

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion BEJAIA



Département des sciences de finance et comptabilité

Projet de fin d'études

**En vue de l'obtention du diplôme Master II en science finances et comptabilité
Option : finance d'entreprise**

Thème

**Elaboration d'un business plan financier
Cas d'entreprise : SARL NOMADE**

Réalisé par :
MEHAOUED Amel
HADJOUT Thiziri

Encadré par :
Monsieur Mahmoud FRISSOU

Année universitaire 2021-2022

Tout d'abord, je tiens à remercier Dieu de m'avoir donné du courage et de la volonté afin de réaliser ce modeste travail, que je dédie :

- A Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les Sacrifices consentis et ses précieux conseils, aussi pour toute son assistance et sa Présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.
- A Mon père, qui est peut-être fier de trouver ici le résultat de longues années de Sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans la vie. Puisse Dieu faire en sorte que ce travail porte son fruit ; Merci pour les valeurs nobles, l'éducation Et le soutien permanent venu de toi.
 - A mon cher frère MOHAMED.
 - A ma chère sœur Feriel et son Mari ouali et la famille Tighilt
 - A mon adorable petite sœur Selma.
 - A toute la famille Mehaoued et Zanoun
 - A ma chère amie Wassila et son Mari Adel Menasri
- A nos chers amis qui nous ont accompagnés dans les moments Importants de notre vie :
 - Sarah, Rachida, Feriel, Linda , Yasmine, Hadjer, Sara
 - A ma chère binôme Thiziri et sa famille.
- A toutes les personnes que je porte dans mon cœur et qui ont participé de manière considérable à ma réussite

Mehaoued Amel

Je dédie se modeste travail :

- A ceux qui m'ont tous donné sans rien en retour à ceux qui m'ont encouragé et soutenu dans mes moments les plus durs et ceux à qui doit tant
 - A mes chers parents pour leurs sacrifices
 - A mes chers frères Mohand Akli, Halim, Larbi
 - A mes chers sœurs Djaouida ,Hamida ,Zoubida,Siham, Sabrina
- A tous les membres de ma famille, Ghania et Sonia et bien sûr mes cousines, cousins, oncles, tantes Et tous nos proches
 - A mes chers petits Nièces Elina , Bachir, Nesrine,Houssam
 - A mon chère Mari Khaloufi Massi et sa famille
 - A nos chers amis qui nous ont accompagnés dans les moments
 - Importants de notre vie : Ferial, Linda, Yasmine
 - A mon très cher binôme Amel et à toute sa famille

Hadjout thiziri

Remerciements

Nous remercions Allah de nous avoir donné la force et le courage pour pouvoir réaliser ce modeste travail.

Au terme de ce modeste travail, nous tenons à remercier tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à sa réalisation. Toute notre gratitude à :

- Notre encadreur M. Mahmoud Frissou pour avoir accepté de nous encadrer et pour ses précieux conseils.
- LA SARL NOMADE, pour nous avoir fait confiance, et nous donner la chance d'effectuer ce stage.
- Monsieur, MEDJKOUNE MASSINISSA, Responsable des finances à LA SARL NOMADE, pour ses explications, et pour son aide à accomplir notre stage.
- Nos familles pour nous avoir encouragés et soutenus tout au long de notre parcours

Aussi nos remerciements s'adressent à l'ensemble des enseignants du département des sciences financier et comptabilité de l'université Abderrahmane Mira de Bejaia et surtout nos enseignants durant notre cursus universitaire.

Résumé

L'objectif de ce projet est de déterminer la situation financière d'un nouveau projet lancé par la SARL NOMADE, sur la base d'une analyse de la situation financière actuelle de la société et de la situation financière prévisionnelle de ce nouvel investissement.

A l'issue des études réalisées, nous avons pu obtenir les deux plans d'affaires "actuel et prévisionnel" à la suite de nos recherches.

Nous avons utilisé la méthode des ratios pour examiner la situation financière de la société.

Les données de base qui ont été utilisées dans les calculs ont été extraites de la SARL NOMADE.

Mot de clé

Plan d'affaire

Summary

The goal of this project is to determine the financial position of a new project launched by SARL NOMADE, based on an analysis of the company's current financial situation and the anticipated financial situation of this new investment.

Following the completion of our research, we were able to obtain the two business plans "current and forecast" as a result of our efforts.

To investigate the financial position of the company, we used the ratios method.

The SARL NOMADE was used to extract the basis data that was used in the calculations

Key words

Business plan

ملخص

الهدف من هذا العمل هو تحديد الوضع المالي للمشروع الجديد الذي أطلقته شركة NOMADE SARL، من خلال تحليل الوضع المالي الحالي للشركة والوضع المالي المؤقت لهذا الاستثمار الجديد.

نتيجة للدراسات التي تم إجراؤها، تمكنا من الحصول على خطتي العمل "الحالية والمؤقتة"، وقمنا بتحليل الوضع المالي للشركة باستخدام طريقة النسبية.

تم استرداد البيانات الأساسية التي تم استخدامها في الحسابات من SARL NOMADE.

كلمات البحث

خطة الأعمال

Tables des matières

Introduction générale :	1
Chapitre 1	4
Cadre conceptuel relative au business plan	4
Chapitre 1 : cadre conceptuel relative au business plan	5
Section 01 : Notions fondamentales liées à l'investissement	5
A. Définition de l'investissement	5
B. Définition D'un projet d'investissement et son objectif	7
B-1. Définition d'un projet d'investissement	7
B-2 Les objectifs d'un projet d'investissement	7
B-2-1 Les objectifs d'ordre stratégique :	7
B-2-2 Les objectifs d'ordre opérationnels :	7
C-. Classification et caractéristique d'un projet d'investissement	8
C-1. Classification de projet d'investissement	8
C -1-1. Classification selon leur nature	8
C-1-2. Classification selon leurs objectifs :	8
C-1-3 Classification selon la nature de leurs relations dans un programme d'investissement (L'interdépendance) :	9
D-Les caractéristiques d'un projet d'investissement :	12
D.1.La durée :	12
D.2 Le rendement :	12
D.3. Le Risque :	12
Section 2 : les notions de base du Business plan	13
A. Définition de business plan	13
B-Historique de business plan	15
C – L'importance du Business Plan	17
D. Les objectifs du Business Plan	18
E. Les composants d'un business plan	18
E .1 Etude stratégique	18
E.1.1Résumé du projet	18
E.1.2 Présentation de l'entreprise	19

E.1.3 Marché et concurrence :	19
E.1.4. Orientation stratégique :.....	20
E.1.5. Le plan marketing et commercial	21
E.2 Projection financière.....	21
E.2.1. Le bilan économique :	21
E.2.2Tableau des Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) :	22
F- les inconvénients du bisness plan	23
G-les petites moyennes d'entreprise.....	23
G-1-Définition des PME	23
G-2-L'importance des PME.....	24
Chapitre 02 : les démarches pratique et les outils d'élaboré un business plan	28
Section 01 : élaboration d'un business plan.....	28
A – les qualités et les étapes d'un business plan :.....	28
B- les étapes d création du bisness plan	29
B-1 le projet :	29
B-1.1 Historique de l'entreprise :.....	29
B-1.2 Résumé du projet :.....	30
B-1.3 Mission de l'entreprise :	30
B-1.4 Objectifs de l'entreprise.....	31
C- le promoteur	32
C-2. Présentation du (ou des) promoteur(s)	32
C-2 Bilan personnel.....	33
D – structure juridique et organisationnelle.....	34
D.1 Structure juridique :	34
-D.2 Structure organisationnelle	34
D-.2.1 Organigramme fonctionnel	34
D.2.2 Répartition des tâches.....	35
D.2.3 Personnes-ressources externes	35
E- l'environnement externe.....	36
F- étude de marketing.....	37
F.1 Étude de marché.....	37
F.1.1 Grandes tendances et marché global :	37

H-étude technique	41
H-1 Le produit.....	41
H-2- L'aménagement	41
H-3 construction et aménagement.....	42
H-4- Exécution et contrôle	42
H-5- Main-d'œuvre.....	42
I- Etude financier	42
I-1 Coût et financement du projet.....	43
I.2 Bilan prévisionnel	43
I.3 États des résultats prévisionnels	43
I.4 Chiffre d'affaires	44
Section 2 : Les outils d'analyse financière d'une entreprise et la rentabilité d'un projet	44
A. Analyse financière d'une entreprise.....	44
A-1 Les indices de l'équilibre financier	46
A-1-1 Fonds de roulement	46
A-1- 2 Besoin en fonds de roulement.....	48
A-1-3 Trésorerie nette	48
A-2 - Les soldes intermédiaires de gestion et les sources de financement	49
A-2-1 Tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG)	49
A-2--1 La production de l'exercice	51
A-2-2- La marge commerciale :.....	52
A-2-3- La valeur ajoutée (VA)	52
A-2-4 - L'excédent brut d'exploitation (EBE)	53
A-2-5- Résultat d'exploitation :	53
A-2-7- Résultat exceptionnel.....	55
A-2-8 Résultat de l'exercice.....	55
A.3- Sources de financement	57
A-3-1Le capacité d'autofinancement (CAF).....	57
A-3-2- Calcul de la CAF.....	57
A-3-3 – Le cash-flow (flux de trésorerie)	57
A-3-4 La marge d'autofinancement.....	58
A-4- L'analyse financière par la méthode des ratios.....	59

A-4-1- Notion de ratios.....	59
B – La rentabilité d’un projet d’investissement :	66
B-1 définition de la rentabilité :	67
B-2 La valeur actuelle nette (VAN) :.....	67
B-3 Le taux de rentabilité interne (TRI) :	68
B-4-La relation entre le TRI et la VAN.....	69
B-5 L’indice de profitabilité du projet (IP)	70
B-6 Le délai de récupération actualisé (DRA).....	70
Chapitre 03 : élaboration d’un business plan au sein de l’entreprise AQUA FREE	72
Introduction :	72
Section 01 : présentation globale de l’unité	72
A- Généralité sur l’entreprise	72
A-1 Présentation la société Ayris : :	72
A-2 présentation le promoteur :.....	72
A-3 forme juridique :	73
A-4 La situation géographique.....	73
B- présentation et historique d’AQUA FREE :	74
B-1 l’organigramme de l’entreprise :	74
B-2. Présentation de l’activité :	76
B-2-1. La production de Soda :	76
B-2-2. La production de jus :	76
A-5 les moyens de l’activités de la société :.....	77
A-5-1 Implantation.....	77
A-5-2 Potentiel de production	77
A-5-3 La capacité de distribution.	78
Section 02 : élaboration d’un business plan	79
A. Le projet	79
A.1 description de projet.....	79
A.1.1 Identification du projet.....	79
A.1.2 Objet du projet.	79
A.2. Etude de marché.....	80
A.2.1. Données générale	80

A.2.2 Profil de consommation	80
A.2.3. Démarche commerciale	81
A.3 Etude prévisionnelle projet	81
A.3.1. Les hypothèses de base	81
B. Analyse prévisionnel de l'entreprise AQUA FREE	82
B-1 bilan prévisionnel	82
B-2-L'équilibre financier	84
B-2-1 Calcule le fond de roulement	84
B-2-2 Calcule les besoins de fond de roulement	85
B-2-3 Calcul de la trésorerie nette (TN)	86
B-3 Solde intermédiaire de gestion	86
B-4 Calcul la capacité d'autofinancement	88
B-5 calcule les rations	89
B 5-1 rations de la rentabilité	89
B 5-2 rations de liquidité	90
B-5-3 les rations de la structure financière	92
B-6 calcule la rentabilité	94
B-6-1 calcule la valeur actuelle nette	94
B-6-2 calcule l'indice de profitabilité (IP)	94
B-6-3 - Le délai de récupérations (DR)	95
Conclusion :	95
Conclusion générale :	97
Annexes	99
Références bibliographiques	101

Liste des Figures

Figure 1 classification d'un projet d'investissement.....	11
Figure 2 un exemple d'organigramme d'une entreprise	35
Figure 3 le marché global et marché visé	38
Figure 4 Présentation schématique du bilan comptable au bilan financier	45
Figure 5 Schéma des soldes intermédiaires de gestion	50
Figure 6 Détermination de la production de l'exercice	51
= Figure 7 Détermination de l'BEB.....	53
Figure 8 Détermination du résultat d'exploitation :	54
Figure 9 Détermination du résultat courant avant impôt.	54
Figure 10 Détermination de résultat exceptionnel.....	55
Figure 11 Détermination du résultat de l'exerce	55
Figure 12 situation géographique de la SARL NOMADE	73
Figure 13 l'organigramme de l'entreprise NOMADE	75
Figure 14 L'évolution du cash flow net et les cumuls CF net.	89

Liste des Tableaux

Tableau 1 Les critères de la Small Business Administration	24
Tableau 2 Classement des objectifs suivant leurs durée	31
Tableau 3 Présentation schématique du bilan comptable au bilan financier	45
Tableau 4 Soldes intermédiaires de gestion	56
Tableau 5 unité des rations.....	61
Tableau 6 bilan d'actif prévisionnel	82
Tableau 7 bilan prévisionnel passif.....	83
Tableau 8 calcul du fond de roulement	84
Tableau 9 Calcul des besoins de fond de roulement en DZD	85
Tableau 10 calcul de la trésorerie nette en DZD	86
Tableau 11 Tableau des comptes de résultat prévisionnel	86
Tableau 12 calcul capacité d'autofinancement en DZD.....	88
Tableau 13 calcul la rentabilité financier	89
Tableau 14 calcul rentabilité économie en DZD.....	90
Tableau 15 calcul liquidité générale.....	90
Tableau 16 Tableaux calcul ration liquidité réduite en DZD.....	91
Tableau 17 Calcul de ration de liquidité immédiate.....	91
Tableau 18 calcul ration autonomie financière	93
Tableau 19 calcul de la solvabilité général (valeur DZD)	93
Tableau 20 calcul ration de remboursement en DZD	93
Tableau 21 Calcul de la VAN	94
Tableau 22 flux de trésorie	95

Liste des abréviations

- **BCG** : Boston Consulting Groupe
- **BF** : Besoin de financement
- **BFR** : Besoin en Fonds de Roulement
- **BM**: Business Model
- **BP**: Business Plan
- **CA** : Chiffre d’Affaire
- **CAF**: Capacité d’Autofinancement
- **CF**: Cash Flow
- **CMT**: Crédit à Moyen Terme
- **DAP**: Dotations aux Amortissements et aux Provisions
- **CP**: Capitaux Propres
- **DAS**: Domaine d’Activité
- **DCT** : Dettes à Court Terme
- **DLMT** : Dettes à Long et Moyen Terme
- **DRC** : Délai de Récupération du Capital
- **EBE**: Excédent Brut d’Exploitation
- **E.I** : ELECTRO-INDUSTRIES
- **ENEL** : Entreprise Nationale des Industries Electroniques
- **FCS**: Facteurs Clés du Succès
- **FR**: Fonds de Roulement
- **FRN** : Fonds de Roulement Net
- **FRP** : Fonds de Roulement Propre
- **FRE** : Fonds de Roulement Etranger
- **FSR**: Facteurs Stratégiques de Risque
- **MBA** : La marge brute d’autofinancement
- **MNA**: Marge nette d’autofinancement
- **MP** : Matières Premières
- **R** : Ratio

- **RAP** : Reprise sur Amortissements et Provisions
- **RE**: Rentabilité Economique
- **RF**: Rentabilité financière
- **RN** : Résultat Net
- **SPA** : Société Par Action
- **IBE** : Insuffisance Brut d'Exploitation
- **IR** : Indice de Rentabilité
- **SR** : Seuil de Rentabilité
- **SIG** : Soldes Intermédiaires de Gestion
- **TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée
- **TRI** : Taux de Rendement Interne
- **VA** : Valeur Ajoutée
- **VAN** : Valeur Actuelle Nette
- **VO** : Valeur Actuelle
- **Vn** : Valeur de la Période n
- **IP** : Indice de Profitabilité
- **ANR** : Actif Net Réel
- **TN** : Trésorerie Net

Introduction Générale

Introduction générale :

La Finance d'entreprise s'est peu à peu imposé comme le moteur du développement économique et social dans le monde entier, nous pouvons définir l'entreprise comme unité dont l'activité essentielle consiste à transformer des flux d'entrées (matières premières, services...) en flux de sortie (produits finis, déchets...) selon une relation technique appelée fonction de production.

Le rôle de d'entreprise a radicalement et fondamentalement, changé, de sorte qu'il est aujourd'hui considéré comme une composante indispensable qui génère emploi, croissance économique et compétitivité internationale dans l'économie mondiale et la force économique des pays du monde. Depuis les années quatre-vingt, caractérisées par la crise qui a touché l'économie mondiale, quand la grande entreprise a connu une grande difficulté. Une telle situation a conduit à l'échec de l'expérience des grands ensembles industriels et place le secteur des petite et moyenne d'entreprise comme le moyenne le plus efficaces pour la relance économique.

Aujourd'hui, une nouvelle vision a été donnée aux PME, ces entreprises assurent une part considérable de la production, de la commercialisation, mais aussi de la recherche et de développement. La contribution des PME au développement local est d'autant plus forte qu'elle s'appuie sur le renforcement des échanges et des liens entre les PME des différents pays d'une région donnée, aussi bien avec d'autres PME qu'avec les grandes entreprises, Pour réussir dans la création d'une entité économique, il faut passer par un processus englobant plusieurs étapes, dont l'une de ces étapes est considérée comme la plus importante et absolument incontournable, et qu'est l'élaboration d'un business plan.

Le business plan, c'est un peu la clef de voûte de toute création d'entreprise, sans lui le projet n'est pas bien structuré et l'entrepreneur n'a aucun appui pour l'aider dans sa prise de décision, Le business plan est un document indispensable pour toutes entreprises qui désirent s'accroître et fixe le développement comme objectif, c'est un atout essentiel pour une meilleure gestion de l'entreprise, ce dernier est un outil de prévision qui permet à l'entreprise de définir ses objectifs, de voir si les moyens mis en œuvre sont à la hauteur des ambitions, d'évaluer la rentabilité et les risques résultants des décisions prises. Le business plan permet de changer éventuellement de stratégie à court et moyen terme, cet outil rempli d'informations stratégiques

permet de communiquer et d'établir un échange continu d'informations entre associés, et la collaboration avec les partenaires financiers

. Les réseaux de choix de thème : le Business Plan comme un complément, un complément important à l'histoire entrepreneuriale que va raconter le chef d'entreprise, qui elle aussi est primordiale. L'approche exploratoire, ou l'effectuation, concepts vus dans la revue de littérature, sont donc des concepts intéressants puisqu'ils permettent de construire cette histoire. L'utilisation d'un tableau de bord est également un complément plus qu'utile pour raconter cette histoire, présenté ses réussites et ses échecs. Mais ils ne substitueront pas, en tout cas, pour le moment et pour les investisseurs, le Business Plan minimum qu'ils demandent.

On a d'ailleurs remarqué que beaucoup d'investisseurs rattachent le Business Plan au plan financier car c'est un des éléments auxquels ils font le plus attention, c'est ce minimum qui est requis. Il s'agit donc plus d'une question de forme qu'autre chose, un bon Business Plan repose sur un bon travail de fond, essentiel, mais ne demande pas des jours de préparation pour impressionner au travers de qualités de rédaction.

L'objectif de notre travail est d'établir un business plan, Nous avons intégré en tant que stagiaires, l'une des PME active dans le secteur agroalimentaire "LA SARL NOMADE", et spécialisée dans la production de boissons, et particulièrement l'eau de source "AYRIS". Cette entreprise, vu la demande augmentée ces dernières années de la part de ces clients, et l'élargissement de son champ de distribution, a décidé d'augmenter sa capacité de production et satisfaire sa clientèle, cette décision nécessite un investissement supplémentaire.

Dans ce projet, nous développerons la solution choisie par l'entreprise et répondrons à de nombreuses questions liées aux investissements comment l'entreprise procède à évaluer un investissement avant en mettre en neuve ? Avec quels moyens ? (Actif Economique), Avec quelles Ressources ? (Passif Financier).

Nous allons, aussi, à travers ce projet, développer les éléments d'informations suivants :

- Qu'est qu'un business plan ? à quoi sert ?
- Comment élaborer un business plan financier ?
- Stratégie indispensable à la gestion des PME ?

Pour tout cela et dans le but d'appréhender notre étude et répondre à la question de problématique, nous avons formulé deux hypothèses.

- H1 : l'élaboration d'un business plan permettra à l'entreprise SARL NOMADE de bien évaluer ses investissements projetés.
- H2 : l'entreprise SARL NOMADE doit faire une étude financière sur sa situation actuelle pour concevoir une stratégie à suivre et à adopter.

La démarche méthodologique nécessaire à la réalisation de ce travail s'articule sur deux axes. D'une part, la recherche documentaire ou bibliographique, qui nous permettra de comprendre les concepts et les différentes étapes à suivre pour l'application des techniques de diagnostic financier de l'entreprise. D'autre part, le cas pratique, à travers un stage pratique d'une durée d'un mois au sein de l'entreprise SARL Nomade.

De ce fait notre travail est structuré en trois chapitres :

- Le premier chapitre intitulé d'un cadre conceptuel relative au business plan nous avons donné des notions générales
- Le second chapitre nous allons présenter les démarches pratiques et les outils d'élaboration d'un business plan
- Le dernier chapitre nous allons mettre la lumière sur l'élaboration d'un business plan au sein de l'entreprise SARL NOMADE « AQUA FREE"

Chapitre 1

Cadre conceptuel relative au business plan

Chapitre 1 : cadre conceptuel relative au business plan

Le business plan est un outil indispensable pour le chef des entreprises. Il permet de lever des capitaux nécessaires à la création d'une entreprise, à s'orienter, et il est souvent crucial pour la survie des PME à plus de deux ans.

Ce chapitre consacré à la présentation le cadre conceptuel de business plan. Il est composé de deux section, la première section c'est la présentation les notions fondamentales liées à l'investissement. Après, nous allons passer la deuxième section qui englobe les notions de base de business plan.

Section 01 : Notions fondamentales liées à l'investissement

Dans cette section nous allons abordés les définitions de l'investissement.

A. Définition de l'investissement

L'investissement est défini comme suit :

Selon AFITEP « L'investissement est une opération qui consiste, pour l'entreprise à transformes les ressources financières en un ou plusieurs éléments que l'entreprise utilisera en permanence (ou pendant une durée relativement longue) pour concourir de manière durable à la réalisation de son objet social. »¹

Ainsi, selon MOURGOUS-l'investissement est : « l'engagement d'un capital dans une opération de laquelle on attend des gains futurs, étalés dans le temps. »²

Donc La notion d'investissement a plusieurs définitions qui déferent d'un théoricien à un autre,

Nous allons définir l'investissement selon quatre versions différentes :

➤ Selon les comptables : L'investissement est constitué « de tout meuble ou immeuble, corporel ou incorporel, acquis ou crée par l'entreprise destiné à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise. »³

¹AFITEP, « Dictionnaire de management de projet » édition, afnor, 2010, P139.

²MOURGUES N, « Le choix des investissements dans l'entreprise », Edition Economica, 1994,P15.

Il comprend les biens durables figurant au registre des immobilisations :

- Les immobilisations corporelles (constructions, matériels technique et outillage... etc.) ;
- Les immobilisations incorporelles (fonds de commercial, brevets, logiciel...etc.) ;
- Les immobilisations financières (titre de participation, prêts, ...etc.).

➤ Selon les économistes : L'investissement est comme « L'échange d'une satisfaction immédiate et certaine ; à laquelle on renonce, contre une espérance que l'on acquiert En pratique l'investissement représente pour les économistes un flux qui vient augmenter le stock de capital.»⁴

➤ Selon les financiers : Pour cette catégorie, un investissement est un engagement Durable de capital réalisé en vue de dégager des flux financiers que l'on espère positifs dans le Temps.

Pour une entreprise, investir c'est « mettre en œuvre aujourd'hui des moyens financiers

Pour au travers des activités de production et de vente, générés des ressources financières sur Plusieurs périodes ultérieures. »⁵

➤ Selon les gestionnaires : « L'investissement (cout pour l'entreprise) génère de nouveau cash-flows (avantages) et il est nécessaire de hiérarchiser le divers projet possible à partir d'un bilan global (couts avantages), définissent la rentabilité de chaque projet. »⁶

Nous constatons donc que la notion de l'investissement est plus large et s'attache à saisir ce dernier dans une conception plus globale.

³Abedellah BOUGHABA, « Analyse et évaluation de projet », Edition Berti, Alger,2005,P7.

⁴KOEHL.J « choix d'investissement », Édition Dunod, paris, 2013, P11.

⁵GARDES.N « Finance d'entreprise », Édition d'organisation, paris, 2006, P2.

⁶FRANCH-BANCEL, ALBAN-RICHARD, « Choix des investissements », Edition Economica, paris 1995 P21-22

B. Définition D'un projet d'investissement et son objectif

Dans cette partie nous allons présenter le projet d'investissement.

B-1. Définition d'un projet d'investissement

Le projet d'investissement peut être défini comme « l'acquisition d'un ensemble d'immobilisations permettent de réaliser ou de développer une activité donnée, dans son aspect commun, il correspond à une dépense immédiate dont ont des avantages futurs. »⁷

Donc les projets d'investissement sont d'une importance capitale pour l'entreprise puisqu'ils conditionnent sa compétitive, sa rentabilité et sa solvabilité et donc la valeur de l'entreprise.

B-2 Les objectifs d'un projet d'investissement

Les objectifs d'un projet d'investissement peuvent être d'ordre stratégique ou opérationnel.

B-2-1 Les objectifs d'ordre stratégique :

C'est un ensemble d'objectifs qu'ont, généralement, pour but d'étendre et d'élargir l'activité d'une entité, la modernisation, l'indépendance ou la concentration...etc. L'ensemble de ces objectifs sera considéré par la direction de l'entreprise.

B-2-2 Les objectifs d'ordre opérationnels :

Ces objectifs se situent au niveau technique, on peut citer trois objectifs essentiels d'un
Projet d'investissement :

➤ **Objectif de coût :** La politique de cout est l'objectif de nombreux projet d'investissement, car la maitrise des couts permet d'agir sur les prix, cet objectif consiste à réduire au maximum les coûts de revient d'un produit ;

⁷HOUDAYER. R, « Évaluation financière des projets », 2^{eme} Edition Economica, Paris, 1999, P13.

➤ **Objectif de délai (temps)** : Tout projet peut avoir comme principal objectif la satisfaction d'une demande récente dans les meilleurs délais à fin d'acquérir un avantage concurrentiel. On dit « premier arrivé premier servi »

➤ **Objectif de qualité** : Vue l'existence d'une concurrence accrue dans l'environnement économique, les responsables et investisseurs doivent fournir un certain niveau de qualité tout en répondant aux besoins et à la demande des clients.

C-. Classification et caractéristique d'un projet d'investissement

Dans cette partie nous allons montrer la classification de projet d'investissement.

C-1. Classification de projet d'investissement

En matière d'investissement, on distingue trois types de classifications :

C -1-1. Classification selon leur nature

Ce type de classification comprend trois types d'investissement sont les suivantes :

➤ **Les investissements corporels (matériels)** : qui se matérialisent par les investissements industriels ou de nature commerciale et qui se dégage dans des actifs physiques ;

➤ **Les investissements incorporels (immatériels)** : représentent par exemple des droits de bail, brevet, licence ou des charges ayant un impact dans le futur, telles que les dépenses de la formation et du perfectionnement du personnel, marketing...etc. ;

➤ **Les investissements financiers** : constitués par les placements et éventuellement par la prise du pouvoir financier dans d'autres entreprises.

C-1-2. Classification selon leurs objectifs :

On distingue plusieurs types, et ils sont les plus rencontrés par l'entreprise durant son activité :

➤ **Les investissements de remplacement** : ils sont appelés aussi investissements de Renouvellements, c'est des investissements qui ont pour objet de maintenir à l'identique le potentiel de production, de substituer des équipements neufs à des équipements usés obsolètes.

Ce renouvellement est souvent indispensable pour les entreprises, il lui permet de réduire les Échanges d'entretien, éviter les pannes fréquentes et le ralentissement de la production...etc ;

➤ **Les Investissements de modernisation ou dérationnalisation** : C'est des investissements permettent à l'entreprise d'améliorer sa production tous en baissent le cout de production ;

➤ **Les Investissements d'expansion ou de capacité** : Ils permettent à l'entreprise de Faire face à la croissance de la demande et cela pour deux moyens :

-Soit par l'augmentation de la production (extension).

-Soit par lancement de nouveaux produits sur le marché (investissement de diversification ou de l'innovation)

Les Investissements stratégiques : parmi les investissements stratégiques, on trouve :

➤ **Les investissements offensifs** : permettent à l'entreprise d'avoir de nouvelles parts de Marché, et un positionnement stratégique par rapport à ses concurrents ;

➤ **Les investissements défensifs** : ils permettent à l'entreprise de maintenir sa position Concurrentielle dans un marché caractérisé par une intensification de la concurrence ;

➤ **Les investissements de diversification** : Ces investissements visent la diversification d'activité de l'entreprise.

C-1-3 Classification selon la nature de leurs relations dans un programme d'investissement (L'interdépendance) :

Selon cette classification, un projet d'investissement revêt un aspect principal qui consiste à se demander comment un projet d'investissement va influencer ou être influencé par d'autres projets, on distingue deux types: ⁸

➤ **Les investissements indépendants** : La rentabilité d'un projet d'investissement

⁸HIRIGOYEN.G «finance d'entreprise : théorie et pratique » Édition DEBOECK et LARCIER, Belgique,2006, P490.

N'est pas affectée par la réalisation ou l'abondons du reste des projets appartenant au mêmes programme d'investissement ;

➤ **Les investissements dépendants** : peuvent être scindés en deux principales catégories, sont :

-Les Investissements mutuellement exclusifs : concernant les projets concurrencent entre eux, de telle sorte que la sélection de l'un entraîne le projet restant du programme d'investissement en question.

-Les investissements contingents : concernent les projets dont la réalisation se fait Conjointement (investissements complémentaires d'accompagnement de Structure).

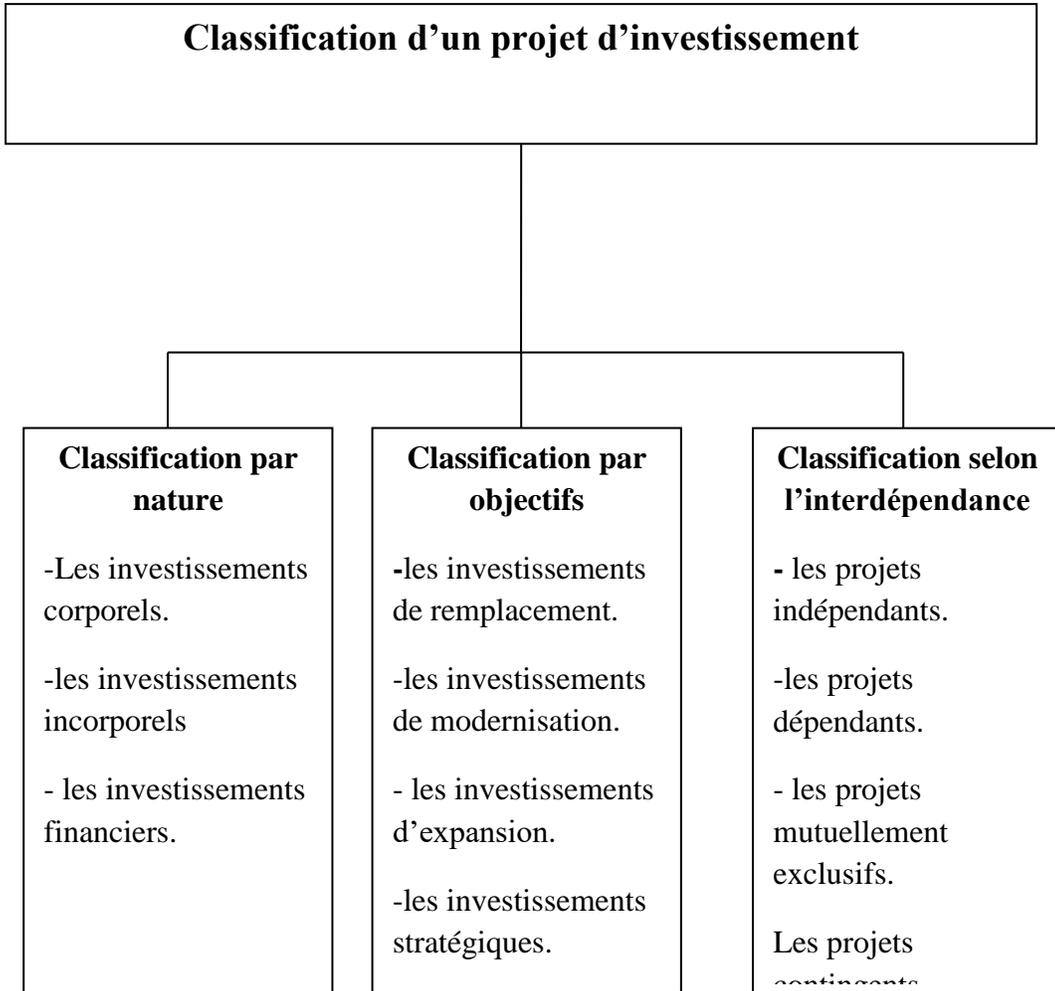


Figure 1 classification d'un projet d'investissement

D-Les caractéristiques d'un projet d'investissement :

Trois notions essentielles caractérisent l'investissement :

D.1.La durée :

Nous distinguons trois grandes périodes : la période de préparation à l'investissement, La période d'investissement et la période d'exploitation.

- **Période de préparation à l'investissement** : C'est la période où l'on réfléchit à l'opportunité de l'investissement.
- **Période d'investissement** : C'est la période où l'on met en place l'investissement. Elle correspond à une sortie de fond.
- **Période d'exploitation** : C'est la durée de vie économique du projet durant laquelle on met en œuvre les différentes ressources tout au long de la période opérationnelle.

D.2 Le rendement :

Pendant la période de l'investissement, on effectue des sorties de fonds puis, chaque année durant la période d'exploitation, on espère observer des flux financiers positifs (bénéfice).

Un rendement d'un investissement se mesure en terme de compensation entre les sorties de fonds et les flux financiers positifs espères.

D.3. Le Risque :

Un investissement est réalisé pour permettre d'atteindre un objectif dans le futur. Il y a une sortie de fonds certaine dans le présent mais il y a un risque pour que l'objectif visé ne soit pas complètement atteint.

Section 2 : les notions de base du Business plan

Il est important de définir clairement ce qu'est un Business Plan, puisque c'est le thème de ce mémoire.

Le Business Plan est un document présentant les axes de développement et la stratégie efficace d'une entreprise et servant d'une part d'outil décisionnel pour un investisseur potentiel et d'autre part d'une référence de travail pour l'entrepreneur.

A. Définition de business plan

Le business plan « est un terme d'origine anglo-saxonne signifiant plan d'affaire, et 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. »⁹

Le business plan est un plan développement ou encore un business plan, lorsqu'il est rédigé dans le but d'entrer à la bourse, il prend le nom de prospectus.

Toute la littérature économique disponible sur le business plan nous donne des définitions semblables, et la majorité considère que le business plan est un document qui décrit les orientations stratégiques de l'entreprise, fixe ses objectifs, et définit ses besoins en équipement, en ressources humaines et financement le business plan constitue également un manuel de pilotage, sous forme de document de référence qui permet de suivre les ambitions de l'entreprise.

Selon la définition des ouvrages traditionnels de l'entrepreneuriat, un business plan est « un document porte à la compréhension, destiné à aider dans son analyse du marché et dans la planification d'une stratégie. Dans le cas d'une création d'entreprise, le business plan permettrait d'éviter à l'entrepreneur des erreurs très coûteuses.

Au-delà, le business plan en tant que document de prévision est nécessaire pour obtenir des financements, les banques et les capital-risqueurs ont besoin d'un business plan pour prendre leur décision d'investissement, un business plan bien écrit, fournit la preuve de la capacité de l'entrepreneur à planifier et à gérer une entreprise»¹⁰

⁹Fiches pratique : droit – financier ; [http / comment camarche .net](http://comment.camarche.net)

¹⁰ Business plan et système d'aide à la décision "état quelque PME de la ville de Bejaïa" » réalisé par AZZI Rafik, promotion 2010

Le conseil des petites et moyennes entreprises dans les Etats-Unis (U.S. Small Business Administrative) qui joue le rôle consultant Etatique des PME est spécialisé dans l'accompagnement des entrepreneurs qui créent des entreprises (start-up), et plus particulièrement les plus innovation, et en développant les firmes déjà implantées. Il donne une définition qui reterce l'utilité du business plan et pourquoi nous devons l'élaborer. «A business plan precisely defines your business, identifies your goals, and serves as your firm's resume. The basic components include a current and pro format balance sheet, an income statement, and a cash flow analysis. It helps you allocate resources properly, handle unforeseen complication, and make good business decision. Because it provides specific and organized information about your company and how you will repay borrowed money, a good business plan is a crucial part of any loan application. Additionally, it informs sales personnel supplier and others about your operations and goals »¹¹

Sexton et Bowman, (1991) , define le business plan comme « the process by which the entrepreneur , in exploiting an opportunity , creates a vision of the future and develops the necessary objectives , resources , and procedures to achieve that »¹²

« Le Business Plan est un document synthétique de présentation d'un projet d'investissement ou de l'évolution à moyen terme d'une entreprise. Il doit être le reflet de la vision du dirigeant et de sa stratégie. C'est sa traduction en texte et en chiffres. Il va permettre au chef d'entreprise de formaliser et communiquer sa vision. »¹³

¹¹ Business plan et système d'aide à la décision "état quelque PME de la ville de Bejaïa" » réalisé par AZZI Rafik, Promotion 2010

¹² cité par CASTROGIOVANNI G J.

¹³ 17 OLIVIER avril ; Article la lettre : gestion d'entreprise ; 2012 ; dossier 4

B-Historique de business plan ¹⁴

Les origines du business plan que nous connaissons aujourd'hui remontent au concept de planification décrit par Fayol en 1916. Sous le terme de « prévoyance » dans son livre l'administration industrielle et générale, comme l'une des cinq missions de l'administration des entreprises. A cette époque, la planification reste à un stade de formation où les entreprises ont préoccupées par la planification budgétaire et le contrôle financier à court terme. Les systèmes de planification mis en place par les grandes entreprises, après la deuxième guerre mondiale, avec la croissance économique et l'extension rapide des marchés, exigent la prise en considération de l'évolution de l'environnement par les entreprises. La planification à long terme qui réunit toutes les activités des entreprises prend son origine dans les années cinquante, elle reste dominante jusqu'au milieu des années soixante. Cependant, Drucker (1956) suggère que la planification à long terme est le processus organisé dans la prise de décision entrepreneuriale.

Dès le début des années quatre-vingt, les conditions d'activité des entreprises deviennent plus difficiles, la concurrence entre les entreprises commence à s'intensifier, et l'innovation technologique connaît une dynamique rapide. En effet, les choix stratégiques deviennent difficiles. Par conséquent, les entreprises ont besoin d'un nouveau système correspondant aux mutations de leurs environnements pour répondre à ce nouveau contexte. La planification stratégique à long terme est venue pour fixer les grandes orientations stratégiques permettant à l'entreprise de faire face à la concurrence. Par ailleurs, ce nouveau système est pratiqué par les grandes firmes telle que l'entreprise de l'automobile Ford Motor Company.

Les travaux de Peter Drucker sur le business plan ont été enrichis par d'autres tels Halford (1968), et Webster et Ellis (1976). Dans les années 80, plusieurs livres et articles ont été écrits sur la base des idées de ces auteurs, ils ont présenté des arguments pour élaborer le business plan, et ont souligné que les entrepreneurs doivent couvrir 13 à 200 points essentiels lors d'élaboration d'un business plan. Ces points couvrent chaque jour les activités opérationnelles incluant des essais de prévention de la demande, comme un outil stratégique d'analyse pour planification (Robinson, 1979).

¹⁴ Business plan et système d'aide à la décision « état quelque PME de la ville de Bejaïa » réalisé par AZZI Rafik, Promotion 2010

En 1984, MootCorp adaptait l'un des premiers business plans concurrentiels dans le monde ciblant les nouvelles entreprises. Le modèle de MOOT en 1989 (business plan concurrentiel) avait connu un grand succès. Les consultants en management des entreprises tels qu'Ernst et Young et Mckinsey ont promu le business plan à travers leurs publications.

Le champ d'entrepreneuriat foisonne actuellement de business plan concurrentiels et les conseils académique sur la manière d'élaborer un business plan. D'après Karlesson T, rien n'inique aujourd'hui que le nombre publication de business plan est en déclin, il y a un grand nombre de textes encourageant les entreprises à élaborer des business plans. Ces textes prennent essentiellement deux formes premièrement, il y a des livres qui focalisent uniquement sur le business plan. Ce type cible des hommes d'affaires au niveau des PME et en général les nouvelles firmes. Deuxièmement, les livres d'éducation en esprit d'entreprise sont une autre source de textes sur comment élaborer le business plan, et pourquoi le business plan est indispensable. Ce type cible les étudiants en esprit d'entrepris dans les écoles et les universités.

Les cours d'esprit d'entreprise sont disponibles presque dans chaque école américaine ou européenne d'affaire. Le contenu de ces cours varie généralement d'une école à une autre. On utilise la simulation, et on donne une place importante au développement du business plan. comme le souligne Honig (2004) , en examinant la nomenclature des 100 grandes universités américaines (US. News and world Report , 2004) on remarque la place de business plan dans le programme éducatif des ces dernières , Honig (2004) écrit «nous trouvons que 78 parmi ces 100 universités enseignent le business plan ans leur départements d'entrepreneuriat et de management »¹⁵

De plus, quelques entreprises financières comme les banques ont des règles sur la manière rédiger un business plan (par exemple la banque de canada)

Les universités et les sociétés de consultants élaborent usuellement de business plan concurrentiels. D'après Honig (2004)¹⁶, un site web montre que universités de Harvard , Stanford , Wharton , et MIT avaient créé leurs propres business plan concurrentiels . En suède, la société de consultant Mckinsey avait annoncé un business plan concurrentiels appelé «affarsplanen » . En Allemagne, le premier business plan concurrentiel « BPW Nordbayern» a été élaboré en

¹⁵ HONIG, B. " Entrepreneurs hip Education : Toward a Model of contingency - Based Business planning " Academy of management learning and education . 3 (3) : 258-273, 2004

¹⁶ HONIG, B , OP. cit , 2004 .

1996, juste après le Modèle américain. Enfin, nous pouvons dire que le business plan a connu une grande croissance dans la dernière décennie et devenue un outil de management indispensable pour les entreprises quelque soient leurs tailles.

C – L'importance du Business Plan

L'importance de la rédaction d'un Business Plan lors de la création d'une entreprise, à diverses étapes de celle-ci, est démontrée par de nombreux auteurs dans autant d'articles. Une première contribution importante soutenant notamment cette idée est celle de C. MASON et M. STARK dans leur article "What do Investors Look for in à Business Plan" (2004). Ceux-ci avancent que l'élaboration du Business Plan est l'une des phases considérées comme les plus importantes lors de la création d'une entreprise. Ce document est, selon eux, indispensable pour un investisseur devant prendre la décision de financer ou non l'entreprise. Ils soutiennent par exemple que 75% des Business Angels en exigent un (en 2004) avant de faire un choix. Il est tout de même intéressant de se demander ce qu'il en est des 25% restant, proportion qui n'est tout de même pas négligeable. Nous étudierons ce point par la suite quand nous nous concentrerons sur le comportement des Business Angels. Les points importants devant ressortir d'un Business plan sont.

- La viabilité du projet
 - Le profit potentiel
 - Les risques sous-jacents
 - La durée de vie attendue de l'entreprise
 - Les perspectives d'améliorations du projet

T. KARLSSON et B. HONIG mentionnent également (2009,) que le Business Plan est souvent très important pour les nouvelles entreprises et que celui-ci il est largement encouragé par les universités, de nombreuses institutions, les consultants, les gouvernements.¹⁷

Par conséquent, ces deux auteurs considèrent qu'en plus de le rédiger, un tel travail devrait être utilisé et souvent mis-à-jour.

¹⁷Alexandre Debarsy, le business plan est-il un document incontournable pour la recherche de financement ou connaît-il des substituts ?, université Namur, septembre 2019

D. Les objectifs du Business Plan

Le Business plan (BP) participe concrètement à l'avancement du projet de création d'entreprise répondant à des objectifs distincts :

- Aider le créateur à construire puis mettre en œuvre son projet : ici c'est plutôt la notion de « Plan » du Business plan qui est concernée. Il s'agit, plus globalement, de la fonction interne du business plan ;
- Trouver des ressources externes – principalement financières – afin de pouvoir réaliser son projet. Cette fois, c'est plutôt la dimension « business » du Business plan qui est impliquée.
- C'est la fonction externe du business plan ;
- L'étude de la faisabilité des projets ;
- La recherche de financement et de partenaires industriels ;
- La gestion courante de l'entreprise ;
- Le développement de l'économie de la connaissance ;

E. Les composants d'un business plan

La forme et le style du business plan ont leurs importances. En effet l'investisseur en capital attend de tout business plan à la fois qu'il respecte un plan bien défini et qu'il le surprenne favorablement.

E .1 Etude stratégique

Sont dégagés en fin d'exercice. Ils sont aussi calculés en tenant compte de la fiscalité (IBS, TVA, etc.).

Le cash-flow est le surplus monétaire crée par l'investissement à la fin du projet.

E.1.1Résumé du projet

C'est un résumé des données essentielles. Il est placé dans les premières pages du business plan mais il est paradoxalement rédigé en dernier. Il est extrêmement important car il doit donner envie aux lecteurs (banquier, investisseur, associé et actionnaires) d'aller plus loin et d'accompagner le porteur de projet dans son aventure.

La présentation du projet d'une manière générale doit aller à l'essentiel et être le plus clair possible (le mode de financement recherché, activité de la société, objectifs, produit, date de création et la rentabilité espérée).

E.1.2 Présentation de l'entreprise

a-Définir le projet

Il est crucial, dans le business plan d'être clair et précis sur le métier de la future entreprise afin d'identifier les compétences et ressources qu'il faut mobiliser et ce sur quoi repose précisément la proposition de valeur originale du projet.

Ainsi, en établissant l'inventaire des activités nécessaires à sa mise en œuvre, le créateur peut définir celles sur lesquelles il compte bâtir une spécificité et celles sur lesquelles il pense pouvoir sous traiter. C'est ce type de démarche qui permet de démarrer un projet en tirant le meilleur parti de son avantage concurrentiel Si, par défaut, le créateur aboutit au constat que son avantage concurrentiel est très fragile, peu identifiable ou éphémère, cela peut constituer une cause raisonnable d'abandon du projet.

b- Historique : Il doit répondre aux questions suivantes : Quand elle a été créée ? Comment les produits et services ont été choisis et développés ? quel est le rôle joué par le management afin d'amener l'affaire à son niveau actuel ?

c- Management et organisation : C'est la présentation de l'équipe dirigeante et leur expérience dans le domaine ainsi que l'évolution du nombre d'employés et leur répartition dans la société.

d- Actionnariat : « Le business plan doit bien faire état de la répartition actuelle du capital de l'entreprise, ainsi que des opérations réalisées dans le passé et envisagée à l'avenir. L'investisseur en capital souhaite en effet connaître les raisons pour les quelles et dans quelle proportion l'entreprise envisage une opération en capital. »

e- .Organigramme juridique : Il est essentiel de connaître les actionnaires de la société, il est tout aussi important aussi de s'avoir quelle sont ses participations.

E.1.3 Marché et concurrence :

L'analyse du marché et de la concurrence doit être menée avec précision et objectivité.

Elle peut être aisée à réaliser dans le cas de nouveaux concepts ou pour des marchés émergents. Si des études de marché ont été réalisées, il sera nécessaire d'énoncer les méthodes utilisées pour établir ces études.

C'est la partie la plus difficile à présenter sur le business plan dans laquelle elle faudrait convaincre le capital investisseur que l'entreprise peut réaliser des chiffres importants malgré le niveau de concurrence, car les données collectées devront être appréciées à leur juste valeur et devront aussi se ;

a- Clients : Il s'agit de définir clairement le marché: qui sont les acheteurs principaux, où ils sont, et pourquoi ils achètent ? Quelles sont les répercussions du prix, de la qualité et du service ? Quelles sont les habitudes des acheteurs, l'influence de la saisonnalité, quand s'effectue plutôt l'achat de votre produit ou service, et de quelle manière cela influence sur l'offre ?

Révéler fiables et effectivement transposables au projet, il se décompose en trois parties :

b- Etude macro et micro-économiques : C'est l'étude du marché ou des marchés concernés par les produits et fournir des données sur le marché local et mondial.

c- Concurrence : L'étude de la concurrence est une des premières phases de la création d'une entreprise. C'est une étape préalable à la création donc qui s'inscrit dans la démarche d'exploitation détaillée des caractéristiques du marché. L'impact de la concurrence est crucial dans la définition du projet.

E.1.4. Orientation stratégique :

a- La vision stratégique

Il s'agit de décrire les ambitions pour le projet ou l'entreprise :

- La stratégie choisie (spécialisation ou diversification)
- Les cibles commerciales (typologies des clients visés)
- Les objectifs commerciaux (chiffre d'affaires, taux de croissance)
- Les moyens mis en œuvre (mix marketing)

b- Analyse stratégique

En utilisant les grands modèles d'analyse stratégique pour compléter la présentation

De l'entreprise :

- Les 6 forces de Porter (concurrents, clients, fournisseurs, nouveaux entrants, produits de remplacement, environnement législatif)
- La matrice du Boston Consulting Group qui est un outil d'analyse du portefeuille d'activité (couples produits/marché) d'une entreprise, et un moyen d'aide à la prise de décision. Elle est présentée en deux dimensions ; la part de marché de l'entreprise et le taux de croissance du

secteur. En la transposant sur le schéma du cycle de vie on atteint 4 situations et 4 stratégies possibles (vedette, dilemme, vache à lait, poids mort).

- L'analyse SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, thrats) : Il s'agit de répertorier dans ce formulaire les forces / faiblesses et opportunités / menaces

Concernées par le projet, en étant attentif à ne pas se référer à ce que l'entreprise sait faire à ce jour, mais à ce dont elle aura besoin dans le cadre de son développement. ».

E.1.5. Le plan marketing et commercial

Il s'agit de décrire les caractéristiques significatives des démarches marketing et commerciale prévues. Elles doivent s'inscrire en cohérence avec la partie précédente notamment. Une localisation particulière doit être faite sur la politique tarifaire privilégiée et son impact sur le business model du projet. Cette partie doit aussi, lorsque le projet le nécessite, présenter les canaux de distribution choisis (stratégie d'accès au marché) ; les enjeux générés par ces relations en aval et aussi les principaux moyens de communication du projet.

E.2 Projection financière

Le Business Plan, dans sa partie financière, a pour rôle de chiffrer, en Unités Monétaires, les diverses hypothèses de développement stratégique élaborées par la Direction de l'entreprise. Seront pris en compte :

- Les investissements, tant immatériels, matériels, que financiers ;
- d'achat, des modifications du « cycle de production » et des conditions de vente ;
- L'évolution des marges ;
- L'impact des points précédents sur la structure financière de l'entreprise

E.2.1. Le bilan économique :

Le bilan est la représentation des emplois et ressources de l'entreprise. Il décrit son patrimoine à un moment donné, le dernier jour de l'exercice. Il se présente comme suit :

a- Le passif : pour acquérir ces moyens, l'entreprise doit avoir des ressources ; elle doit trouver des financements pour se procurer les outils nécessaires à son activité. Ces ressources peuvent être de trois natures :

- Les fonds apportés par le créateur de l'entreprise, ses associés ou les actionnaires. Ces ou les actionnaires. Ces sommes sont normalement laissées de façon permanente dans l'entreprise : elles lui appartiennent en propre, d'où le nom de capitaux propres., ces montants sont prêts de manière temporaire par des créanciers extérieurs :

Ce sont les dettes qu'il faudra rembourser à terme L'ensemble de ces ressources constitue le passif de l'entreprise, il indique l'origine des fonds qu'elle utilise. Dans le langage courant, il est égal à « tout ce que l'entreprise doit »

b-L'Actif : ces ressources vont être employées et l'on distingue deux emplois principaux :

- Les utilisations ou emplois permanents (immeuble, machines, brevets). On les regroupe sous l'expression d'actif immobilisé ;
- Les emplois temporaires (stocks, créanciers, caisse). C'est l'actif circulant. L'emploi des ressources de l'entreprise, appelé actif, indique comment sont utilisés les fonds récents au passif.

E.2.2 Tableau des Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) :

Le tableau des SIG va servir de base pour déterminer les valeurs « standard » qui seront utilisées pour bâtir les comptes de résultat prévisionnel. Il y a donc lieu de bien connaître l'historique de l'entreprise au travers d'une analyse financière « pertinente », sur une période de référence suffisamment longue pour « gommer » les variations anormales.

Nous pouvons décomposer l'exploitation, sous l'angle des charges, en différents postes :

Les charges dites de « Consommation Directes (CD) » : Achats de matières premières et marchandises consommées, les fournitures incorporées, les emballages et la sous-traitance directe. -

Les charges de fonctionnement que nous pouvons scinder en plusieurs groupes :

- Les Autres achats et charges externes (Variables et Fixes) ;
- Les Impôts et Taxes d'exploitation, dont les montants sont fortement prévisibles ;
- Les Frais de Personnel liés à la production et à la structure ;
- Les dotations aux amortissements et provisions ;
- Les Frais Financiers liés aux emprunts et aux financements du court terme ;

F- les inconvénients du business plan ¹⁸

- La société a adopté une forme juridique, un siège social, une équipe managériale, un CA et emploie des salariés
- Le produit s'adresse à des clients concrets, directement ou indirectement, à travers un canal de distribution
- Décrire CLAIEMENT l'activité, les clients et l'utilisation du produit et/ou service
- Ce n'est pas la réalité du terrain. Ces tribomètres existent mais rien ne dit qu'ils ont trouvé un marché
- L'existence d'un marché suppose que le besoin est IDENTIFIÉ et SOLVABLE, et que le produit crée de la valeur pour le client
- Décrire CLAIEMENT le besoin auquel le produit et/ou le service répond pour le client
- Le lancement commercial est la partie la plus risquée d'un projet
- La personne chargée d'animer et recruter les commerciaux doit être identifiée dans l'Equipe DE
- Les contraintes, les coûts et les équipes sont différents selon les niveaux de CA PART
- Si le business plan n'est pas finalisé, c'est que le projet ne l'est pas non plus
- Les investisseurs se servent du BP pour évaluer la capacité d'exécution de l'équipe

G-les petites moyennes d'entreprise

G-1-Définition des PME

Selon la définition de l'INSEE, les petites et moyennes entreprises (PME) sont des entreprises dont la taille définie par un ensemble de critères, dont essentiellement le nombre de salariés, ne dépasse pas certains seuils.

Les seuils retenus, et en particulier le seuil du nombre de salariés, sont variables suivant les pays et l'objet de la définition : application d'une réglementation ou calcul de statistiques. En France, il n'existe pas de définition officielle unique, mais on utilise le plus souvent dans

^{18 18} Azeddin MEJHOUDI ,faculté es sciences juridiques Economiques et sociales ,Agadir – licence 2009

les statistiques soit le seuil de 250 salariés, soit celui de 500 salariés. Quant au critère d'indépendance, s'il existe un accord général sur le fait qu'une PME ne doit pas appartenir à un grand groupe, il est toutefois difficile à mettre en œuvre au niveau des statistiques.

Dans le programme de prêts aux PME, la S.B.A a défini la PME comme l'entreprise ne dépassant pas les limites suivantes, qui peuvent encore varier suivant le sous-secteur à l'intérieur du groupe sectoriel décrit dans le tableau suivant.

Tableau 1 Les critères de la Small Business Administration¹⁹

Groups d 'industries	Critère (selon l'industrie	Intervalles des limites
Commerce de gros	Travailleurs occupés	Moins de 100
Commerce de délai	Recette maximal annuelle	De 50 à 20 millions \$ selon les sous-secteurs
Constructions	Recettes maximal annuelle	De 7 à 17 millions \$ selon les sous-secteurs
Manufacture	Travailleurs occupée	De 500 à 1500 \$ selon les sous-secteurs
Transport	Recettes maximales annuelles	De 7 à 25 millions \$ selon les sous-secteurs
Extraction	Travailleurs occupés ou recettes maximales annuelle	Moins de 500 ou moins de 5 millions \$ selon les sous-secteurs
Agricultures	Recettes maximales annuelle	De 5 à 9 millions \$ selon les sous-secteurs
Services	Travailleurs occupés ou recettes maximales annuelle	De 500 à 1500 ou de 3,5 à 21,5 millions \$ selon les sous-secteurs

Source : ROBERT WTTTERWULGHE, La PME une entreprise humaine, Boeck, Paris, 2008. P26

G-2-L'importance des PME

Les PME jouent un rôle important dans le monde entier, qui réside particulièrement dans des avantages politiques, économiques et sociaux qui offrent son importance au regard de sa contribution au développement.

¹⁹: ROBERT WTTTERWULGHE, La PME une entreprise humaine, Boeck, Paris, 2008. P26

-Sur le plan politique : l'existence des PME dans les pays favorise la naissance d'une génération des entrepreneurs nationaux. Elle permet aussi de lancer et de consolider le tissu économique adapté aux besoins du pays.

-sur le plan économique : les PME jouent un rôle majeur dans la croissance économique, ainsi que dans le développement régional et local, elles constituent la force motrice du développement dans la plupart des pays du monde et un axe majeur de la lutte contre la pauvreté.²⁰

La création des PME favorise particulièrement la diversification de la structure industrielle, en même temps qu'elle aide à exploiter des ressources inutilisées recelant ainsi la formation de capital. En effet, lorsque la demande d'un produit déterminé est restreinte à la production des petites quantités, est souvent la seule solution de rechange à l'importation. La petite et moyenne entreprise facilite par conséquent la substitution de fabrication locale aux importations.

Dans la zone de l'OCDE, les PME jouent un rôle majeur dans la croissance économique et ce sont elles qui créent la plupart des emplois nouveaux. Plus de 95 % des entreprises de cette zone sont des PME, qui représentent 60 à 70 % de l'emploi dans la plupart des pays. A mesure que les grandes entreprises réduisent leurs effectifs et externalisent de plus en plus de fonctions, le poids des PME dans l'économie s'accroît. En outre, la croissance de la productivité et par conséquent de l'économie tient en grande partie à la concurrence liée à la naissance et la mort, l'entrée et la sortie des petites entreprises.²¹

Comme elles participent aussi d'une grande part dans la formation du produit intérieur brut (PIB) de ces économies. Selon l'OCDE les PME représentent 30 à 70% du PIB des économies occidentales.²²

²⁰ Synthèses de l'OCDE, « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », Juin 2000.

²¹ Synthèse « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », L'Observateur OCDE, Juin 2000. P 02

²² 2ème CONFÉRENCE DE L'OCDE DES MINISTRES EN CHARGE DES PME, « Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée, Istanbul-Turquie, 3-5 juin 2004. P 09.

-Sur le plan social : le secteur de PME dynamique est important pour la création d'emplois, l'augmentation de la compétitivité, la restructuration et la redynamisation des économies ainsi pour la lutte contre la pauvreté

. En plus de sa contribution à la création de richesse, la PME joue un rôle important dans la résorption du chômage à travers sa capacité à créer de l'emploi, elles favorisent aussi la répartition des richesses entre différentes couches de la population. Les PME sont les centres de développement de la main d'œuvre et de l'esprit d'entreprise.

Conclusion :

Après avoir examiné les différents concepts de business plan (plan d'affaires) est un exposé clair et objectif du projet sous tous ses aspects financiers, techniques, humains, et commerciaux, remis à l'investisseur pour permettre d'apprécier les risques et décider des modalités et du montant des fonds qu'il est prêt à apporter.

Un business plan est souvent conçu à l'occasion d'une création d'entreprise, ou de la mise en place d'une phase de développement importante.

Il constitue alors l'outil de base pour chercher des financements. Il permet aussi de mieux approfondir un projet d'activités tout au long de son élaboration, de juger de sa faisabilité économique et de suivre son évolution.

Dans le chapitre suivant nous verrons les étapes de business plan et ces Dans ce chapitre nous avons effectué de présenter l'investissement qui représente un élément essentiel pour augmenter la croissance et de la rentabilité de l'entreprise.

Chapitre 02

Les démarches pratique et les outils d'élaboré un business plan

Chapitre 02 : les démarches pratique et les outils d'élaboré un business plan

L'analyse d'une entreprise ne doit pas se limiter à l'analyse financière, il doit également inclure une étude de son environnement, comme le secteur géographique, l'analyse du marché et de la clientèle, et l'analyse technique.

Dans ce chapitre, nous présentons l'étude préalable à l'élaboration d'un Business plan et l'ensemble des outils d'analyse stratégique et financier qui peuvent aider l'entreprise à comprendre son environnement interne et externe et l'analyse de la rentabilité d'un projet.

Section 01 : élaboration d'un business plan

Dans cette section nous allons montrer les étapes à suivre pour réaliser un business plan.

A – les qualités et les étapes d'un business plan :

Un plan d'affaires doit être Complet, Cohérent, Clair, Concis, Chiffré, et calculé.

- **COMPLET** : Chaque partenaire doit y trouver le plan de son action et son intérêt à bien agir. Le plan d'affaires aborde donc tous les domaines de l'entreprise (direction, finance, étude de marché, production, commercialisation, etc.) ainsi que les aspects primordiaux du marché et de la concurrence.

- **COHERENT** : Au fur et à mesure de l'élaboration de ce plan, le rédacteur doit s'assurer qu'il ne se contredit pas lui-même ! On ne peut pas demander aux associés et financiers un investissement dont le montant ou la durée ne serait pas justifiés par les prévisions de trésorerie. C'est un travers courant d'être trop optimiste en matière de résultat et de trésorerie, tout en sollicitant un fort emprunt à long terme. D'autres travers, plus difficiles à détecter, seront examinés au fur et a mesure des pages de ce dossier.

- **CLAIR** : La clarté dont nous parlons ici, est celle qui permet à un non initié de comprendre l'ensemble du texte. De nombreux rédacteurs révèlent leur domaine de prédilection

en utilisant, - dans un seul chapitre du plan d'affaires - des termes trop professionnels pour le lecteur moyen. Évitez les généralités ou le jargon technique. Pourquoi ne pas le faire lire par une personne de confiance qui ne connaît pas le secteur d'activités de votre entreprise ? Vérifiez sa compréhension de votre projet.

- **CONCIS** : la Concentration sur les points importants et, le cas échéant, compléter le texte par des annexes : documentation commerciale, statuts, CV, contrats. Joigner-y par des analyses et des informations complémentaires et pertinentes que certains lecteurs voudraient consulter. Le plan d'affaires doit indiquer ce qui est essentiel à la compréhension et à la démonstration de la faisabilité et de la rentabilité du projet.

- **CHIFFRE** : Toute action a un coût, certaines actions génèrent des revenus.

Certains financiers ont parfois une méthode redoutable pour juger du réalisme d'un plan d'affaires : ils arrêtent subitement leur lecture, évalue le coût de la partie du projet qu'ils viennent de lire, et vont chercher dans le chapitre « financement » si leur évaluation s'y retrouve.

- **CALCULE** : Le plan d'affaires est aussi une accumulation risquée de prévisions :

On y évalue avec le plus de réalisme des chiffres d'affaires, des charges, des flux de trésorerie ; On espère une bonne réaction de la clientèle, un travail efficace de la direction et de ses salariés, la confiance des fournisseurs

Le lecteur peut vite estimer irréaliste cette accumulation de prévisions, si aucune évaluation n'est faite du risque qui naîtrait d'une réaction imprévue. Le plan doit donc décrire et le suivi qui sera effectué pour détecter au plus tôt des imprévus, et les moyens d'y parer.

B- les étapes d création du bisness plan

B-1 le projet :

B-1.1 Historique de l'entreprise :

Si vous voulez acquérir ou développer une entreprise existante ou si vous devenez associé, décrivez brièvement l'historique de cette entreprise avant le résumé du projet.

Dans le cas d'une acquisition d'entreprise, les états financiers des trois dernières années et l'offre d'achat détaillée devraient apparaître en annexe du plan d'affaires.

B-1.2 Résumé du projet :

Il s'agit de donner un aperçu complet du projet et de fournir les renseignements de première ligne de votre dossier. Décrivez brièvement votre projet et indiquez quelles en sont principales activités :

- Résumé du projet (Qui ? Quoi ? Comment ? Où ?).
- Raison sociale de l'entreprise (le nom de votre entreprise).
- Adresse prévue du lieu d'affaires (l'adresse où sera votre bureau d'affaires).
- Numéros de téléphone, télécopieur, cellulaire, courriel, etc. Veuillez nous donner un numéro où nous allons pouvoir vous rejoindre avant le démarrage de votre entreprise et après le démarrage.
- Date prévue du démarrage. Nous souhaitons connaître la date prévue du début des opérations, c'est-à-dire la date où les ventes débiteront.
- Nom des promoteurs, partenaires ou associés au projet. Inscrire les noms de chacun ainsi que leur % des parts dans l'entreprise.
- Type d'entreprise (fabrication, services, commerciale).
- Principales activités de l'entreprise. Qu'est-ce que l'entreprise fait ou offre principalement ?
- Les objectifs de l'entreprise. Quels sont les objectifs de l'entreprise à court terme (6 mois à 1 an) et à long terme (2 ans à 3 ans)

Voilà pourquoi, comme le terme l'indique, le résumé du projet doit contenir l'essentiel de votre projet.

B-1.3 Mission de l'entreprise :

Vous voulez un bon point de départ pour bien circonscrire ce que fera votre entreprise ?

Partez du premier instant où vous avez eu votre idée et reposez-vous les mêmes questions : « Mon entreprise répondra à quel besoin ? » « Qu'est-ce qu'elle apportera de nouveau, de plus ou de mieux aux clients ? » « Qu'est-ce qui différencie mon projet des autres entreprises existantes ? »

Ceci vous amènera à décrire en une phrase ou deux la raison d'être de votre entreprise, sa mission. Elle devrait être à la fois assez étendue, permettant d'anticiper le développement futur, et explicite pour que tous puissent comprendre son domaine d'intervention.

B-1.4 Objectifs de l'entreprise

En utilisant la structure du plan d'affaires, énumérez les objectifs qualitatifs et quantitatifs que vous désirez atteindre. Commencez par le court terme pour terminer par le long terme.

Tableau 2 Classement des objectifs suivant leurs durée

Forme	Durée
Court terme	Un an ou moins
Moyen terme	Un an à trois ans
Long terme	Plus de trois ans

Pour être pleinement valable et significatif, un objectif doit présenter les caractéristiques suivantes :

- Faire mention de résultats précis et mesurables ;
- Préciser un délai de réalisation ;
- Avoir un caractère réaliste.

Vous devez fixer vos propres objectifs. Toutefois, les objectifs des entrepreneurs touchent, notamment :

- Les niveaux de chiffres d'affaires ;
- Le seuil de rentabilité ;

- Les profits anticipés ;
- Le développement de nouveaux marchés ;
- Le remboursement des emprunts.

Il ne faut surtout pas oublier de faire le lien entre vos objectifs et vos états financiers

Prévisionnels.

C- le promoteur

Cette section permet de vous faire connaître, vous et les autres membres de l'équipe, s'il ya lieu.

Les partenaires financiers chercheront en vous les indices, c'est-à-dire les qualités et caractéristiques entrepreneuriales, sur lesquels ils s'appuieront pour donner une réponse positive à votre demande.

C-2. Présentation du (ou des) promoteur(s)

Évitez d'alourdir votre plan d'affaires en y mettant trop de détails. Vous devez plutôt écrire un sommaire de votre CV en précisant, notamment, les éléments suivants :

- Indiquez votre formation ;
- Présentez vos expériences de travail pertinentes au projet ;
- Mentionnez toute autre expérience qui pourrait s'avérer utile pour l'entreprise ;
- Spécifiez vos qualités et vos aptitudes développées dans vos expériences de travail ;
- Identifiez vos faiblesses personnelles et comment vous comptez y remédier. Plusieurs promoteurs choisissent de s'entourer de personnes -ressources, d'un mentor ou d'un parrain. En annexe, vous devez joindre votre CV complet et les diplômes ou cartes de compétences significatifs au projet.

C-2 Bilan personnel

Votre bilan personnel intéressera au plus haut point le bailleur de fonds. Avant d'accorder un prêt, il s'assurera de votre solvabilité et de celle de vos associés.

Le bilan personnel, c'est tout ce que vous possédez (vos actifs), tout ce que vous devez (vos passifs) et ce que vous valez (votre valeur nette) après avoir payé toutes vos dettes.

Commençons par l'actif

Il s'agit d'inscrire la valeur marchande de vos actifs (actions, obligations, autres placements et biens privés) et non leur prix d'achat. Quant aux assurances-vie, il faut inscrire seulement la valeur de rachat. N'oubliez pas aussi qu'une auto louée n'est pas un actif.

La valeur marchande correspond au prix que vous pourriez obtenir actuellement sur le marché.

N'oubliez pas aussi d'identifier les biens que vous possédez actuellement et qui serviront à l'entreprise. Ces biens que vous transférerez pourraient être des outils, un immeuble, un ordinateur, de l'équipement, un inventaire, du mobilier de bureau.

Maintenant, passons au passif

Il serait intéressant d'y ajouter les mensualités ou les remboursements que vous devez effectuer. Un bilan personnel qui comporte beaucoup de cartes de crédit et d'emprunts peut nuire au financement de votre entreprise.

Pour calculer la valeur nette en utilisant la formule suivante :

$$\text{Actif} - \text{Passif} = \text{Valeur nette}$$

Au bas du bilan, doit apparaître la déclaration : « Je déclare que les renseignements fournis sont exacts et complets ».

Il est impératif de dater et de signer votre bilan personnel. Pour un bilan conjoint, les deux personnes doivent signer.

D – structure juridique et organisationnelle.

D.1 Structure juridique :

Le code civil prévoit cinq formes juridiques :

- L'entreprise individuelle ou à propriétaire unique ;
- Société en nom collectif ;
- Société anonyme ;
- Société en commandite par actions ;
- Société en commandite simple ;
- SARL.

-D.2 Structure organisationnelle

La structure du plan d'affaires est :

D-.2.1 Organigramme fonctionnel

L'organigramme présente visuellement le fonctionnement de l'entreprise. À ses débuts, la petite entreprise n'a pas une structure très compliquée.

Au fur à mesure de son expansion, la structure évolue et devient plus imposante. Apparaissent alors différents niveaux de responsabilités en partant des propriétaires-dirigeants, du personnel cadre et des employés d'exécution. Dans l'exemple ci-dessous, les postes à prévoir sont en pointillé.

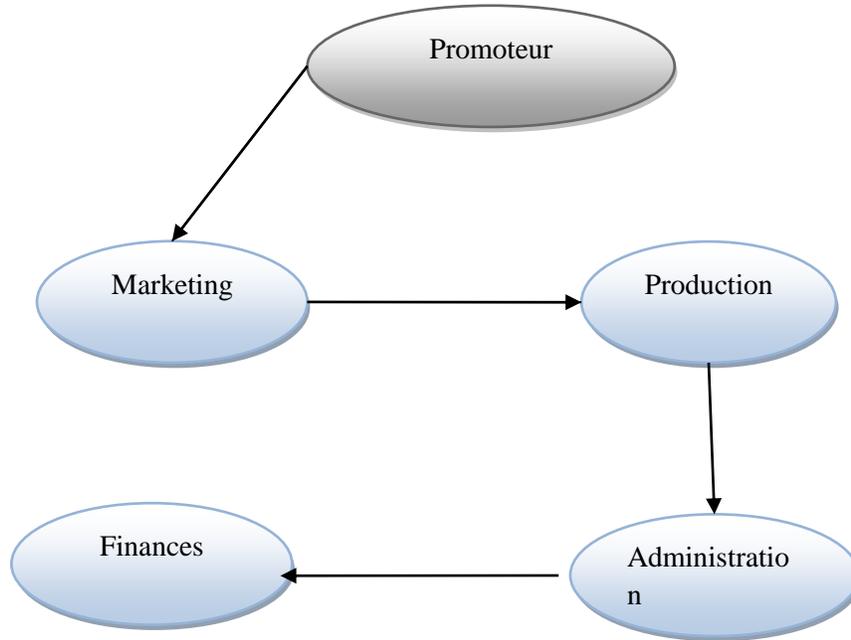


Figure 2 un exemple d'organigramme d'une entreprise

Source : réaliser nous sois

D.2.2 Répartition des tâches

Les responsabilités que chaque promoteur assumera au sein de l'entreprise doivent apparaître dans votre plan d'affaires. Une description des tâches complètera cette section.

Il importe de faire valoir la complémentarité entre les promoteurs. Les forces des uns doivent contrebalancer les points faibles des autres.

Les CV des promoteurs présentés en annexe du plan d'affaires feront ressortir leurs compétences et leurs atouts.

Si vous êtes seul promoteur dans votre entreprise, vous devriez être en mesure de compter sur des personnes-ressources externes qu'il faudra décrire à la prochaine section

D.2.3 Personnes-ressources externes

Voici le moment idéal de démontrer l'existence de votre réseau d'affaires et des personnes sur lesquelles vous pouvez compter pour vous aider dans le démarrage de votre entreprise et subséquemment.

Vous avez donc avantage à connaître des personnes-ressources spécialisées dans différents domaines stratégiques : comptable, avocat ou notaire, parrain, spécialiste en marketing, etc.

Précisons que le parrain est une personne qui possède de l'expérience dans les affaires et qui peut vous conseiller, vous guider, vous aider à prendre des décisions et vous faciliter les contacts d'affaires.

Cette section, dans la structure du plan d'affaires, doit comporter les noms de ces personnes-ressources externes et comment elles contribueront au succès de votre projet

E- l'environnement externe

Avant de s'attaquer à la section Marketing, une des premières démarches consiste à identifier et analyser les variables incontrôlables qui affectent votre entreprise comme toutes celles qui évoluent dans le même domaine.

Variables incontrôlables

Cette démarche permet véritablement de connaître les incidences qui affecteront favorablement ou défavorablement votre projet d'entreprise. Les variables incontrôlables sont d'ordre :

Politique et légal : Les politiques gouvernementales soumettent les gens d'affaires à des changements fréquents.

Il faut aussi prendre connaissance des changements éventuels dans les lois et règlements.

- **Économique** : En quoi la situation économique (taux de chômage, revenu disponible des consommateurs, taux d'intérêt, cycle économique, etc.)
- **Socio- démographique et culturel** : Comment les changements démographiques et culturels (vieillesse de la population, taux de natalité, femmes sur le marché du travail, jeunes consommateurs, etc.)

- Technologique : Il faut penser ici aux équipements, appareils, méthodes de fabrication.
- Écologique : Il y a des domaines où l'écologie préoccupe au plus haut point

F- étude de marketing

Aujourd'hui, avec de bonnes idées en tête et une vision claire, les entrepreneurs étudient d'abord les caractéristiques du marché. Ils posent des questions, analysent les goûts des consommateurs et observent les concurrents. Par la suite, ils créent leurs produits ou services en fonction des attentes de leurs futurs clients. Ils fabriquent donc des produits vendus d'avance. En un mot, ils réalisent une étude de marché.

F.1 Étude de marché

Avant de déterminer avec précision les chiffres d'affaires que vous voulez atteindre dans les prochaines années, vous devez connaître les grandes tendances dans votre secteur d'activité et le marché global d'où vous tirerez votre juste part de marché.

F.1.1 Grandes tendances et marché global :

F-1-1-1 Les grandes tendances :

Il faut d'abord comprendre et décrire le secteur d'activité dans lequel votre entreprise évoluera. Le but est de faire, dans la structure du plan d'affaires, un portrait général de la situation qui prévaut actuellement et des grandes tendances qui s'annoncent.

Utilisez toutes les sources fiables d'information : données statistiques, articles de

Journaux, revues, associations commerciales, industrielles ou professionnelles et votre expérience personnelle.

Dans la structure du plan d'affaires, vous devez décrire l'importance et l'évolution de votre secteur d'activité. Voici quelques pistes de réflexion qui vous aideront à compléter cette section.

- La structure et la composition du secteur d'activité (taille des entreprises, de celles qui exercent un certain contrôle du marché, l'existence ou non de monopoles, etc.) ;

- Croissance, maintien ou décroissance des ventes depuis les 5 dernières années ;
- Nombre d'entreprises dans le territoire visé (il ne s'agit pas ici de concurrents) ;
- Type de marché (de masse, de niche, spécialisé, de détail, de gros) ;
- Saisonnalité des entreprises ;
- Nouveaux produits ou services, nouveaux clients.

F-1-1-2Le marché global :

On définit le marché global comme étant l'ensemble des consommateurs, des utilisateurs et des acheteurs qui se procurent un bien ou un service.

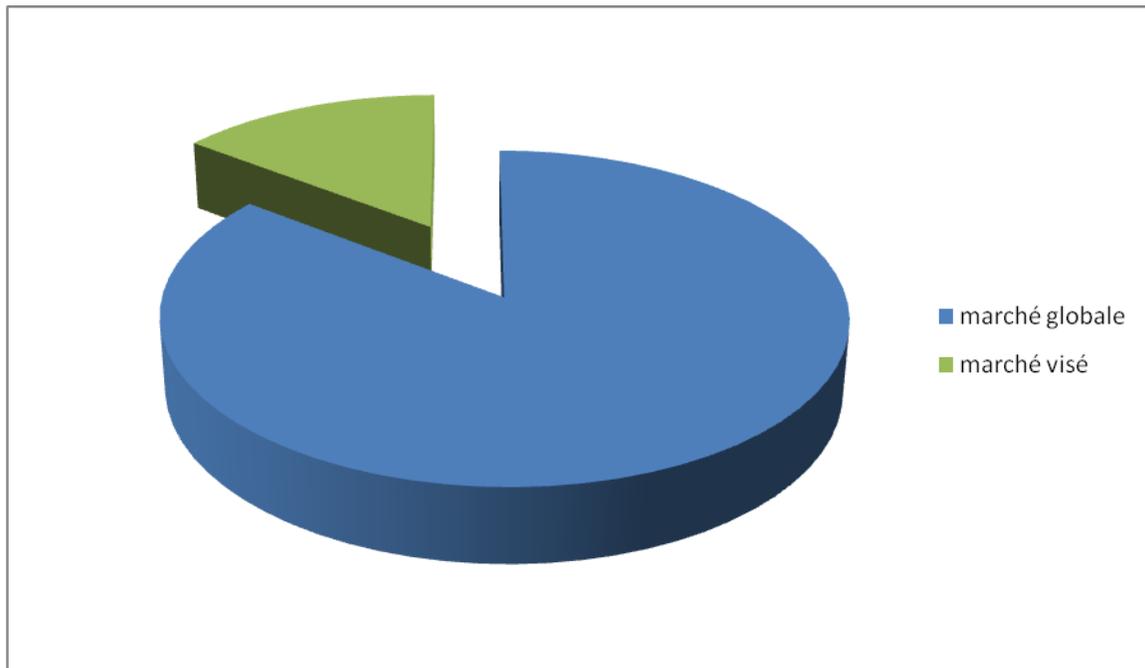


Figure 3 le marché global et marché visé²³

Azeddin MEJHOUDI faculté des sciences juridique Economiques et Sociales, Agadir –Licence 2009

²³ Azeddin MEJHOUDI faculté des sciences juridique Economiques et Sociales, Agadir –Licence 2009

F-5.1.2 Description des produits et/ou des services :

Dans cette étape de la structure du plan d'affaires, vous devez décrire avec précision les produits ou les services que vous voulez vendre.

Selon que vous exploitiez une entreprise de fabrication, un commerce de détail ou une entreprise de service, vous aurez à préciser les caractéristiques de vos produits ou de vos services. Ici, les détails sont importants. Servez-vous des données que vous obtiendrez lors de l'analyse de la concurrence que vous ferez un peu plus loin.

Les produits

Voici une liste des caractéristiques-types concernant les produits. Elle est présentée à titre de suggestion.

- Les caractéristiques physiques perçues (formes, couleurs, grandeurs, etc.) dans un emballage attrayant ;
- L'étendue de la gamme (modèles, lignes de produits, style, etc.) ;
- Un nom commercial ou un nom de produit ou service qui présente une certaine image de marque ;
- Le niveau de qualité et les accessoires inhérents ;
- La valeur ajoutée ;
- L'installation du produit et le mode d'emploi complet et compréhensible ;
- La rapidité dans le service et le délai de livraison ;
- Le service après-vente ;
- Une garantie de sécurité lors de l'utilisation (durabilité, etc.) et de bon fonctionnement pour une période définie ;
- Une facilité d'entretien ;
- La disponibilité d'un crédit à l'achat.

Les services :

Quant au service, il est primordial de bien comprendre qu'ils sont intangibles .il est donc difficile pour le client de se représenté le service d'en évaluer la qualité. Pour évaluer les résultats prévus, il s'attardera aux éléments visuels. Voilà pourquoi, un consultant devrait montrer à son client un échantillon de produit finale.

F-5.1.3 Territoire visé :

Le territoire où se trouvent vos clients forme votre terrain de jeu. Ce territoire constituera la zone commerciale de votre entreprise.

F-5.1.4 Clientèle visée et groupes de clients

L'objectif de cette étape consiste à bien connaître les groupes de clients potentiels et à les décrire dans la structure du plan d'affaires.

Le projet d'entreprise devra répondre aux besoins d'un grand nombre de clients. Cependant, il est fort peu probable que vous puissiez satisfaire toute la population.

Voilà pourquoi vous devrez identifier des groupes de clients (ou segments de marché) qui ont des besoins similaires et qui sont les plus susceptibles d'acheter vos produits ou services.

F-5-1-5Marché visé et prévisions des ventes

L'étude de marché démontre la viabilité de votre projet qui se vérifie dans les ventes.

Déterminer le chiffre d'affaires pour une entreprise en démarrage est plus difficile que pour une entreprise déjà en exploitation. Pour cette dernière, on peut se fier, en partie, sur un historique, sur des expériences de ventes.

Le promoteur d'une nouvelle entreprise est obligé de faire des prévisions de ventes à partir d'hypothèses. Certains promoteurs débordent d'enthousiasme et fixent les chiffres d'affaires à des niveaux très élevés, et ce, dès les premières années. Il faut éviter ce piège

Évaluez vos ventes de façon conservatrice en tenant compte :

· Des résultats de votre étude de marché : l'importance du marché, le territoire visé, la présence des concurrents ;

F-5.1.6 la concurrence :

La situation concurrentielle constitue l'autre partie de l'environnement externe de votre entreprise que vous devez scruter attentivement.

Certains promoteurs ont tendance à sous-estimer leurs concurrents (ceux qui visent les mêmes groupes de clients avec un produit ou service similaire) ou, tout simplement, à ne pas les voir.

H-étude technique

Certains éléments de cette partie ne s'appliquent qu'aux entreprises de fabrication. Par contre, ceux qui touchent les équipements et l'aménagement des locaux sont pertinents à tous les types d'entreprises.

H-1 Le produit

Deux solutions sont envisageables pour vos équipements ; l'achat ou la location. Il s'agit ainsi de déterminer tous les équipements requis et à acquérir pour exploiter votre entreprise. Renseignez-vous aussi sur les coûts à l'achat ou de location ainsi que sur la valeur des équipements. Vous devez également vous renseigner sur la durée de vie approximative de ces équipements

H-2- L'aménagement

Expliquez les améliorations qui devront être apportées au local afin de procéder, par exemple, à l'installation des équipements de production s'il s'agit d'une entreprise manufacturière ou à l'installation de comptoirs pour un commerce de détail. Évaluez également les coûts engendrés par ces aménagements. Un croquis intérieur peut être grandement utile pour cette partie.

Évaluez les coûts de tous ces changements au niveau de l'amélioration de l'aménagement de votre entreprise.

H-3 construction et aménagement

(Superficie, emplacement, accessibilité, lieu stratégique, plan, matériaux de construction, modes d'acquisition, devis estimatif, location, etc.)

(Machines, outils, technologies, sources d'énergie, pièces de rechange, bureaux, meubles, installation, etc.)

H-4- Exécution et contrôle

Si vous êtes une entreprise manufacturière, décrivez le processus et les étapes de fabrication, de même que les matières premières requises. Vous devez également être en mesure d'évaluer la capacité de production de votre entreprise et d'établir un mode de contrôle de la qualité.

Songez à la sous-traitance, c'est parfois plus économique en temps et en argent, surtout au début lorsque la main-d'œuvre est réduite au minimum.

Quant à l'identification des fournisseurs, ce point s'applique à toutes les entreprises puisqu'il est crucial de connaître de qui on peut se procurer la marchandise, les délais de livraison et les conditions de vente.

H-5- Main-d'œuvre

Décrivez ici chaque poste de travail et indiquez le nombre de personnes requises pour occuper ces postes. Selon votre analyse de marché, vous devriez être en mesure d'établir le niveau de salaire accordé par le marché pour ces emplois. Pour avoir une bonne équipe de travail et surtout pour la maintenir en emploi, vous devrez offrir un salaire et des avantages comparables à la compétition. Étudiez le nombre d'heures que chaque personne effectuera par semaine. En outre, la formation de nouveaux employés engendre des frais considérables pour une entreprise, c'est pourquoi il est important de bien planifier ses besoins en ressources humaines.

I- Etude financier

Comme votre dossier sera sans doute analysé par des experts, vous devrez apporter beaucoup de soin à la rédaction de cette partie de votre plan d'affaires. On acceptera de vous

prêter ou de vous accorder des subventions si vous parvenez à démontrer vos compétences, mais aussi si vous prouvez que votre projet est viable et rentable et que, par le fait même, vous serez en mesure de rembourser vos dettes.

Cette dernière section permettra de traduire en termes monétaires votre projet d'entreprise. Elle en évaluera sa rentabilité, son coût et en suggérera le mode de financement.

De plus, vous devez connaître le langage utilisé dans le domaine de la finance. Il vous faut présenter l'aspect financier de votre projet sous forme des tableaux financiers (tableau de vente ; bilans ; comptes d'exploitation prévisionnels...)

Vous trouverez en annexes une liste des tableaux financiers concernant l'étude financière du projet.

I-1 Coût et financement du projet

L'essentiel de cette phase consiste à préciser le coût financier de votre projet et les sources de financement possibles. En somme, tout ce qui est nécessaire pour bien démarrer votre projet d'entreprise et réaliser vos premières ventes.

I.2 Bilan prévisionnel

Le bilan est la liste des actifs de l'entreprise (ce qu'elle possède), des passifs (ce qu'elle doit) et de l'avoir des propriétaires ou valeur nette de l'entreprise (la différence entre les actifs et les passifs).

Le bilan est en quelque sorte un portrait de l'entreprise à un moment précis

I.3 États des résultats prévisionnels

L'état des résultats démontre la rentabilité de votre entreprise qui se mesure par vos ventes par rapport aux dépenses d'exploitation pour une période donnée. La différence entre les deux donne un bénéfice ou une perte.

I.4 Chiffre d'affaires

Indiquer les chiffres d'affaires prévues pour les trois premières années d'activité avec une répartition par mois.

Pour évaluer le montant du chiffre d'affaires, il suffit de multiplier la quantité de marchandises vendues (activité commerciale) ou la production vendue (activité industrielle) par leurs prix de vente unitaires respectifs.

Chiffre d'affaires prévisionnel par les charges :

Le créateur définit comme Chiffre d'affaires prévisionnel le montant des ventes qu'il faut réaliser pour couvrir les charges d'exploitation en se basant sur la notion de seuil de rentabilité.

Calcul du seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité représente le niveau (en quantité de produits vendus) qui génère suffisamment de revenus pour couvrir tous les coûts de marchandises vendues et tous les frais fixes d'exploitation de l'entreprise mais où le bénéfice est nul.

Section 2 : Les outils d'analyse financière d'une entreprise et la rentabilité d'un projet

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

A. Analyse financière d'une entreprise

L'analyse financière de l'entreprise joue un rôle important dans l'établissement d'un business plan. L'étude de la structure financière permet mieux connaître la viabilité et la rentabilité de l'entreprise et elle s'appuie sur un bilan comptable. En fait, le bilan est considéré comme la photographie de la situation patrimoniale à la fin d'un exercice comptable. Toutefois, « cette photographie ne fournit pas l'information sur la rentabilité d'une affaire, mais elle donne

des renseignements intéressants sur son développement »²⁴ . C'est pour cela qu'on procède à l'analyse de la situation financier à travers le bilan des grandes masses qui nous permet de se renseigner sur l'équilibre financier de l'entreprise, et ce, principalement à travers le calcul du fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et la trésorerie.

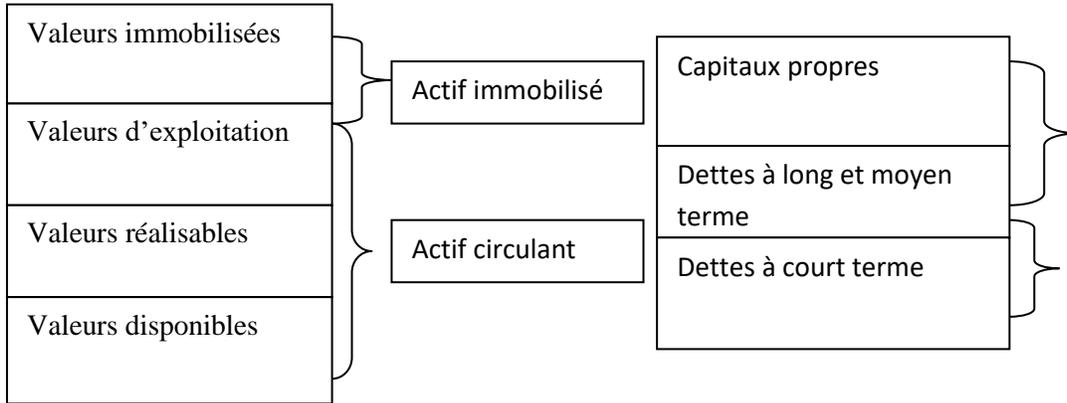


Figure 4 Présentation schématique du bilan comptable au bilan financier¹

Source : IBAROUDENE Karim et CHETTOUH Ismail, Le rôle de business plan dans l'activité de l'entreprise cas ENIEM, pour l'obtention de Master, option 2014-2015 CFA. (Mémoire)

Tableau 3 Présentation schématique du bilan comptable au bilan financier²⁵

Actifs			Passif		
Investissement	V. Immobilisé →	Actifs fixe / acycliques	F. propres	F. propres	Capitaux permanents
				DLMT	
Stocks	V. d'exploit ^o	Actif			Dettes à court terme
	V. Réalisable	Circulant	Dettes	DCT	

²⁴GRANDGUILLO B, GRANDUILLLO F, «Analyse financière : les outils du diagnostic financier», 6^eéd. Paris :GUALINO, 2002.

²⁵ Alain Marion, « Analyse financière (concepts et méthodes) », 2 Dunod, Paris 1998.

Créances	V. Disponibles	Cycliques			
----------	-------------------	-----------	--	--	--

Source : Alain Marion, « Analyse financière (concepts et méthodes) », 2 Dunod, Paris 1998.

Après l'établissement du bilan financier, il y a lieu de calculer l'actif net réel dans le but d'apprécier mieux la situation nette de l'entreprise où de dégager la valeur intrinsèque de l'entreprise dite réelle ou de l'actif net réel (ANR).

L'ANR est la différence entre tout ce que possède l'entreprise, c'est-à-dire ses actifs et tout ce qu'elle doit aux autres créanciers c'est-à-dire ses dettes.

$$\text{ANR} = \text{Total actif} / \text{Passif} - \text{dettes}$$

$$\text{ANR} = \text{actif net comptable} - \text{actifs sans valeur} + \text{plus value et diverses réserves} - \text{moins value et dettes diverses.}$$

$$\text{ANR} = \text{fonds propres} - \text{non-valeurs}$$

A-1 Les indices de l'équilibre financier

L'équilibre financier résulte de la confrontation entre la liquidité des actifs, qui détermine le flux des recettes futures et l'exigibilité de l'endettement qui détermine à son tour le flux des dépenses futures.

On distingue trois indicateurs de l'équilibre financier qui sont :

- Le fonds de roulement (équilibre financier à LT).
- Le besoin en fonds de roulement (équilibre financier à CT).
- La trésorerie (équilibre financier immédiat).

A-1-1 Fonds de roulement

A-1-1-1 Définition

Le fonds de roulement est défini comme étant un excédent de ressources permanentes (capitaux propres + capitaux d'emprunts à LT) sur les emplois immobilisés, qui permet de financer et assurer la couverture du cycle d'exploitation.

A-1-1-2 Calcul du fonds de roulement net :

Du fait de l'égalité entre actif et passif du bilan, le fonds de roulement net se

Calcul par deux (02) méthodes :

- Par le haut du bilan financier : le fonds de roulement représente la part des ressources permanentes qui ne financent pas l'actif immobilisé.

$$\text{FRN} = \text{Capitaux permanents} - \text{actif immobilisé}$$

- Par le bas du bilan financier : le fonds de roulement net représente la marge de sécurité

Formée par l'excédent de capitaux circulants sur les DCT.

$$\text{FRN} = \text{Actif circulant} - \text{dettes à court terme}$$

A-1-1-3- Définitions complémentaires :

a - Fonds de roulement propre

Le **fonds de roulement propre** mesure l'excédent des capitaux propres sur les actifs durables. Il permet d'apprécier l'autonomie de l'entreprise en matière de financement de ces investissements.

$$\text{FR propre} = \text{Capitaux propres} - \text{Valeurs immobilisée}$$

OU

$$\text{FR propre} = \text{FR net} - \text{Dettes à long et moyen terme}$$

b- Fonds de roulement étranger

Le fonds de roulement étranger est la fraction des actifs circulants financés par les capitaux permanents étrangers.

$$\text{FR étranger} = \text{FR net} - \text{FR propre}$$

A-1-1-4- Situation du FR :

Après l'étude de FRN, trois (03) hypothèses peuvent être faites :

- 1ère hypothèse $\text{FRN} = 0$: Dans cette hypothèse, l'équilibre financier minimum est atteint.
- 2ème hypothèse $\text{FRN} > 0$: Dans cette hypothèse, l'entreprise possède une marge de sécurité qui lui permet d'honorer ses engagements financiers.
- 3ème hypothèse $\text{FRN} < 0$: Dans cette hypothèse, l'entreprise se trouve dans un

Déséquilibre financier à LT, du fait qu'une partie des immobilisations est financée par les D.C.T.

A-1- 2 Besoin en fonds de roulement

A-1-2-1- Définition

Le **besoin en fonds de roulement** peut être défini comme la part des actifs circulants (où besoin généré par le cycle d'exploitation achat-production-vente) qui n'est pas financée par les ressources d'exploitation.

A-1-2- 2 Calcul du BFR :

1- Cas de l'existence des concours bancaires : le concours bancaire est un manque urgent de liquidité.

$$\text{BFR} = (\text{V. d'exploitation} + \text{V. réalisables}) - (\text{DCT} - \text{concours bancaires})$$

2- Cas de l'inexistence du concours bancaires

$$\text{BFR} = (\text{V. E} + \text{V. R}) - \text{DCT}$$

A-1-2-3- Situation du BFR :

Trois (03) hypothèses peuvent se présenter :

- 1ère hypothèse $\text{BFR} = 0$: (les DCT où les ressources d'exploitation = VE+ VR).

Dans ce cas les ressources d'exploitation couvrent à peine les valeurs d'exploitation et les valeurs réalisables. On peut dire que l'entreprise n'a pas de B. F. R, elle est donc au juste équilibre financier à CT.

- 2ème hypothèse $\text{BFR} > 0$: (les DCT où les ressources d'exploitation < VE + VR).

Dans cette hypothèse, les ressources d'exploitation ne couvrent pas les valeurs

D'exploitation et les valeurs réalisables, l'entreprise à un besoin en fonds de roulement.

- 3ème hypothèse $\text{BFR} < 0$: (les DCT où les ressources d'exploitation > VE + VR).

Dans cette hypothèse, les ressources d'exploitation couvrent largement les valeurs d'exploitation et les valeurs réalisables, l'entreprise n'a pas de besoin en fonds de roulement mais une ressource D'exploitation.

A-1-3 Trésorerie nette

A-1-3-1- Définition

La trésorerie représente l'excédent (si la trésorerie est positive) ou l'insuffisance (si la trésorerie est négative) des ressources disponibles après le financement des immobilisations (RF) sur les besoins de financement nés l'activité (BFR).

A-1-3-2 Calcul de la trésorerie nette :

La trésorerie apparaît comme un solde.

$$TN = FR - BFR$$

A-1-3-3- Situation de la TN

Trois (03) hypothèses peuvent se présenter :

- 1ère hypothèse $T > 0$, ($FR > BFR$) : L'entreprise jouit d'un équilibre financier immédiat induisant une solvabilité correcte.
- 2ème hypothèse $T < 0$, ($FR < BFR$) : dans cette hypothèse, le BFR ne peut être entièrement financé par des ressources à long et moyen terme.
- 3ème hypothèse $T = 0$, ($FR = BFR$) : La T égale à « Zéro » peut se présenter comme L'expression d'une gestion financière optimale dont l'objectif traduit la volonté d'utiliser au mieux les ressources de l'entreprise.

Mais, il faut reconnaître qu'il s'agit d'une situation précaire pouvant induire de réels problèmes de solvabilité.

A-2 - Les soldes intermédiaires de gestion et les sources de financement

A-2-1 Tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Les soldes intermédiaires de gestion représentent les différents résultats obtenus par l'entreprise et apparaissant dans le compte d'exploitation.

Ils sont utilisés pour évaluer l'activité, la profitabilité d'une entreprise.

Les SIG peuvent être déterminés par un calcul en cascade illustré par le schéma suivant :

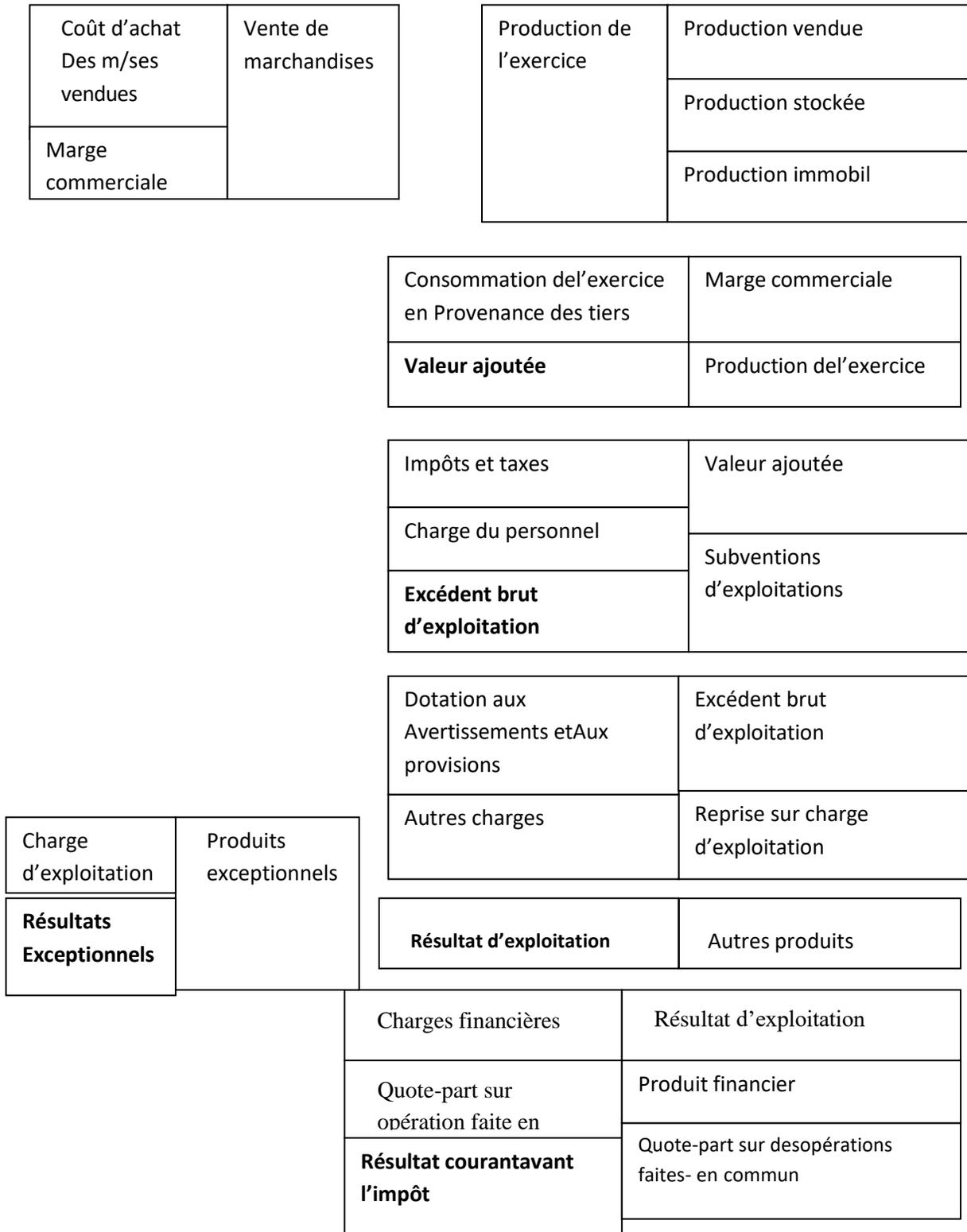


Figure 5 Schéma des soldes intermédiaires de gestion .

Partition des salaires	Résultat courant
Impôts sur bénéfices	
Résultat net	Résultat exceptionnel

Source : G .Langlois ,M.Mollet Analyse comptable et financière , édition Foucheur , 3^{ème} ed²⁶

A-2--1 La production de l'exercice

A-2-1-1 Détermination de la production de l'exercice (X°)

a- La production de l'exercice est formée par :

- La production vendue (compte 71) représentant le chiffre d'affaires de l'entreprise (ycompris les prestations de service).
- La production stockée (compte 72) variations plus ou moins du stock de produits finis ou semi-finis.
- La production immobilisée (compte 73 qui représente les livraisons de l'entreprise à elle-même.

$$X^{\circ} \text{ de l'ex} = \text{Ventes de l'exercice} - \text{stock initial} + \text{stock final}$$

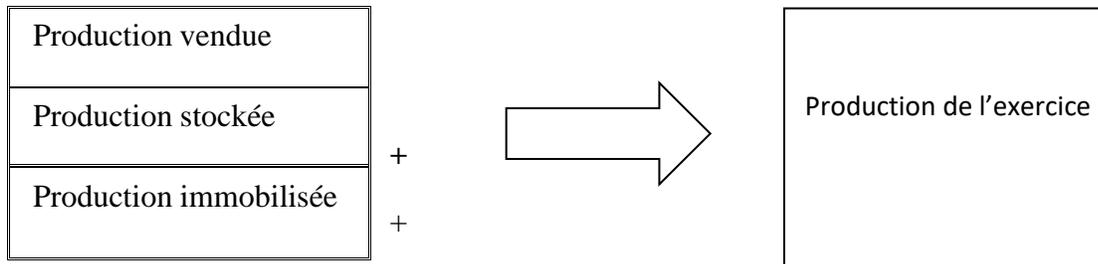


Figure 6 Détermination de la production de l'exercice

b- La signification économique de la production de l'exercice

La production de l'exercice est un solde réservé exclusivement aux entreprises industrielles, elle mesure l'activité de base de l'entreprise.

²⁶ G .Langlois ,M..Mollet Analyse comptable et financière , édition Foucheur , 3^{ème} ed

A-2-2- La marge commerciale :

A-2-2-1- Détermination de la marge commerciale :

Marge commerciale = Ventes de M/ses – coût d'achat des marchandises vendues

A-2-2-2 La signification économique de la marge commerciale

La marge commerciale est un indicateur fondamental des entreprises commerciales et de la branche « **négoce** » c'est-à-dire « **reventes en état** » des entreprises commerciales. On peut calculer le taux de cette marge comme suite :

$$\text{Taux de marge} = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{Prix d'achat HT}}$$

Ce taux est de même ordre dans toutes les entreprises d'un même secteur d'activité.

A-2-3- La valeur ajoutée (VA)

A-2-3-1 Détermination de la VA

La « VA », exprime la survaleur apportée par l'entreprise. Elle est obtenue par l'opération suivante :

Valeur ajoutée = Marge commerciale + X ^{=o} de l'exercice – consommation de l'exercice en provenance des tiers.
--

A-2-3-2 La signification économique de la VA :

La « VA », nous renseigne sur la véritable production économique de l'entreprise.

C'est un bon indicateur du poids économique de l'entreprise, elle permet :

- De classer les entreprises selon un critère de taille.
- D'apprécier le développement ou la régression de l'activité de l'entreprise...etc.
- De déduire la richesse créée par l'entreprise ou de mesurer l'apport réel de celle-ci dans l'économie...etc.

A-2-4 - L'excédent brut d'exploitation (EBE)

- A-2-4-1- Détermination de l' EBE
- Il représente la survalueur apportée par le capital économique.

$$\text{EBE} = \text{Valeur ajoutée} + \text{subventions d'exploitation} - (\text{impôts, taxes et versements assimilés} + \text{charges du personnel})$$

Valeur ajoutée	-	Impôts, taxes et versements assimilés
Subventions d'exploitation	-	Charges du personnel
	=	Excédent brut d'exploitation

Figure 7 Détermination de l'EBE.

Signification économique de l'EBE

Il s'agit, sans doute, du solde de gestion le plus important qui présente deux aspects à la fois un aspect économique et un aspect financier.

L'EBE constitue une approche du résultat de l'entreprise. Il représente le résultat brut avant charges financières.

Il constitue une étape fondamentale dans le calcul de la « **capacité d'autofinancement** ». Dans le cas où il n'y a pas d'EBE, l'entreprise a donc une insuffisance brute d'exploitation (IBE).

A-2-5- Résultat d'exploitation :

A-2-5-1- Détermination de résultat d'exploitation :

$$(\text{EBE} + \text{Autre produits} + \text{Reprise sur amortissements et provisions} + \text{transfert de charges d'exploitation}) - (\text{IBE} + \text{Autres charges} + \text{Dotations aux amortissements et aux provisions d'exploitation})$$

	EBE	-	IBE
+	Autres produits	-	Autres charges
+	Reprises sur amortissements et provisions	-	Dotations aux amortissements et aux provisions d'exploitation
+	Transfert de charges d'exploitation	=	Résultat d'exploitation

Figure 8 Détermination du résultat d'exploitation :

A-2-5-2 Signification économique du résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance industrielle et commerciale de l'entreprise indépendamment de sa politique financière et des charges ou produits exceptionnels.

A-2-6- Résultat courant avant impôt

A-2-6-1 Détermination du résultat courant avant impôt

Résultat courant avant impôt = Résultat d'exploitation + Produits financiers ± Quote-part des opérations faites en commun – Charges financières.

Le calcul du résultat est le suivant :

Résultat d'exploitation	-	Charges financières
Quote-part sur opérations faites en commun		Quote-part sur opérations faites en commun
Produits financiers	=	Résultat courant avant impôt

Figure 9 Détermination du résultat courant avant impôt.

Signification économique du résultat courant avant impôt

« Le résultat courant avant impôt révélateur de la politique financière puisqu'il

reprend les opérations d'exploitation et les opérations financières »²⁷

A-2-7- Résultat exceptionnel

A-2-7-1- Détermination du résultat exceptionnel

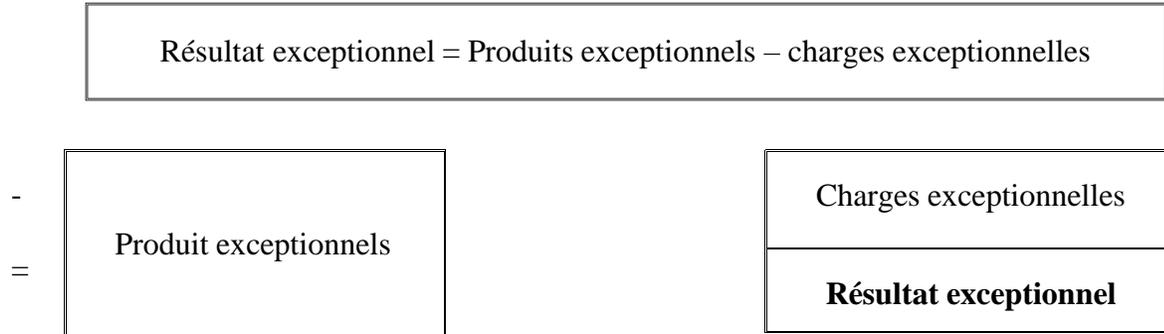


Figure 10 Détermination de résultat exceptionnel.

A-2-8 Résultat de l'exercice

A-2-8-1 Détermination du résultat de l'exercice

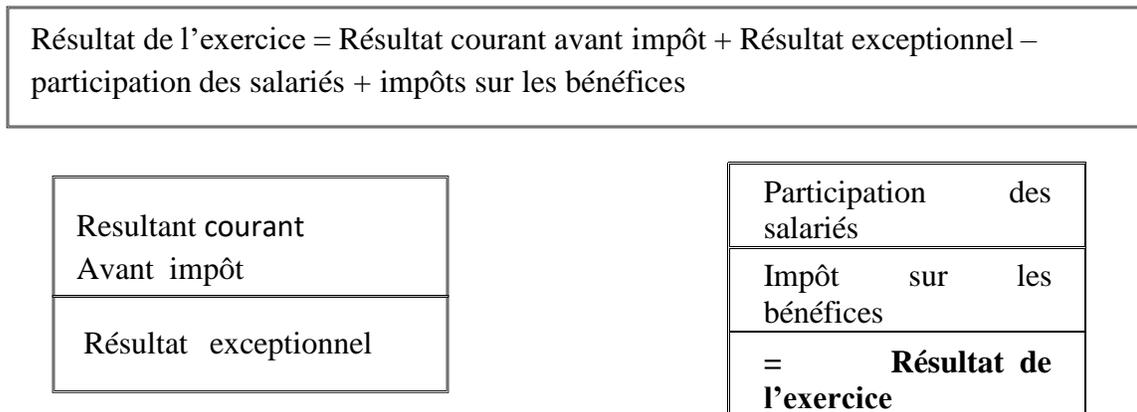


Figure 11 Détermination du résultat de l'exercice .

A-2-8-2- Signification économique du résultat de l'exercice

Le résultat de l'exercice représente la rentabilité financière finale de l'entreprise après toutes opérations financières et exceptionnelles.

Présentation du tableau des soldes intermédiaires de gestion

Se présente comme suit :

²⁷ - Kamel Hamdi, « Le diagnostic financier », 2001, Ed Es-Salem, Alger, 2001.

Tableau 4 Soldes intermédiaires de gestion²⁸

Produits (1)	N	Charges (2)		Solde (1-2)	N
Vente de marchandises		Coût d'achat des marchandises vendues		Marge commerciale	
-Production vendue.... -Production stockée.... -Production immobilisée Total.....		-total		-production de l'exercice	
-Production de l'exercice -Marge commercial		-consommation de l'exercice en provenance des tiers Total		Valeurs ajoutée	
-Valeur ajoutée..... -Subventions des produits Total....		Impôts, taxes et charges du personnel Total.....		-Excédent brut ou insuffisance brute d'exploitation	
EBE..... -Reprise sur provisions et transfert de charge -- - Autres produits d'exploitation Total.....		-Ou insuffisance brute d'exploitation Dotations aux amortis et provisions. Total.....		-Résultat d'exploitation (bénéfice ou perte)	
-Résultat d'exploitation Quote-part de résultat sur opérations faites en commun Produits financiers Total.....		-Ou résultat d'exploitation Quote-part de résultat sur opérations faites en commun Produit financiers Total.....		-Résultat courant avant impôt (bénéfice ou perte)	
Produits exceptionnels		Charge exceptionnelles		Résultat exceptionnels (bénéfice ou perte)	

²⁸ G. Langlois, M. Mollet « Analyse comptable et financière », édition Foucher, 3^{ème} ed. 2001.

-Résultat courant avant impôt -Résultat exceptionnel Total....		-Ou résultat courant avant impôt -Ou résultat exceptionnel Participation des salaries.Impôt sur les bénéfices Total.....		➤ Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	
---	--	--	--	--	--

Après avoir défini différents soldes, ces derniers nous permettront de déterminer les sources de financement interne de l'entreprise, c'est l'objet du prochain point à développer :

A.3- Sources de financement

A-3-1 Le capacité d'autofinancement (CAF)

La capacité d'autofinancement est la ressource interne dégagée par l'activité de l'entreprise. Elle représente le solde des produits et des charges qui ont pour vocation à se transformer (à plus ou moins long terme) en flux de trésorerie (entrée ou sortie).

A-3-2- Calcul de la CAF

On peut calculer la CAF par les deux manières suivantes :

A-3- 2-1Méthode soustractive

A partir de l'excédent brut d'exploitation :

CAF =

- Excédent brut d'exploitation (ou insuffisance BE).
- + Transfert des charges d'exploitation.
- ± Autres produits et autres charges de gestion courante.
- ± Quote-part de résultat sur opération faites en commun
- + Produit financiers (sauf reprises sur provisions et transfert de charges)
- Charges financières.
- + Produits exceptionnels (sauf produits des cessions d'élément d'actif et la quote- part de subvention d'investissement virée au résultat de l'exercice et reprise surprovision).
- Charges exceptionnelles (sauf valeurs comptables des éléments d'actif cédés et charges calculées).
- Participation des salariés aux fruits de l'expansion.
- Impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS).

A-3-3-1- Définition

Le cash-flow est le solde des flux de trésorerie engendré par un investissement à la clôture d'une période, c'est-à-dire la différence entre les entrées de la trésorerie (cash in flow) et les sorties de trésorerie (cash out flow).

A-3-3-2- Calcul du cash-flow

Il peut être calculé de la manière suivante :

$$\text{Cash-flow brut} = \text{Bénéfice brut comptable} + \text{Dotations aux amortissements} + \text{Dotations aux provisions à caractère de réserve.}$$

$$\text{Cash-flow net} = \text{Bénéfice net comptable} + \text{Dotations aux amortissements} + \text{Dotations aux provisions à caractère de réserve.}$$
A-3-4 La marge d'autofinancement**A-3-4-1- Définition**

La capacité d'autofinancement représente l'aptitude de l'entreprise à se financer par elle-même. Cette capacité est dégagée au cours de l'exercice d'exploitation. On distingue une marge d'autofinancement avant toute distribution de dividendes et après toutes distributions de dividendes c'est la marge brute d'autofinancement désignée par MBA et la marge nette d'autofinancement désignée par la MNA, et qui se définissent comme suit :

A-3-4-2 La marge brute d'autofinancement (MBA)

Qui est définie comme étant l'aptitude potentielle de l'entreprise à s'autofinancer, qui est engendrée par l'exploitation d'un exercice.

A-3-4-3 La marge nette d'autofinancement (MNA)

Qui est définie comme étant l'aptitude réelle de l'entreprise à s'autofinancer, celle-ci est engendrée par l'exploitation de l'exerce.

A-3-4-4 Calcul de la marge de l'autofinancement

La marge de l'autofinancement se calcule par deux méthodes.

$$\text{MBA} = \text{Bénéfice net comptable} + \text{Dotation aux amortissements} + \text{Dotation aux provisions à caractère de réserve} = \text{CFN}$$

$$\text{MNA} = \text{MBA} - \text{Distribution de dividendes}$$

Ou

$$\text{MNA} = \text{Bénéfice non distribué} + \text{Dotation aux amortissements} + \text{Dotation aux provisions à caractère de réserve.}$$

A-4- L'analyse financière par la méthode des ratios

L'analyse financière par les ratios est un outil traditionnel connu et utilisé depuis long temps, à la fois par les banquiers, les gestionnaires et les conseillers d'entreprise. Les cadres dirigeants des entreprises se servent à leur tour de cet outil pour surveiller et agir sur leurs décisions.

Cet outil a été largement diffusé par l'analyse financière depuis plusieurs années (fin des années 70). Cet outil a connu une amélioration et un approfondissement de ses conditions d'application grâce à la conjonction de trois facteurs qui sont en premier lieu l'amélioration des sources d'informations comptables et financières, au second lieu l'application de l'informatique et en fin, le développement de méthodes statistiques évoluées.

L'aspect de cet outil d'analyse par les ratios est d'aider l'entreprise à mesurer sa rentabilité, sa gestion et l'appréciation de sa structure. pendant, le ratio est fondé sur le rapprochement de deux grandeurs significatives qui seront choisies, par les entreprises où autres institutions, en fonction de l'objectif visé ou du problème à résoudre.

A-4-1- Notion de ratios

A-4-1-1- Définition

Un ratio est défini comme un rapport entre deux grandeurs significatives, qui peut être exprimé, soit sous forme d'un quotient, soit sous forme d'un pourcentage ou bien en nombre de jours, et nous pouvons définir le ratio comme étant « un résultat d'un rapport entre deux grandeurs homogènes permettant d'aboutir, grâce à un raisonnement dialectique, à des conclusions sur l'objet analysé »²⁹

Ce rapport est un quotient, car à partir de deux données on peut obtenir une nouvelle

²⁹- Kamel Hamdi, « Le diagnostic financier », 2001, Ed Es-Salem, Alger, 2001.

information mais de nature différente, celle-ci ne sera significative que si les grandeurs initiales ont été convenablement choisies. Il faut qu'il existe un lien logique entre le numérateur et le dénominateur du rapport calculé.

A-4-1-2 L'utilisation et le choix des ratios :

Les ratios sont utilisés dans le but de mieux suivre et d'examiner la situation financière de l'entreprise, notamment les fonds propres, les résultats, le fonds de roulement et la trésorerie nette...etc.

Un ensemble de ratio bien choisi, constitue une synthèse du système financier de l'entreprise, et contribue à mettre en évidence les interactions inséparables aux mécanismes de système financier.

Le recours au ratio s'avère particulièrement utile pour souligner certaines corrélations qui ne sont pas toujours parfaitement perçues à l'examen des données en valeur absolue.

Le suivi sur une période, c'est-à-dire de plusieurs années d'exercices des performances d'une firme, s'effectue largement par le biais des ratios qui permettent toute à la fois de synthétiser et de relativiser les données facilitant ainsi l'appréciation des évolutions.

Les ratios ne peuvent contribuer utilement à l'analyse financière de l'entreprise que dans la mesure où ils recouvrent tous les aspects financiers de l'entreprise.

En effet, même si l'analyse a des préoccupations prioritaires, il ne doit pas s'en tenir à telle ou telle catégorie de ratios à l'exclusion des ratios de structure financière car les diverses catégories de ratios forment un tout indissociable.

A-4-1-3 Les caractéristiques

Un ensemble de ratios constitue un réseau de signalisation qui est censé soustraire la conduite d'une entreprise à l'imprécision

- L'utilisation des ratios dans l'analyse financière permet de rapprocher la gestion d'une affaire d'un optimum d'efficacité dans la perspective du moyen et du long terme.
- Les ratios expriment les proportions entre certaines masses du bilan et permettant ainsi de mieux juger le trésorier, le financement des investissements et de l'autonomie financière de l'entreprise.
- Les ratios renseignent sur le fonctionnement et l'équilibre de l'exploitation (résultat net), tout en permettant d'apprécier la vocation de l'entreprise.

a- L'utilité de l'analyse financière par la méthode des ratios

Les ratios donnent des informations indispensables à un responsable ou à un dirigeant d'entreprise, au niveau interne, à des tiers intéressés tels que les actionnaires et les banques, au niveau externe.

L'analyse financière par les ratios permet aussi :

- D'effectuer des comparaisons dans le temps : On calcule une série chronologique de ratios.
- D'effectuer des comparaisons dans l'espace : Les ratios de l'entreprise sont comparés aux ratios des entreprises du même secteur.

- De tenir un tableau de bord destiné à faciliter l'exercice des responsabilités dans l'entreprise.

On peut résumer l'utilité de l'analyse financière par la méthode des ratios dans le tableau suivant :

Tableau 5 unité des ratios

Constituer une information synthétique	Interne : pour dirigeants, responsables,..... Externe : pour actionnaires, banquiers, conseils, experts-comptables....
Visualiser une évolution	Historique (sur trois ans en moins) Prévisionnelle
Etablir des comparaisons	Avec les entreprises du même type. Avec les entreprises de la même branche.
Tenir un tableau de bord	Choix de ratios fiables Transcription des ratios sous forme de graphiques simples et lisible,
Aider à la prise de décision (avec prudence)	Pour être des auxiliaires fiables, les ratios doivent être simples, peu nombreux, honnêtes.

b- Les principaux types de ratios

Il est possible de calculer plusieurs ratios pour l'analyse financière d'une entreprise, mais il y a lieu de choisir, ceux qui représentent des significations importantes, afin que l'analyste puisse tirer des informations nécessaires et intéressantes sur la croissance, la rentabilité, la

structure et la vocation de l'entreprise.

On peut distinguer quatre types de ratios :

- Les ratios de structure.
- Les ratios de liquidité.
- Les ratios de gestion.
- Les ratios de rentabilité.

b-1 Les ratios de structure

Ensemble de ratios permettant d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise ainsi que sa capacité à respecter ses engagements. Ces ratios permettent d'évaluer les modes de financement utilisé par l'entreprise ainsi que les charges financières qui influencent sa solvabilité à long terme.

-b-1-1-Le ratio des fonds propres

Dans une vision globale, le ratio des fonds propres exprime l'importance des capitaux propres par rapport au passif total ou le poids des capitaux extérieurs engagés dans l'entreprise. Ce ratio s'exprime par le rapport suivant : **Endettement total / Passif**. Il s'exprime également par le rapport : **Capitaux propres / Passif**

La somme des deux rapports doit être égale à un (01) puisque le passif est formé de l'endettement et des capitaux propres.

b-1-2 Le ratio d'autonomie financière

Au niveau des pourvoyeurs de fonds ou des organismes prêteurs, plus la durée du prêt est longue plus le risque devient élevé. La règle financière veut que les apporteurs de capital doivent au moins intervenir pour la moitié du financement de l'investissement en vue d'assurer à l'entreprise son autonomie vis-à-vis des tiers. Selon l'approche financière, l'autonomie financière s'exprime comme suite :

$$\text{Dettes de financement (long et moyen terme) / Capitaux propres} < 1$$

Lorsque ce ratio est strictement inférieur à **1**, on peut affirmer que l'entreprise a toujours la possibilité de s'endetter à long et moyen terme. Toutefois, lorsque ce ratio est supérieur à un, on affirme que l'entreprise est dans l'incapacité de s'endetter. Autrement dit, elle doit reconstituer

son capital ou l'augmenter en vue de se procurer une nouvelle marge pour l'endettement et une assurance pour ses partenaires financiers.

-b-1-3 Le ratio d'équilibre financier

Les ratios d'équilibre financier découlent de la relation fondamentale qui existe entre le fonds de roulement, le besoin de financement global et la trésorerie nette. Ceci dit qu'une situation d'équilibre financier de l'entreprise veut que le fonds de roulement soit positif et supérieur au besoin de financement global, ce qui dégage une trésorerie positive.

b-1-4- Le ratio de fonds de roulement : exprime le taux de couverture des emplois stables par les ressources stables et exprime également le niveau de fonds de roulement Il peut être exprimé de deux façons selon l'approche d'analyse adoptée.

Au niveau de l'approche financière, ce ratio est exprimé par le rapport suivant :

Capitaux permanents / Actif immobilisé net > 1

Lorsque le rapport est supérieur à un, le ratio exprime un fonds de roulement positif. Cependant, lorsque ce dernier est inférieur à un, il atteste d'une insuffisance en ressources permanentes et une insuffisance en fonds de roulement.

Une autre manière d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise passe à travers le ratio suivant
Ressources durables / (Emplois stables + BFE)

Selon l'approche financière adoptée, on prend les masses à leurs valeurs brutes ou nettes. Lorsque ce ratio est inférieur à 01 et le ratio précédent est supérieur à 01, l'entreprise doit en principe recourir à des concours bancaires en vue de faire face à l'excédent des besoins de financement d'exploitation sur les ressources durable ³⁰

b-2 Ratio de rentabilité

Un ratio de rentabilité exprime une relation entre un résultat et le « capital » supposé investi pour l'obtenir.

Il s'agit donc d'associer l'un de ces indicateurs de résultat (résultat avant impôt, Résultat net) avec un indicateur de capital (capitaux propres, capitaux permanant).³¹

La rentabilité est un indicateur d'efficacité établissant une comparaison entre les

³⁰ SANSRI. B, « Analyse financière »,Ed CHIHAB, 1996,page42.

³¹ COLASSE.B, Op-cite, page139.

Résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour obtenir ce résultat. En d'autres termes,³² C'est donc l'aptitude d'un capital à dégager un bénéfice. C'est la capacité d'un capital procurer des revenus.

- Les différents ratios de rentabilité sont de trois types :

b-2-1 Ratio de rentabilité économique

Il s'agit d'exprimer le taux de rémunération de l'ensemble des ressources employées par l'entreprise (propres et empruntées). Il permet d'apprécier si une opération dégagera un coût pour l'entreprise ou au contraire permettra de réaliser un excédent.³³

Taux de rentabilité économique = EBE ÷ capitaux permanents

Et la rentabilité économique mesure donc l'efficacité des moyens de production mis en œuvre dans le cadre de son activité.

b-2-2 Ratio de rentabilité financière

La rentabilité financière permet de calculer la part des résultats d'une opération financière imputable aux ressources internes. En d'autres termes, elle permet d'apprécier le rendement financier des capitaux propres de l'entreprise et donc d'apprécier la composition du financement d'une opération engagée (répartition entre les capitaux empruntés et les capitaux propres).

Taux de rentabilité financière = Résultat net ÷ capitaux propres

Ce ratio permet d'apprécier la rentabilité de l'entreprise du point de vue des actionnaires. Si cette rentabilité est supérieure au taux de marché financier, elle n'aura pas de mal à trouver de nouveaux partenaires financiers notamment pour améliorer ses fonds propres.

c) Ratio de rentabilité commerciale

La rentabilité commerciale ou la rentabilité des ventes mesure les résultats après prise en compte d'éléments qui ne dépendent pas directement de l'exploitation. On peut dire que la rentabilité commerciale a trait à la politique de prix de l'entreprise et à la marge brute qu'elle prélève sur le prix de revient des produits vendus. Nous considérons généralement le ratio suivant :

Taux de rentabilité commerciale = résultat net ÷ chiffre d'affaires

³² RAMAGE.P, Op-cite, page145.

³³ COLASSE.B, ibid. page140.

b-2-3 Les ratios de gestion :

Ensemble de ratios évaluant l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses ressources. Ces indicateurs servent à mesurer la performance des responsables des différentes activités, compte tenu des politiques de l'entreprise. Et parmi les ratios de gestion on retrouve :

- **le ratio du délai de paiement des clients**

Ce ratio exprime en jours le délai moyen de règlement accordé aux clients il permet de juger la politique de crédit de l'entreprise vis-à-vis à ces clients ainsi que la performance du gestionnaire responsable.

Délai de paiement des Clients = **(Clients / Chiffres d'affaire) *360**

- **Le ratio du délai de paiement des fournisseurs**

Ce ratio détermine le délai moyen de règlement obtenu des fournisseurs il permet d'apprécier la politique de l'entreprise en matière de crédit fournisseurs. L'allongement de ce délai permet d'accroître le volume le volume des fonds susceptibles de venir financier une partie de l'actif cyclique⁵³.

Délai de paiement des Fournisseurs = **(Fournisseurs /Achats) *360**

- **Le ratio de rotation des stocks**

C'est de mesurer la liquidité des stocks et la vitesse avec laquelle l'entreprise renouvelle ses stocks pour répondre aux besoins de ses clients. Cet indicateur donne une idée du rythme d'utilisation des p stocks et de l'efficacité de leur gestion. Il est calculé selon la vocation de l'entreprise comme suit:

	Achat de marchandise	
Ration de rotation des stockes marchandises =	—————	×360
	Stocke moyen de marchandises	

D'où : **Ratio de rotation des stocks de PF**= Production vendue/Stock moyen de PF ×360

Ratio de rotation des stocks de MP= Achats de MP/Stock moyen des MP ×360

b-2-4Les ratios de liquidité

Les ratios de liquidité obéissent à la logique suivante : vérifier que l'on dispose de suffisamment d'actif à court terme pour assurer le paiement des dettes à court terme (dans le cas contraire on parle de

liquidité). Dans une optique restrictive on parle de liquidité immédiate et l'on considère que les disponibilités présentes à l'actif doivent pouvoir permettre de couvrir les dettes financières à court terme. Ainsi, si le banquier demande le remboursement immédiat des crédits à court terme, la société pourra honorer ses dettes et ne risquera pas de se retrouver en situation de cessation de paiement. Ce ratio est calculé comme suit :³⁴

$$\text{Ration de liquidité immédiate} = \frac{\text{Disponibilité}}{\text{Dettes financier à court terme}}$$

Dans une optique plus élargie, on parle de liquidité réduite ou courante : en comparant, d'une part, les sorties d'argent prévues à court terme c'est-à-dire le remboursement des dettes financières court terme et le paiement des dettes d'exploitation aux fournisseurs au personnel ou à l'Etat et, d'autre part, l'argent disponible ainsi que les rentrées prévues d'argent (des créances clients qui vont être réglées). Ce ratio est calculé comme suit :

$$\text{Ration de liquidité réduite} = \frac{\text{Valeur réalisable + valeur disponible}}{\text{Exigible a Court terme}}$$

Enfin, on peut élargir ce calcul aux stocks et l'on obtient alors la liquidité générale. Ce dernier indicateur suppose que les stocks sont correctement valorisés et pourront être vendus, ce qui peut conduire à une raisonnable méfiance quand on l'applique. On calcul ce ratio ainsi :

$$\text{Ration de liquidité générale} = \text{Actif circulant} / \text{Exigible à Court terme}$$

B – La rentabilité d'un projet d'investissement :

L'étude de l'activité de l'entreprise par l'intermédiaire de compte de résultat et des soldes intermédiaire de gestion permet de mettre en évidence : la performance d'une entreprise et la formation de la trésorerie

³⁴ THIBIERGE. C : Analyse financière, 2^{ème} édition incluant les normes IFRS, librairie Vuibert, Paris, 2007, page(64,65)

B-1 définition de la rentabilité :

La rentabilité, c'est le profil (la rente) revenant à celui ou ceux ont apporté les capitaux.

L'appréciation de la rentabilité est relative aux critères financiers et économique. Mais il faut aussi faire appel, dans les décisions, à des critères qualitatifs, qui regroupent souvent l'ensemble de tout ce qui n'a pu être quantitatif dans l'analyse de performance.

La rentabilité rétrospective est le rapport entre un résultat comptable et les moyens en passifs mis en œuvre pour l'obtenir. La rentabilité prévisionnelle est le rapport entre un gain de trésorerie projetée et la valeur d'un investissement nécessaire pour générer ce gain.

B-2 La valeur actuelle nette (VAN) :

La valeur actuelle nette d'un projet d'investissement est définie comme l'actualisation de l'entreprise des flux totaux de liquidité prévisionnels générés par sa réalisation, elle peut être déterminée à partir de l'ensemble des flux de liquidité prévisionnels actualisé au taux de rendement exigé par un investisseur rationnel.³⁵

Autrement dit, c'est la différence entre les cash-flows actualisés et le capital investi I, donc la formule de calcul se présente comme suit :

$$VAN = I_0 + \sum_{k=1}^n CF (1+t)^{-k}$$

- **VAN** : La valeur actuelle nette ;
- **CF** : Cash-flows à la période K ;
- **I0** : Le montant de l'investissement initial ;
- **K** : l'année d'exploitation en cours ;
- **t** : Le taux d'actualisation ;
- **n** : La durée de vie du projet.

Plus le taux d'actualisation utilisé est élevé plus la valeur actuelle des cash-flows diminue et par conséquent la VAN diminue.

³⁵ CHRISSOS J et GILLET R, Décision d'investissement, Edition Dareios et Pearson Éducation, 2eme Edition , France , 2008 p 161

Interprétation :

- Pour qu'un projet d'investissement soit rentable, sa VAN doit être positive, c'est-à-dire supérieur à 0, ($VAN > 0$).
- Le projet d'investissement est rejeté (n'est pas rentable) quand la VAN est inférieure ou égale à 0, ($VAN < 0$).

En cas de choix des projets mutuellement exclusifs, on sélectionne le projet dont la valeur actuelle nette est la plus élevée.

B-3 Le taux de rentabilité interne (TRI) :

Le taux de rentabilité interne est le taux pour lequel la valeur actuelle est nette nulle. En d'autres termes, c'est le taux qui permet d'égaliser la valeur actuelle des cash-flows futurs avec l'investissement initial I_0 . Il est représenté par la formule mathématique suivante :

$$I_0 + \sum_{k=1}^n CFK (1+TRI)^{-k} = 0$$

Avec :

- **CFK** : cash-flows générés à la période k ;
- **TRI** : taux de rentabilité interne ;
- **K** : ordre d'année ;
- **n** : durée de vie de l'investissement ;
- **I0** : capital initial.

Interprétation :

- Si le taux de rentabilité interne est supérieur au taux de rentabilité minimale exigée par l'entreprise, alors le projet doit être rentable et acceptable.
- Si le taux de rentabilité interne est inférieur au taux de rentabilité minimale exigé, le projet entraîne une chute de la rentabilité globale de cette entreprise.
- Si le taux de rentabilité interne est égal à 0, le projet est neutre à l'égard de la rentabilité globale de cette entreprise.
- Dans le cas de sélection des projets, le projet à retenir sera le projet dont le TRI est le plus élevé.

B-4-La relation entre le TRI et la VAN

Lorsque l'on teste des investissements à l'aide des deux principaux critères que sont la VAN Et le TRI, les réponses (acceptation ou le rejet et hiérarchie des projets) doivent, en général, Être les mêmes. En effet, le taux d'actualisation de la VAN sert de taux de rendement requis et donc de seuil de rejet dans la méthode de TRI. On peut étudier cette relation sur un graphique de coordonnées perpendiculaires, on porte en Abscisse le taux d'actualisation et en ordonne la valeur de la VAN.

- **1ère situation** : le taux d'actualisation est supérieur au taux pivot qui est égal 8%
- Selon le TRI On remarque que le projet « A » est meilleur.
- Selon la VAN, la VAN du projet « A » est meilleur.
- **Conclusion** : les deux critères TRI et VAN sont d'accord pour désigner le projet a comme Étant le plus rentable.
- **2ème situation** : le taux d'actualisation est inférieur aux taux pivot, nous avons les C suivant :
- Selon le TRI, il n'y a rien de changé : c'est toujours le projet qui est considéré comme le plus rentable.
- Selon la VAN la VAN du projet « B » est cette fois-ci meilleure.

Conclusion : les deux critères TRI et VAN sont en désaccord

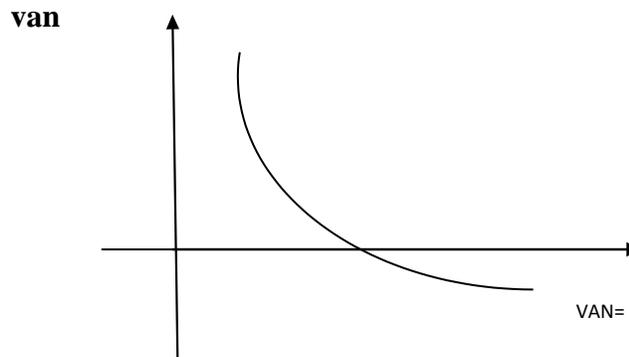


Figure N°15 : la relation entre la VAN et le TRI.³⁶

Source : ABDELLAH BOUGHABA. *Analyse & évaluation de projets*, 2005, page 28

³⁶ *Source* : ABDELLAH BOUGHABA. *Analyse & évaluation de projets*, 2005, page 28

B-5 L'indice de profitabilité du projet (IP)

L'indice de profitabilité est un critère qui est venu pallier à l'une des insuffisances de la VAN Qui faisait que celle-ci ne pouvait être utilisée comme un critère de sélection entre deux projets ayant des mises de fonds initiales différentes.

L'indice de profitabilité IP permet de comparer entre deux projets dont les montants initiaux Seraient très différents.

$$IP = \frac{\sum FNT (1+t)^{-n}}{I(0)}$$

IP est un critère d'éligibilité. Il est comparé - Si $IP > 1$: le projet est rentable ;

- Si $IP = 1$: on récupère la mise de fonds placé à un taux T ;

- Si $IP < 1$: le projet doit être rejeté car il n'est pas rentable.

B-6 Le délai de récupération actualisé (DRA)

Le délai de récupération du capital investi correspond au délai au bout duquel les ressources nettes actualisées dégagées par l'investissement remboursent la dépense engagée initialement. En d'autre terme, c'est le temps nécessaire pour que la valeur actuelle nette des cash-flows cumulés actualisés devienne positive et égale au capital initial.

$$DRA = \sum_{i=1}^n CF (1+t)^{-t} = I_0$$

Tel que :

- **DRA** : délai de récupération actualisé ;
- **t**: taux d'actualisation ;
- **I₀** : capital initial

. Interprétation :

- Pour qu'un projet soit acceptable, il faut que son délai de récupération actualisé soit inférieur à la norme fixée par l'entreprise,
- Lorsque plusieurs projets sont considérés, la préférence est donnée à celui dont le délai de récupération actualisé est le plus court

Chapitre 03

Élaboration d'un business plan au sein de l'entreprise AQUA FREE

Chapitre 03 : élaboration d'un business plan au sein de l'entreprise AQUA FREE

Introduction :

Pour mieux exploiter nos connaissances théoriques sur l'établissement d'un business plan, nous tenterons d'établir, au cours de ce chapitre, un business plan pour un nouveau projet d'investissement, nous avons été chaleureusement accueillies par l'entreprise AQUA FREE

Section 01 : présentation globale de l'unité

A- Généralité sur l'entreprise

A-1 Présentation la société Ayris : :

Est une société à responsabilité limitée, au capital de 357 373 000 dinars, sise à Bouzeroual commune Akbou wilaya de Bejaia. Elle a commencé son activité d'embouteillage d'eau de source depuis 2006, avec une ligne de 14 000 bouteilles par heure pour pouvoir répondre aux commandes du marché et continuer à satisfaire ses clients. En 2015, elle a fait l'acquisition d'une autre ligne complète d'embouteillage d'une capacité de 45 000 bouteilles par heure. En 2017, une autre ligne d'embouteillage des bidons de 5 litres et 8 litres est installée dans les ateliers et pour continuer dans sa politique d'expansion la SARL NOMADE a déjà passé commande pour une autre ligne d'embouteillage d'eau gazéifiée et de l'eau plate d'une capacité de 37 000 bouteilles par heure.

A-2 présentation le promoteur :

Monsieur CHALABI Hamid, commerçant depuis les années quatre-vingt, a débuté dans la vente des matériaux de construction où il a gagné une grande expérience des affaires. Durant les années deux-mille, il s'est lancé dans l'industrie des boissons. Après l'eau gazéifiée et les sodas, en créant la **SARL NOMADE**, il a orienté ses investissements sur l'eau de source et à commencer à les commercialiser sous la marque « AYRIS » en 2006.

En 2012 il a créé la **Sablère Bousellam**, spécialisée dans l'extraction de sable, puis en 2014 il a créé une autre société, sous la dénomination d'**AQUA FREE**, au capital social de 45 millions de dinars pour la production des jus aseptiques

A-3 forme juridique :

La société Ayris est une SARL (société à responsabilité limitée), elle dispose d'un capital 53 373 000 de Pour un bon fonctionnement, elle dispose les moyens de communication suivants :

- **Téléphone:** 034 35 89 44
- **Fax:** 034 35 89 54
- **Email:** contact@ayris-dz.com
- **Site web:** www.ayris-dz.com
- **Page facebook :** SARL Nomade - Ayris

A-4 La situation géographique

La carte suivante indique le lieu d'implantation du SARL Nomade

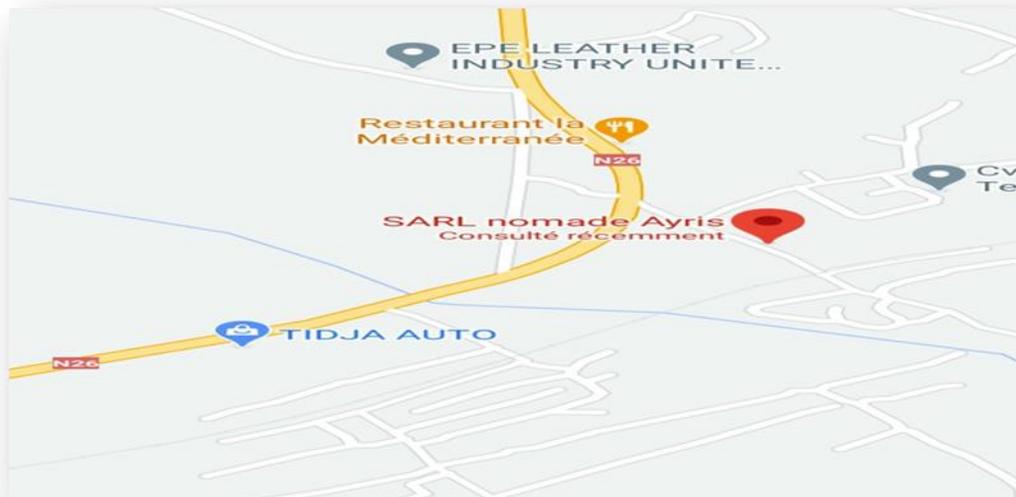


Figure 12 situation géographique de la SARL NOMADE

Le projet est implanté au lieu dit « Bouzeroual », situé à la périphérie « ouest » de la ville d'Akbou. Limité au « sud » par la ligne ferroviaire Béjaia-Alger, et au « nord » par la route nationale n° 26, dont il est distant de 70 m environ. **Le site du projet est d'un accès très aisé.** L'unité, délimitée par un mur d'enceinte de 2,40 m de hauteur moyenne, est implantée sur un terrain d'assiette d'une superficie de 4.688 m². Le site est viabilisé, et connecté au réseau téléphonique fixe (l'établissement dispose de 03 lignes téléphoniques)

B- présentation et historique d'AQUA FREE :

Crée en 2014, avec un capital social de 10 000 000.00 de dinars, nous avons réalisé une augmentation du capital pour passer à 55 000 000.00 de dinars durant l'exercice 2016 par l'intégration du compte courant associé et une autre augmentation du capital pour passer à 311 730 000.00 de dinars durant l'exercice 2020, et ce par un apport en nature de l'associé du terrain appartenant à M. CHALABI Hamid, et sur lequel est bâti les bâtiments de production de la société Aqua-free. Le temps de faire les démarches pour l'établissement du permis de construire pour une usine, les travaux de construction sont entamés, il s'agit de la réalisation d'un hangar sur deux niveaux, un sous sol en dur sur une profondeur de 8 mètres sur lequel on a une charpente métallique d'une hauteur de 12 mètres, pour optimiser l'espace nous avons réalisé des mezzanines qui entourent les murs de la charpente métallique. Il s'agit aussi de la réalisation d'un bloc administratif en charpente métallique en R+2 avec des finitions de très haut de gamme.

D'un autre côté nous avons réalisé deux forages d'une profondeur de 110 mètres, l'eau du forage a donné de très bons résultats au niveau des analyses physico-chimiques et microbiologique.

Le terrain est entouré d'un mûr de clôture d'une hauteur de deux mètres ou on a installé deux portails pour le passage des véhicules.

L'état d'avancement de la construction est estimé à 95% et les travaux restant sont en travaux.

Durant le mois de mars 2021, Mr CHALABI Hamid, par devant le notaire a cédé la totalité de ses parts sociales aux profils de trois de ses fils : Samir, Slimane et Rabah, à parts égales.

B-1 l'organigramme de l'entreprise :

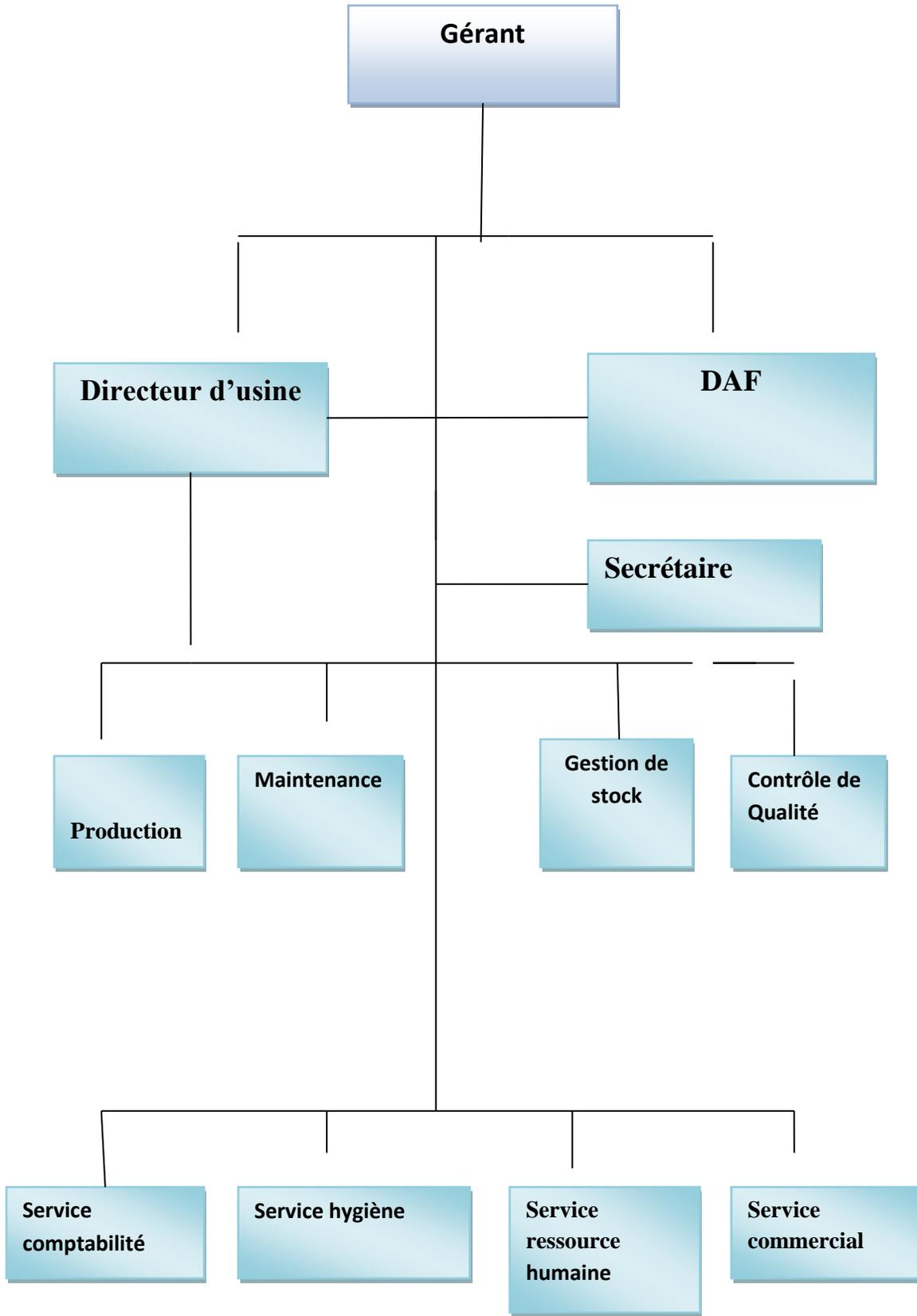


Figure 13 l'organigramme de l'entreprise NOMADE

Source : réalisé par nos soins

B-2. Présentation de l'activité :

B-2-1. La production de Soda :

- Préparation de syro : dans une cuve on ajoute une petite quantité d'eau à du sucre pour former ce qu'on appelle communément le syro.

- homogénéisation : le syro est pompé dans un mélangeur ou on y ajoute de l'arôme, acide citrique et d'autres aditifs on y ajoute aussi de l'eau d'une manière continue, jusqu'à l'obtention d'une préparation homogène.

- Ajout de gaz : le prémix est un appareil qui dispose de trois entrées l'une pour la préparation la deuxième pour l'eau pure et la troisième pour le gaz CO₂, tout en contrôlant la dose de chaque élément jusqu'à l'obtention du produit fini (le soda).

- la remplissage : nous avons prévu 3 volumes pour les contenant des sodas 1 litre, 2 litres et 0.33 litre.

- **l'étiquetage** : après le contrôle du niveau du produit dans les bouteilles, elles sont dirigées vers l'étiqueteuse : la machine qui colle les étiquettes portant les renseignements nécessaires pour les consommateurs.

- **La mise en Fardeau** : une fois les bouteilles remplies, bouchonnées et étiquetées grâce à un système de rangement, elles sont organisées par six pour les bouteilles de 1 litre et 2 litres par 12 pour les bouteilles de 33 centilitres, puis elles passent dans une machine qui les enveloppe avec un plastique pour les former en fardeau.

- **la palettisation** : en automatique ou en semi-automatique, les fardeaux sont rangés sur des palettes de bois sur 05 étages séparés par des feuilles en carton ou en plastique, et maintenus par un plastique étirable

B-2-2. La production de jus :

- Les préparations : dans trois contenants différents on prépare simultanément le syro (eau + sucre), les additifs (arôme, acide citrique ...etc) et la préparation de fruit (morceaux + pulpe).

- Le mélangeur : les trois préparations sont en suite réunie dans un mélangeur et on y ajoute de l'eau pure tout en mélangeant le tout jusqu'à l'obtention d'une préparation homogène.

- la pasteurisation : le produit obtenu dans le mélangeur est passé dans un pasteurisateur tubulaire afin d'éliminer tous les germes pathogènes qui peuvent exister dans les produits.

le remplissage : nous avons prévu 3 volume pour les contenant des sodas 1 litre, 2 litres et 0.33 litre.

- **L'étiquetage** : après le contrôle du niveau du produit dans les bouteilles, elles sont dirigées vers l'étiqueteuse : la machine qui colle les étiquettes portant les renseignements nécessaires pour les consommateurs.

- **La mise en Fardeau** : une fois les bouteilles remplies, bouchonnées et étiquetées grâce à un système de rangement, elles sont organisées par six pour les bouteilles de 1 litre et 2 litres par 12 pour les bouteilles de 0.33L centilitres, puis elles passent dans une machine qui les enveloppent avec un plastique pour les former en fardeau.

- **la palettisation** : en automatique ou en semi-automatique, les fardeaux sont rangés sur des palettes de bois sur 05 étages séparés par des feuilles en carton ou en plastique, et maintenus par un plastique étirable.

A-5 les moyens de l'activités de la société :

A-5-1 Implantation

Le projet est implanté au lieu dit « Bouzeroual », situé à la périphérie « ouest » de la ville d'Akbou. Limité au « sud » par la ligne ferroviaire Béjaia-Alger, et au « nord » par la route nationale n° 26, dont il est distant de 70 m environ. **Le site du projet est d'un accès très aisé.** L'unité, délimitée par un mur d'enceinte de 2,40 m de hauteur moyenne, est implantée sur un terrain d'assiette d'une superficie de 4.688 m². Le site est viabilisé, et connecté au réseau téléphonique fixe (l'établissement dispose de 03 lignes téléphoniques)

A-5-2 Potentiel de production

L'étude hydrogéologique du bassin aquifère alimentant le forage a été faite par un expert en juillet 2005. Celle-ci a permis de faire ressortir les éléments suivants :

•La nappe d'eau est de type « nappe libre », car elle est en communication directe avec la rivière « Soummam » qui l'alimente en amont, et à laquelle l'eau est restituée en aval. L'alimentation de la nappe par celle-ci se fait par d'anciens chenaux fossilisés dans la masse des alluvions, qui propres, à faible teneur en argile, et fortement perméables, assurent une facile réalimentation de la nappe en hiver.

•La source est située dans une zone dont les caractéristiques hydrodynamiques (principalement la productivité du captage) sont optimales, **elle est donc très propice à un forage d'exploitation.**

•Les réserves exploitables de la nappe, c'est à dire **le volume maximal d'eau qui est possible d'extraire de la nappe aquifère**, temporairement ou définitivement, sans porter préjudice à sa viabilité (régime et qualité des eaux), sont estimées à **16.000.000** m3.

Aussi, et sur la base des hypothèses de production retenues pour le projet, **ces réserves devraient couvrir une production de plusieurs siècles.** Autant dire que compte tenu du rythme de renouvellement naturel de la nappe, ces réserves sont, **en réalité, inépuisables.**

La SARL NOMADE dispose de deux lignes d'embouteillage, la première de 2015, de marque KHS, d'origine Allemande, d'une capacité de 40 000 Bouteilles par heure, pour la production des bouteilles de 1.5 Litres, 0.5 litre et 0.33 litre, la deuxième de 2017, d'origine espagnole d'une capacité de 4 000 bidons par heure, pour la production des bidons de 5 litres et 8 litres.

Durant l'année 2017 la SARL Nomade a fait un achat de 50 camions d'une capacité de charge de 3.5 tonnes, destinés pour renforcer les capacités de distribution de la société, et lui permettre de couvrir une surface de marché plus importante.

A-5-3 La capacité de distribution.

La SARL Nomade, dispose d'un réseau de 124 clients répartis sur tout le territoire national, après le renforcement de nos capacités de production par l'acquisition de deux lignes en 2015 et en 2017. Durant l'année 2017, nous avons fait acquisition d'une cinquantaine de camions de 3.5 tonnes, par crédit bancaire et que nous avons mis a la disposition de nos principaux clients pour permettre une meilleure couverture de leurs zones, les résultats de tous ces efforts se reflètent sur la croissance du chiffre d'affaire de la société sur ces dernières années, or ce dernier été de

1 351 082 028 dinars pour l'année 2017, en suite 1 571 163 344 dinars pour l'exercice 2018 et 1 964 947 679 dinars pour l'exercice 2019

Section 02 : élaboration d'un business plan

A. Le projet.

A.1 description de projet

A.1.1 Identification du projet.

Il s'agit de la réalisation d'une unité de production de jus aseptique et du lait pasteurisé, emballés dans des bouteilles en PET, qui se conservera sans ajouter des additifs alimentaires, et des sodas, après consultations avec les plus importants fournisseurs d'équipements européens, Seidel, nous avons opté pour le matériel de ce dernier.

Sidel est l'un des principaux fournisseurs mondiaux des solutions pour l'emballage des liquides alimentaires : eaux, boissons gazeuses, lait, boissons sensibles, huiles. Il est d'origine du havre en France mais son siège social est en Italie.

Nous estimons que la technologie développée par Sidel en matière de remplissage aseptique nous permettra de commercialiser des produits de qualité tout en diminuant les couts de productions.

Les équipements Sidel sont vendus dans le monde entier, en Algérie en retrouve ses équipements chez les grands industriels tel que Ifri, Rouiba, Ramy, Cevital, Soummam et autres.

Les négociations sont toujours en cours avec les différents fournisseurs et c'est pour cela que nous avons réalisé cette étude a base des dernières offres de nos différents fournisseurs.

A.1.2 Objet du projet.

Le but premier visé par le projet d'acquisition d'une nouvelle ligne pour les jus aseptiques et une autre pour les sodas est de compléter la gamme des produits commercialisés par la société Nomade.

En effet, tous les clients de la Sarl Nomade, sont spécialisés dans la vente des boissons en tous genres, actuellement ils commercialisent l'eau de source « ayris », et pour compléter leurs gammes ils travaillent avec différents producteurs de boissons.

Pour une meilleure fidélisation, nous ferons d'eux les clients de la sarl Aquafree donc du groupe CHALABI exclusivement.

A.2. Etude de marché.

A.2.1. Données générale

Le marché de la boisson est en continuelle expansion, et au vu de la disponibilité d'une gamme importante de produits, le consommateur est de plus en plus exigeant et de plus en plus sélectif.

Les produits de bas de gammes seront appelé à disparaître dans un futur proche et seul les produits de qualité resteront sur le marché de la boisson. D'où notre choix sur des équipements qui nous permettrons de produire la meilleure qualité de boisson.

A.2.2 Profil de consommation.

Le consommateur est plus attentif à ce qui achète, il est plus regardant sur la composition de ses aliments, au processus de production et aux additifs alimentaires qu'il retrouve dans ses produits.

Nous avons la chance de nous retrouvé dans une région réputé pour la qualité des produits alimentaire au niveau national.

Afin de répondre aux nouvelles exigences des clients nous avons opté pour des produits aseptiques sans conservateurs (additifs) sans colorant artificiel et sans arômes artificiel.

Aussi sur des cadences moyennes, à la fois un équipement à des prix non excessifs et capable de couvrir le marché.

A.2.3. Démarche commerciale

Les Chalabi dispose d'un portefeuille client sur tout le territoire national, des opérateurs spécialisé dans la distribution des boissons, avec une longue expérience.

En 2017 et 2018 nous avons accordé à nos meilleurs clients un total de 50 camions de distribution avec des facilités de paiement.

La sarl nomade dispose d'une équipe commerciale complète et expérimenté, et qui a fait ses preuves sur le terrain.

Tous ces moyens seront mis d'une manière directe ou indirecte pour la promotion et la commercialisation des produits de la sarl aquafree, en plus des futurs recrutements pour la création d'un service commercial propre à la société, que nous prévoyons très prochainement.

A.3 Etude prévisionnelle projet.

L'activité des boissons est à caractère saisonnier, en effet nous enregistrons des variations importantes entre Les consommations des boissons de toutes sortes les périodes estivales et les périodes hivernales.

Le caractère saisonnier de notre activité complique le choix des caractéristiques de nos équipements, en effet, nous devons avoir des capacités suffisantes pour répondre aux commandes durant la période d'été, et de les faire tourner suffisamment durant la saison de l'hiver.

A.3.1. Les hypothèses de base.

Par souci de prudence, les prévisions de chiffre d'affaires ont été élaborées conformément aux hypothèses suivantes :

- Un taux d'utilisation de la capacité de production pour les deux lignes variera entre 45% pour la première année et 85% pour la 5eme année.
- Une cadence maximale de production (nombre de jours production) limitée à **188 jours complets par an travaillés en 3X8** (jours fériés, maintenance, congés, etc.), dans les faits, l'entreprise va produire t en 1X8, en 2X8, et en 3X8, en fonction des périodes de repli relatif ou de fortes hausses de la demande liées aux habitudes de consommations et aux saisons.

Sur cette base, le chiffre d'affaires évolue à la hausse, essentiellement en fonction de la seule augmentation du taux d'utilisation de la capacité de production.

B. Analyse prévisionnel de l'entreprise AQUA FREE

B-1 bilan prévisionnel

Actif prévisionnel

Tableau 6 bilan d'actif prévisionnel

ACTIF	2013	2024	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIFS NON COURANTS	-	-	-	-	-	-	-
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	578 000,00	578 000,00	578 000,00	578 000,00	578 000,00	578 000,00	578 000,00
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-	-
Terrains	256 725 000,00	256 725 000,00	256 725 000,00	256 725 000,00	256 725 000,00	256 725 000,00	256 725 000,00
Bâtiments	302 521 008,00	268 907 563,00	235 294 118,00	201 680 673,00	168 067 228,00	134 453 783,00	100 840 338,00
Autres immobilisations corporelles	2 116 848 744,00	1 881 643 328,00	1 646 437 912,00	1 411 232 496,00	1 176 027 080,00	940 821 664,00	705 616 248,00
Immobilisations en concession	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations financières	-	-	-	-	-	-	-
Titres équivalent- entrep asso	-	-	-	-	-	-	-
Autres créances rattachées	-	-	-	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financier	-	-	-	-	-	-	-
Impôts différés actif	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF NON COURANT	2 945 491 613,00	2 407 853 891,00	2 139 035 030,00	1 870 216 169,00	1 601 397 308,00	1 332 578 447,00	1 063 759 586,00
ACTIF COURANT	-	-	-	-	-	-	-
Stocks et encours	389 881 418,00	501 258 963,00	691 523 569,00	743 358 963,00	820 258 741,00	850 369 852,00	904 256 931,00
Créances et emplois	-	-	-	-	-	-	-

assimilés							
Clients	328 962 447,00	635 829 643,00	825 893 663,00	781 670 898,00	828 498 015,00	877 233 192,00	1 120 909 079,00
Autres débiteurs	135 025 639,00	235 963 258,00	258 964 963,00	99 177 919,00	161 222 787,00	197 323 586,00	197 323 586,00
Impôts	400 481 297,00	486 360 741,00	348 116 930,00	291 414 794,00	105 258 741,00	115 235 963,00	115 235 963,00
Autres actifs courants	-	-	-	-	-	-	-
Disponibilités et assimilés	-	-	-	-	-	-	-
Placements et autres actifs financier	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie	188 998 232,00	379 697 346,00	355 665 303,00	360 454 682,00	424 683 001,00	373 067 092,00	401 151 747,00
TOTAL ACTIF COURANT	1 443 349 033,00	2 239 118 951,00	2 480 164 428,00	2 276 077 256,00	2 339 921 285,00	2 413 229 685,00	2 738 877 306,00
TOTAL GENERAL ACTIF	4 120 021 785,00	4 646 972 842,00	4 619 199 458,00	4 146 293 425,00	3 941 318 593,00	3 745 808 132,00	3 802 636 892,00

Source : réaliser nos soins à partir des données de l'entreprise

Passif prévisionnel :

Tableau 7 bilan prévisionnel passif

PASSIF	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
CAPITAUX PROPRES	0						
	0						
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	311 730 000	311 730 000	311 730 000	311 730 000	311 730 000	311 730 000	311 730 000
Capital non appelé	0						
Primes et réserves -(réserves consolidées)	0	100 000 000	158 653 169	192 608 010	345 814 490	345 814 490	479 543 684
Ecart de réévaluation	0						
Resultat Net	499 943 880	589 836 491	733 149 552	943 760 201	1 153 300 449	1 281 092 049	1 339 583 665
Autres capitaux propres - Report ... nouveau	-21 134 949	378 808 931	378 808 931	378 808 931	378 808 931	538 783 028	738 783 028
Liaisons inter-unités	0						
TOTAL I	790 538 931	1 380 375 422	1 582 341 653	1 826 907 142	2 189 653 870	2 477 419 567	2 869 640 377
PASSIFS NON COURANTS	0	0	0	0	0	0	0
Emprunts et dettes financiers	2 710 000 000	2 710 000 000	2 303 500 000	1 761 500 000	1 219 500 000	677 500 000	135 500 000
Impôts (différés et provisions)	0	0	0	0	0	0	0
Autres dettes non courantes	0	0	0	0	0	0	0
Provisions et produits comptabilisés	0	0	0	0	0	0	0

d'avance							
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	2 710 000 000	2 710 000 000	2 303 500 000	1 761 500 000	1 219 500 000	677 500 000	135 500 000
PASSIFS COURANTS							
Fournisseurs et comptes rattachés	113 049 908	155 443 624	183 706 101	211 968 578	198 258 741	205 254 789	208 852 321
Impôts	48 258 741	58 258 741	90 125 741	110 258 741	110 258 789	125 963 987	128 965 231
Autres dettes	458 174 204	342 895 055	459 525 963	235 658 963	223 647 193	259 669 789	459 678 963
Trésorerie passif							
TOTAL PASSIFS COURANTS III	619 482 853	556 597 420	733 357 805	557 886 282	532 164 723	590 888 565	797 496 515
TOTAL GENERAL PASSIF	4 120 021 784	4 646 972 842	4 619 199 458	4 146 293 425	3 941 318 593	3 745 808 132	3 802 636 892

Source : réaliser nos soins à partir des données de l'entreprise

Interprétation

L'importance des immobilisations en tant qu'actifs fournissant des avantages économiques futurs est significative dans cette entité pour les 7 années.

Ce genre de prestation ressort clairement lors de l'analyse des résultats de l'entreprise qui totalisent (499943880 DA) En 2023, suivi de (589836491DA) en 2024 et (733149552DA) en 2025, (943760201DA) en 2026, (1153300449DA) en 2027, (1281092049DA) en 2028, (1339583665DA) en 2029.

En conséquence, l'entité contribue à son état financier. Parce qu'il y a moins de transactions importantes et moins de dettes envers le monde extérieur, cela a un impact moindre.

La capacité à prendre des décisions et l'autonomie de l'entreprise. Le nombre total d'emplois et le nombre total de personnes employées sont respectivement appelés « le nombre total de personnes employées » et « le nombre total de personnes employées ». Il y a un équilibre des ressources.

B-2-L'équilibre financier

B-2-1 Calcule le fond de roulement

Tableau 8 calcul du fond de roulement

Annee	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Passif non	3958713135	4433270477	4345367616	3824066105	3632801063	3414589356	3464819340

courant							
actif non courant	2676672752	2407853891	2139035030	1870216169	1601397308	1332578447	1063759586
FR	1282040383	2025416586	2206332586	1953849937	2031403755	2082010909	2401059754

Réaliser par nous sois à partir de bilan financier 2023 -2029

Fond de roulement = $\sum pnc - \sum Anc$

FR 2023=3958713135-2676672752=1282040383 DZD

Interprétation

B-2-2 Calcule les besoins de fond de roulement

Tableau 9 Calcul des besoins de fond de roulement en DZD

Année	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Actifs d'exploitation	718843865	1137088606	1517417232	1525029861	1648756756	1727603044	202516601
Passif d'exploitation	-374 198287	-508 630634	-333 250051	-68 365394	42 036002	18659227	25258003
BFR d'exploitation	1093042152	1645719240	1850667283	1593395255	1606720754	1708943817	1999908007

Réaliser par nous sois à partir de bilan financier 2023 -2029

BFR =actif exploitation –passif exploitation

BFR 2023 = 718843865 – (-374198287) = 1093042152

Commentaire :

D’après ces résultats, on constate que le besoin en fonds de roulement est positifmontre que les emplois d’exploitation sont supérieurs aux ressources d’exploitation, dans ce cas, l’entreprise doit financer ses besoins de financement par son FR (fonds de roulement) oubien en contractant des emprunts à court terme (des découverts bancaires). Le BFR augmente progressivement durant les deux années. Cela est du principalement à l’augmentation desvaleurs d’exploitations et du stock des produits finis. Il existe donc un équilibre à court terme.

C’est ce qui traduit par un manque des ressources cycliques vis-à-vis des besoinscycliques.

B-2-3 Calcul de la trésorerie nette (TN)**Tableau 10 calcul de la trésorerie nette en DZD**

designation	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
FR	1282040383	2025416586	2206332586	1953849937	2031403755	2082010909	2401059754
BFR d'exploitation	1093042152	1645719240	1850667283	1593395255	1606720754	1708943817	1999908007
TN	188998231	379697346	355665303	360454682	424683001	373067092	401151747

Réaliser par nous sois à partir de bilan financier 2023 -2029

Interprétation

Durant les cinq exercices, on enregistre une $TN > 0$. L'entreprise assure donc un équilibre financier immédiat c'est-à-dire que l'entreprise dispose d'une marge de sécurité suffisante.

Cela signifie qu'elle peut exploiter toute opportunité qui se présente sur le marché, et ce, malgré une chute considérable de la trésorerie en 2028, qui est due à une augmentation des besoins en matière de fonds de roulement.

L'analyse des différents équilibres financiers pour mesurer la situation financière est certes importante. Cependant, ils ne sont pas les seuls éléments qui doivent être pris en considération pour porter un jugement sur la solvabilité de l'entreprise.

La connaissance de la capacité de l'entreprise à s'autofinancer par ses propres ressources est donc importante. Pour cela, il faut compléter cette analyse par le calcul de la rentabilité et toute une série de ratios.

B-3 Solde intermédiaire de gestion

Tableau 11 Tableau des comptes de résultat prévisionnel

PFE [Elaboration d'un business plan financier, cas de la SARL NOMADE]

Rubriques	1 ANNEE	2 ANNEE	3 ANNEE	4 ANNEE	5 ANNEE	6 ANNEE	7 ANNEE
Production vendue (1)	2 193 082 980,00	2 680 434 753,33	3 167 786 526,67	3 655 138 300,00	4 142 490 073,33	4 386 165 960,00	4 483 636 314,67
suvention d'exploitation (2)							
Production stockée (3)							
Production de L'Exercice(4)=(1)+(2)+(3)	2 193 082 980,00	2 680 434 753,33	3 167 786 526,67	3 655 138 300,00	4 142 490 073,33	4 386 165 960,00	4 483 636 314,67
Matières premières consommées (5)	682 640 566,85	964 956 511,20	1 149 906 509,18	1 326 815 202,90	1 503 723 896,62	1 592 178 243,48	1 627 559 982,22
Autres Matières consommées (6)	242 198 123,77	321 652 170,40	438 738 433,94	506 236 654,55	573 734 875,16	592 132 404,60	605 290 902,48
Autres Consommations (7)	37 239 852,00	38 932 587,00	39 852 147,00	40 000 369,00	41 258 964,00	42 369 852,00	42 436 982,00
Sous traitance Générale (8)	1 315 849,79	1 340 217,38	1 583 893,26	1 827 569,15	1 985 214,00	2 241 813,28	2 291 631,36
Entretien et Réparation (9)	6 362 874,00	6 325 893,70	7 258 963,00	7 423 698,00	7 625 893,00	7 769 821,00	7 925 893,00
Primes d'Assurance (10)	4 238 468,00	5 334 064,16	5 963 587,00	6 000 369,00	6 100 056,00	6 500 369,00	5 914 258,00
Honoraires et Intermédiaires (11)	3 258 963,00	3 529 314,00	3 852 147,00	3 900 258,00	4 025 893,00	4 325 893,00	4 432 589,00
Publicité (12)	4 253 698,00	4 369 825,00	4 489 632,00	4 685 214,00	4 823 698,00	4 985 369,00	5 258 963,00
Déplacement Missions et Réception (13)	1 564 156,00	1 635 481,51	1 735 481,51	1 835 536,51	1 948 965,51	2 003 697,00	2 125 865,00
Autres Services (14)	5 963 147,00	6 152 147,00	6 985 147,00	7 001 963,00	7 258 963,00	7 369 852,00	8 258 963,00
Consommations de L'exercice (15)	989 035 698,41	1 354 228 211,35	1 660 365 940,90	1 905 726 834,11	2 152 486 418,29	2 261 877 314,36	2 311 496 029,06
Valeur Ajoutée d'exploitation (16)=(4)-(15)	1 204 047 281,59	1 326 206 541,98	1 507 420 585,77	1 749 411 465,89	1 990 003 655,04	2 124 288 645,64	2 172 140 285,61
Frais du Personnel (17)	120 619 563,90	121 619 236,00	127 852 369,00	130 258 963,00	132 589 863,00	134 258 963,00	138 258 963,00
Impôts et Taxes (18)	46 274 050,88	56 041 079,79	65 912 777,91	75 707 945,26	85 501 598,73	90 408 498,46	92 437 905,55
Excédant Brut d'Exploitation (19)=(16)-(17)-(18)	1 037 153 666,81	1 148 546 226,19	1 313 655 438,86	1 543 444 557,63	1 771 912 193,32	1 899 621 184,18	1 941 443 417,05
Autres Produits Opérationnel (20)							
Autres Charges Opérationnelles (21)							
Dotations aux amortissements (22)	268 818 861,00	268 818 861,00	268 818 861,00	268 818 861,00	268 818 861,00	268 818 861,00	268 818 861,00
Provision (23)							
Resultat OPERATIONNEL(24)=(19)+(20)-(21)-(22)+(23)	768 334 805,81	879 727 365,19	1 044 836 577,86	1 274 625 696,63	1 503 093 332,32	1 630 802 323,18	1 672 624 556,05
Produits Financiers (25)							
Charges Financières (26)	151 120 138,89	151 534 166,67	139 713 673,61	109 489 645,83	79 265 618,06	49 207 201,39	18 817 562,50
Résultat Financier (27)=(25)-(26)	-151 120 138,89	-151 534 166,67	-139 713 673,61	-109 489 645,83	-79 265 618,06	-49 207 201,39	-18 817 562,50
RESULTAT ORDINAIRE (28)=(24)+(27)	617 214 666,92	728 193 198,53	905 122 904,25	1 165 136 050,79	1 423 827 714,26	1 581 595 121,79	1 653 806 993,55
Impôts exigible sur Resultat (29)	117 270 786,72	138 356 707,72	171 973 351,81	221 375 849,65	270 527 265,71	300 503 073,14	314 223 328,77
RESULTAT NET DE L'EXERCICE (30)=(28)-(29)		589 836 490,81	733 149 552,44	943 760 201,14	1 153 300 448,55	1 281 092 048,65	1 339 583 664,78

Interprétation

Hausse de la production de l'exercice de durant les sept ans, cela signifie que l'entreprise AQUA FREE a connu une amélioration.

- La valeur ajoutée a amélioré de durant les sept années avec des chiffre respecté **1204047282, 1326206542, 1507420586, 1749411466, 1990003655, 2124288646, 2172140286** cela est dû à l'augmentation de productivité des consommations intermédiaires.
 - EBE a connu une augmentation, cela est dû à l'augmentation des frais personnel.
 - Résultat financier est négatif, cela est des produits financiers nul et à baisse des charges financiers.
- Le résultat net a connu une augmentation durant les sept ans avec des chiffres respectés **499943880,2 - 589836490,8 - 733149552,4- 943760201,1 – 1153300449 – 1281092049- 1339583665**

B-4 Calcul la capacité d'autofinancement

Tableau 12 calcul capacité d'autofinancement en DZD

Période	Résultat Net	Amortissement	Dividendes	C.A.F	Cumule C.A.F.
					-2 710 000 000,00
Année 1	499 943 880,21	268 818 861,00	0,00	768 762 741,21	-1 941 237 258,79
Année 2	589 836 490,81	268 818 861,00	0,00	858 655 351,81	-1 082 581 906,99
Année 3	733 149 552,44	268 818 861,00	0,00	1 001 968 413,44	-80 613 493,55
Année 4	943 760 201,14	268 818 861,00	0,00	1 212 579 062,14	1 131 965 568,59
Année 5	1 153 300 448,55	268 818 861,00	0,00	1 422 119 309,55	2 554 084 878,15

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise.

Les capacités d'autofinancements calculés pour les deux exercices sont positives, ce qui signifie que l'entreprise dégage un surplus financier grâce aux résultats net obtenu.

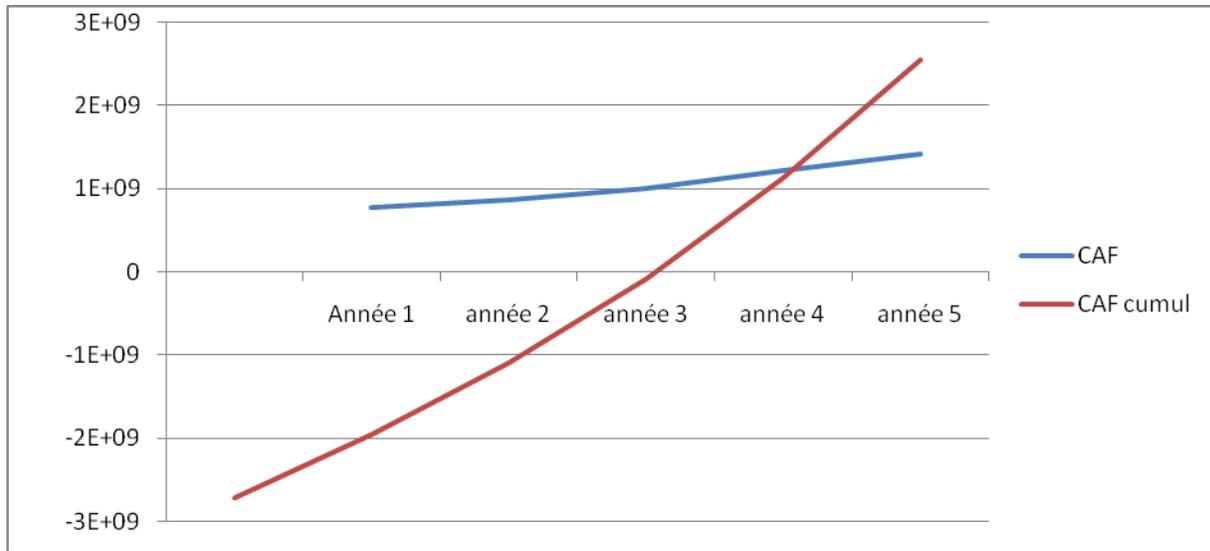


Figure 14 L'évolution du cash flow net et les cumuls CF net.

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

B-5 calculs les ratios

B 5-1 rations de la rentabilité

La rentabilité est le rapport existant entre le résultat obtenu par l'entreprise et les moyens mis en œuvre. Elle donne une image pratique de l'entreprise à l'extérieur, Puisqu'elle permet de la classer en bonne (rentable) ou mauvaise (peu rentable) rentabilité. Les ratios de rentabilité mesurent la performance générale de l'entreprise et, par conséquent, les résultats des différentes décisions.

B-5-1-1 rentabilité financier

$$\text{Rentabilité financier} = \text{Résultat net} / \text{Capitaux propre}$$

Tableau 13 calcul la rentabilité financier

Désignation	1	2	3	4	5
résultat net	499 943 880,00	589 836 491,00	733 149 552,00	943 760 201,00	1 153 300 449,00
capitaux propre	790 538 931,00	1 380 375 422,00	1 582 341 653,00	1 826 907 142,00	2 189 653 870,00
rentabilité financier	0,63	0,43	0,46	0,52	0,53

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétation

Ce ratio mesure la rentabilité du point de vue de l'actionnaire, en s'intéressant uniquement au rendement des fonds propres, et aussi mesure la rémunération des actionnaires. D'après ces résultats (43, % jusqu'à 63%) de ce ratio positif, nous constatons qu'il la rentabilité financière est assurée.

B-5-1-2 Ratio de rentabilité économique

L'entreprise a besoin de l'ensemble de ses actifs pour générer des bénéfices. Il est donc important de mesurer la rentabilité qu'elle génère sur ses investissements.

$$\text{Ratio de Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{total actif}}$$

Tableau 14 calcul rentabilité économie en DZD

Désignation	1	2	3	4	5
résultat net	499 943 880,00	589 836 491,00	733 149 552,00	943 760 201,00	1 153 300 449,00
total actif	4 120 021 785,00	4 646 972 842,00	4 619 199 458,00	4 146 293 425,00	3 941 318 593,00
rentabilité économie	0,12	0,13	0,16	0,23	0,29

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétation

Ce ratio mesure la rentabilité de l'entreprise dans son ensemble, sans distinction de l'origine de total des actifs. Donc la rentabilité économique d'entreprise entre 12% à 29% exprime que l'entreprise est rentable.

B 5-2 rations de liquidité

B-5-2-1 Liquidité générale

$$\text{Liquidité générale} = \frac{\text{actif circulant}}{\text{DCT}}$$

Tableau 15 calcul liquidité générale

Désignation	1	2	3	4	5
Actif circulant	1 254 350 801,00	1 859 421 605,00	2 124 499 125,00	1 915 622 574,00	1 915 238 284,00
DCT	619 482 853,00	556 597 420,00	733 357 805,00	557 886 282,00	532 164 723,00
Liquidité général	2,02	3,34	2,90	3,43	3,60

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétation

Ce ratio est supérieur à 1 cela signifie que l'entreprise dispose d'une marge de sécurité financière, c'est-à-dire l'entreprise peut faire face immédiatement à ses DCT.

B-5-2-2 ration liquidité réduite

$$\text{Ration de liquidité réduite} = \text{valeur disponible} + \text{valeur réalisable} / \text{DCT}$$

Tableau 16 Tableaux calcul ration liquidité réduite en DZD

Désignation	1	2	3	4	5
VD	188 998 232,00	379 697 346,00	355 665 303,00	360 454 682,00	424 683 001,00
VR	864 469 383,00	1 358 162 642,00	1 432 975 556,00	1 172 263 611,00	1 094 979 543,00
DCT	619 482 853,00	556 597 420,00	733 357 805,00	557 886 282,00	532 164 723,00
liquidité réduite	1,70	3,12	2,44	2,75	2,86

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétations

Ce ratio est supérieur à 1, pendant les cinq années cela signifie que l'entreprise ne peut pas faire face à ces engagements à court terme par ses actifs circulants et sans liquider son stock

B-5-2-3 ration de liquidité immédiate

$$\text{Liquidité immédiate} = \text{VD} / \text{DCT}$$

Tableau 17 Calcul de ration de liquidité immédiate

Désignation	1	2	3	4	5
VD	188 998 232,00	379 697 346,00	355 665 303,00	360 454 682,00	424 683 001,00
DCT	619 482 853,00	556 597 420,00	733 357 805,00	557 886 282,00	532 164 723,00
liquidité immédiate	0,31	0,68	0,48	0,65	0,80

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétation

A travers ces résultats nous constatons que l'entreprise peut rembourser de 31% jusqu'à 80 % de ses dettes à court terme par ses disponibilités.

B-5-3 les ratios de la structure financière

La structure financière est étudiée à partir de l'analyse de la part des capitaux propres de l'endettement par rapport au total des ressources engagées qui figurent au passif du bilan. Il s'agit d'examiner la politique de financement de l'entreprise et le risque financier associé.

On a quatre type

B-5-3-1 ratios de financement permanent

Ration de financement permanent=capitaux permanents / actif immobilisées

Tableau 18 calcul ration de financement permanent

désignations	1	2	3	4	5
capitaux permanents	3 500 538 931,00	4 090 375 422,00	3 885 841 653,00	3 588 407 142,00	3 409 153 870,00
actif immobilisé	2 945 491 613,00	2 407 853 891,00	2 139 035 030,00	1 870 216 169,00	1 601 397 308,00
financement permanent	1,19	1,70	1,82	1,92	2,13

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

L'interprétation

Ce ration est supérieure à 1 pendant les cinq années, ce qui signifie que l'entreprise dispose d'un équilibre financier car les ressources stables financent totalement les emplois stables dégager une marge de sécurité pour la couverture de besoin de financement de son cycle d'exploitation

B-5-3-2 ration d'autonomie financière

Autonomie financière =capitaux propres / total des dettes

Tableau 19 calcul ration autonomie financière

désignation	1	2	3	4	5
capitaux propre	790 538 931,00	1 380 375 422,00	1 582 341 653,00	1 826 907 142,00	2 189 653 870,00
les dettes	3 329 482 853,00	3 266 597 420,00	3 036 857 805,00	2 319 386 282,00	1 751 664 723,00
autonomie financière	0,24	0,42	0,52	0,79	1,25

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

L'interprétation

ce ration est inferieure a 1 dans les quatre premières années et supérieure a 1 de l'année cinq, donc nous constatons que l'entreprise débuté son indépendance financière à partir de la cinquième année.

B-5-3-3 ration de solvabilité générale

$$\text{Solvabilité général} = \text{actif total} / \text{total des dettes}$$

Tableau 20 calcul de la solvabilité général (valeur DZD)

désignation	1	2	3	4	5
total actif	4 120 021 785,00	4 646 972 842,00	4 619 199 458,00	4 146 293 425,00	3 941 318 593,00
les dettes	3 329 482 853,00	3 266 597 420,00	3 036 857 805,00	2 319 386 282,00	1 751 664 723,00
solvabilité générale	1,24	1,42	1,52	1,79	2,25

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

On constat que l'entreprise à une ration solvabilité supérieur à 1 dans les cinq périodes, ce qui signifie que l'entreprise peut rembourser la totalité de ses dettes. et dans ce cas on dit que l'entreprise largement solvable

B-5-3-4 ration de capacité de remboursement

Tableau 21 calcul ration de remboursement en DZD

Désignation	1	2	3	4	5
capitaux propre	790 538 931,00	1 380 375 422,00	1 582 341 653,00	1 826 907 142,00	2 189 653 870,00
dettes de financement	2 710 000 000,00	2 710 000 000,00	2 303 500 000,00	1 761 500 000,00	1 219 500 000,00
capacité de remboursement	0,29	0,51	0,69	1,04	1,80

Source : Par nos soins d'après les données fournies par l'entreprise

Interprétation

Nous avons au cours des trois premières années une capacité de remboursement inférieure à 1 donc l'entreprise AQUA FREE est incapable de récupérer ces dettes sur ses propres ressources dans cette période. Les deux dernières années sont supérieures à 1 donc l'entreprise a la capacité de rembourser ses dettes à terme par ses capitaux propres.

B-6 calcule la rentabilité

B-6-1 calcule la valeur actuelle nette

$$VAN = \sum CF(1+t)^{-n} - I_0$$

Tableau 22 Calcul de la VAN

Période	CAF	(1+t) ⁻ⁿ	Flux de trésorerie
Année 1	768 762 741,21	0,95	730 324 604,15
Année 2	858 655 351,81	0,90	772 789 816,63
Année 3	1 001 968 413,44	0,85	270 531 471,50
Année 4	1 212 579 062,14	0,80	970 063 249,71
Année 5	1 422 119 309,55	0,76	1 080 810 675,26
La somme			3 824 519 817,25

Source : Réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise

$$VAN = 3\,824\,519\,815 - 2\,710\,000\,000 = 1\,114\,519\,815$$

VAN supérieure à 0 (VAN > 0) et positif donc le projet est rentable et il peut contribuer à l'augmentation de la valeur de l'entreprise.

B-6-2 calculs l'indice de profitabilité (IP)

$$IP = \sum_{i=1}^n CF(1+t)^{-i} / I_0$$

En déduisant que

$$IP = 1 + VAN / I_0$$

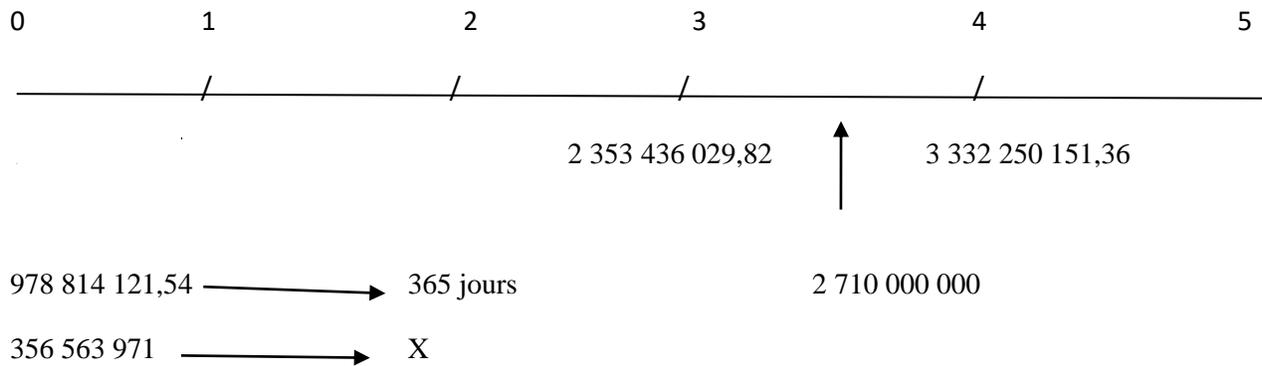
$$IP = 1 + \frac{1\,114\,519\,815}{2\,710\,000\,000} = 1,41$$

L'interprétation : IP supérieur 1 (IP > 1) donc projet est rentable.

B-6-3 - Le délai de récupérations (DR)

Tableau 23 flux de trésorerie

Période	C.A.F	(1+t) ⁻ⁿ	flux trésorerie	flux trésorerie cumulé
Année 1	768 762 741,21	0,95	728 685 062,76	728 685 062,76
Année 2	858 655 351,81	0,90	771 460 975,10	1 500 146 037,86
Année 3	1 001 968 413,44	0,85	853 289 991,97	2 353 436 029,82
Année 4	1 212 579 062,14	0,81	978 814 121,54	3 332 250 151,36
Année 5	1 422 119 309,55	0,77	1 088 112 339,00	4 420 362 490,36



$$X = 356\,563\,971 * 365 / 978\,814\,121,54$$

=132,96 jour **Dans le délai de récupération : 3 ans et 4 mois et 13 jour.**

Conclusion :

Pour conclure, nous pouvons dire que d'une manière générale, le business plan peut être concédé comme un outil inéluctable dans la vie de l'entreprise. En effet, c'est un outil de gestion très important qui permet de définir la stratégie d'une entreprise, d'une manière plus détaillée, à fin de l'aider à atteindre ses objectifs.

Il fourni également toutes les informations nécessaires sur sa situation et lui permet aussi de détecter la situation de l'entreprise.

A travers notre stage pratique, on a construit un business plan, qui nous a permis de connaître son importance dans le processus d'évaluation et de définir la stratégie adoptée par l'entreprise AQUA FREE en vue d'améliorer sa rentabilité.

D'après notre business plan, on a constaté que les prévisions projetées sur les prochaines 5 années sont satisfaisantes, elles génèrent un cash flow important, sa trésorerie est excédentaire et sa structure financière est équilibrée.

Conclusion Générale

Conclusion générale :

Le but de notre travail est d'élaborer le business plan du nouveau projet d'investissement de la SARL Nomade, cette dernière s'active dans le secteur agroalimentaire et spécialisée dans la production de boissons, et particulièrement l'eau de source "AYRIS". La raison de ce nouvel investissement est de développer sa gamme des produits, d'augmenter sa production et d'accroître son chiffre d'affaire.

Après une analyse détaillée des données du projet et la prise en compte des moyens de l'entreprise SARL NOMADE, et en se basant sur les données réelles de cette dernière, nous avons procédé à l'analyse des situations financières de l'entreprise et l'établissement d'un business plan du nouvel investissement, qui traduit la capacité de l'entreprise de s'investir dans ce nouveau projet, en se basant sur les résultats positifs que nous avons trouvé à la fin de notre analyse.

Notre travail comporte trois chapitres, qui détaillent deux parties essentielles, un cadre théorique, dont des informations fondamentales sur le projet d'investissement et le business plan ont été discutées,

Puis, une partie pratique, qui représente un champ d'application de nos connaissances théoriques, dont laquelle nous allons traduire notre expérience professionnelle et répondons, ainsi, à notre problématique de base.

Cette partie pratique s'est basée essentiellement sur des données préliminaires reçu de l'entreprise d'accueil « SARL NOMADE », à partir de ces données que nous avons analysé, nous avons effectué nos divers calculs en établissant le bilan prévisionnel et les comptes de résultats prévisionnels de ce nouvel investissement, puis, sur la base des résultats obtenus, nous avons calculé les flux de trésorerie, les différentes rations et la rentabilité de l'investissement.

A la fin de notre étude nous avons exposé une réponse à notre problématique de départ en déterminant la rentabilité du nouveau projet et sa situation financière. A l'issu des travaux et calculs réalisés, nous avons établir le business plan provisionnel" de ce nouvel investissement.

Annexes

Annexes

-taux de change : 1€ = 160 DZD

Fournisseur	Désignation	OFFRE N°	Quantité	Prix Unitaire €	Montant €	Montant DZD
SIDEL	LIGNE COMPLETE ASEPTIQUE	107704	1	6 300 000,00	6 300 000,00	1 008 000 000,00
SIDEL	LIGNE COMPLETE POUR CSD	107705	1	3 400 000,00	3 400 000,00	544 000 000,00
ADUE	PROCESS ALUMENTATION 3 LIGNE	20200049	1	3 178 000,00	3 178 000,00	508 480 000,00
ADUE	UNITE TRAITEMENT DES EAUX	202001179	1	600 000,00	600 000,00	96 000 000,00
ATLAS COPCO	GROUPE ELECTROGENE	1542583	1		0,00	30 600 000,00
JUNGHEINRICH	CHARIOT ELEVATEUR DIESEL	24/2016-001	2	28 101,00	56 202,00	8 992 320,00
JUNGHEINRICH	CHARIOT ELEVATEUR LECTRIQUE	24/2016001	5	24 509,00	122 545,00	19 607 200,00
JUNGHEINRICH	TRANSPALETTE ELECTRIQUE	24/2016	2	8 689,50	17 379,00	2 780 640,00
ECFERAL	CHAUDIERE	OC20022	1		0,00	12 570 000,00
CLAUGER	SYSTEME DE CLIMATISATION USINE	1428ATA100	1	299 000,00	299 000,00	47 840 000,00
P.E LABELLERS	ETIQUETEUSE	PE200448A2 PE200447A2	2	228 700,00	457 400,00	73 184 000,00
					H.T	2 352 054 160.00
					T.V.A	446 890 290.40
					T.T.C	2 798 944 450.40

NBR JOURS	Date	Montant du Crédit	Amortissement	Intérêt	Taxe	Mt Échéance
	31/12/2022	2 710 000 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
90,00	31/03/2023	2 710 000 000,00	0,00	37 262 500,00	7 079 875,00	44 342 375,00
91,00	30/06/2023	2 710 000 000,00	0,00	37 676 527,78	7 158 540,28	44 835 068,06
92,00	30/09/2023	2 710 000 000,00	0,00	38 090 555,56	7 237 205,56	45 327 761,11
92,00	31/12/2023	2 710 000 000,00	0,00	38 090 555,56	7 237 205,56	45 327 761,11
91,00	31/03/2024	2 710 000 000,00	0,00	37 676 527,78	7 158 540,28	44 835 068,06
91,00	30/06/2024	2 710 000 000,00	0,00	37 676 527,78	7 158 540,28	44 835 068,06
92,00	30/09/2024	2 710 000 000,00	0,00	38 090 555,56	7 237 205,56	45 327 761,11
92,00	31/12/2024	2 710 000 000,00	0,00	38 090 555,56	7 237 205,56	45 327 761,11
90,00	31/03/2025	2 710 000 000,00	135 500 000,00	37 262 500,00	7 079 875,00	179 842 375,00
91,00	30/06/2025	2 574 500 000,00	135 500 000,00	35 792 701,39	6 800 613,26	178 093 314,65
92,00	30/09/2025	2 439 000 000,00	135 500 000,00	34 281 500,00	6 513 485,00	176 294 985,00
92,00	31/12/2025	2 303 500 000,00	135 500 000,00	32 376 972,22	6 151 624,72	174 028 596,94
90,00	31/03/2026	2 168 000 000,00	135 500 000,00	29 810 000,00	5 663 900,00	170 973 900,00
91,00	30/06/2026	2 032 500 000,00	135 500 000,00	28 257 395,83	5 368 905,21	169 126 301,04
92,00	30/09/2026	1 897 000 000,00	135 500 000,00	26 663 388,89	5 066 043,89	167 229 432,78
92,00	31/12/2026	1 761 500 000,00	135 500 000,00	24 758 861,11	4 704 183,61	164 963 044,72
90,00	31/03/2027	1 626 000 000,00	135 500 000,00	22 357 500,00	4 247 925,00	162 105 425,00
91,00	30/06/2027	1 490 500 000,00	135 500 000,00	20 722 090,28	3 937 197,15	160 159 287,43
92,00	30/09/2027	1 355 000 000,00	135 500 000,00	19 045 277,78	3 618 602,78	158 163 880,56
92,00	31/12/2027	1 219 500 000,00	135 500 000,00	17 140 750,00	3 256 742,50	155 897 492,50
91,00	31/03/2028	1 084 000 000,00	135 500 000,00	15 070 611,11	2 863 416,11	153 434 027,22
91,00	30/06/2028	948 500 000,00	135 500 000,00	13 186 784,72	2 505 489,10	151 192 273,82
92,00	30/09/2028	813 000 000,00	135 500 000,00	11 427 166,67	2 171 161,67	149 098 328,33
92,00	31/12/2028	677 500 000,00	135 500 000,00	9 522 638,89	1 809 301,39	146 831 940,28
90,00	31/03/2029	542 000 000,00	135 500 000,00	7 452 500,00	1 415 975,00	144 368 475,00
91,00	30/06/2029	406 500 000,00	135 500 000,00	5 651 479,17	1 073 781,04	142 225 260,21
92,00	30/09/2029	271 000 000,00	135 500 000,00	3 809 055,56	723 720,56	140 032 776,11
92,00	31/12/2029	135 500 000,00	135 500 000,00	1 904 527,78	361 860,28	137 766 388,06
		0,00	2 710 000 000,00	699 148 006,94	132 838 121,32	3 541 986,26

Références bibliographiques

1. Abedallah BOUGHABA, « Analyse et évaluation de projet », Edition Berti, Alger,2005,
2. AFITEP, « Dictionnaire de management de projet » édition, afnor, 2010, P139.
3. Alain Marion, « Analyse financière (concepts et méthodes) », 2 Dunod, Paris 1998.
4. Alexandre Debarsy,le business plan est-il un document incontournable pour la recherche de financement ou connaît – il des substituts ?, université Namur , septembre 2019
5. Azeddin MEJHOUDI, faculté es sciences juridique Economiques et sociales ,Agadir – licence 2009.
6. CHRISSOS J et GILLET R, Décision d'investissement, Edition Dareios et Pearson Éducation, 2eme Edition , France , 2008 p 161
7. COLASSE.B, ibid. page140. ¹ SANSRI. B, « Analyse financière »,Ed CHIHAB, 1996,page42.
8. FRANCH-BANCEL, ALBAN-RICHARD, « Choix des investissements », Edition Economica, paris 1995 P21-22
9. GARDES.N « Finance d'entreprise », Édition d'organisation, paris, 2006, P2.
10. G. Langlois, M. Mollet « Analyse comptable et financière », édition Foucheur, 3^{ème} ed. 2001
11. HIRIGOYEN.G «finance d'entreprise : théorie et pratique » Édition DEBOECK et LARCIER, Belgique,2006, P490.
12. HONIG, B. “Entrepreneurs hip Education : Toward a Model of contingency - Based Business planning“ Academy of management learning and education . 3 (3) : 258-273, 2004
13. HOUDAYER. R, « Évaluation financière des projets », 2eme Edition Economica, Paris, 1999, P13.
14. Kamel Hamdi, « Le diagnostic financier », 2001, Ed Es-Salem, Alger, 2001.
15. KOEHL.J « choix d'investissement », Édition Dunod, paris, 2013, P11.¹MOURGUES N, « Le choix des investissements dans l'entreprise », Edition Economica, 1994,P15.
16. ROBERT WTTTERWULGHE, La PME une entreprise humaine, Boeck, Paris, 2008. P26
17. THIBIERGE. C : Analyse financière, 2ème édition incluant les normes IFRS, librairie Vuibert, Paris, 2007, page(64,65)

Mémoire et thèse

1. Business plan et système d'aide à la décision «état quelque PME de la ville de Bejaïa» » réalisé par AZZI Rafik, Promotion 2010
2. Synthèses de l'OCDE, « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », Juin 2000.
3. Synthèse « Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale », L'Observateur OCDE, Juin 2000. P 02
4. 17 OLIVIER avril ; Article la lettre : gestion d'entreprise ; 2012 ; dossier 4
2ème CONFÉRENCE DE L'OCDE DES MINISTRES EN CHARGE DES PME, « Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée, Istanbul-Turquie, 3-5 juin 2004. P 09

¹ COLASSE.B, Op-cite, page139.

¹ RAMAGE.P, Op-cite, page145.

HONIG, B , OP. cit , 2004 .

cité par CASTROGIOVANNI G J

www Fiches pratique : droit – financier ; [http / comment ca marche .net](http://comment.ca/marche.net)