, le bénéfice s'appelle le résultat de l'exercice car il peut s'agir d'une perte.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Le respect des conventions comptables s'effectue par l'identification des charges aux emplois et des produits aux ressources. C'est effectivement grâce aux ressources constituées par les ventes que l'on peut effectuer l'emploi que représente la répartition de ce chiffre d'affaires dans la rémunération de chacun des facteurs de production et des partenaires de l'entreprise, à commencer par les fournisseurs. Le bénéfice est placé à gauche afin d'équilibrer le compte de résultat : emplois = ressources.

Plus précisément, le compte de résultat est constitué des charges : d'exploitation, financières et exceptionnelles. Les produits sont également détaillés suivant ces trois catégories.

- **Rentabilité**

La notion de rentabilité est fondée sur la distinction entre les charges fixes et les charges variables. Une telle distinction implique non seulement un compte de résultat, mais également un bilan.

Une mesure de la rentabilité est le délai de retour sur le capital investi. C'est le moment où les flux de trésorerie deviennent positifs. Une image illustrant ceci serait de dire que ce moment est celui où les ventes de l'entreprise permettent de couvrir les charges fixes.

Les charges fixes, ou charges de structure, ne varient pas en fonction de l'activité de l'entreprise, qu'il s'agisse de production ou de vente. Oulue exactement, elles varient par seuils. Immobilisations (usines, machines, locaux,...). Le loyer de l'usine est le même, qu'elle produise ou ne produise pas. Mais passé un certain seuil de production, il faut louer ou acheter une nouvelle usine, Les charges variables, en revanche, sont proportionnelles à l'activité. Il s'agit notamment des achats de marchandises vendues, des achats consommés.

Or, le résultat courant avant impôts de l'entreprise est la somme des marges sur coût variable moins les coûts fixes globaux. Pour qu'il devienne positif, il faut donc que la marge sur charges variables soit supérieure aux charges fixes.

Mise à part la rémunération, le financement des jeunes entreprises technologiques concerne pour une part importante le matériel informatique et les logiciels. Ceux-ci se trouvent comptabilisés au bilan. Il est ainsi paradoxal de constater dans la plupart des business plans l'absence de bilan du fait de l'importance de ces investissements. Les fameux cash-flow, ou flux de trésorerie, correspondent en définitive à un compte de résultat prévisionnel mensualisé.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Le problème est qu'à force de ne pas suivre le plan comptable, ces budgets de trésorerie sont fiscalement faux car ils ne prennent pas en considération l'amortissement des immobilisations et incomplets négligeant certains comptes.

Pour évaluer la rentabilité d'un projet, chacun des soldes de trésorerie est ramené à une valeur présente, que l'on appelle « actualisée ». La somme de ces soldes actualisés se nomme le retour sur investissement (R.S.I. ou R.O.I., Return on Investment) que l'on calcule à présent à l'aide de la formule du Taux de Retour sur Investissement (T.R.I., Internal Return Rate) (Honoré, 1998).

### 2.1.6. Planning

Quel degré de précision doit avoir un planning ? Il existe de nombreuses méthodes de planification (dont le PERT, le PERL, le CPM) dont le recours apparaît nécessaire dans les grands projets industriels, BTP et systèmes d'information (Marciniak, 1996 ; AFITEP, 1996) . Une telle carence paraît justifier la prudence de ne pas évoquer ici des méthodes de planification plus précises tout en incitant les entrepreneurs à en prendre connaissance dès qu'ils désirent dépasser la simplicité.

- **Planning technique**

Ceci permet donc de dessiner le diagramme de Gantt. On représente par des barres les activités et, généralement, par des losanges les étapes (milestones). Étant issues du diagramme de décomposition de produits, les étapes sont ici des produits.

- **Planning commercial**

À l'échelle d'une entreprise, le diagramme de Gantt représente les activités non pas uniquement de production, mais également des autres fonctions, par exemple le marketing.

- **Planning ressources humaines**

Le planning ressources humaines couvre le calendrier non seulement de recrutement mais également de formation, afin que les jeunes embauchés deviennent effectivement opérationnels.

- **Planning global**

Enfin, le planning global est la résultante des plannings précédents, couvrant dans ce cas les plannings techniques, commerciaux et RH.

### 2.1.7. Risques

On distingue classiquement deux grandes catégories de risques. Les premiers proviennent de l'incertitude (un certain) de la situation de départ du fait du manque d'information, les seconds de la contingence (contingences), ce qui peut ne pas arriver.

La première catégorie de risque relève du dilemme capacité d'action ». La seconde invite à une planification contingente.

### 2.2. Concurrence

Le fait de définir son marché est un exercice d'autant plus important que c'est la taille du marché qui permet de justifier le chiffre d'affaires prévisionnel, et par conséquent la rentabilité. Parmi les innombrables matrices d'analyse de marché, nous n'en sélectionnons que dix<sup>32</sup>:

1. Circuit économique
2. Segmentation
3. Filière industrielle Filière technologique
4. Cycle de vie du produit
5. Croissance et part de marché
6. Forces concurrentielles
7. Différenciation
8. Produit/marché
9. Forces/faiblesses.

#### 2.2.1. La matrice produit / marché

La croissance de l'entreprise peut passer non seulement par l'innovation produit, mais aussi par la conquête de nouveaux marchés avec des produits existants

Cette matrice permet de définir quatre cas :

- Expansion du marché : cela comprend l'augmentation de la fréquence d'achat ou de la quantité d'unités achetées, mais aussi de détourner les consommateurs des concurrents.

---

<sup>32</sup>EMMANUEL Mond, « la méthode business plan », éditions d'organisation, paris, 2003, p85

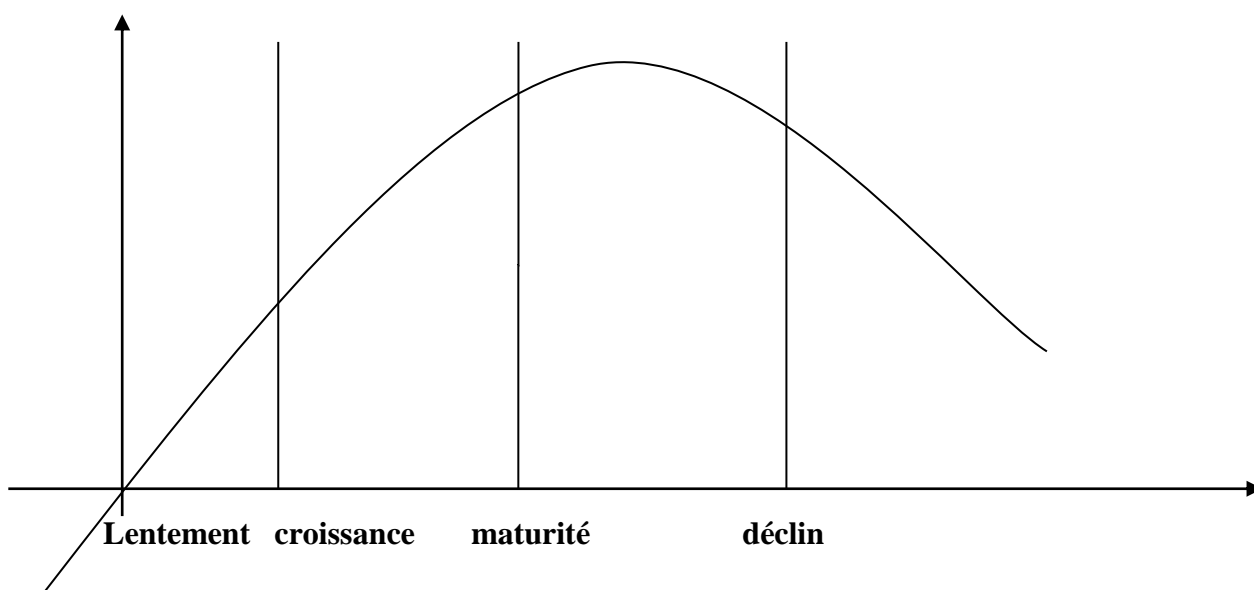
- Développement de produits : il s'agit d'une innovation classique. Il peut concerner de nouveaux modèles et fonctionnalités de nouveaux produits, sans oublier les services supplémentaires sur les produits actuellement sur le marché
- Diversification : elle peut être ciblée en lançant des produits dont la technologie ou le marketing est complémentaire du produit existant. Cela peut aussi se faire par agglomération avec une saisonnalité inversée ou des cycles différents.

### 2.2.2. Cycle de vie de plusieurs produits

Ainsi, le produit se situe à l'intersection des besoins, des clients et de la technologie qui leur permet de répondre selon la représentation du commerce de détail. Dès son entrée sur le marché, un produit, qu'il s'agisse d'un bien ou d'un service, suit une approche classique de l'histoire commerciale, cette histoire commerciale passe donc par quatre étapes typiques :

- La phase de lancement correspond à un faible taux de rotation du fait de la distribution progressive du produit.
- La phase de croissance commence par un accord lorsque le seuil de rentabilité est atteint. Le volume des ventes qui a permis de couvrir les investissements initiaux, le «profit» devient positif.
- La maturité est déterminée en atteignant le seuil de profit. Les ventes, pour leur part, ralentissent.
- Le déclin est une étape de régression pour les deux indicateurs.

Figure N°05: Cycle de vie du produit



Source : LECOINTE M., Les enjeux de l'évaluation, édition harmattan, Paris, 1997, p 32.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

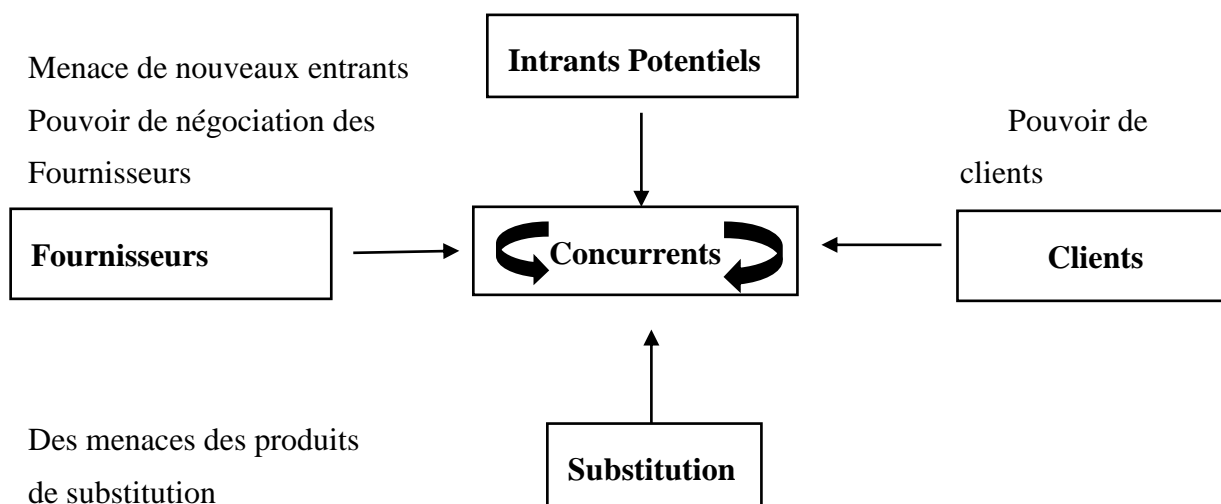
« Si le portefeuille de l'entreprise ne correspond pas à ce profil, elle doit analyser les risques liés à la perte des parts de marché (les cercles deviennent de plus en plus petit) ou à la Concentration du portefeuille sur des marchés matures ou en déclin (l'entreprise redéveloppent pas de nouveaux produits). »<sup>33</sup>

### 2.2.3. Forces concurrentes

Le diagramme « Compétitive Forces » présenté par Mickael Porter (1985) représente les forces qui exercent un pouvoir de négociation sur une entreprise: clients, fournisseurs, concurrents, produits de reprise et intrants potentiels

Le modèle des 5 forces a été présenté pour la première fois dans article de la Harvard Business Review, en 1979. Elaboré par Michel porter, économiste et professeur à l'Université de Harvard, le modèle est basé l'étude de 5 grandes forces qui influencent l'entreprise :

**Figure N06: Les cinq forces concurrentielles de porter**



**Source :** SION Michel, son business plan, édition Dunod, Paris, 2007, p84.

Comme la plupart des projets, vous pensez être tellement innovant que vous avez l'impression de ne pas avoir de concurrence. Même si cela était vrai, iriez-vous jusqu'à affirmer qu'il n'y a pas de substitut à votre produit ? Le monde a bien fait de rester en vie avant votre arrivée. Toute technologie a des alternatives. Ces deux types d'acteurs peuvent être identifiés :

<sup>33</sup>GERVAIS Michel, « Stratégie de l'entreprise », édition Economica, Paris, 2003, p 33.



## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Les produits alternatifs spécifiques sont les jeux vidéo, le multimédia, les films spéciaux, les dessins animés, les jeux de cartes et les jeux de rôle.

Les intrants potentiels dans le domaine de l'animation culturelle 3D sont les éditeurs de jeux, les producteurs de films de science-fiction et les éditeurs de logiciels, ainsi que les livres et le multimédia.

### 2.3. Le secteur de la technologie

Les technologies impliquées sont au cœur de la convergence numérique entre les jeux électroniques, la télévision, le cinéma et l'internet. D'une part, les technologies de l'image artificielle sont déjà utilisées sur les écrans de télévision dans les domaines suivants :

- Publicité
- clips vidéo

#### 2.3.1. Différenciation

Le fait d'avoir à choisir entre différenciation des produits ou maîtrise des coûts au risque d'être pris dans la voie du milieu (Porter, 1985) a été remis en cause par la myriade d'entreprises adoptant une position des deux dimensions simultanées suivant l'industrie à la demande (Victor, Boynton et Bayne) 1993). Notamment dans le domaine des technologies de l'information pour les applications de gestion par secteur économique.

#### 2.3.2. Forces / faiblesses

Il peut paraître étrange d'utiliser une technique aussi ancienne que la technique d'étude de faisabilité dans la nouvelle économie » lancée en 1962 à l'université de Harvard (Chandler, 1962). La critique de cette technique permet d'imaginer qu'elle est possible pour un étudiant ou un investisseur pour initier un diagnostic. "Ce n'est pas Il est interdit d'être enseigné et recommandé de la même manière. Dans tous les cas, il s'agit de résumer les forces et les faiblesses de l'entreprise face aux opportunités et à l'environnement.

### Section 03 : les outils d'analyse financière

Dans cette section, nous présenterons dans un premier temps l'analyse financière d'une entreprise qui comporte le diagnostic financier, analyse de la rentabilité d'un projet.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

### 3.1. Analyse financière d'une entreprise

L'analyse financière de l'entreprise joue un rôle important dans la création d'un plan d'affaires. L'étude de la structure financière permet de comprendre la meilleure méthode pour la rentabilité de l'entreprise et elle s'appuie sur le bilan comptable. En fait, où en est la situation financière à la fin de l'exercice, cependant, "Ceci ne fournit pas d'informations sur la rentabilité d'une entreprise, mais fournit plutôt des informations intéressantes pour son développement dans l'avenir. C'est pourquoi nous nous tournons vers l'analyse de la situation financière à travers le bilan permettant Nous rendons compte du solde financier de l'entreprise principalement à travers le compte de fonds (trésorerie).

#### 3.1.1. Le fonds de roulement net global (FRG)

« On appelle le fonds de roulement net global (FRNG) la partie de l'actif stable financé par les ressources stables, Il correspond à la différence entre les ressources stables et les emplois stables. Il s'agit de l'excédent des ressources stables sur les emplois stables. Selon la règle de l'équilibre financier minimum, « le FRNG doit être positif. Il sert à financer le besoin en fonds de roulement (BFR) et en particulier BFR d'exploitation »<sup>34</sup>

Il est considéré comme étant l'outil financier le plus explicatif de l'équilibre financier, c'est une mesure de ressources stables au sein d'une entreprise. Parmi ses ressources stables sur le site les capitaux propres, en suite les dettes à long et à moyen terme dont leur remboursement ne peut être effectuées à court terme.

L'intérêt que présente son calcul est d'avoir une signification vis-à-vis de sa solvabilité future. Cependant, il existe deux méthodes de calcul :

$$\text{Fonds de Roulement Net Global} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

#### 3.1.2. Le bison en fonds de roulement (BFR)<sup>35</sup>

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) s'analyse comme la somme des stocks, des créances clients et des autres dettes périodiques, moins les dettes fournisseurs et autres. Les

<sup>34</sup> BOUKHALEF N, analyse financière, édition Berti, Alger, 1996, p27.

<sup>35</sup> RAMMAGE Pierre, analyse et diagnostic financier, édition d'organisation, Paris, 2001,p28.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

besoins de trésorerie dont une entreprise aurait besoin pour gérer un BFR apparaissent comme un consommateur de financement.

Calcul du besoin en fonds de roulement :

$BFR = STOCKS + CREANCE - FOURNISSEUR$  (formule simplifiée)

**BFR = Actif circulant – Passif circulant (sans trésorerie)**  
**= (Actif circulant d'exploitation + Actif circulant hors exploitation) – (Passif circulant d'exploitation + Passif circulant hors exploitation)**

- **La trésorerie (T)**

« Le concept de trésorerie (T) recouvre en analyse financière deux éléments : la trésorerie active et la trésorerie passive. La première comprend l'ensemble des placements financiers à court terme et l'encaisse. Le second est composé des dettes bancaires à court terme et d'autres dettes financières à court terme comme les factures de trésorerie par exemple. La trésorerie est égale à la différence entre la trésorerie active et la trésorerie passive. Ou bien, c'est la différence existant entre le FRNG et le BFR. »<sup>36</sup>

- Mode de calcul

**Trésorerie (T) = fonds de roulement net global (FRNG) – besoin du fond de roulement (BFR)**  
**Trésorerie (T) = actif de trésorerie – passif de trésorerie**

- **Analyse de l'activité et de la rentabilité**

« L'analyse de l'activité et de la rentabilité est effectuée sur la base de tableau des comptes de résultat qui se base essentiellement sur les soldes intermédiaires de gestion ainsi que la capacité d'autofinancement ».<sup>37</sup>

### 3.1.3. Le calcul des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Le compte de résultat fournit de nombreuses informations sur l'activité de l'entreprise : est-ce un profit ou une perte ? C'est l'intérêt que l'on retrouve dans l'activité habituelle  
Ou un décapant exceptionnel ? ...

---

<sup>36</sup> BARREAU J, DELAHAYE F, « gestion financière manuel application », édition Dunod, Paris, 2004, p 157.

<sup>37</sup> CONSON P, HAMISSI F, « gestion financière des entreprises », édition Dunod, Paris, 2002, p88.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

Cependant, pour un analyste financier, cette approche est insuffisante et doit être complétée par une analyse plus approfondie pour former le résultat. Ainsi celui-ci se décompose en plusieurs soldes intermédiaires de gestion (SIG) qui sont :

### 3.1.4. La Marge commerciale (MC)

«Considérée comme un indicateur de performance de la dimension commerciale de l'entreprise, la marge commerciale peut se définir comme le supplément de valeur apporté par l'entreprise aux marchandises vendues».<sup>38</sup>

Ce solde est principalement utilisé pour l'analyse financière des entreprises commerciales. Il mesure la marge brute d'une entreprise. C'est la partie du prix des marchandises vendues qui sert à payer tous les frais, à l'exception du coût d'achat, et à réaliser un profit.

#### - Le calcul de la marge commerciale

La marge commerciale est égale à la différence entre la vente et la consommation de biens.

|  |
|--|
| <b>Marge commerciale = ventes de marchandises – cout d'achat de marchandises vendues</b> |
|--|

#### - La valeur ajoutée (VA)

«C'est le meilleur indicateur de l'activité de l'entreprise, il traduit le supplément de valeur donné par l'entreprise dans son activité»<sup>39</sup>

Ce solde est très important et très utilisé mesure la valeur créée par l'entreprise. La valeur ajoutée constitue une part de l'autofinancement et sert rémunérer les acteurs participant

|   |
|---|
| <b>La valeur ajoutée = MC + production de l'exercice – consommation de l'exercice en provenance des tiers</b> |
|---|

<sup>38</sup>STEPHENY Pierre, «Finance d'entreprise», 2<sup>eme</sup> Edition ECONOMICA, paris, 2000, p92.

<sup>39</sup>VERNIMMENT Pierre, «Finance d'entreprise», Edition DALLOZ, paris, 2002, p157.

### 3.2. CAF<sup>40</sup>

Le cash-flow reflète le cash-flow potentiel généré par l'activité de l'entreprise.

Il est égal à la différence entre les produits à recevoir et les dépenses courantes liées à l'activité de l'entreprise. Le revenu disponible est le revenu du compte de résultat qui a été ou sera dépensé. De même, les dépenses durables sont des dépenses du compte de résultat qui ont été ou seront passées en charges. Par conséquent les honoraires et revenus « calculés » qui ne donneront pas lieu à l'encaissement ou au décaissement (provisions, reprise d'amortissement et provisions) sont exclus du CAF. Les charges et produits liés au cycle d'investissement (plus et moins-values hors immobilisations) ont également été exclus. Cet indicateur est observé avec une attention particulière par les investisseurs car il s'agit du montant disponible pour l'entreprise pour :

- investir : achat d'immobilisations ou financement de l'augmentation du besoin en fonds de roulement
- rembourser ses dettes financières
- verser des dividendes à ses actionnaires.

- **Calcul de la CAF**

La CAF peut se calculer de deux façons :

#### **a. Méthode additive**

La CAF est obtenue par addition des produits encaissables (à l'exception de ceux liés au cycle d'investissement) et par soustraction des charges décaissables (à l'exception de celles liées au cycle d'investissement).

Pour simplifier les calculs, il est possible (et recommandé) de démarrer ce calcul à partir de l'EBE qui ne contient lui-même que des charges et produits décaissables et encaissables.

#### **b. Méthode soustractive**

On peut également retrouver la CAF en partant du résultat net et en retirant les éléments exclus de la CAF :

- on ajoute ainsi les charges exclues de la CAF : dotations aux amortissements et provisions et valeur nette comptable des immobilisations cédées,

---

<sup>40</sup> CHIHA k, «finance d'entreprise approche stratégique », édition Houma, Alger, 2009,156.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

•on soustrait ainsi les produits exclus de la CAF : reprises sur provisions et produits de cession d'immobilisations.

### • Utilisation de la CAF

La CAF apparaît dans les tableaux de flux de trésorerie. C'est souvent la principale source de financement pour l'entreprise.

Elle est comparée au montant des dettes financières à rembourser et au montant des investissements nécessaires.

### 3.3. Analyse de la rentabilité d'un projet

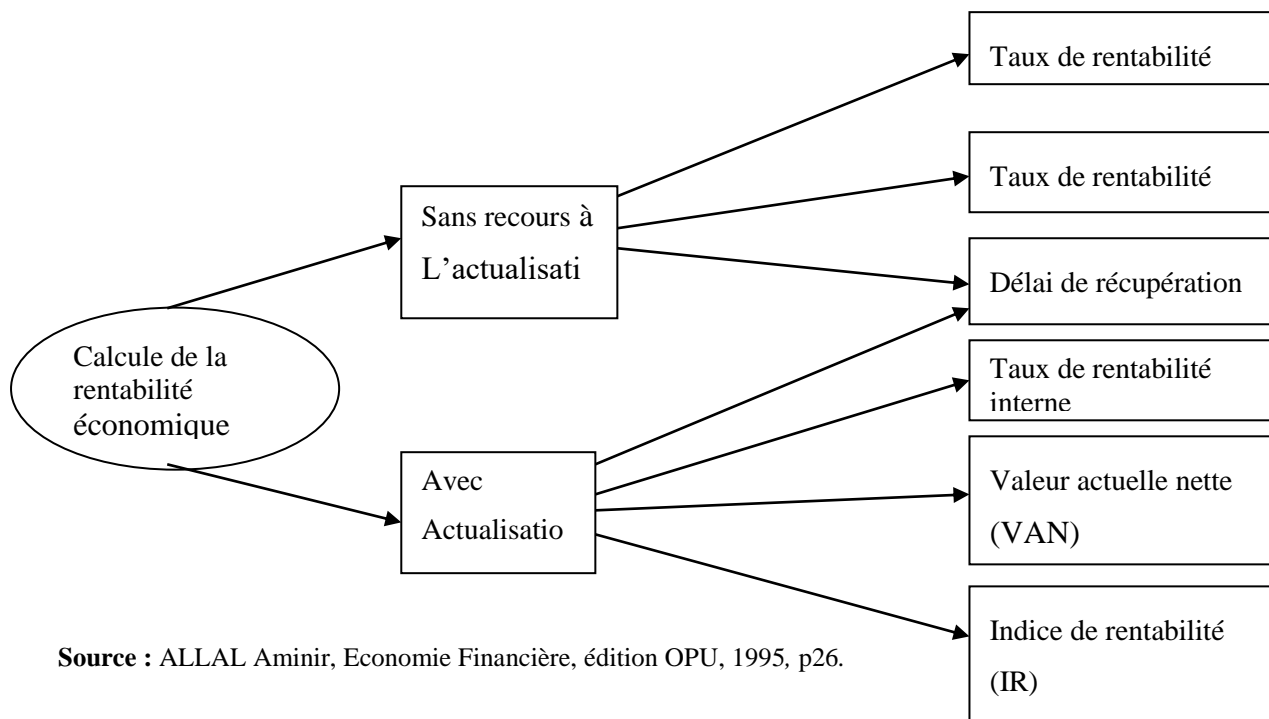
Le but premier de cette analyse est de comparer les flux des recettes et des dépenses provenant des opérateurs d'investissement et d'exploitation.

La théorie micro-économique retient deux méthodes d'appréciation de la rentabilité économique d'un investissement :

À la création de richesses. Il est calculé comme suite :

- Le calcul de la rentabilité sans recours à l'actualisation,
- Le calcul de la rentabilité avec actualisation.

**Figure N°07 : Méthodes d'appréciation de la rentabilité économique**



Source : ALLAL Aminir, Economie Financière, édition OPU, 1995, p26.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Le taux d'actualisation permet d'affirmer qu'une somme d'argent disponible immédiatement est préférable à la même somme d'argent, disponible seulement à échéance de plusieurs périodes, ou l'inverse.

Les techniques et méthodes fondées sur l'actualisation ont été développées par les économistes depuis fort longtemps, leur application dans l'entreprise est néanmoins récente<sup>41</sup>.

Pour ce faire, deux variables sont utilisées :

- le coefficient d'actualisation.
- les flux de trésoreries actualisés.

### 3.3.1. Le coefficient d'actualisation

C'est un paramètre permettant d'actualiser les flux financiers dégagés pendant la phase prévisionnelle du projet (en raison du phénomène d'inflation) de manière à les rendre comparables à la date d'étude.

Formule de calcul :

$$A_n = \frac{1}{(1 + i)^n}$$

Avec :

**A<sub>n</sub>** : annuité ;

**n** : la durée ;

**i** : le taux d'actualisation.

### 3.3.2. Les flux trésoreries actualisés

C'est les flux de trésoreries simples (les encaissements – les décaissements) multipliés par le coefficient d'actualisation correspondant.

Formule de calcul :

$$\text{Flux de trésorerie actualisé} = \text{flux de trésorerie simple} (1 + i)^n$$

Avec :

**n** : la durée ;

**i** : le taux d'actualisation.

---

<sup>41</sup> BOUGHABA Abdellah , «Analyse et évaluation de projets», éditions BERTI, Alger,2005, p25.

### 3.3.3. La valeur actuelle nette (VAN)

C'est la somme des flux de trésoreries actualisés sur une période donnée moins (-) le coût de l'investissement initial.

Ella se calcul comme suite :

$$\text{VAN} = \text{flux de trésorerie actualisé} - \text{le capital investi.}$$

### 3.3.4. L'indice de rentabilité (IR)

C'est le ratio permettant de mesurer le remboursement du projet envisagé sur la base du dinar investi. Il s'obtient en divisant la valeur actuelle des flux de trésoreries sur le coût de l'investissement, il est aussi appelé « indice d'enrichissement<sup>42</sup> ».

### 3.3.5. Délai de récupération

On distingue deux délais de récupération :

#### •Délai de récupération simple

Il exprime la durée de récupération nécessaire de l'investissement initial, l'investissement le plus avantageux est celui dont la période de récupération est la plus courte. Les inconvénients de cette méthode se trouve dans le fait que :

- Elle ignore la répartition dans le temps des revenus.
- Elle ignore le bénéfice global d'une opération d'investissement.

C'est pour cela qu'on présence d'un investissement important, certains opérateurs sont amenés à préférer le critère de liquidité à celui de la rentabilité, ceci est particulièrement vrai pour la majorité des entreprises publiques algériennes, confrontées à de sérieux problèmes den trésoreries.

#### •Délai de récupération actualisé

Il exprime la durée de récupération de l'investissement initial mais avec des flux de trésoreries actualisé.

---

<sup>42</sup>JOLY M, MULLER J, « la gestion de projet au management par projet», édition Dunod, Paris, 1994, p87.



### 3.4. Interprétation de la valeur actuelle nette et le taux de rentabilité interne

Le taux de rentabilité interne (TRI) et la valeur actuelle nette (VAN), sont des indicateurs importants qui permettent de mesurer et d'évaluer, la rentabilité d'un projet, c'est pourquoi dans cette section, nous montrerons l'interprétation des résultats.

#### 3.4.1. Interprétation de la VAN

Un projet est à retenir si la valeur actuelle nette (qui est entièrement dépendante du taux d'actualisation choisi) est positive. Une valeur actuelle nette égale à zéro signifie, en effet, que le projet étudié permet de rembourser et de rémunérer le capital investi mais ne laisse pas de surplus à l'entreprise, donc qu'il n'accroît pas sa valeur.

Lorsque la valeur actuelle est positive, elle représente le surplus monétaire que l'entreprise espère dégager de la série des revenus futurs, surplus qui correspond à la valorisation supplémentaire de l'entreprise.

La valeur actuelle nette (VAN) sert tant de :

- Critère de rejet : tout projet, considéré isolément, dont la VAN est nulle ou négative, est rejeté.
- Critère de sélection : entre deux projets concurrents, on retient celui dont la VAN est supérieur.

#### 3.4.2. Interprétation de taux de rentabilité interne

Selon cette méthode, qui peut être utilisée à la fois comme critère de rejet et comme critère de choix, un projet, pour être rentable, doit avoir un taux de rentabilité interne supérieur au coût des capitaux.

Si le TRI est inférieur au taux d'actualisation ou au taux de rentabilité acceptée par le promoteur, le projet sera refusé. Le taux de rentabilité interne représente théoriquement le taux d'intérêt maximum auquel on pourrait accepter d'emprunter pour financer l'investissement prévu. Le taux de rentabilité interne (TRI) sert en tant que critère de rejet, tout projet dont le TRI est inférieur au coût des capitaux ou à la rentabilité fixée par l'entreprise comme taux de rejet étant éliminé, et en tant que critère de sélection puisque l'on retiendra, entre des projets concurrents, celui dont le TRI est le plus élevé. Mais il convient de souligner la différence fondamentale entre la méthode de la Valeur Actuelle Nette et celle du Taux de rentabilité interne.

## Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan

---

Alors que la Valeur Actuelle Nette supposait que les flux de trésorerie prévisionnelle générés par le projet étaient réinvestis dans l'entreprise, au fur et à mesure de leur apparition, à un taux égal au coût des capitaux (taux d'actualisation du promoteur), la méthode du taux de rentabilité interne présume leur réinvestissement au taux de rentabilité interne du projet lui-même.

### •Appréciation de la rentabilité d'un projet à travers les principaux indicateurs examinés :

- $VAN > 0$  —————> projet rentable ;
- $VAN < 0$  —————> projet non rentable ;
- $IR > 1$  —————> projet rentable ;
- $IR < 1$  —————> projet non rentable ;
- $TRI \geq$  taux d'actualisation —————> le projet est rentable (les flux de trésoreries dégagés par le projet permettent de couvrir largement le crédit constaté).
- Délai de récupération actualisé de l'investissement, la durée est apprécié favorablement si cette dernière est inférieure ou égale à la durée fixée.

### Conclusion chapitre 02

La préparation et la mise en œuvre du plan d'affaires nécessitent plusieurs décisions, et leur adoption dépend de l'exactitude des informations obtenues par rapport à la situation concurrentielle du marché, en plus des capacités financières et humaines de l'institution.

Le plan d'affaires est une clarification du chemin stratégique de l'organisation, que ce soit au début de l'activité ou pendant celle-ci, car il dépend de l'analyse stratégique, et son objectif est de mettre en évidence les forces et les faiblesses internes, et de découvrir les menaces en évaluant l'environnement extérieur. Enfin, on peut dire qu'il faut souligner l'importance du business plan pour les porteurs de projets et le développement de nouvelles idées dans le futur. Et identifier les techniques de préparation du business plan et les erreurs à éviter lors de sa préparation, et faire du business plan un document de référence à travers les modes de commercialisation, de production et de financement et même du côté technique.

# **CHAPITRE III :**

## **Le plan d'affaire de la** **nouvelle unité de production** **de boissons et jus «ALPHA»**

# Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

## Introduction chapitre 03

Afin d'atteindre l'objectif de cette partie, la méthodologie de l'étude de terrain a été définie en définissant le domaine d'étude, en plus d'aborder les outils de collecte de données et d'informations. Où nous avons été accueillis par l'entrepreneur, durant notre période de stage d'un mois, du 21/05/2021 au 20/06/2021.

**NB :** Suit à la contrainte du secret professionnel, tout au long de notre mémoire, l'organisme d'accueil qui est une unité de production de boissons et jus située à Sétif sera nommé « ALPHA ».

## Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Grâce à nos recherches et études de terrain, nous avons pu connaître cette entreprise ,et pour une présentation générale, nous consacré ce chapitre qui est composé de deux sections précisant successivement son historique, son cadre juridique et sa situation géographique, y compris ses missions et ses activités, dans le même courant , nous traiterons de ses ressources et de son organisation, et enfin, nous terminons par l'organigramme de l'entreprise et, par conséquent, l'organigramme du « Service Achats ».

### 1.1. Histoire et évolution de l'entreprise

Cette entreprise est une société à caractère industriel, Cette société cherche à établir une unité spécialisée dans la production de boissons gazeuses et de jus divers, elle contribue au développement du secteur agro-alimentaire à l'échelle national.

### 1.2. Cadre juridique

La société prend la forme juridique « société à responsabilité limitée » (SARL)

Son capital est de : 30 000 000.00 DA.

### 1.3. La situation géographique

**\*Site Hamma (Sétif) :** La SARL de produits de boissons et jus « ALPHA» est située dans la commune d'Hamma, dans la willaya de Sétif dans le nord de l'Algérie, A 900m du R.W n° 9. Elle est située à l'entrée orientale, elle occupe une superficie de 2 hectares dédiée à la mise en place d'un projet dans le domaine des sodas, jus, etc.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

**Figure N° 08 : Fiche signalétique de SARL ALPHA**

**Raison sociale:** Sarl de produits alimentaires ALPHA

**Forme juridique:** Société à responsabilité limitée SARL

**Capital:**30 000 000.00 DA

**Le fondateur de la SARL ALPHA :** \_\_\_\_\_

**Date de création :** 2021

**Effectifs :** 180 personnes

**Missions:** Production de boissons et jus diverses

**Siège social:** Commune Hamma Sétif

**Source:** Document internes de l'entreprise « ALPHA ».

### 1.4. Missions & activités

Pour mieux s'informer sur le domaine d'activité et les missions exercées par l'entreprise, nous aborderons dans cette partie les principales missions tout en précisant les objectifs fondamentaux de l'entreprise, puis les activités qu'elle pratique et nous terminons par citer ses principaux clients.

#### 1.4.1. Missions

L'entreprise a pour mission essentielle la production et la commercialisation des produits agro-alimentaires, elle est spécialisée dans la production des boissons gazeuses et jus diverses en emballage verre et PET.

La finalité de l'entreprise est d'être leader dans le domaine des boissons gazeuses et jus tout en renforçant progressivement ses positions dans le segment des boissons diverses et de développer ses capacités local et à l'international.

Cette entreprise a fixé ses objectifs à court, moyen et long terme à l'effet de guider de plus en plus son parcours vers l'amélioration continue dans tous les secteurs (sociale, économique, financier et productif), De plus, il a permis à la région de connaître un développement abondant, notamment dans le domaine de la baisse du taux de chômage. D'un point de vue financier, il vise à améliorer la rentabilité et surtout le rapport qualité-prix, et enfin, à obtenir une image de marque basée sur un bon plan marketing.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### 1.4.2. Activités

La société travaille 24/24h, avec des lignes de production automatisées et équipées des systèmes de contrôle de qualité de dernière génération dans toutes les étapes de la production. Grâce aux options technologiques qui ont prévalu lors de la sélection des équipements de production et de contrôle, cette entreprise augmente constamment ses capacités.

Elle veille au respect des normes d'hygiène, de sécurité et d'environnement les plus strictes afin de diversifier sa gamme de production, à savoir : L'eau minérale naturelle, les sodas, les jus.

**Tableau N°06 : Catégories de clients de la SARL**

| N°        | Catégorie de client     |
|-----------|-------------------------|
| <b>01</b> | Exclusivités            |
| <b>02</b> | Dépositaires            |
| <b>03</b> | Société de CATERING     |
| <b>04</b> | Société publiques       |
| <b>05</b> | Institutions Militaires |
| <b>06</b> | Institutions Publiques  |
| <b>07</b> | Exportations            |
| <b>08</b> | Hôtels                  |
| <b>09</b> | Compagnies aériennes    |
| <b>10</b> | Centres commerciaux     |

Source : Documents de la SARL ALPHA.

### 1.5. Les moyens et l'organisation de l'entreprise

Les moyens de l'entreprise peuvent être classés selon deux catégories : humanisent matériels, on va les détaillés dans la présente section ; on traitera par la suite son organisation

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

en précisant ses différentes structures, et on conclura par l'organigramme de « ALPHA », ainsi celui du service « approvisionnement », là où nous avons fait notre stage pratique.

Les ressources « ALPHA » sont réparties comme suit :

### 1.5.1. Les moyens humains

La SARL« ALPHA » gère un nombre d'ouvriers ayant déjà dépassé la centaine d'employés, et leur répartition est indiquée dans le tableau suivant qui reprend dans ses rangs et ses colonnes l'effectif par sexe, catégorie sociale et catégorie professionnelle.

**Tableau N°07 : Effectif par sexe et par catégorie socioprofessionnelle d'ALPHA**

| <b>Catégorie socio-professionnelle</b> | <b>Masculin</b> | <b>Féminin</b> | <b>Total</b> |
|--|-----------------|----------------|--------------|
| <b>Cadres dirigeants</b>               | 3               | 1              | 4            |
| <b>Cadres supérieurs</b>               | 9               | 2              | 11           |
| <b>Cadres</b>                          | 5               | 2              | 7            |
| <b>Maitrises</b>                       | 118             | 23             | 141          |
| <b>Exécutions</b>                      | 7               | 5              | 12           |
| <b>Pré-emploi</b>                      | 2               | 3              | 5            |
| <b>Total</b>                           | 144             | 36             | 180          |

Source : Documents interne de l'entreprise ALPHA.

### 1.5.2. Les moyens matériels

Ici, nous allons montrer les différents moyens de production et machines auxiliaires.

#### a- Présentation du potentiel de production

La SARL dispose de trois (03) chaînes de production qui sont :

- « CHN01 » Une ligne de production d'eau minérale naturelle en emballage PET de 0.5L1.5L.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

- «CHN02» Une ligne de production de boissons sodas en emballage PET de 0.33L, 1.25L et 2L.
- «CHN03» Une ligne de production aseptique de jus en emballage PET(Fruits tropical, orange citron, raisin, pêche) de 0.33L, 1L et 2 L,

### **b- Superficie Bâtie :**

- 02 Hangars de production dont, 1 de 5000 M2 pour la production de jus aseptique et 1 de 5000 M2 pour la production de sodas.
- 01 Hangars de stockage de matière première et produits finis 3500 M2 (dont une chambre froide de 500M2 à l'intérieur).

### **c- Transport et logistique :**

- 02 camions de distribution (brasseurs) dont :
  - 01 de 2.5 tonnes (Hyundai HD 35)
  - 01 de 1.5 tonnes (Hyundai HD 100)
- 01 Charrions élévateur de 1.5 tonne à 25 tonnes.

## **1.6. L'organisation de la SARL« ALPHA »**

Nous allons identifier ci- après la structure générale et les différentes activités de chaque service :

### **1.6.1. Les structures de la SARL« ALPHA »**

La structure organisationnelle des différentes fonctions de l'entreprise« ALPHA » ainsi que leurs missions peut être présentée comme suit :

#### **❖ La Gérance**

Elle est dirigée et coordonnée par un gérant et deux (02) cogérants qui assurent et appliquent les décisions prises dans les différentes assemblées générales des associés. Et de coordonner le travail entre les différents services, d'assurer la parfaite exécution de ce travail avec les collaborateurs directs, et de définir les grandes orientations en termes d'objectifs.

#### **❖ Secrétariat de la direction**

C'est l'organe d'accueil, il est chargé de l'enregistrement des courriers (arrivés et départ), notamment les fax du dépistage du courrier aux différents services et directions, de la réception et orientation des clients, et aussi la réception et enregistrement des appels téléphoniques.



## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### ❖ **Service hygiène et sécurité**

Il a pour mission :

- Assurer la prévention en matière de sécurité.
- Intervention en cas d'incendie ou d'accident.

### ❖ **Services informatique :**

Il a pour mission :

- Développement et mise en œuvre de projets informatiques.
- Introduire de nouvelles technologies.
- Maintenance du système informatique.
- la gestion du réseau.
- Sauvegarde et archivage des données de l'entreprise.

### ❖ **Service contrôle de gestion**

L'objectif principal de ce service est d'assurer le suivi et le contrôle des résultats de la société dans les différentes activités et fonctions. Son rôle est :

- Analyser les données pour alerter en cas d'écarts anormaux par rapport aux résultats attendus ou aux normes lorsqu'elles existent ;
- Collecter des informations concernant les différents budgets prévisionnels (budget de dépenses, trésorerie prévisionnelle /budget d'investissement). Elle veille à leur bonne préparation en collaboration avec les directions concernées et elle veille en principe à l'état des réalisations au fur et à mesure ;
- Le suivi de la performance ;
- La comparaison permanente des résultats réels et des prévisions chiffrées.

### ❖ **Service sécurité industrielle**

Son rôle est :

- Assurer la sécurité des installations des biens ;
- Assurer le maintien de l'équipement de protection individuelle.

### ❖ **Service juridique**

Il a pour mission :

- Le conseil juridique des différents services de la SARL« ALPHA » ;
- Le règlement des différentes affaires juridiques ;
- Il s'occupe de tout ce qui est juridique (suivi des clients, fournisseurs, réclamations...)

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### ❖ **Service planification & ordonnancement :**

Son rôle est :

- Planifier les tâches de chaque ligne de production par semaine ;
- Réaliser et suivre les tableaux de bord pour chaque ligne de production, par volumes, par jours, par semaines, par mois, par trimestres, par semestres et par années ;
- Il est garant du mouvement des stocks des matières premières.

### ❖ **Direction Commerciale & Marketing**

Les services liés à cette direction sont les suivants : « ventes & opérations marché », « Export », « marketing ».

Cette direction s'occupe de :

- Créer des formulaires et des ordres de paiement pour les clients.
- Recevoir les bons de commande des clients.
- Créer et signer des factures et des bons de livraison.
- Création de factures et de bons de livraison.

### ❖ **Direction des Achats**

Cette direction est composée de services suivants : « achats locaux », « achats étrangers », « transit ».

Elle prend en charge la gestion des achats, et assure le suivi des commandes jusqu'à leur satisfaction en conciliant délais avec l'urgence des boissons au moindre coût.

### ❖ **Direction des Ressources Humaines**

Elle est subdivisée en quatre services principaux : « personnel », « service paie », « cellule performance », « moyens généraux ». Parmi ses missions :

- Veille à la bonne tenue des stocks ;
- Suivi des mouvements de la carrière du personnel ;
- Elaboration de la paie ;
- Veiller à la gestion des moyens généraux et les espaces verts.

### ❖ **Direction Technique**

Cette direction est subdivisée en services suivants : « département technique », « utilité », « maintenance », « automatisme ».

Elle s'occupe de toutes les tâches techniques concernant la production, à cet effet elle :

- Veille au bon fonctionnement des équipements de production ;
- Réglages des machines et assurer ses maintenances ;

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

- Assure la maintenance et l'entretien des véhicules.

### ❖ **Direction Industrielle & gestion de projet**

Cette direction contient les services suivants : « production », « équipe projet », « gestion des stocks pièces de rechange ».

Parmi ses missions nous distinguons :

- La production ;
- La gestion des projets ;
- La gestion des équipements de tous les projets ;
- La gestion de stock pièces de rechange.

### ❖ **Direction Qualité**

Elle comprend les services suivants : « recherche et développement », « laboratoire contrôle de qualité », «entretien des utilités », « assurance qualité ».

Sa mission principale est :

- La mise en place des procédures de travail de chaque structure ;
- Responsable de laboratoire ;
- D'assurer l'établissement, la mise en œuvre et l'entretien des processus nécessaires au système de management de la qualité ;
- Contrôle physicochimique de la matière première, des eaux des forages, et des échantillons des produits finis et leur analyses ;
- De représenter l'organigramme auprès des parties externes relatif au système de management et de qualité.

### ❖ **Direction Comptabilité & Finances**

Elle contient les deux services : « comptabilité analytique & générale », « Finances ».

Son rôle est :

- Etablir les situations financières ;
- Assurer la confrontation des opérations comptables ;
- Planifier les financements et les investissements ;
- Gérer les recettes et les dépenses.

### ❖ **Direction Logistique**

Les services de cette direction sont répartis comme suit : « Gestion de stock de matières premières », « Gestion de stock produits finis », « Gestion de stock d'emballages », « Gestion des déchets ».

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

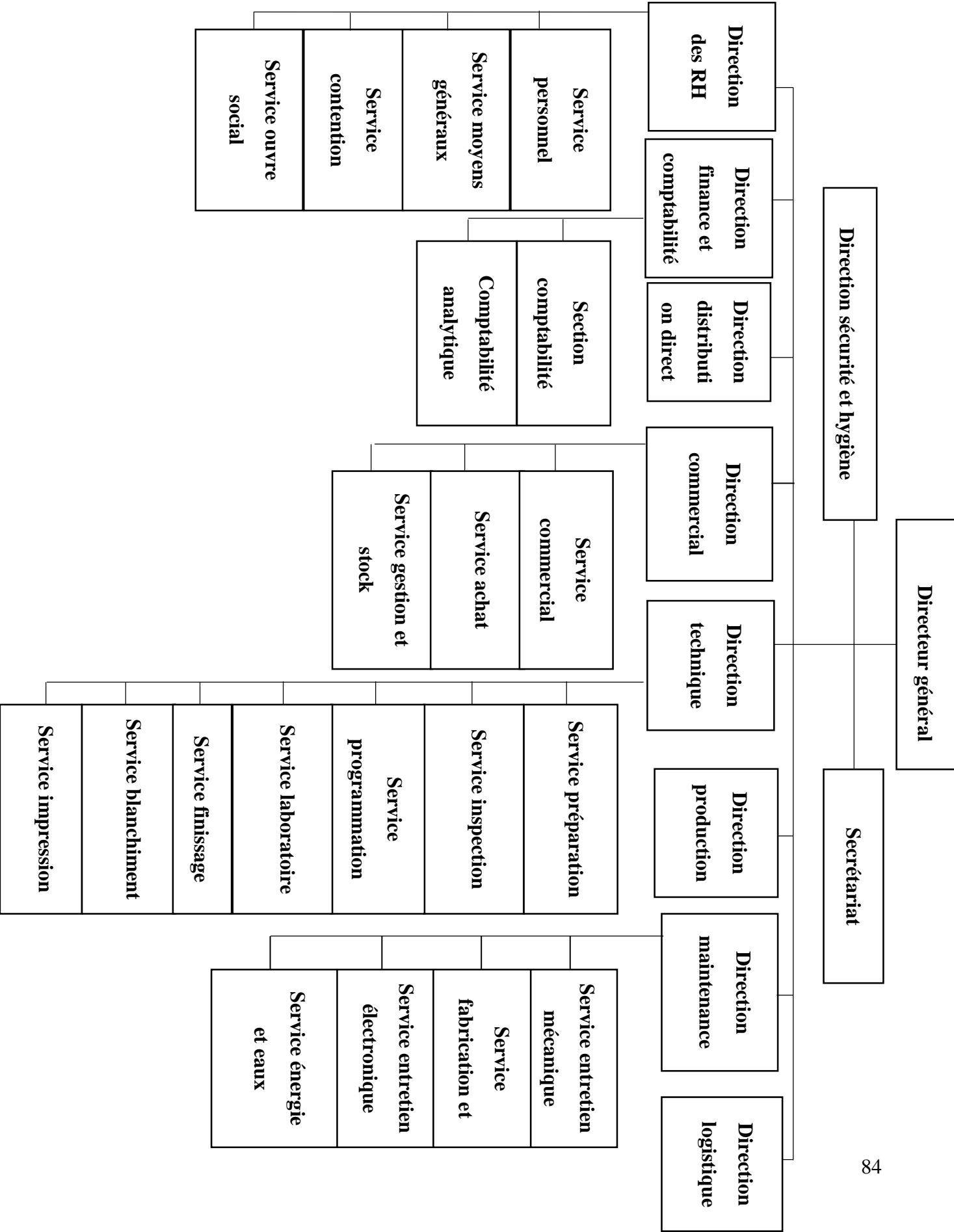
---

Les principales activités de cette direction sont :

- La coordination des activités des magasins ;
- Veiller à la bonne tenue des stocks ;
- Le contrôle des différents documents relatifs aux entrées et sorties dans les différents
- magasins.

**Figure N° 09 : L'organigramme de la SARL « ALPHA » ; (Dans la page suivante)**

Chapitre III : Le plan d’affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »



## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### Section02 : Etude technico-économique du projet d'investissement réalisé par « ALPHA »

Après avoir donné un aperçu de la structure organisationnelle de l'entreprise, et avant

d'engager la procédure de sélection d'investissement, nous évaluerons un projet de construction de soda lancé par l'entreprise, en commençant par définir ce projet et en clarifiant ses objectifs et son intérêt par rapport à l'entreprise.

L'objectif de cette approche à l'échelle de l'entreprise est de déterminer la faisabilité du projet.

#### 2.1. Identifications du projet

Pour pouvoir identifier le projet, il faut vérifier ce qui suit :

- Que l'objet du projet consiste une unité d'analyse clairement définie ;
- Que l'objet de l'évaluation correspond à la définition donnée par les règlements ;
- Que les seuils financiers indiqués dans les règlements sont respectés.

##### 2.1.1. Le type d'investissement

Cet investissement fait l'objet de nature industrielle de l'entreprise de la création de soda qui est de 200 bouteilles par heure destiné à la vente, qui va surement répondre à un souci stratégique sa part de marché.

##### 2.1.2. Les motifs de l'investissement

Le raison apparente de cet investissement est d'acquérir de nouvelles parts du marché du soda dans le marché intérieur et extérieur,

2-3 les objectifs visés par l'investissement

- L'élargissement de la part de l'entreprise sur le marché local ;
- Faire de son produit une référence en matière de qualité/prix ;
- Création de postes d'emplois puis diminution du taux de chômage ;
- Satisfaction de besoins des clients ;

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### 2.2. Etude marketing et commerciale

Cette partie consiste en une analyse marketing. L'idée est de collecter autant d'informations que possible sur vos marchés, comme nous avons pu collecter les informations suivantes :

#### 2.2.1. Etude de marché

L'étude de marché effectuée à collecte et analyse d'informations ayant pour but d'identifier les caractéristiques d'un marché (l'environnement, offre et la demande).

- **Analyse de la demande**

La demande de boissons Soda et Jus s'accroît de plus en plus sur le territoire national en corrélation avec la croissance démographique et la mutation des habitudes de consommation. En effet, les capacités de production n'ont pas suivi l'évolution de la demande, surtout pendant la période de climat chaud (l'été) et le mois de ramadan. La clientèle visée appartient à toutes les catégories socioprofessionnelles.

- **Analyse de l'offre et de la concurrence**

D'autres boissons distribuées par plusieurs secteurs privés dominent le marché des boissons gazeuses SODA en Algérie. Donc cette entreprise doit faire face à la concurrence d'un grand nombre de producteurs de boissons et produits dérivés implantés sur le territoire algérien (producteurs privés), mais elle doit adopter une bonne stratégie pour pouvoir conserver ses parts de marché et en gagner d'autres.

#### 2.2.2. Analyse commerciale

ALPHA suit une stratégie commerciale pour mettre des nouveaux moyens de production pour permettre à l'entreprise d'améliorer sa production, cette analyse porte sur les avantages qui peut offrir la nouvelle ligne de boissons SODA, il s'agit de choix de quel produit pour quelle clientèle pour quel besoin ?

- ❖ **Le produit**

L'entreprise s'efforce d'être très appréciée de la population algérienne, notamment avec des produits aux saveurs variées et de grande qualité qui répondent aux besoins inhérents des consommateurs (goût, santé, etc.).

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### ❖ La clientèle

- En Algérie il s'agit de :
- Grossistes ;
- Demi-grossiste.

A l'étranger : Client des pays arabe du Golf ; Pays Africains ;

### ❖ L'impact de projet

Le projet permet de :

- Accroissement de la valeur ajoutée de 54 568,21 DA
- Création 8 postes d'emplois directs ;
- Rentabilité assurée d'une forte demande et d'un plan des charges réalisables :
- Effet d'entraînement sur les activités secondaire et notamment les transports et distribution au détail.

## Section 03 : Etude de la rentabilité du projet

L'objectif de l'étude est de déterminer la facture essentielle de l'entreprise qui désigne si le projet est rentable. Dans le cadre de ce projet, nous allons nous intéresser à l'analyse de l'évaluation des coûts d'investissement, ainsi que les coûts d'exploitation relatifs à cette création, tout en essayant d'analyser la situation financière de l'entreprise pour avoir si elle dispose de liquidité pour financer son projet, et ensuite nous passerons au calcul des critères de sélection de projet.

### 3.1. Analyse des coûts de l'investissement

Cette analyse portera sur les équipements importés par l'entreprise dans le cadre de ce projet.

#### 3.1.1. Le coût global du projet

Tableau N° 08 : Le coût global du projet

| Désignation                        | Montant en DA |
|------------------------------------|---------------|
| Valeur des équipements industriels | 9 880 000     |
| Total équipements auxiliaires      | 4 420 000     |



## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

|                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| <b>Coût total du projet</b> | <b>14 300 000</b> |
|-----------------------------|-------------------|

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

### 3.1.2. Les structure de financement

Le tableau ci-après représente la structure financière de l'entreprise

**Tableau N° 09 : Les modalités de financement du projet**

| Désignation            | Montant en DA     |
|------------------------|-------------------|
| Emprunte bancaire      | 9 000 000         |
| Apport de l'entreprise | 21 000 000        |
| <b>Total</b>           | <b>30 000 000</b> |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

### 3.2. Estimation des coûts d'exploitation

Il s'agit de faire des prévisions pour coût de production et charges prévisionnelles.

#### 3.2.1. Estimation de la production prévisionnelle

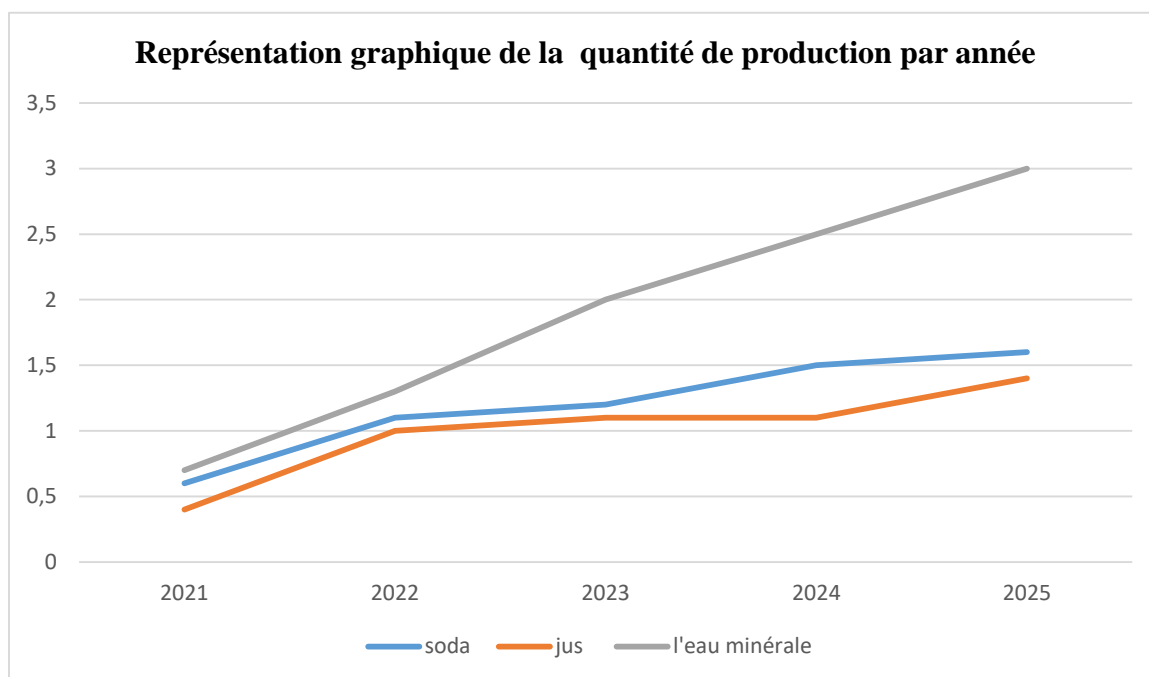
Etant donné qu'il est rare qu'un investissement atteindra sa pleine capacité de production dès les premières années d'exploitation, les estimations de la production pour chaque année d'exploitation sont représentées dans le tableau suivant :

**Tableau N° 10 : La production prévisionnelle de 2021 à 2025 en quantités**

| Désignation                      | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Production prévisionnelle</b> | <b>1 728 000</b> | <b>3 456 000</b> | <b>4 320 000</b> | <b>5 184 000</b> | <b>6 048 000</b> |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

**Figure N° 10 : La production prévisionnelle de 2021 à 2025 en quantités**



**Source :** Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

**Commentaire :** d'après le schéma ci-dessus, la production prévisionnelle augmente d'une année à une autre, atteint son niveau maximum à la cinquième année d'exploitation.

### 3.2.2. Estimation des charges prévisionnelles

Etant donné que les charges de production changent d'une année à l'autre, les estimations des charges pour chaque année d'exploitation sont représentées dans le tableau suivant :

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

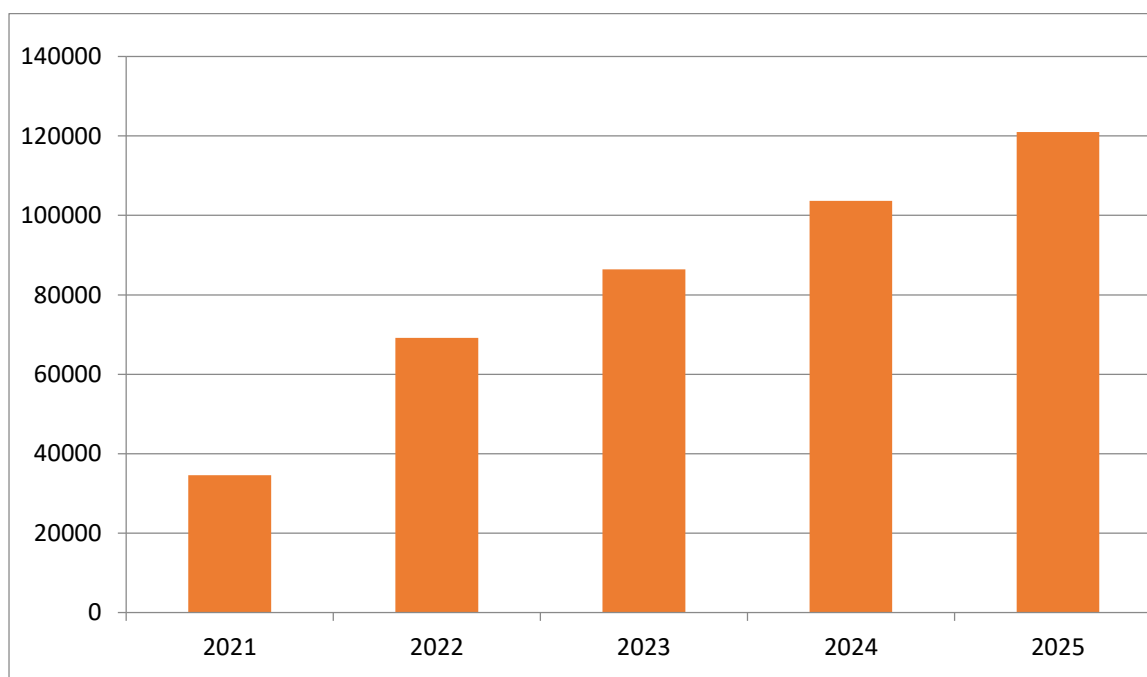
**Tableau N° 11 : Evolution des charges prévisionnelles de 2021 à 2025**

UM=KDA

| Années | Achats consommés | service | Charge de Personnel | Impôt et taxes | Charge prévisionnelles par an |
|--------|------------------|---------|---------------------|----------------|-------------------------------|
| 2021   | 34560            | 880     | 1 480               | 360            | 34 752                        |
| 2022   | 69120            | 900     | 3 440               | 452            | 74 957                        |
| 2023   | 86400            | 987     | 4 484               | 690            | 94 500                        |
| 2024   | 103680           | 1 020   | 4 583               | 2 080          | 190 930                       |
| 2025   | 120960           | 1 450   | 7 180               | 2661           | 294 200                       |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA

**Figure N°11 : Les charges prévisionnelles de 2021 à 2025**



Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA

**Commentaire :** d'après le schéma ci-dessus, la production prévisionnelle augmente d'une année à une autre.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

### 3.2.3. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel

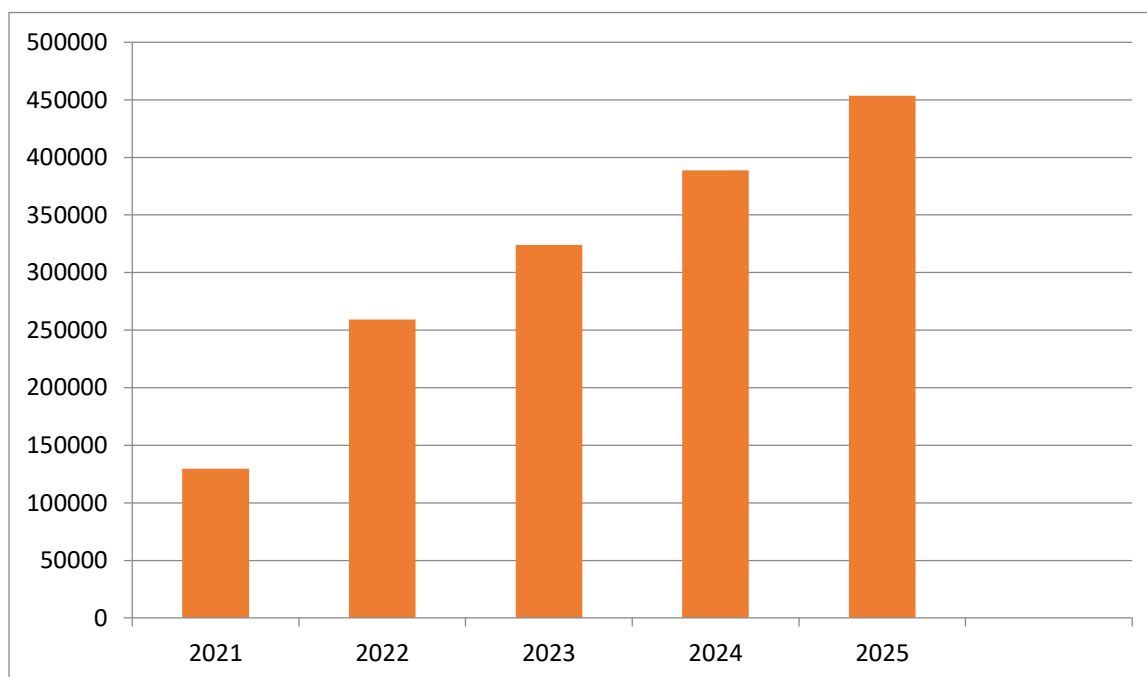
Le chiffre d'affaire réalisé par ce projet représente les recettes dégagées par les quantités chargées auprès de projet lancer « SODA ». Et pour les besoins de calculs des chiffres prévisionnels des 5 prochaines années, nous avons pris un prix de référence de l'année 2021 avec une évolution de 3%, se détail est présenté comme suit dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N° 12 : Evaluation du chiffrer d'affaires prévisionnel**

| Années | CA prévisionnel en valeur | Evolution CA en% |
|--------|---------------------------|------------------|
| 2021   | 129 600.00                |                  |
| 2022   | 133 488.00                | 3%               |
| 2023   | 137 492.64                | 3%               |
| 2024   | 141 617.42                | 3%               |
| 2025   | 145 865.94                | 3%               |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA

**Figure N° 12 : Evaluation du chiffre d'affaires prévisionnel**



## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

**Source :** Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

### 3.2.4. Elaboration de l'échéancier d'amortissement

➤ **Equipement de production**

Nous allons établir un tableau d'amortissement de l'équipement de production, sachant que:

- Les dotations aux amortissements de ce projet sont constantes car le mode d'amortissement appliqué est linéaire. Le projet a été mis en route au début de l'année 2021 ;
- Les équipements sont amortissables sur 5 ans.

**Tableau N° 13 : Amortissement des équipements de production**      **UM = DA**

| Années | Début de période | Annuité constante | Fin de période |
|--------|------------------|-------------------|----------------|
| 2021   | 9 880 000        | 1 976 000         | 7 904 000      |
| 2022   | 7 904 000        | 1 976 000         | 5 928 000      |
| 2023   | 5 928 000        | 1 976 000         | 3 952 000      |
| 2024   | 3 952 000        | 1 976 000         | 1 976 000      |
| 2025   | 1 976 000        | 1 976 000         | 0              |

**Source :** Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

➤ **Equipements auxiliaires**

La durée d'utilité de l'équipement auxiliaire est identique à celle des équipements de production qui sont de 5ans, donc, le taux d'amortissement est le même. Le tableau d'amortissement est comme suit:

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

**Tableau N° 14 : Amortissement des équipements auxiliaires UM=DA**

| Années | Début de période | Annuité constante | Fin de période |
|--------|------------------|-------------------|----------------|
| 2021   | 4 420 000        | 884 000           | 3 536 000      |
| 2022   | 3 536 000        | 884 000           | 2 652 000      |
| 2023   | 2 652 000        | 884 000           | 1 768 000      |
| 2024   | 1 768 000        | 884 000           | 884 000        |
| 2025   | 884 000          | 884 000           | 0              |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

### 3.2.5. La valeur résiduelle des équipements

La valeur résiduelle est égale au total des investissements moins le total des amortissements.

**Tableau N° 15 : Calcule de la valeur résiduelle des équipements**

UM = DA

| Désignation              | Valeur d'origine | Amortissement | Valeur résiduelle |
|--------------------------|------------------|---------------|-------------------|
| Equipement de production | 9 880 000        | 9 880 000     | 0.00              |
| Equipement auxiliaire    | 4 420 000        | 4 420 000     | 0.00              |
| Total                    | 14 300 000       | 14 300 000    | 0.00              |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

### 3.2.6. Elaboration du besoin en fonds de roulement et sa variation

L'extension de l'entreprise, implique l'accroissement de ses activités d'exploitation qui génère un besoin en fonds de roulement.

Le calcul de ce besoin en fonds de roulement dépend du chiffre d'affaire annuel prévisionnel, du délai moyen de stocks de matières premières ou des marchandises vendues, du délai moyen de règlement des clients et du délai moyen de règlement des fournisseurs.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

Tableau N° 16 : Présentation du besoin en fond de roulement prévisionnel

UM= KDA

| Désignation     | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | 2025       |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| CA prévisionnel | 129 600.00 | 133 488.00 | 137 492.64 | 141 617.42 | 145 865.94 |
| BRF (19% du CA) | 24 624     | 25 362,72  | 26 123,60  | 26 907,30  | 27 714,52  |
| Variation BFR   |            | 738.72     | 760.88     | 783.70     | 807.22     |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

**Commentaire :** le besoin de fonds de roulement de l'entreprise varie d'une année à l'autre selon l'importance de son chiffre d'affaire prévisionnel.

### 3.3. Calcul et analyse des flux de trésorerie

Après l'analyse des équipements d'investissement et l'estimation de diverses charges d'exploitation, nous procédons au calcul des flux de liquidités (cash-flows).

#### 3.3.1. Calcul des cash-flux

L'entreprise a retenu un taux d'actualisation de 10%. Le calcul des cash-flows se présente comme suit:

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

**Tableau N° 17 : Présentation des cash-flows.**

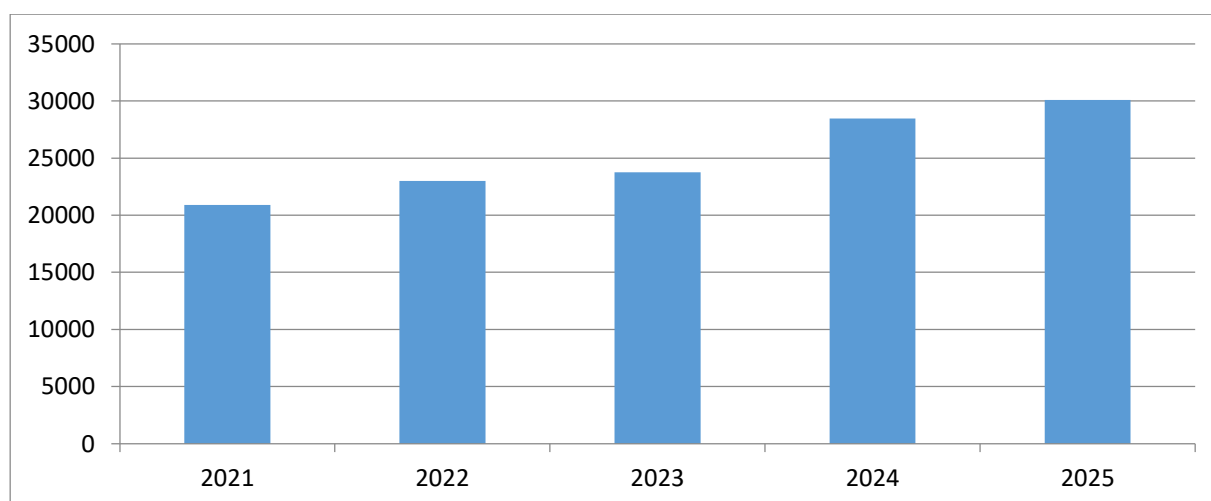
UM= KDA

| Désignation                       | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Résultat net de l'exercice        | 15 874.30     | 16 214.78     | 16 912.11     | 20 005.00     | 21 194.00     |
| Dotations aux amortissements      | 5 014.70      | 6 784.02      | 6 851.89      | 8 470.00      | 8 906.00      |
| Cash-flows                        | 20 889.00     | 22 998.80     | 23 764.00     | 28 475.00     | 30 100.00     |
| Coefficient d'actualisation (10%) | $(1.10)^{-1}$ | $(1.10)^{-2}$ | $(1.10)^{-3}$ | $(1.10)^{-4}$ | $(1.10)^{-5}$ |
| Cash-flows actualisés             | 18 990.00     | 19 007.30     | 17 854.30     | 19 448.80     | 18 689.70     |
| Cumul des Cash-flows actualisé    | 18 990.00     | 37 997.30     | 55 851.60     | 75 300.40     | 93 990.10     |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

Evaluation des cash-flows, est représentée dans la figure suivante :

**Figure N° 13 : Représentation graphique de l'évolution des cash-flows**



Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.



## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### 3.4. Les critères de rentabilité

Après la détermination des cash-flows de ce projet, nous allons procéder à l'application des critères de l'évaluation financière des investissements qui ont été présentés dans la partie théorique.

#### 3.4.1. Calcul de la VAN

Après la détermination le cumul des cash-flows actualisé, nous allons procéder au calcul de la VAN, en application la formule standard suivante :

$$Van = 93\,990.10 - 62\,990.10$$

$$Van = 31\,000\text{ KDA}$$

$$VAN = \sum_{n=1}^n CF_n(1+i)^{-n} - I_0$$

**La VAN est positif donc le projet est acceptable.**

La valeur actuelle nette dégagée par ce projet est importante, elle est de **31 000 en KDA** alors l'investissement initial est totalement récupéré, cela signifie que le mode d'exploitation est rentable.

La VAN est positive c'est-à-dire le projet doit être accepté. Selon le critère VAN, le projet est intéressant car ce dernier connaîtra un enrichissement égale à **31 000 en KDA**, et ce après récupération de la mise de fonds initial.

#### 3.4.2. Calcul du taux de rentabilité interne

Le taux de rentabilité interne est le taux d'actualisation pour lequel la somme des flux dégagés par le projet est égale à la dépense d'investissement, le calcul de ce critère nécessite l'application de la formule suivante: Soit:

$$TRI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+i)^k} - I_0$$

Il s'agit de déterminer le taux de rentabilité interne, nous faisons alors des essais successifs, A savoir ces résultats:

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

Tableau N° 18 : Essai successif pour le calcul du TRI

UM= KDA

| Désignation                    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    | VAN            |
|--------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| <b>Flux actualisés (t=15%)</b> | 18164.4 | 17390.4 | 15625.2 | 16280.7 | 14965   |                |
| <b>cumul</b>                   | 18164.4 | 35554.8 | 51180   | 67460.7 | 82425.7 | <b>19435,6</b> |
| <b>Flux actualisés (t=20%)</b> | 17407.5 | 15971.4 | 13752.3 | 16478.6 | 12096.5 |                |
| <b>cumul</b>                   | 17407.5 | 33378.9 | 47131.2 | 63609.8 | 75706.3 | <b>12716,2</b> |
| <b>Flux actualisés (t=25%)</b> | 16711.2 | 14719.3 | 12167.2 | 11663.4 | 9863.2  |                |
| <b>Cumul</b>                   | 16711.2 | 31430.5 | 43597.7 | 55261.1 | 65124.3 | <b>2133,2</b>  |
| <b>Flux actualisés (t=30%)</b> | 16068.5 | 13608.8 | 10816.6 | 12960.9 | 8106.8  |                |
| <b>Cumul</b>                   | 16068.5 | 29677.3 | 40493.9 | 53454.8 | 61561.6 | <b>-1428,5</b> |

Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise ALPHA.

Suite à des essais nous avons déduit que la VAN s'annule pour un nombre t compris entre 25% et 30%.

Par interpolation linéaire :

$$\text{TRI} = 25\% + (30\% - 25\%) \frac{2133.2 - 0}{2133.2 - 1428.4}$$

$$\text{TRI} = 40.1\%$$

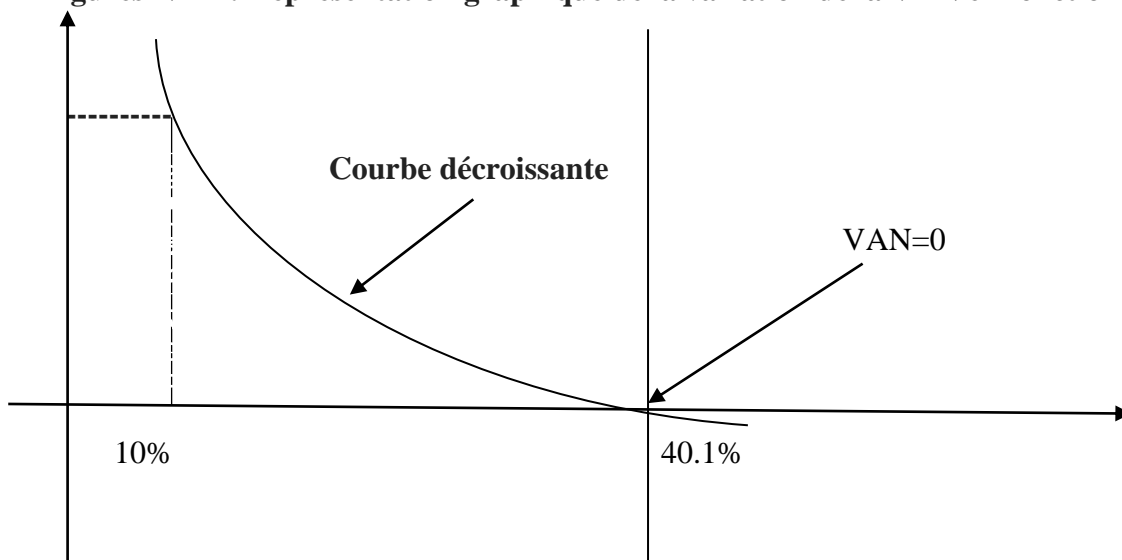
Selon le résultat précédent, nous constatons que la rentabilité du projet ALPHA exprimé par le TRI semble très importante.

Le TRI (environ 40.1 %) est largement supérieur au taux d'actualisation estimé par les décideurs de l'entreprise qui est de 10%.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

De ce fait, **1 DA** maximum des capitaux que peut supporter le projet pour générer des bénéfices est suffisamment élevé qui pourra aller jusqu'à **40.1%**. Ce qui signifie que le projet est rentable du moment que le coût des capitaux qui seront utilisés dans ce projet est inférieur à ce taux.

**Figures N°14 : Représentation graphique de la variation de la VAN en fonction de TRI**



Source : Etablis par nous à partir des données de l'entreprise

### 3.4.3. Le calcul de l'indice de rentabilité

Pour calculer IP il suffit de prendre le rapport entre la valeur actualisée des flux entrants et le montant initial de l'investissement  $I_0$  ce critère ce calcul comme suit :

$$IP = \frac{\sum_{i=0}^n cf(1+i)^{-n}}{I_0}$$

$$IP = 93\,990.10 / 62\,990.10$$

$$IP = 1.49$$

L'indice de profitabilité nous donne un rendement très important des capitaux engagés qui est (IP= 1,49). Qui signifie que chaque dinar investi rapportera 0.51 DA de gain.

## Chapitre III : Le plan d'affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA »

---

### **Conclusion chapitre 03**

En conclusion, d'après les résultats obtenus durant notre stage dans entreprise ALPHA, nous avons déduit au premier lieu que cette nouvelle unité suit la plupart des étapes de l'étude d'un projet d'investissement nécessaire. En fait, nous avons essayé d'évaluer le projet de création d'une nouvelle unité "Soda and Jus" que l'entreprise envisageait, ce qui nous a permis d'appliquer divers critères, et études qui révèlent la méthode appropriée pour le succès de cette entreprise.

En deuxième lieu, nous avons confirmé que l'entreprise utilise toutes les étapes de la réalisation de son plan d'affaire.

# **Conclusion générale**

Pour la réussite d'un projet deux points de base sont nécessaires, le premier est la planification c'est-à-dire mettre un plan d'affaires qui va guider notre projet, et le second est l'entrepreneur qui joue un rôle dans la transformation du projet d'un plan sur papier à une réalité.

Les nouveaux projets ont besoin de ces outils pour atteindre la croissance et le développement, mais malheureusement, la plupart des entrepreneurs n'ont aucune expérience dans la préparation des plans d'affaires, ce qui conduit à créer des obstacles et des problèmes au développement de ces projets. Pour éviter tous ces obstacles, le propriétaire d'entreprise doit élaborer un plan, un travail convaincant qui l'aide à atteindre ses objectifs à partir de ce projet, car il est considéré comme une explication de la voie stratégique de l'entreprise, car il s'agit d'un document préparé par le fondateur de l'entreprise pour aider à diriger l'activité de la firme à ses débuts sur la bonne voie, et donner aux investisseurs une idée de la structure de l'entreprise et de ses objectifs.

Suite aux différents entretiens que nous avons eus avec le propriétaire de l'entreprise ALPHA, nous avons constaté qu'il est bien formé sur les techniques de choix des investissements ; ce qui confirme l'hypothèse **N°01**.

Suite aux différents entretiens et analyse des documents que nous avons eus avec le propriétaire ALPHA, et suite à l'analyse de son business plan, nous déduisons que c'est un document réalisé par un consultant ; ce qui infirme l'hypothèse **N°02**.

Nous avons pu élaborer un business plan pour l'entreprise qui correspond au plan d'affaire de l'entreprise et nous avons pu déterminer comment créer une entreprise de production de boissons gazeuses et de jus divers, et nous avons constaté qu'il est nécessaire de développer une méthodologie spécifique qui dépend d'un ensemble d'outils et de moyens qui peuvent aider à la concrétisation de l'idée de l'idée, sachant que l'emplacement de ce projet joue un rôle majeur dans le succès de cette entreprise, en plus de la nécessité de définir les produits que l'entreprise examine sur le marché, en définissant une politique de prix, une méthode de commercialisation adaptée, et en déterminant les équipements nécessaires à leur production.

Il ne fait aucun doute que chaque entreprise nouvellement créée a des forces et des faiblesses qu'elle doit identifier et tirer parti de créer de nouvelles opportunités devant elle et les préparer à affronter les problèmes et les menaces qui les entourent.

Enfin, nous concluons que la réussite de ce projet dépend de la nécessité d'atteindre un impact économique représenté par la création de nouvelles opportunités d'emploi pour les personnes.

Le plan d'affaire est un CV de l'entreprise qui va la guider pour orienter ses actes vers l'objectif tracé, il est temps d'être formé et convaincu de la nécessité de ce document.

# **Bibliographie**



## Bibliographie

1. AOUDJ, KHEDACHE, ALICHE, Le Développement de l'Esprit Entrepreneurial dans le Domaine de Tourisme, Mémoire, Master en Sciences Commerciales, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI- OUZOU, 2019.
2. BARREAU J, DELAHAYE F, « gestion financière manuel application », édition Dunod, Paris, 2004.
3. BOUGHABA Abdellah , «Analyse et évaluation de projets», éditions BERTI, Alger,2005.
4. BOUKHALEF N, analyse financière, édition Berti, Alger, 1996.
5. BRUNO-LOURENT Moschetto, « Business plan », édition Economica, Paris, 2005.
6. CHIHA k, «finance d'entreprise approche stratégique », édition Houma, Alger, 2009.
7. CONSON P, HAMISSI F, « gestion financière des entreprises», édition Dunod, Paris, 2002.
8. COSTER Michel, Entrepreneuriat, édition Pearson, Paris, 2009.
9. COVIN Jeffrey G, SLEVIN Dennis P, « A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior », Entrepreneurship Theory and Practice, Hiver 1991, Volume 16, n°1.
10. EMMANUEL Mond, « la méthode business plan », éditions d'organisation, paris, 2003.
11. FAYOLLE Alain, DEGEORGE Jean-Michel, Dynamique entrepreneuriale, édition Boeck, 2012.
12. FAYOLLE, Alain, DEGEORGE Jean-Michel, Dynamique entrepreneuriale le comportement de l'entrepreneur, édition Boeck, Paris, 2013.
13. GARTNER William B, « A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation », Academy of Management Review, 1985, Volume 10.
14. GERVAIS Michel, « Stratégie de l'entreprise », édition Economica, Paris, 2003.
15. JOLY M, MULLER J, « la gestion de projet au management par projet», édition Dunod, Paris, 1994.
16. JULIEN P, MARCHESNAY M, « l'entrepreneuriat », édition Economica, Paris, 1996.

17. KONING Gaspard, « Bien rédiger un business plan », édition d'organisation, Lille, 2000.
18. LASARY, évaluation et financement de projet», édition distribution El dar EL OTHMANIA, 2007.
19. LENDREVIL J, LINDON D,«Mercator»,4ème édition, édition Dalloz, Paris, 1990.
20. MONOD Emmanuel, « la méthode business plan », Editions, d'organisation, Paris, 2003.
21. MONOD ET, « le business plan dans tous ses états», édition D'organisation, Paris, 2002.
22. NGOSSANGA MB, «approche méthodologique d' élaboration d'un BP», édition Dunod, Paris,2011.
23. NGOSSANGA MB, «approche méthodologique d'élaboration d'un BP», édition Dunod, 2011.
24. Ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code du commerce modifiée et complété (Ordonnance n° 96-27 du 9 décembre 1996).
25. RAMMAGE Pierre, analyse et diagnostic financier, édition d'organisation, Paris, 2001.
26. Reprit par HERNANDEZ Emile-Michel dans « L'ENTREPRENEURIAT Approche Théorique », édition L'harmattan, 2001.
27. SION Michel, « Réussir son Business plan », édition Dunod, Paris, 2013.
28. STEPHENY Pierre, «Finance d'entreprise», 2eme Edition ECONOMICA, paris, 2000.
29. VERNIMMENT Pierre, «Finance d'entreprise», Edition DALLOZ, paris, 2002.
30. Verstraet T, « Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat », éditions EMS, 2000.
31. Verstraet T, Fayolle A, « Paradigmes et entrepreneuriat revue de l'entrepreneuriat », vol4 N°1, 2005.
32. VERSTRRAETE Thierry, SAPORTA Bertrand, « Création d'Entreprise et Entrepreneuriat », édition L'ADREG, Paris, 2006.

33. <http://droit-finances.commentcamarche.net/faq/23617-business-plan-definition>.
34. <https://www.techniques-ingenieur.fr/base-documentaire/archives-th12/archives-management-industriel-tiagb/archive-1/business-plan-ag1030/differents-types-de-business-plans-ag1030niv10001>,
35. [https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure\\_business\\_plan](https://www.thebusinessplanshop.com/blog/fr/entry/structure_business_plan).

## Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| Liste des abréviations.....   | 1         |
| Liste des tableaux .....  | 3         |
| Liste des figures .....   | 4         |
| Introduction générale.....  | 5         |
| <b>Chapitre I : Aspect théorique du business plan .....</b>           | <b>8</b>  |
| <b>Introduction chapitre 01 .....</b>                                 | <b>8</b>  |
| <b>Section 01 L'entrepreneuriat et L'entrepreneur.....</b>            | <b>8</b>  |
| <b>1.1. Définition d'entrepreneuriat .....</b>                        | <b>8</b>  |
| <b>1.2. Conceptions de l'entrepreneuriat .....</b>                    | <b>9</b>  |
| 1.2.1. Un processus lié à la notion d'opportunité.....                | 10        |
| 1.2.2. Un processus d'émergence organisationnelle .....               | 11        |
| 1.2.3. Un processus lié à la création de valeur nouvelle .....        | 12        |
| 1.2.4. L'importance de l'entrepreneuriat .....                        | 13        |
| <b>1.3. Définition de l'entrepreneur.....</b>                         | <b>14</b> |
| 1.3.1. Selon l'école de leader .....                                  | 15        |
| 1.3.2. Selon L'école classique.....                                   | 15        |
| 1.3.4. Selon L'école du management .....                              | 15        |
| <b>1.4. Les caractéristiques de l'entrepreneur.....</b>               | <b>16</b> |
| 1.4.1. Les traits de caractères .....                                 | 16        |
| <b>1.5. Entrepreneurs et non-entrepreneur .....</b>                   | <b>21</b> |
| <b>1.6. La création d'entreprise .....</b>                            | <b>22</b> |
| <b>Section 02 : Les Concepts d'un plan d'affaires.....</b>            | <b>23</b> |
| <b>2.1. Définitions d'un business plan .....</b>                      | <b>23</b> |
| <b>2.2. L'importance du business plan .....</b>                       | <b>25</b> |
| <b>2.3. Qui prépare le business plan et quand l'appliquer ? .....</b> | <b>25</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>2.4.À quoi sert le business plan ? .....</b>          | <b>26</b> |
| <b>2.5. Que contient le business plan ? .....</b>        | <b>28</b> |
| <b>2.6. Le rôle du business plan.....</b>                | <b>30</b> |
| <b>2.7. Les types de plan d'affaires.....</b>            | <b>30</b> |
| 2.7.1. Plans d'affaires de démarrage .....               | 30        |
| 2.7.2. Plans d'affaires internes .....                   | 30        |
| 2.7.3. Plans d'affaires stratégiques .....               | 31        |
| 2.7.4. Plans d'affaires de faisabilité :.....            | 31        |
| 2.7.5. Plans d'affaires des opérations .....             | 31        |
| 2.7.6. Plans d'affaires de croissance .....              | 31        |
| <b>Section 03 : Structure d'un plan d'affaires .....</b> | <b>32</b> |
| <b>3.1. Le résumé.....</b>                               | <b>32</b> |
| <b>3.2. L'entreprise.....</b>                            | <b>32</b> |
| 3.2.1.Équipe.....  | 33        |
| 3.2.2. Histoire .....                                    | 33        |
| 3.2.3. Position.....                                     | 34        |
| <b>3.3. Produits et services.....</b>                    | <b>34</b> |
| <b>3.4. Etude du marché .....</b>                        | <b>34</b> |
| 3.4.1. Segmentation du marché .....                      | 35        |
| 3.4.2. Votre marché cible .....                          | 35        |
| 3.4.3. Concurrence .....                                 | 35        |
| 3.4.4. Barrières à l'entrée.....                         | 36        |
| <b>3.5. Stratégie.....</b>                               | <b>36</b> |
| 3.5.1. Prix .....  | 37        |
| 3.5.2. Risques .....                                     | 37        |
| <b>3.6. Organisation et équipe de direction.....</b>     | <b>38</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3.7. Plan Financier.....</b>  | <b>38</b> |
| <b>Conclusion Chapitre 01 .....</b>  | <b>39</b> |
| <b>Chapitre II : Méthodes et techniques d'élaboration d'un business plan .....</b> | <b>40</b> |
| <b>Introduction Chapitre 02.....</b>   | <b>40</b> |
| <b>Section 01 : Les composantes d'un plan d'affaires .....</b>                     | <b>40</b> |
| <b>1.1. Etude de marché .....</b>  | <b>40</b> |
| 1.1.1. Définir le plan marketing .....   | 40        |
| 1.1.2. L'importance du plan de marketing.....                                      | 41        |
| 1.1.3. Les étapes de l'étude du marché .....                                       | 41        |
| <b>1.2. Etude financière.....</b>  | <b>44</b> |
| 1.2.1. Sources de financement.....   | 46        |
| 1.2.2. Prêts.....  | 47        |
| 1.2.3. Fixation des prix.....  | 48        |
| 1.2.4. Créances .....  | 48        |
| <b>1.2. Plan de production.....</b>  | <b>49</b> |
| 1.3.1. Définir le plan de production .....   | 50        |
| 1.3.2. La planification de la production .....                                     | 50        |
| 1.3.3. Objectifs du plan de production .....                                       | 51        |
| 1.3.4. Types de planification de la production .....                               | 51        |
| <b>1.4.Étude technique .....</b>   | <b>53</b> |
| 1.4.1. Principe d'une étude technique .....  | 53        |
| <b>Section 02 : La méthode business plan pour la gestion de projets.....</b>       | <b>54</b> |
| <b>2.1. Projet .....</b>   | <b>54</b> |
| 2.1.1. Demande.....  | 54        |
| 2.1.2 Produit .....  | 56        |
| 2.1.3. Objectifs .....   | 57        |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1.4. Financement et bilan comptable.....   | 57        |
| 2.1.5. Compte de résultat et rentabilité.....  | 58        |
| 2.1.6. Planning.....   | 60        |
| 2.1.7. Risques .....   | 61        |
| <b>2.2. Concurrence.....</b>   | <b>61</b> |
| 2.2.1. La matrice produit / marché .....   | 61        |
| 2.2.2. Cycle de vie de plusieurs produits.....   | 62        |
| 2.2.3. Forces concurrentes.....  | 63        |
| <b>2.3. Le secteur de la technologie.....</b>  | <b>64</b> |
| 2.3.1. Différenciation .....   | 64        |
| 2.3.2. Forces / faiblesses.....  | 64        |
| <b>Section 03 : les outils d'analyse financière .....</b>                                      | <b>64</b> |
| <b>3.1. Analyse financière d'une entreprise .....</b>  | <b>65</b> |
| 3.1.1. Le fonds de roulement net global (FRG) .....  | 65        |
| 3.1.2. Le bison en fonds de roulement (BFR) .....  | 65        |
| 3.1.3. Le calcul des soldes intermédiaires de gestion (SIG) .....                              | 66        |
| 3.1.4. La Marge commerciale (MC).....  | 67        |
| <b>3.3. Analyse de la rentabilité d'un projet .....</b>  | <b>69</b> |
| 3.3.1. Le coefficient d'actualisation .....  | 70        |
| 3.3.2. Les flux trésoreries actualisés .....   | 70        |
| 3.3.3. La valeur actuelle nette (VAN) .....  | 71        |
| 3.3.4. L'indice de rentabilité (IR).....   | 71        |
| 3.3.5. Délai de récupération .....   | 71        |
| <b>3.4. Interprétation de la valeur actuelle nette et le taux de rentabilité interne .....</b> | <b>72</b> |
| 3.4.1. Interprétation de la VAN.....   | 72        |
| 3.4.2. Interprétation de taux de rentabilité interne .....                                     | 72        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Conclusion chapitre 02.....</b>  | <b>73</b> |
| <b>CHAPITRE III : Le plan d’affaire de la nouvelle unité de production de boissons et jus « ALPHA».....</b> | <b>74</b> |
| <b>Introduction chapitre 03.....</b>  | <b>75</b> |
| <b>Section 01 : Présentation de l’organisme d’accueil.....</b>  | <b>75</b> |
| <b>1.1. Histoire et évolution de l’entreprise .....</b>   | <b>75</b> |
| <b>1.2. Cadre juridique .....</b>   | <b>75</b> |
| <b>1.3. La situation géographique.....</b>  | <b>75</b> |
| <b>1.4. Missions &amp; activités.....</b>   | <b>76</b> |
| 1.4.1. Missions .....   | 76        |
| 1.4.2. Activités .....  | 77        |
| <b>1.5. Les moyens et l’organisation de l’entreprise .....</b>  | <b>77</b> |
| Les ressources « ALPHA » sont réparties comme suit : .....  | 78        |
| 1.5.1. Les moyens humains .....   | 78        |
| 1.5.2. Les moyens matériels .....   | 78        |
| <b>1.6. L’organisation de la SARL« ALPHA ».....</b>   | <b>79</b> |
| 1.6.1. Les structures de la SARL« ALPHA » .....   | 79        |
| <b>Section02 : Etude technico-économique du projet d’investissement réalisé par « ALPHA ».....</b>          | <b>84</b> |
| <b>2.1. Identifications du projet .....</b>   | <b>85</b> |
| 2.1.1. Le type d’investissement.....  | 85        |
| 2.1.2. Les motifs de l’investissement.....  | 85        |
| <b>2.2. Etude marketing et commerciale .....</b>  | <b>86</b> |
| 2.2.1. Etude de marché .....  | 86        |
| 2.2.2. Analyse commerciale .....  | 86        |
| <b>Section 03 : Etude de la rentabilité du projet .....</b>   | <b>87</b> |
| <b>3.1. Analyse des coûts de l’investissement.....</b>  | <b>87</b> |



|   |            |
|---|------------|
| 3.1.1. Le coût global du projet .....                                   | 87         |
| 3.1.2. Les structure de financement.....                                | 88         |
| <b>3.2. Estimation des coûts d'exploitation .....</b>                   | <b>88</b>  |
| 3.2.1. Estimation de la production prévisionnelle .....                 | 88         |
| 3.2.2. Estimation des charges prévisionnelles .....                     | 89         |
| 3.2.3. Estimation du chiffre d'affaires prévisionnel .....              | 91         |
| 3.2.4. Elaboration de l'échéancier d'amortissement .....                | 92         |
| 3.2.5. La valeur résiduelle des équipements.....                        | 93         |
| 3.2.6. Elaboration du besoin en fonds de roulement et sa variation..... | 93         |
| <b>3.3. Calcul et analyse des flux de trésorerie .....</b>              | <b>94</b>  |
| 3.3.1. Calcul des cash-flux .....                                       | 94         |
| <b>3.4. Les critères de rentabilité .....</b>                           | <b>96</b>  |
| 3.4.1. Calcul de la VAN .....   | 96         |
| 3.4.2. Calcul du taux de rentabilité interne .....                      | 96         |
| 3.4.3. Le calcul de l'indice de rentabilité.....                        | 98         |
| <b>Conclusion chapitre 03.....</b>                                      | <b>99</b>  |
| <b>Conclusion générale .....</b>  | <b>99</b>  |
| <b>Bibliographie.....</b>   | <b>101</b> |
| <b>Table des matières .....</b>   | <b>104</b> |

## **Résumé**

La création de l'entreprise aide l'individu à améliorer son niveau de vie, il doit donc lutter pour le succès, car sa continuation est importante pour le porteur de projet et les pouvoirs publics.

Le Business Plan est un document officiel et de référence pour décrire le travail ou un plan global sur le projet dans un document qui contient des informations futures d'une manière auditée et claire pour l'entreprise à établir, par conséquent, nous pouvons dire que le business plan est un outil nécessaire pour une bonne planification à toutes les étapes.

Le projet peut aider et devenir un outil de négociation de financement, et ça soutient surtout la mise en place d'une unité de production de boissons, donc ça m'a aidé à établir cette unité dans une certaine mesure.

À travers les multiples étapes du marketing, des finances, de la production et de la planification organisationnelle, il est bon par un contrôle scientifique et objectif lors de l'établissement du projet, et sur la base de la nomination de fonctionnaires, déterminé l'objectif à atteindre (chiffre d'affaire, tarification, publicité, promotion), donc la charte doit être bien utilisée, ce qui se reflète dans son efficacité à travers l'importance du projet.

## **summary**

The creation of the business helps the individual to improve his standard of living; the refore he must strive for success, because its continuation is important for the project leader and the public authorities.

Business Plans is an official and reference document to describe the work or an overall plan on the project in a document that contains future information in an audited and clear manner for the company to establish, therefore, we can say that the business planner is a necessary tool for good planning at all stages.

The project can help and become a financing negotiation tool and it mostly supports the establishment of a beverage production unit, so it helped me establish that unit to a certain extent.

Through the multiple stages of marketing, finance, production and organizational planning, it is good by scientific and objective control during the establishment of the project, and on the basis of the appointment of officials, determine the objective to be achieved (turnover, pricing, advertising, promotion), therefore the charter must be used well, which is reflected in its effectiveness through the importance of the project.

## ملخص

يساعد إنشاء الشركة الفرد على تحسين مستوى معيشتة، لذلك يجب عليه السعي لتحقيق النجاح، لأن استمرارها مهم لقائد المشروع والسلطات العامة.

خطة العمل هي وثيقة رسمية ومرجعية لوصف العمل أو خطة شاملة للمشروع في وثيقة تحتوي على معلومات مستقبلية بطريقة مدققة وواضحة للشركة لتأسيسها، لذلك يمكننا القول أن خطة العمل ضرورية أداة للتخطيط الجيد في جميع المراحل.

يمكن أن يساعد المشروع ويصبح أداة للتفاوض على التمويل، وهو يدعم في الغالب إنشاء وحدة إنتاج المشروعات، لذلك ساعدني في إنشاء هذه الوحدة إلى حد ما.

من خلال المراحل المتعددة للتسويق والتمويل والإنتاج والتخطيط التنظيمي، من الجيد بالرقابة العلمية والموضوعية عند إنشاء المشروع، وعلى أساس تعيين المسؤولين، حدد الهدف المراد تحقيقه (معدل الدوران، التسعير، الإعلان، الترويج)،.. لذلك يجب استخدام الميثاق بشكل جيد ، الأمر الذي ينعكس في فعاليته من خلال أهمية المشروع.