

**Projet de création d'une entreprise spécialisée dans le
bionettoyage**

Complément : Plan financier

Promoteur :
Monsieur D. Helbois

Mémoire présenté par :
Sibel Ozyilmaz

En vue de l'obtention du diplôme
de Master 60 en
Sciences de gestion HD

Table des matières

	Page
Résumé.....	6
Rappel du sujet et de son contexte.....	8
1. Description de la société.....	11
2. Complément : Plan financier.....	13
2.1. Le coût salarial.....	13
2.2. Le plan d'investissement.....	15
2.3. Le plan de trésorerie.....	18
2.4. Le bilan.....	23
2.5. Le compte de résultats.....	27
2.6. Analyse de la trésorerie.....	31
2.7. Calcul de la rentabilité.....	33
2.8. Comparaison des différents scénarios.....	35
Conclusion.....	36
Bibliographie.....	38
Annexes	

Liste des abréviations

4P : *Product – Price – Place - Promotion*

CSSS : Contribution sociale de solidarité des sociétés

ABC : *Alternative Business Center*

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

B2B : Business to Business

CA: Chiffre d'Affaires

CF: Charges Fixes

CV: Charges Variables

FRNG: Fonds de Roulement Net Global

ONSS : Organisme national de la santé

PC : *Personnel Computer*

PME : Petite et Moyenne Entreprise

SPRLU : société privée à responsabilités limitées

TVA : Taxe sur la valeur ajoutée

(TVAC : Taxe sur la valeur ajoutée comprise)

(HTVA : Hors taxe sur la valeur ajoutée)

Liste des tableaux

	Page
Tableau n°1 : coût salarial d'un assistant.	14
Tableau n°2 : plan de trésorerie pour la première année d'activité, plan neutre.	20
Tableau n°3 : plan de trésorerie pour la seconde année d'activité, plan neutre.	21
Tableau n°4 : plan de trésorerie pour la troisième année d'activité, plan neutre.	22
Tableau n°5 : bilan de l'actif lié à l'activité, plan neutre.	23
Tableau n°6 : bilan du passif lié à l'activité, plan neutre.	25
Tableau n°7 : détails de l'emprunt au sein de l'organisme Bnp Paribas Fortis.	26
Tableau n°8: compte de résultats, plan neutre.	27
Tableau n°9 : répartition du chiffre d'affaires des trois premières années d'activité, selon le plan neutre.	28
Tableau n°10 : liste des approvisionnements, services et biens.	29
Tableau n°11 : liste des amortissements.	29
Tableau n°12 : calcul de l'impôt.	30
Tableau n°13 : Calcul du fonds de roulement net global, plan neutre.	31
Tableau n°14 : Calcul du besoin en fonds de roulement, plan neutre.	32
Tableau n°15 : Calcul de la trésorerie, plan neutre.	32
Tableau n°16 : Répartition des coûts fixes et coûts variables de l'activité, plan neutre.	34
Tableau n°17 : Calcul du seuil de rentabilité, plan neutre.	34
Tableau n°18: Comparaison de l'analyse de la trésorerie selon les différents scénarios envisagés	35

Résumé

Le sujet de ce travail est la création d'une entreprise spécialisée dans le bionettoyage. L'entrepreneur est ingénieur industriel en biochimie. Elle a choisi de parfaire ses connaissances dans le domaine de la gestion en entamant un master complémentaire aux Facultés Universitaires de Mons.

L'entreprise a pour désir d'offrir un service à la carte qui s'adresse aux entreprises du secteur chimique et pharmaceutique, soucieux de démontrer un nettoyage fiable et efficace de leurs installations de production en raison de l'utilisation médicale de leurs produits. Le service se définit sur différentes phases. La première phase consiste en une analyse des procédures de nettoyage en place. Elle aboutit à la définition du processus optimal spécifique à chaque client, ainsi qu'à la mise en place d'une stratégie de validation. La seconde étape reprend ainsi l'exécution de l'exercice de nettoyage et de sa validation en concordance aux plans et protocoles établis. La dernière phase consiste en l'analyse des résultats obtenus. Un rapport final confronte les résultats obtenus aux critères fixés. Il statue sur l'efficacité de la procédure de nettoyage et propose les modifications ou améliorations les plus adaptées.

Pour commencer, le domaine visé constitue de nos jours la source principale d'investissements et de recherche et développement du pays. L'entreprise base un de ces objectifs marketings dans son positionnement de différenciation par le haut. La première manœuvre envisagée est une stratégie de personnalisation par l'écoute spécifique apportée à chaque client et la réponse sur mesure apportée par l'entreprise. La seconde est une stratégie de spécialisation par le domaine précis dans lequel la société désire évoluer.

Ainsi, la société souhaite proposer différents *packages*, liés aux processus de nettoyage et à la validation de ceux-ci. La durée de chaque intervention sera variable et étudiée au cas par cas, tout comme le prix demandé. Le siège social sera situé au sein d'un centre d'affaires mettant à disposition un bureau entièrement équipé. Le meilleur canal de distribution sera l'établissement d'un réseau professionnel.

Ensuite, la société souhaite être définie en tant que SPRLU. Dans un environnement concurrentiel en perpétuel mouvement comme le nôtre, la structure d'entreprise la plus adaptée semble être un agencement en réseau.

Enfin, un plan financier démontre la viabilité du projet selon un scénario neutre. La diminution des demandes ne permettrait pas la survie de l'entreprise telle qu'étudiée. L'augmentation des demandes, qui justifierait l'engagement d'un personnel ne permettrait pas non plus à l'entreprise d'être rentable.

Rappel du sujet et de son contexte

L'entrepreneur base son projet sur un service s'adressant aux entreprises pharmaceutiques, chimiques ou encore alimentaires, soucieuses de démontrer un nettoyage fiable et efficace de leurs installations de production. La société en voie de création est une entreprise de conseil spécialisée dans le bionettoyage industriel et sa validation.

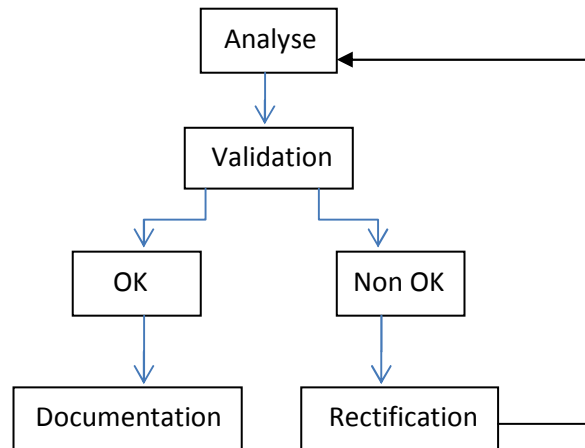


Schéma n°1: Plan des tâches.

Les remarques des autorités concernent pour 40% des cas le nettoyage et sa validation. L'analyse environnementale permet de tirer quelques lignes directrices. Ainsi, la Belgique est l'un des leaders mondiaux du secteur des sciences de la vie caractérisé par de fortes perspectives de croissance, qui justifie un potentiel quant aux demandes. Le secteur visé s'adresse à un vaste marché B2B. Néanmoins, les utilisateurs du service proposé opèrent dans un domaine hautement règlementé qui peut présenter un frein quant au développement d'une telle entreprise. Ensuite, la collaboration du client est un point important. Un conseil ne peut se faire sans la connaissance exacte des procédés employés, connaissance apportée par le demandeur.

Pour continuer, le marketing stratégique se résume dans les cinq forces de Porter. L'analyse concurrentielle démontre la présence d'acteurs tels Assystem ou Altran par exemple. Ces deux entreprises de consultance sont déjà bien développées en France et cherchent à s'installer en Belgique. Elles opèrent dans différents secteurs d'activité, dont les sciences de la vie.

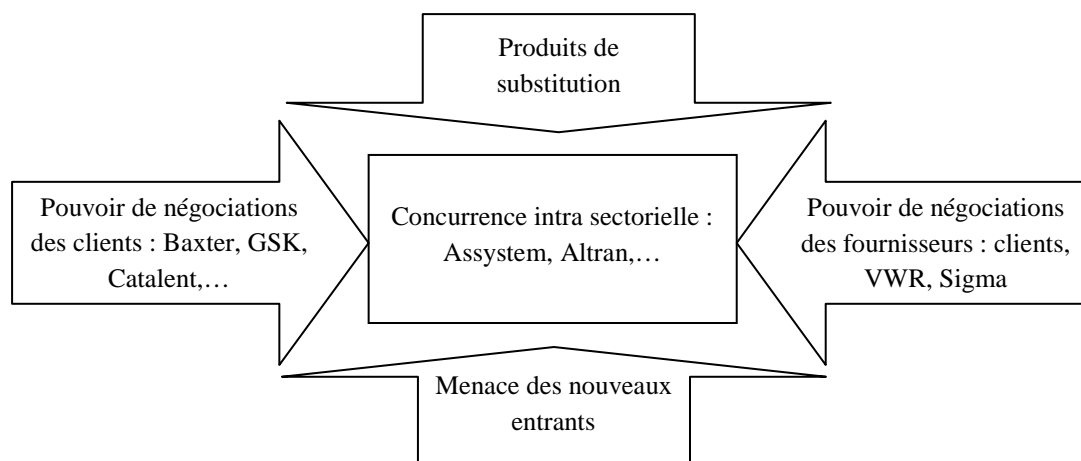


Schéma n°2 : Les cinq forces de Porter.

Une brève étude de marché a permis de tirer certaines pistes de réflexion en ce qui concerne la règle des 4P. Si les entreprises sollicitées sont pour la plupart satisfaites de leur processus de nettoyage, elles le sont moins de leurs méthodes de validation qui font l'objet de remarques lors d'audits des autorités compétentes.

Ainsi, le service se décompose comme suit :

1. La première phase est l'analyse des méthodes de nettoyage employées chez le client et aboutit à la proposition d'un processus optimal.
2. La seconde phase est la mise en place d'une stratégie de validation, reprenant les plans et protocoles de validation du procédé analysé lors de la première phase.
3. La dernière étape reprend la rédaction d'un rapport final prouvant la bonne conformité des procédés de nettoyage et leur validation en rapport aux autorités compétentes. Dans le cas contraire, il aboutira à des propositions d'améliorations quant aux non-conformités observées.

Le prix de chacune des étapes s'élèvera à un montant moyen de 4000 euros. La réalisation des trois phases complètes s'élèvera aux alentours de 12000 euros. La durée moyenne par étape est prédite à 1 mois, mais peut être prolongé si nécessaire. Le prix et le temps imparti à chaque phase sont susceptibles d'être revus selon la taille de l'organisation considérée. Chaque période de prolongation fera l'objet d'une facturation supplémentaire. Les sociétés clientes accueilleront le consultant entre leur mur, de manière à être au plus près des

installations étudiées. Les aspects financiers, administratifs et prospectifs se feront au sein d'un bureau loué dans un centre d'affaires. La prospection se fera via l'établissement d'un réseau professionnel.

Le choix de la forme juridique de l'entreprise s'est posé sur une société à responsabilités limitées unipersonnelle, SPRLU. Si le gérant se doit de prendre en compte la majeure partie des tâches quelles soient administratives, financières, ou encore prospectives, il sera accompagné ou non, selon l'état des demandes, d'une ou deux personnes supplémentaires qui l'épauleront dans l'opérationnalisation du service. Ce choix conduit à l'obligation d'établir un plan financier. Ce dernier fait l'objet de ce complément au travail initial.

1. Description de la société

1.1. Dénomination

Société CIB, consultance en bionettoyage industriel.

1.2. Forme juridique

SPRLU, société privée à responsabilité limitée unipersonnelle.

1.3. Identité du fondateur, gérant

Ozyilmaz Sibel

Née le 06/06/1985 à Boussu

Avenue de l'Europe, n°41, 7350 Hensies

E-mail : Sibelco3@gmail.com ; Tel : +32(0)478/222975

1.4. Siège social

Alternative Business Center,

Place de l'Université 16, 1348 Louvain-la-Neuve

1.5. Objet social

Conseil en bionettoyage d'installations industrielles.

Validation des méthodes de nettoyage.

1.6. Capital souscrit et libéré

300 actions avec un pair comptable de 1/300 du capital souscrit. La valeur totale des actions s'élève à 30 000 euros.

1.7. Premier exercice

A la date de constitution (supposée le 1^{er} janvier de l'année de constitution jusqu'au 31 décembre de l'année en question)

1.8. Exercices suivants

Du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année qui suit

2. Complément : Plan financier

L'établissement du plan financier suivant est réalisé dans le cadre du lancement d'une entreprise. Sa mise en place doit permettre de tirer des conclusions quant aux investissements à réaliser. Il sera également utile lors de la recherche d'un financement. Sa réalisation mènera à une réflexion quant aux recettes et dépenses à prévoir. Une fois le document signé, il se doit d'être remis à un notaire au moment de la constitution de la société. Si celle-ci tombe en faillite dans les trois premières années, la responsabilité du gérant envers des tiers pourra être prise en compte s'il est prouvé que le capital était insuffisant pour assurer l'exercice normal pendant les deux premières années d'activité.

Ainsi, le but est de modéliser le projet en termes financiers afin de déterminer la rentabilité attendue, le besoin financier et de valider le choix de la structure de financement. Le plan financier suivant reprend la projection des entrées et sorties suivant l'établissement de différents scénarios : pessimiste, neutre ou optimiste.

Le plan financier est construit pour les trois premiers exercices comptables. Il est constitué d'un plan d'investissements, du bilan prévisionnel, du compte de résultats et du plan de trésorerie.

Ainsi, les différents plans pessimiste, neutre et optimiste prennent en compte le travail du gérant, accompagné ou non d'un assistant, ingénieur industriel en biochimie. Ces scénarios divergent par les demandes et le chiffre d'affaires réalisé. Le nombre de missions chez les clients est défini de manière la plus réaliste possible. Les investissements nécessaires sont revus pour chaque scénario.

2.1. Le coût salarial

Le coût salarial est une donnée importante du plan financier. La gestion financière de ce travail prend deux postes en considération. Ils seront à prendre en compte en fonction du scénario établi. Les salaires sont fixés selon les barèmes établis en fonction des compétences recherchées.

Ainsi le gérant se verra attribuer un salaire de 2600 euros. Il gère sa propre cotisation sociale. L'assistant, ingénieur industriel, se verra attribuer un salaire fixé à 2500 euros brut mensuel. Son engagement est envisagé à titre d'intérimaire et dépendra de la charge de travail.

Le tableau qui suit reprend le détail du coût d'un salarié ainsi établi pour les trois premières années de l'activité.

Rémunération brut	2500 €
(montant conventionné entre employé et employeur)	
Cotisation ONSST (travailleur)	326,75 €
13,07%	
Base imposable	2173,25 €
86,93%	
Précompte professionnel	651,975 €
30%	
CSSS	50 €
Rémunération nette	1471,275 €
Cotisation ONSSP (patronale)	600 €
24%	
Modération salariale	250 €
10%	
Coût pour l'employeur	3350 €

Tableau n°1 : coût salarial d'un assistant.

2.2. Le plan d'investissement

Le plan d'investissement est le point de départ à l'élaboration du plan financier. C'est un document qui regroupe tous les investissements à réaliser afin de lancer l'entreprise. Il reprend les sorties à envisager avant même que le projet ne débute son activité. Il sera utile lors de la recherche d'investisseurs. Il est construit sur base d'un scénario neutre, certains investissements seront revus dans le cadre des scénarios pessimiste et optimiste en annexe à ce document. Les choix quant aux investissements ont été faits à la suite d'un appel d'offre. Les documents justifiant les prix sont annexés à ce document.

2.2.1. Les frais d'établissements

Les frais d'établissements sont liés aux formalités intervenant dans le processus de création d'une entreprise.

1° Ouverture d'un compte-à-vue destiné à un usage strictement professionnel auprès de la banque Fortis BNP Paribas. Les frais comprennent l'achat d'un *package* professionnel donnant accès à une carte bancaire, une carte visa, à la fonction *PC Banking PRO*, ainsi qu'aux cotisations trimestrielles. Ils s'élèvent à 42,20 € par an.

2° Etablissement d'un acte constitutif notarié de part le choix de la forme juridique de la société. Les frais de constitution comprennent essentiellement :

- le droit d'enregistrement (0,5% de la valeur des apports, soit 250 €),
- les frais de publication au Moniteur Belge (230 €),
- les frais afférents au dépôt de l'acte au greffe du Tribunal de Commerce (60 €),
- l'inscription à la Banque Carrefour des Entreprises (75 € pour la première inscription),

pour un total de 615 €, amortis sur 5 ans.

3° Les honoraires du notaire barémisés par la loi (0,5% sur la tranche du capital de 0 à 37000 €, 0.35% jusqu'au 50000 €, soit 230 €).

Des frais liés aux honoraires du comptable seront ajoutés semestriellement. Le montant est estimé à 250 €. Il reprend divers travaux tels que la tenue de la comptabilité, la clôture des écritures comptables, la détermination des résultats et la rédaction des comptes annuels, l'établissement des déclarations fiscales, etc.

3° Les frais publicitaires reprennent :

- la création d'un logo unique et original, 200 €,
- la conception d'une affiche publicitaire et son impression au format A2 en plusieurs exemplaires (une dizaine d'unités), 125 €
- des cartes de visites (350 exemplaires), 90 €,
- la création d'un site internet (nom domaine et hébergement pour un an), 600 €.

Le montant total s'élève à 1015 euros, pour la première année. La société sollicitée est l'entreprise IHP, Impressions Hauts-Pays. Le projet est dirigé par Monsieur Lory Crapez. Les années suivantes ne prendront en compte que les cartes de visites et l'hébergement du site internet, soit 690 €.

2.2.2. Les immobilisations corporelles

1° Le projet souhaite installer son siège social au sein d'un centre d'affaires situé à Louvain-la-Neuve : *Alternative Business Center*.

- Location d'un bureau virtuel : 90 €/mois

Le centre met à disposition un bureau virtuel donnant droit à une adresse, un poste de travail dans l'espace *Coworking* pendant 24h/mois, un numéro de téléphone, de fax et une boîte e-mail. La location d'un bureau ou d'une salle de réunion se fait également à tarif préférentiel. Le prix comprend également une permanence téléphonique pendant les heures de bureau, un répondeur individuel après les heures de bureau, une connexion de base ADSL, l'accueil des visiteurs pendant les heures de bureau, une surveillance audio + alarme après les heures de bureau, des appareils en commun (photocopieuse + imprimante + scanner couleur, fax, machines à boissons,...), la mise à disposition de salles de réunion à un prix préférentiel, électricité, chauffage, eau, nettoyage des bureaux, précompte et autres taxes inclus dans les prix de location, et enfin une place de parking.

- Services administratifs : somme estimée à 40 €/mois

Cette somme est liée à l'utilisation d'un fax central, et à la copie, l'impression ou au scan de documents (0,10 €/page).

2° En tant que société de consultance, il est nécessaire de prévoir un moyen de locomotion. Le choix se base sur l'achat d'un véhicule de type *Golf 6 turbo diesel 1.6l 105CV Bluemotion* auprès du groupe d'Ieteren VolksWagen. Le montant s'élève à 17896 € TVAC. La loi nous autorise à déduire 50% du montant de la TVA. Le véhicule sera amorti sur une période de 5ans.

Prix TVAC	17896 €	
Prix HTVA	14790 €	
Montant TVA	3105,9 €	
50% Montant de TVA	1552,95 €	*Montant repris dans le plan de trésorerie de la 1ere année d'activité

L'acquisition d'un véhicule engendre des frais annexes. Ceux-ci comprennent :

- un contrat de type WE-Care auprès du concessionnaire, qui garantit une assistance technique, les entretiens, le remplacement des pneus, etc. pour un montant de 60 € mensuel ;
- une assurance de type omnium souscrit chez PV assurances, pour un montant de 110 € mensuel ;
- une contribution auto, d'un montant de 367,75 €, la première année, et 250 € les années suivantes.

Enfin, les frais liés au déplacement sont estimés pour un parcours de 120 kilomètres par jour.

3° Afin de mener à bien le service, le gérant se doit d'acquérir un matériel bureautique. Le budget délivré s'élève à 1415 euros et comprend un ordinateur portable, un Smartphone et un attaché-case. Ce budget est amorti sur une période de 3 ans. Un budget de 300 € annuel est également mis à disposition, celui-ci sera consacré à l'acquisition de fournitures de bureau.

4° Une dernière rubrique à citer est les frais téléphoniques et d'internet. Pour le scénario neutre, les frais correspondent à un abonnement *Base Business fixe pack 4 et Business mobile*

pack 5 qui donnent accès à des appels fixes illimités, 450 minutes d'appels mobiles, 450 sms et internet illimité, pour un montant de 60 € mensuels.

2.3. Le plan de trésorerie

Le tableau de trésorerie est un document détaillant chacune des opérations comptables réalisées sur une période donnée. Les tableaux qui suivent reprennent les entrées et sorties des trois premières années comptables.

Chacun des tableaux est séparé suivant deux catégories : d'une part les entrées et d'autres parts les sorties. Les entrées considèrent pour la première année le capital investi par le gérant, l'emprunt effectué, le chiffre d'affaires enregistré, ainsi que la TVA sur le chiffre d'affaires qui représente 21% du montant. Le solde mensuel restant est reporté au mois suivant. Il est à noter que l'entrée du chiffre d'affaires est décalée d'un mois par rapport à la prestation du service (voir explication 2.5.1. Chiffre d'affaires). Le travail se base sur l'hypothèse d'une facturation à la fin de chaque contrat avec le client. Le paiement doit être effectué dans le mois qui suit la fin du contrat. Ainsi, si le gérant conclut d'un contrat d'une durée de trois mois avec son client, que le travail est fini et facturé dans les temps impartis, l'entrée ne sera enregistrée que le 4^e mois qui suit le début du travail.

Les sorties considèrent les différents investissements à réaliser tels qu'expliqué dans le plan de financement. S'y retrouvent les frais liés à l'achat du véhicule, les frais de déplacement, les frais d'entretiens et d'assurances ainsi que la taxe de circulation. La location du bureau y est également mentionnée, les frais liés à l'acquisition du matériel bureautique et les fournitures, les frais de téléphonies et d'internet ainsi que le remboursement de l'emprunt. Ensuite, tous les frais liés à la constitution de l'entreprise sont repris : frais de constitution, ouverture d'un compte bancaire, honoraires comptables et frais publicitaires. Le gérant se voit attribué un salaire de 2600 € mensuel. Une rubrique est adressée au salaire de l'assistant, mais celui-ci n'est pris en compte que lors de la troisième année.

Enfin, une dernière sortie considérée est le montant de la TVA, qui représente 21% des achats. Celui-ci concerne la valeur du véhicule à hauteur de 50% (1552,95 €), le carburant, les services VW et assurances, le loyer du bureau, le matériel bureautique et les

fournitures, les honoraires comptables, le compte bancaire et les frais publicitaires. La TVA épargne la contribution automobile et les frais de constitution. Le compte « Administration TVA » représente la différence entre la TVA sur la vente et la TVA sur les achats traitée trimestriellement. En bref, lorsque le montant de la TVA des entrées est supérieur au montant de la TVA des sorties traitées trimestriellement, la TVA du sera débitée de l'entreprise. Dans le cas contraire, elle sera créditée.

Pour la première année du plan neutre détaillé ci-après, le montant de la TVA du premier trimestre est au crédit de l'entreprise pour un montant de 2446,80 € (en avril). En ce qui concerne le second trimestre, le montant de la TVA est à débit de 4004,72 € (en juillet). Un paiement anticipatif est calculé au prorata de ce montant. Pour les deux mois qui suivent, la société paiera le tiers du montant enregistré le trimestre précédent, soit 1334,91 € en août et septembre. Le montant de la TVA du troisième trimestre s'élève à 2352,42 € (différence entre entrées et sorties du 3^e trimestre) dont on retire les deux paiements anticipatifs de 1334,91 €. Pour le mois d'octobre, la société reçoit 317,4 €. Le calcul de la TVA des deux années qui suivent se base sur le même schéma.

Entrées/mois		Jan	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sep.	Oct.	Nov.	Déc.	
report solde		28219,44	23860,84	20216,09	16546,94	15392,57	11784,24	30042,43	22328,56	17324,45	27496,19	24206,75	20596,98	
capital	30000,00													30000,00
emprunt	20000,00													20000,00
client							20500			12500			12500	45500,00
TVA/ventes		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4305,00	0,00	0,00	2625,00	0,00	0,00	2625,00	9555,00
sous-total	50000,00	28219,44	23860,84	20216,09	16546,94	15392,57	36589,24	30042,43	22328,56	32449,45	27496,19	24206,75	35721,98	105055,00
Sorties														
Achat véhicule	14790,00													14790,00
50% TVA non déd.	1552,95													1552,95
Diesel		213,15	225,46	245,63	189,45	195,36	225,10	278,69	245,67	203,65	194,12	196,56	64,30	2477,14
Service VW + assurance		170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	2040,00
Contribution auto		365,75												365,75
Loyer bureau + adm.		130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1560,00
Bureau (mat., fourn.)	1415,00	300,00												1715,00
Frais tél. et internet		60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
Frais de constitution	615,00													615,00
Honoraires comptables	230,00						250,00						250,00	730,00
Frais publicitaires	1015,00													1015,00
Compte bancaire	42,20													42,20
Coût assistant														0,00
Rémunération gérant		2600,00	2600,00	2600,00	2600,00	2600,00	5200,00	2600,00	2600,00	2600,00	2600,00	2600,00	5200,00	36400,00
Emprunt		372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	372,04	4464,48
TVA sur achats	2120,41	147,66	87,25	91,48	79,68	80,93	139,67	98,42	91,49	82,67	80,67	81,18	105,90	3287,41
Administration TVA					-2446,80			4004,72	1334,91	1334,91	-317,39			3910,33
sous-total	21780,56	4358,60	3644,75	3669,15	1154,37	3608,33	6546,81	7713,87	5004,11	4953,26	3289,43	3609,78	6352,24	75685,27
Total		28219,44	23860,84	20216,09	16546,94	15392,57	11784,24	30042,43	22328,56	17324,45	27496,19	24206,75	20596,98	29369,73

Tableau n°2 : plan de trésorerie pour la première année d'activité, plan neutre.

Entrées/mois	Jan	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sep.	Oct.	Nov.	Déc.	
report solde	29369,73	21695,29	17100,66	12466,49	26016,99	22220,90	15352,35	24461,91	19933,40	15352,45	25933,91	21444,63	29369,73
capital													0,00
emprunt													0,00
client				12500			12500			12500			37500,00
TVA/ventes	0,00	0,00	0,00	2625,00	0,00	0,00	2625,00	0,00	0,00	2625,00	0,00	0,00	7875,00
sous-total	29369,73	21695,29	17100,66	27591,49	26016,99	22220,90	30477,35	24461,91	19933,40	30477,45	25933,91	21444,63	74744,73
Sorties													
Diesel	253,41	245,69	278,36	199,36	235,12	289,63	256,36	236,12	279,45	213,45	203,69	210,78	2901,42
Service véhicule	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	2040,00
Contribution auto	250,00												250,00
Loyer bureau + adm.	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1560,00
Fournitures bureau	300,00												300,00
Frais tél. + internet	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
Honoraires comptables						250,00						250,00	500,00
Frais publicitaires	690,00												690,00
Compte bancaire	42,20												42,20
Coût assistant													0,00
Rémunération gérant	2704,00	2704,00	2704,00	2704,00	2704,00	5408,00	2704,00	2704,00	2704,00	2704,00	2704,00	5408,00	37856,00
Emprunt	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	4464,00
TVA sur achats	345,58	127,19	134,06	117,47	124,98	188,92	129,44	125,19	134,28	120,42	118,37	172,36	1838,26
Administration TVA	2357,25	785,75	785,75	-2178,33			2193,64	731,21	731,21	773,67	731,21	731,21	7642,58
sous-total	7674,44	4594,64	4634,17	1574,49	3796,10	6868,55	6015,43	4528,52	4580,95	4543,54	4489,28	7504,36	60804,46
Total	21695,29	17100,66	12466,49	26016,99	22220,90	15352,35	24461,91	19933,40	15352,45	25933,91	21444,63	13940,27	13940,27

Tableau n°3 : plan de trésorerie pour la seconde année d'activité, plan neutre.

Entrées/mois	Jan	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sep.	Oct.	Nov.	Déc.	
report solde	13940,27	28321,36	20319,57	12303,84	17385,42	28154,53	17233,95	25460,25	25240,81	20172,64	15421,21	32435,26	13940,27
capital													0,00
emprunt													0,00
client	17000			11500	12500		13000	4000			17500		75500,00
TVA/ventes	3570,00	0,00	0,00	2415,00	2625,00	0,00	2730,00	840,00	0,00	0,00	3675,00	0,00	15855,00
sous-total	34510,27	28321,36	20319,57	26218,84	32510,42	28154,53	32963,95	30300,25	25240,81	20172,64	36596,21	32435,26	105295,27
Sorties													
Diesel	263,45	278,12	289,63	296,45	213,45	296,12	205,13	207,91	215,13	245,12	236,89	189,45	2936,85
Voiture	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	2040,00
Contribution auto	250,00												250,00
Loyer bureau + adm.	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	1560,00
Fournitures bureau	300,00												300,00
Frais tél. + internet	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
Honoraires comptables						250,00						250,00	500,00
Frais publicitaires	690,00												690,00
Compte bancaire	42,20												42,20
Coût assistant		3350,00	3350,00	3350,00		3350,00							13400,00
Rémunération gérant	2812,16	2812,16	2812,16	2812,16	2812,16	5624,32	2812,16	2812,16	2812,16	2812,16	2812,16	5624,32	39370,24
Emprunt	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	372,00	4464,00
TVA sur achats	347,69	98,31	100,72	102,15	84,72	154,59	82,98	83,56	85,08	91,38	89,65	132,18	1453,00
Administration TVA	751,41	731,21	731,21	1540,66	513,55	513,55	3671,43	1223,81	1223,81	870,77	290,26	290,26	12351,93
sous-total	6188,91	8001,80	8015,72	8833,43	4355,89	10920,58	7503,70	5059,44	5068,18	4751,42	4160,95	7218,21	80078,22
Total	28321,36	20319,57	12303,84	17385,42	28154,53	17233,95	25460,25	25240,81	20172,64	15421,21	32435,26	25217,05	25217,05

Tableau n°4 : plan de trésorerie pour la troisième année d'activité, plan neutre.

2.4. Le bilan

Le bilan est un document regroupant les avoirs d'une société à un moment donné. Il présente d'une part les besoins liés à l'activité et d'autre part les moyens financiers permettant d'y répondre. On suppose qu'une année comptable début le premier janvier et se termine le 31 décembre.

2.4.1. Les besoins

		Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
<i>En €</i>				
Actifs immobilisés	codes	14509,69	10646,44	6783,18
I. Frais d'établissement	20	492,00	369,00	246,00
II. Immobilisations incorporelles	21			
III. Immobilisations corporelles	22/27			
A. Terrains et constructions	22			
B. Installations, machines et outillage	23	943,33	471,67	0,00
C. Mobilier et matériel roulant	24	13074,36	9805,77	6537,18
D. Location-financement et droits similaires	25			
E. Autres immobilisations corporelles	26			
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27			
IV. Immobilisations financières	28			
Actifs circulants		29369,73	30940,27	33717,05
I. Créances à plus d'un an	29			
A. Créances commerciales	290			
B. Autres créances	291			
II. Stocks et commandes en cours	3			
A. Stocks	30/36			
B. Commandes en cours	37			
III. Créances à un an et plus	40/41			
A. Créances commerciales	40	0,00	17000,00	8500,00
B. Autres créances	41			
IV. Placements de trésorerie	50/53			
V. Valeurs disponibles	54/58	29369,73	13940,27	25217,05
VI. Compte de régulation	490/1			
Total de l'actif		43879,43	41586,71	40500,23

Tableau n°5 : bilan de l'actif lié à l'activité, pl an neutre.

2.4.1.1. Les actifs immobilisés

Les frais d'établissement comprennent comme expliqué dans le plan d'investissement le droit d'enregistrement, les frais de publication au Moniteur Belge, les frais afférents au dépôt de l'acte au greffe du Tribunal de Commerce, et l'inscription à la Banque Carrefour des Entreprises. Ces frais s'élèvent à 615 €, amortis sur 5 ans. La valeur d'un amortissement vaut un cinquième du montant, soit 123 €.

Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
615 € - 123 € = 492 €	492 € - 123 € = 369 €	369 € - 123 € = 246 €

Les immobilisations corporelles sont subdivisées selon différentes rubriques. « Installations, machines et outillages » est lié à l'achat du matériel bureautique, d'un montant de 1415 €, amortis sur 3 ans. La valeur de l'amortissement équivaut au tiers du montant, soit 471.67 €.

Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
1415 € - 471.67 € = 943.33 €	943.33 € - 471.67 € = 471.67 €	471.67 € - 471.67 € = 0 €

« Mobilier et matériel roulant » considère les frais liés à l'achat du véhicule. Le montant amortis sur une période de 5 ans, correspond à la valeur du véhicule HTVA, additionné des 50% de TVA non déductible, soit $14790 + 1552,95 = 16342,95$ €. Le montant de l'amortissement équivaut au cinquième du montant, soit 3268,59 €.

Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
$16342.95 € - 3268.59 € =$ 13074.36 €	$13074.36 € - 3268.59 € =$ 9805.77€	$9805.77 € - 3268.59 € =$ 6537.18 €

2.4.1.2. Les actifs circulants

Les actifs circulants sont composés de deux montants : les créances commerciales et la valeur disponible. Les créances commerciales représentent les factures qui ne sont pas rentrées en caisse pour l'année considérée, mais dont la prestation du service intervient dans le chiffre d'affaires. La valeur disponible correspond à la différence entre les entrées et les sorties lors d'une année d'activité. Elle est calculée à partir du plan de trésorerie.

2.4.2. Les ressources

		Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
<i>En €</i>				
Capitaux propres	codes	25178,10	28311,23	29166,46
I. Capital	10			
A. Capital souscrit	100	30000,00	30000,00	30000,00
B. Capital non souscrit	101			
II. Prime d'émission	11			
III. Plus-values de réévaluation	12			
IV. Réserves	13			
A. Réserves légales	130			
B. Réserves indisponibles	131			
1. Actions propres	1310			
2. Autres	1311			
C. Réserves immunisées	132			
D. Réserves disponibles	133			
V. Bénéfice reporté	140			
Perte reportée	141	4821,90	1688,77	833,54
VI. Subsidés en capital	15			
Provisions pour risque et charge				
A. Provisions pour risques et charges	160/5			
B. Impôts différés	168			
Dettes		18701,32	13275,48	11333,77
VII. Dettes à plus d'un an	17			
A. Dettes financières	170/4	12523,82	8531,56	4359,65
B. Dettes commerciales	175			
C. Acompte reçus	176			
D. Autres dettes	178/9			
VIII. Dettes à un an au plus	42/48			
A. Dettes échéant dans l'année	42			
B. Dettes financières	43	3820,25	3992,51	4172,64
C. Dettes commerciales	44			
D. Acompte reçus	46			
E. Dettes fiscales salariales sociales	45	2357,25	751,41	2801,48
F. Autres dettes	47/48			
IX. Compte de régulation	492/3			
Total du passif		43879,43	41586,71	40500,23

Tableau n°6 : bilan du passif lié à l'activité, pla n neutre.

2.4.2.1. Les capitaux propres

Le capital minimum auquel doit souscrire une sprl est de 18550 euros. Le dirigeant contribue à un capital de 30000 euros entièrement libéré par ses fonds propres, sans quoi le projet n'est pas viable. Plus de 6200 euros sont libérés la première année, les règles légales de la constitution d'une sprlu sont ainsi respectées. Le capital permet de travailler et faire face aux différents engagements financiers.

Une seconde rubrique correspond aux pertes et recettes enregistrées durant l'activité. Elle est calculée à partir du compte de résultats et du tableau de trésorerie tenant compte du chiffre d'affaires.

Bénéfice exercice à affecter		3133,12 €	855,23 €
Perte exercice à affecter	4821,90 €		
Résultat reporté	-4821,90 €	-1688,77 €	-833,54 €

2.4.2.2. Les dettes

Pour démarrer l'activité, le gérant décide d'emprunter un montant de 20000 € à la banque BNP Paribas Fortis. Le taux est fixé à 4,5%. Le remboursement s'opère sur une période de 5 ans, soit 60 mensualités. Le montant mensuel à rembourser s'élève à 372,04 € mensuel, intérêts compris. Les détails de cet emprunt sont présentés en annexe. Le solde restant du à la fin de chaque année est réparti selon deux rubriques : le long terme et le court terme.

	1 ^{ère} année	2 nd année	3 ^{ème} année
Intérêt	808,65 €	644,14 €	472,22 €
Solde	16344.17 €	12523.82 €	8531.56 €

Tableau n°7 : détails de l'emprunt au sein de l'organisme Bnp Paribas Fortis.

Une autre rubrique comprend les dettes fiscales. Les chiffres correspondent au montant de la TVA du dernier trimestre de l'année d'activité.

2.5. Le compte de résultats

Résultats d'exploitation	codes	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
<i>En €</i>				
1. Produits et charges d'exploitation				
Chiffre d'affaires	70	45500,00	54500,00	67000,00
Approvisionnements, services, bien divers	60/61	45284,34	46609,62	48159,29
A. Marge brute d'exploitation (solde positif)	70/61	215,66	7890,38	18840,71
B. Marge brute d'exploitation (solde négatif)	61/70			
C. Rémunération, charges sociales, pensions	62	0,00	0,00	13400,00
D. Amortissements	630	3863,26	3863,26	3863,26
E. Réduction de valeur sur stock	631/4			
F. Provisions pour risques et charges	635/7	0,00	17000,00	8500,00
G. Autres charges d'exploitation	640/8	365,75	250,00	250,00
H. Charges portées	649			
Bénéfice d'exploitation			3777,12	1327,45
Perte d'exploitation		4013,35		
2. Produits financiers	75			
Charges financières	65	808,55	644,00	472,22
Bénéfices courants avant impôts	70/65		3133,12	855,23
Perte courante avant impôts	65/70	4821,90		
3. Produits exceptionnels	76			
Charges exceptionnelles	66			
Bénéfice exercice avant impôts			3133,12	855,23
Perte exercice avant impôts		4821,90		
3bis. A. Prélèvements sur les impôts différés	780			
B. Transfert aux impôts différés	680			
4. Impôts résultat	67/77	0,00	0,00	0,00
Bénéfice exercice			3133,12	855,23
Perte exercice		4821,90		
5. Prélèvements sur les réserves immunisées	789			
Transfert aux réserves immunisées	689			
Bénéfice exercice à affecter			3133,12	855,23
Perte exercice à affecter		4821,90		

Tableau n°8 : compte de résultats, plan neutre.

2.5.1. Le chiffre d'affaires

Le tableau suivant reprend la répartition du chiffre d'affaires pour les trois premières années d'activité. Pour la première année, la société compte sur l'acquisition de 3 contrats. Le travail ne permet pas au gérant d'accepter deux contrats à la fois. Il travaille seul. Le chiffre d'affaires des deux années qui suivent est vu à la hausse, de manière à tenir compte d'une période de lancement lors de la première année. La seconde année comporte 4 projets complets, la troisième année comporte 5 projets. Il se peut que plusieurs projets se superposent sur une même période, le gérant fait dans ce cas appel à un assistant en contrat intérimaire pour supporter la surcharge de travail.

Le paiement par le client se fait à la fin de l'accomplissement du contrat, supposé fini dans les temps impartis. Le tableau suivant reprend les entrées en tenant compte d'un décalage. Par exemple, pour un contrat de trois mois qui début en janvier, l'entrée ne sera enregistrée que dans le courant du mois d'avril.

En €

Année 1	Jan.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
1° Etude	3500	3500				3500			3500			
2° Validation			4500	4500			4500			4500		
3° Rapport					4500			4500			4500	
Chiffre d'affaires = 45500 €												
Entrées						20500			12500			12500
Année 2												
1° Etude	3500			3500			3500		3500			
2° Validation		4500			4500			4500		4500		
3° Rapport			4500			4500			4500		4500	4500
Chiffre d'affaire = 54500 €												
Entrées				12500			12500			12500		
Année 3												
1° Etude	3500	3500		4000		4000	4000					
2° Validation		4500	4500		4500			4500	4500		4000	
3° Rapport			3500	4500		4500				4500		4500
Chiffre d'affaires = 67000 €												
Entrées	17000			11500	12500		13000	4000			17500	
Année 4	8500											

Tableau n°9 : répartition du chiffre d'affaires des trois premières années d'activité, selon le plan neutre.

2.5.2. Les approvisionnements, services et biens

	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
<i>En €</i>			
Loyer, services adm.	1560,00	1560,00	1560,00
Service véhicule + assurance	2040,00	2040,00	2040,00
Diesel	2477,14	2901,42	2936,85
Frais publicitaires	1015,00	690,00	690,00
Compte bancaire	42,20	42,20	42,20
Fournitures de bureau	300,00	300,00	300,00
Comptable	730,00	500,00	500,00
Téléphonie, internet	720,00	720,00	720,00
Rémunération gérant	36400,00	37856,00	39370,24
Total	45284,34	46609,62	48159,29

Tableau n°10 : liste des approvisionnements, services et biens.

L'explication des divers frais se retrouve au chapitre 1.4. Le bilan.

2.5.3. Rémunérations, charges sociales, pensions

Le planning des tâches ne permet pas d'engager une personne supplémentaire à temps plein. Le gérant s'appuiera sur l'engagement d'un ingénieur industriel en biochimie en contrat intérimaire pour les périodes présentant une surcharge de travail (plus d'un projet par mois). Le planning des activités justifie l'engagement d'un assistant durant 4 mois la troisième année.

2.5.4. Les amortissements

<i>En €</i>	Montant	année 1	année 2	année 3	année 4	année 5
Frais d'établissement	615,00	123,00	123,00	123,00	123,00	123,00
Matériel bureautique	1415,00	471,67	471,67	471,67		
Véhicule	16342,95	3268,59	3268,59	3268,59	3268,59	3268,59
Total	18372,95	3863,26	3863,26	3863,26	3391,59	3391,59

Tableau n°11 : liste des amortissements.

Trois types de frais sont amortis. Premièrement les frais d'établissement et l'achat du véhicule sont amortis sur une période 5 ans. Le matériel bureautique est amorti sur 3 ans.

2.5.5. Autres charges d'exploitation

Les montants spécifiés dans cette rubrique correspondent à la contribution du véhicule.

2.5.6. Les charges financières

Cette rubrique reprend les intérêts supportés par l'entreprise pour l'emprunt de 20000 € contracté auprès de la banque BNP Paribas Fortis. Ceux-ci sont calculés en tableau n°5 : détails de l'emprunt au sein de l'organisme Bnp Paribas Fortis. Les détails se trouvent en annexe.

2.5.7. Impositions

Calcul de l'impôt	année 1	année 2	année 3
<i>En €</i>			
Taux d'imposition	33,99%	33,99%	33,99%
Résultat comptable	-4821,90	3133,12	855,23
Perte fiscale antérieure	0,00	-4821,90	-1688,77
Résultat fiscal	-4821,90	-1688,77	-833,54
Impôt	0	0	0

Tableau n°12 : calcul de l'impôt.

Le taux d'imposition lié aux sociétés s'élève à 33,99%. Les calculs n'ont pas tenus compte d'une éventuelle réduction de taux, mesure adoptée sous certaines conditions.

2.6. Analyse de la trésorerie

2.6.1. Fonds de roulement global

Le fonds de roulement de l'entreprise représente la ressource mise à sa disposition afin de financer les actifs circulants. Cette opération permet de déterminer la valeur des fonds nécessaires à l'activité. Elle mesure la liquidité de l'entreprise.

$$\text{FRNG} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actifs immobilisés}$$

En €	Année 1	Année 2	Année 3
Capitaux permanents	37701,92	36842,79	33526,11
Capital	30000,00	30000,00	30000,00
Prime d'émission			
Plus values de réévaluation			
Réserves			
Résultat reporté	-4821,90	-1688,77	-833,54
Subsides en capital			
Provisions et impôts différés			
Dettes à long terme	12523,82	8531,56	4359,65
Actifs immobilisés	14509,69	10646,44	6783,18
Frais d'établissements	492,00	369,00	246,00
Immobilisations corporelles	14017,69	10277,44	6537,18
Immobilisations incorporelles			
Immobilisations financières			
FRNG	23192,23	26196,35	26742,93

Tableau n°13 : Calcul du fonds de roulement net global, plan neutre.

Un fonds de roulement positif est une situation idéale de l'entreprise. Cela signifie que les capitaux permanents sont supérieurs aux immobilisations, la différence va permettre de couvrir le besoin en fonds de roulement.

2.6.2. Besoin en fonds de roulements

Le besoin en fonds de roulement représente le décalage de liquidité issue de l'activité. S'il est convenu que le client paye une part de son achat à la fin de chaque mois, l'activité peut nécessiter certaines ressources avant que le paiement ne soit effectué.

$$\text{BFR} = \text{Actifs circulants} - \text{Dettes à court Terme}$$

En €	Année 1	Année 2	Année 3
Actifs circulants			
Créances commerciales	0,00	17000,00	8500,00
Dettes à court terme			
Dettes fiscales salariales sociales	2357,25	751,41	2801,48
BFR	-2357,25	16248,59	5698,52

Tableau n°14 : Calcul du besoin en fonds de roulement, plan neutre.

Un besoin en fonds de roulement négatif signifie que l'entreprise génère suffisamment de ressources pour financer son cycle d'exploitation. L'entreprise n'a pas besoin d'utiliser son fonds de roulement pour financer ses besoins à court terme dans le courant de la première année. Par contre, dès la seconde année, le BFR devient positif. Cela signifie que les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources. Cette situation requiert un recours au financement externe.

2.6.3. Trésorerie

La trésorerie représente la liquidité disponible en caisse.

$$\text{Trésorerie} = \text{Fonds de roulement net} - \text{Besoin en fonds de roulement net}$$

	Année 1	Année 2	Année 3
Fonds de roulement net	23192,23	26196,35	26742,93
Besoin en fonds de roulement	-2357,25	16248,59	5698,52
Trésorerie	25549,48	9947,76	21044,41

Tableau n°15 : Calcul de la trésorerie, plan neutre.

La trésorerie est positive pour chacune des années d'exploitation étudiée. Ce n'est pas une situation idéale de l'entreprise, cela signifie que les investissements ne rapportent rien. La situation serait idéale lorsque la trésorerie est proche de 0, caractérisé par un FDR égal au BFR.

2.7. Calcul de la rentabilité

Le seuil de rentabilité représente le niveau minimum d'activité d'une entreprise à partir duquel elle n'est plus en perte. C'est le chiffre d'affaires minimum à réaliser pour maintenir la société. Il sera utile dans le processus décisionnel du lancement des activités.

$$\text{Marge} = 1 - \text{CV}/\text{CA}$$

$$\text{Seuil de rentabilité} = \text{CF}/\text{marge}$$

La marge représente la marge réalisée à partir de son coût économique et de son prix de vente. CV représente les coûts variables. CA est le chiffre d'affaires moyen. CF représentent les coûts fixes.

Le calcul est réalisé pour une année moyenne, les chiffres se basent sur la seconde année d'activité.

<i>En €</i>	Coûts fixes				Coûts variables		
	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3		Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
Loyer, services	1560,00	1560,00	1560,00	Diesel	2477,14	2901,42	2936,85
Services véhicule	2040,00	2040,00	2040,00	Fournitures	300,00	300,00	300,00
Comptable	730,00	500,00	500,00	Rémunération assistant	0,00	0,00	13400,00
Téléphonie, internet	720,00	720,00	720,00				
Taxes	365,75	250,00	250,00				
Rémunération gérant	36400,00	37856,00	39370,24				
Emprunt	4464,48	4464,00	4464,00				
Amortissement	3863,26	3863,26	3863,26				
Total	50143,49	51253,26	52767,50	Total	2777,14	3201,42	16636,85

Tableau n°16 : Répartition des coûts fixes et coûts variables de l'activité, plan neutre.

<i>En €</i>	Exercice 1	Exercice 2	Exercice 3
Chiffre d'affaires	45500,00	54500,00	67000,00
Taux de marge	93,90%	94,13%	75,17%
Seuil de rentabilité	53402,99	54451,84	70198,59

Tableau n°17 : Calcul du seuil de rentabilité, plan neutre.

L'analyse démontre que le seuil de rentabilité est atteint dès la seconde année d'activité. Le taux de marge diminue fortement pour la troisième année d'activité, qui est caractérisée par l'engagement d'un assistant via une agence d'intérim.

2.8. Comparaison des différents scénarios

Pour une année d'activité normale (considérée à partir de la seconde année) :

Plan	Pessimiste	Neutre	Optimiste
<i>Chiffre d'affaires</i>	36500 €	54500 €	59500 €
<i>Taux de marge</i>	91,64 %	94,13 %	77,73 %
<i>Seuil de rentabilité</i>	49863,26 €	54451,84 €	65938,65 €

<i>FRNG</i>	12535,05 €	26196,35 €	27477,32 €
<i>BFR</i>	1516,19 €	-2423,84 €	1448,87 €
<i>Trésorerie</i>	11018,86 €	28620,19 €	26028,45 €

Tableau n°18 : Comparaison de l'analyse de la trésorerie selon les différents scénarios envisagés.

Bien que le plan optimiste démontre un chiffre d'affaires supérieur, le taux de marge est moins conséquent que les deux autres scénarios établis. Ce phénomène s'explique par le fait que le gérant subvient à la surcharge de travail par l'engagement d'un assistant (à partir de la seconde année d'activité). Pour les plans pessimiste et optimiste, ce taux de marge peut s'expliquer par de faibles investissements en matériel.

Ensuite, le plan pessimiste ne permet à l'entreprise d'atteindre son seuil de rentabilité dans les trois premières années décrites. Celui-ci est atteint dès la seconde année pour les plans neutre et optimiste.

Conclusion

Ce document porte sur la réalisation d'un plan d'affaires concernant un projet de création d'une entreprise spécialisée dans le bionettoyage. Les chiffres présentés précédemment ont été étudiés selon un scénario neutre. Une annexe comprend les mêmes analyses selon les plans pessimiste et optimiste.

Ainsi, le scénario envisagé traite selon des chiffres se basant sur un état des demandes mitigé. L'analyse du bilan démontre un bénéfice dès la seconde année d'activité. Le résultat reporté laisse entrevoir quant à lui un bénéfice pour la quatrième année d'exploitation. L'analyse de la trésorerie nous indique un fonds de roulement net positif et une trésorerie nette positive, pour les trois premières années d'exploitation. Le besoin en fonds de roulements est négatif pour la première année. Cette situation signifie que l'entreprise génère suffisamment de ressources pour permettre de financer son cycle d'exploitation. Le besoin en fonds de roulements passe au positif dès la seconde année. Cela reste une situation normale. Cela signifie que l'entreprise tient une marge de sécurité suffisante, mais doit recourir au financement externe pour financer son cycle d'exploitation.

L'entreprise devrait dès la seconde année atteindre son seuil de rentabilité. Bien que l'entreprise semble viable en terme financier, le gérant prévoit de travailler seul pour la plupart des projets. Quel que soit le scénario envisagé, le nombre de demandes en prévision ne permet pas l'engagement d'un assistant à temps plein. Pour les périodes présentant une surcharge de travail, soit à partir de deux projets par mois, le gérant a l'intention de subvenir à la surcharge de travail via l'engagement d'un intérimaire. Cette situation n'est pas idéale. En effet, cela ne permet pas la formation continue de son employé.

Ensuite, l'analyse de la trésorerie du plan pessimiste démontre un manque de rentabilité du projet. De manière surprenante, l'analyse du scénario optimiste démontre également une perte de rentabilité du projet comparé au plan neutre. En effet, l'augmentation du chiffre d'affaires impose l'engagement d'un assistant. Le projet ne permet pas de maintenir une rentabilité si les demandes augmentent. Pour y remédier, il faudrait augmenter le prix moyen des différents services proposés.

Enfin, un risque important de ce projet repose néanmoins sur la forme juridique de la société, SPRLU. Plusieurs questions sont relevées : d'une part la crédibilité de la société face à ses clients, et d'autre part la disponibilité du gérant pour honorer ses contrats, réaliser le travail administratif lié à la gestion d'une entreprise, la prospection nécessaire à l'acquisition de nouveaux contrats et encore l'examen du marché et de la concurrence.

En conclusion, le projet tel qu'étudié démontre une viabilité financière si tenté que les demandes permettent au gérant d'être occupé à temps plein. En effet, l'élaboration du plan d'affaires repose sur une série d'hypothèses plus ou moins réalistes : le gérant travaille seul la majorité du temps, les ventes estimées sont suffisantes, le temps impartis à chaque projet est respecté. Mais l'entrepreneur rencontrera cependant des imprévus ou au contraire des opportunités. Ainsi, une surestimation du nombre de contrats acquis déboucherait sur un échec financier. De même, une augmentation des demandes ne pourrait être gérée seule par le dirigeant qui devrait recourir à l'engagement d'un personnel. Cet engagement devrait être accompagné d'une augmentation du prix des services proposés, sans quoi le projet ne peut être rentable.

Bibliographie

- *Documents captés sur internet :*

BEECKMAN Dirk, « *Le choix de la forme juridique, S.A. ou S.P.R.L.* », Ernst & Young Tax Consultants, lettre PME 1997

DUFFAL Nathalie et DUVAL Isabelle, « *Economie d'entreprise, la stratégie des PME* », article, 2005

- *Sites internet consultés:*

Alternative business center

<http://www.abcenter.be>

Base, opérateur de téléphonie mobile

<http://www.base.be>

Becompta : comptabilité – fiscalité – création d'entreprise

<http://www.becompta.be/>

BNP Paribas Fortis

<https://www.bnpparibasfortis.be/portal/start.asp>

CEGEC : Conseil Fiscal | Expertise-Comptable | Gestion de sociétés

<http://www.cegec.be/index.php?rub=3&idArticle=36>

Fiduciaire Sacom sa : Comptabilité – Fiscalité - Gestion

<http://www.sacom.be>

Notaire.be : la première réponse à vos questions

<http://www.notaire.be/>

Portail création PME, une aide précieuse pour la création de votre PME, Organismes d'accompagnement et d'aide :

<http://creation-pme.wallonie.be/VosAmis/organismes/micro-entreprises.html>

SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie

<http://www.statbel.fgov.b>

Volkswagen Belgium

<http://www.vw.be>

Zenito, plus de sécurité pour mieux entreprendre

<http://www.zenito.be>

▪ *Ouvrage :*

BERTIAUX Christophe, « *Diagnostics financiers* », 2009, facultés universitaires catholiques de Mons

FRANCK Janssen, « *ENTREPRENDRE, une introduction à l'entrepreneuriat* », édition de boeck