

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERRI, TIZI-OUZOU



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

Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et

Comptabilité

Spécialité: Finance d'Entreprise

Thème

*Elaboration du Business Plan et son utilité dans
l'entreprise.*

Etudié par:

AMOURA Zahra
AIT YUCEF Wissam

Encadré par :

Mme. MATMAR Dalila

Devant le jury composé de :

Présidente : Mme. SALMI Samya

Rapporteur : Mme. MATMAR Dalila

Examinatrice : Mme. TESSADA Yasmina

Année Universitaire:2022-2023

Remerciements

Remerciements

Nous tenons à remercier en premier lieu Allah le tout-puissant et miséricordieux, de nous avoir donné la force, le courage et la patience pour mener ce travail. Aussi, nous lui rendons grâce et nous le prions de nous éclairer un chemin vers la réussite.

Nous tenons également à remercier notre encadrant Mme. P. MATMAR qui nous a guidé tout au long de ce travail. Nous tenons à exprimer ici notre reconnaissance pour son soutien, son encouragement et pour le temps qu'elle nous a accordé, pour ses conseils et remarques pertinentes.

Nous adressons nos sincères remerciements à l'ensemble des membres du jury, qui nous ont fait l'honneur de bien vouloir étudier et évaluer avec attention notre travail.

Finalement, nous réservons des remerciements très particuliers à nos parents et nos familles en leur exprimant ici toute notre gratitude pour leurs confiances et leurs soutiens sans limite.

Nous tenons à remercier, aussi, toutes les personnes qui ont contribué de façon directe ou indirecte dans la réalisation de ce travail.

A tous, Merci ...

Dédicaces

Je dédie ce travail

A ma chère mère, A mon père

Dont le mérite et les sacrifices m'ont permis de vivre ce jour.
Qu'ils trouvent ici le témoignage de ma profonde reconnaissance.

A mon frère et mes sœurs

Rabah, Zahoua, Etina

A mesgrands-parents, Azouzou et Djedi

A ceux qui ont partagé avec moi tous le moment d'émotion lors de la réalisation de ce travail.

A ma binôme

A tous mes amis

Zahra AMOURA

Dédicaces

Je dédie ce travail

A ma chère mère, A mon père

Que j'aime tant et dont le mérite et les sacrifices m'ont permis de vivre ce jour.
Qu'ils trouvent ici le témoignage de ma profonde reconnaissance.

A ma sœur et mes frères

Thanina, Nassim, Wassim

A tous ceux qui ont partagé avec moi tous le moment d'émotion lors de la réalisation de ce travail.

A ma binôme

A tous mes amis

Wissam AIT YUCEF

Sommaire

Remerciements	II
Dédicaces.....	II
Dédicaces.....	III
Sommaire	IV
Liste des abréviations	VI
Introduction générale	1
Chapitre I : Généralités sur le Business Plan	3
<i>Introduction</i>	<i>4</i>
<i>Section 1 : Présentation du cadre historique et conceptuel.....</i>	<i>4</i>
<i>Section 2 : Valeurs et objectifs d'un business plan.....</i>	<i>17</i>
<i>Section 3 : Méthodologie d'élaboration du business plan.....</i>	<i>25</i>
<i>Conclusion</i>	<i>33</i>
Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga.....	34
<i>Introduction</i>	<i>35</i>
<i>Section 1 : Présentation du projet d'entreprise.....</i>	<i>35</i>
<i>Section 2 : Analyse de l'environnement et identification du marché cible.....</i>	<i>41</i>
<i>Section 3 : l'analyse stratégique.....</i>	<i>50</i>
<i>Conclusion</i>	<i>56</i>
Chapitre III : Elaboration du plan financier.....	58
<i>Introduction</i>	<i>59</i>
<i>Section 1 : Prévision financière</i>	<i>59</i>
<i>Section 2 : Analyse de la viabilité du projet.....</i>	<i>73</i>
<i>Section 3 : Sources de financement et structure du capital.....</i>	<i>83</i>
<i>Conclusion</i>	<i>88</i>
Conclusion générale	89
Bibliographie et Webographie	90
Annexes	91
<i>Annexe 1 : Bilan prévisionnel.....</i>	<i>92</i>
<i>Annexe 2 : Compte de résultats.....</i>	<i>93</i>
<i>Annexe 3 : Budgets de trésoreries.....</i>	<i>94</i>
<i>Annexe 4 : Inventaire des investissements à réaliser</i>	<i>95</i>
<i>Annexe 5 : Chiffre d'affaire prévisionnel.....</i>	<i>96</i>

Sommaire

<i>Annexe 6 : Organigramme du centre.</i>	97
<i>Annexe 7 : Photos de matériel de yoga.</i>	98
Liste des tableaux	99
Liste des figures	100
Table des matières	101

Liste des abréviations

Liste des abréviations

AFOM.	: Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces.
ANADE.	: Agence Nationale d'Appui et de développement d'Entrepreneuriat.
BFR.	: Besoin en Fonds de Roulement.
BP.	: Business Plan.
CA.	: Chiffre d'Affaire.
CF	: Cash Flow.
CNAC.	: Caisse Nationale d'Assurance Chômage.
CT.	: Court Terme.
DA.	: Dinars Algériens.
DCT	: Dette à Court Terme.
DLMT.	: Dette à Long et Moyen Terme.
FRNG.	: Fonds de Roulement Nette Globale.
LT.	: Long Terme.
PESTEL.	: Politique, Economique, Socioculturel, Technologique, Ecologique, Légale.
ROA.	: Retour sur Actifs.
ROE.	: Retour sur capitaux propres.
ROI.	: Retour sur Investissement.
SARL.	: Société A Responsabilité Limitée.
SNC.	: Société au Nom Collectif.
SONCAS.	: Sécurité, Orgeuil, Nouveauté, Confort, Argent, Sympathie.
SWOT.	: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
T.	: Trésorerie.
TN.	: Trésorerie Nette.
TRI.	: Taux de Rendement Interne.
TVA.	Taxe sur la Valeur Ajoutée.
VAN.	: Valeur Actuelle Nette.

Introduction générale

Le monde des affaires est en constante évolution et les entrepreneurs cherchent continuellement de nouvelles opportunités pour créer des entreprises prospères. Dans cette quête, l'élaboration d'un business plan est une étape essentielle pour les entrepreneurs souhaitant établir une fondation solide pour leur entreprise.

Le business plan joue un rôle central dans ce processus de création d'entreprise, c'est un document stratégique qui décrit en détail les objectifs, les missions, les valeurs et les stratégies de l'entreprise, tout en fournissant une analyse du marché et des concurrents. Le business plan offre une vision globale de l'entreprise, en mettant en évidence les ressources nécessaires, les prévisions financières et les risques potentiels. Il constitue un outil indispensable pour convaincre les investisseurs, les partenaires potentiels et les institutions financières de la viabilité et du potentiel de croissance de l'entreprise.

Dans ce présent mémoire, nous aborderons le processus d'élaboration d'un business plan et son utilité pour la création d'un centre de Yoga.

Le Yoga, une discipline millénaire, a gagné en popularité ces dernières années en raison de ses nombreux bienfaits sur la santé physique et mentale. Les individus cherchent de plus en plus à adapter un mode de vie sain et équilibré, ce qui a créé une demande croissante pour des centres de Yoga de qualité. Il est important de développer une vision claire de l'entreprise, d'analyser le marché, d'identifier les concurrents, de définir les stratégies marketing, d'établir un plan financier solide et de comprendre les défis auxquels l'entreprise pourrait être confrontée.

Au-delà de son utilité lors de la phase de démarrage, le business plan se révèle également être un outil précieux pour la gestion continue de l'entreprise. Il sert de référence pour évaluer la performance de l'entreprise et mesurer les progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés.

De plus, il facilite la communication avec les partenaires potentiels et les institutions financières en leur fournissant une vision claire et convaincante du projet.

Ce mémoire vise à fournir une compréhension approfondie de l'élaboration d'un business plan et de son utilité pour les entrepreneurs qui souhaitent créer une entreprise spécifiquement un centre de Yoga. En explorant les différentes composantes d'un business plan et en les appliquant au contexte spécifique du Yoga.

Problématique de la recherche :

Notre travail de recherche s'intéresse à étudier le concept du business plan précisément son importance lors de la création d'une nouvelle entreprise, de ce fait nous avons posés la problématique suivante :

- **Qu'elle place donnée pour le business plan ? et qu'elle est son importance dans le cadre de la création d'une entreprise de bien-être ?**

Pour mieux cerner la problématique posée, nous répondrons aux questions suivantes :

Introduction générale

- Comment le business plan doit-il être structuré pour assurer une présentation claire et convaincante du projet aux partenaires financiers et aux investisseurs potentiels ?
- Quelles sont les ressources nécessaires et comment l'entreprise prévoit-elle de gérer ses coûts et ses dépenses pour lancer et maintenir les activités de l'entreprise ?
- Quelle est la taille du marché potentiel pour l'entreprise ? et quelle est sa stratégie pour faire face aux concurrents ?

L'objectif de notre mémoire est d'analyser l'élaboration d'un business plan pour la création d'une entreprise, en mettant en évidence son utilité essentielle dans la planification stratégique, la gestion des ressources et la recherche de financements.

Structure du mémoire :

Notre travail se subdivisera en trois chapitres. Nous consacrerons le premier chapitre aux généralités sur le business plan, dont la première section introduira la présentation historique et conceptuelle du business plan à travers son origine, sa définition et ses différentes typologies. Ensuite, nous exposerons les valeurs et les objectifs de ce concept dans la deuxième section. La troisième section présentera les étapes d'élaboration du business plan.

Au cours du deuxième chapitre, nous élaborerons un plan rédactionnel, et cela à travers trois sections, à savoir : la première section sera consacrée à la présentation de l'entreprise, puis dans la deuxième nous présenterons l'étude de l'environnement de l'entreprise, en dernier nous exposerons les différentes analyses concurrentielles.

Le troisième chapitre sera consacré au plan financier, qui sera subdivisé en trois sections : dans la première section nous allons voir les prévisions financières de notre entreprise. Dans la seconde nous appliquerons une analyse sur la viabilité du projet. Enfin dans la troisième, nous allons étudier les sources de financement et la structure de notre capital.

Chapitre I :
Généralités sur le Business Plan

Introduction

Le business plan, ou plan d'affaires, est un document essentiel pour tout entrepreneur qui souhaite créer une entreprise. Il permet de présenter la vision, les objectifs, la stratégie et les moyens financiers, humains et matériels nécessaires pour atteindre ces objectifs.

Dans ce présent chapitre, nous allons explorer les éléments clés à inclure dans un business plan. Ce chapitre se compose initialement de trois sections, dans la première nous allons voir les concepts du business plan, dans la deuxième les valeurs et les objectifs du business plan, et dans la troisième la méthode et le contenu du Business Plan.

Section 1 : Présentation du cadre historique et conceptuel

Le Business Plan est un document essentiel pour la création d'une entreprise et/ou de son développement. Bien que le terme anglo-saxon soit plus couramment utilisé par les auteurs, il désigne le même concept que les termes français "plan d'affaires" ou "plan d'entreprise". Il est donc important de souligner cela afin de bien comprendre sa signification et sa véritable importance pour une entreprise ou une activité en cours de création.

1.1. Origine et historique du concept «Business Plan »

L'origine du Business Plan tel que nous le connaissons aujourd'hui remonte au concept de planification formulé par Fayol en 1916 dans son livre "L'administration industrielle et générale". Fayol considérait la prévoyance comme l'une des cinq missions de l'administration des entreprises. À cette époque, la planification était encore en phase de développement. Après la Seconde Guerre mondiale, les grandes entreprises ont mis en place des systèmes de planification en raison de la croissance économique et de l'expansion rapide des marchés, ce qui les obligeait à tenir compte de leur environnement.

Cependant, selon Drucker (1956), la planification à long terme est un processus organisé dans la prise de décision entrepreneuriale.

Les années 1970 sont marquées par le début de l'informatique et le choc pétrolier, qui ont affaibli l'économie et le pouvoir des entrepreneurs. C'est à cette époque que le Business Plan tel que nous le connaissons aujourd'hui a fait son apparition. L'émergence de l'informatique a rendu la compréhension des projets plus complexe, et les banques prenaient de plus en plus de risques en investissant dans tous les projets. Il devenait donc nécessaire de s'assurer de leur viabilité. C'est à ce moment que les banques ont demandé aux entrepreneurs de s'inspirer des plans de développement des grandes entreprises pour rédiger un dossier détaillant leur projet : le business plan. Ces plans de développement des grandes entreprises ont été élaborés dans les années 1920 par les Soviétiques, qui fonctionnaient grâce à des plans quinquennaux.

Au début des années 80, les conditions d'activité des entreprises sont devenues plus difficiles, la concurrence entre les entreprises s'est intensifiée et l'innovation technologique a créé une dynamique rapide. Par conséquent, les entreprises ont besoin d'un nouveau système qui corresponde aux changements de leur environnement afin de s'adapter à ce nouveau contexte.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

C'est ainsi que la planification stratégique à long terme est apparue, permettant de définir les grandes orientations stratégiques pour faire face à la concurrence.

Les travaux de Peter Drucker sur le business plan ont été complétés par d'autres chercheurs tels que Halford (1968) et Webster et Ellis (1976)¹. Dans les années 80, de nombreux livres et articles ont été rédigés en s'appuyant sur les idées de ces chercheurs. Ils ont présenté des arguments en faveur de l'élaboration du business plan, mettant en avant son rôle dans la gestion quotidienne des activités, y compris la prévention de la demande, ainsi que son utilité en tant qu'outil d'analyse stratégique pour la planification (Robinson, 1979).

En 1984, MootCorp² a développé l'un des premiers business plans concurrentiels au monde, destiné aux nouvelles entreprises. Le modèle de Moot, créé en 1989, qui était un business plan concurrentiel, a rencontré un énorme succès.

Selon Karlsson³, il n'y a aucune indication aujourd'hui que le nombre de publications sur le business plan soit en déclin. Au contraire, il existe un grand nombre de textes encourageant les entreprises à élaborer des business plans. Ces textes se présentent principalement sous deux formes. Premièrement, il y a des livres qui se concentrent exclusivement sur le business plan. Deuxièmement, les livres d'éducation en esprit d'entreprises constituent une autre source de textes expliquant comment élaborer un business plan et pourquoi il est indispensable.

Honig (2004) écrit « Nous trouvons que d'entrepreneuriat et de management »³. De plus, certaines entreprises financières, comme les banques, ont des directives concernant la rédaction d'un business plan.

Nous pouvons retenir que le business plan : « c'est avant tout un outil permettant au créateur de rassembler en un seul et même endroit l'état de sa réflexion, sur tous les axes qui constituent le projet⁴ ».

1.2. Définition du business plan

La définition du business plan n'est pas universelle et varie en fonction des personnes. Pour certains, il représente un élément fondamental et incontournable pour la réussite de l'entreprise, pour d'autres, il s'agit d'un document compliqué et peu utile. En gros, il existe des avis divergents quant à l'utilité du business.

Moschetto définit le business plan comme « Un document écrit qui se propose de synthétiser tous les aspects d'un projet d'entreprise et qui vise en particulier à :

- Détailler la stratégie qui préside à la conduite du projet,

¹HALFORD, D. R. C. 1968. Business planning: A practical guide for management, London: Pan Books Ltd. Et WEBSTER, F. A. and ELLIS, J. 1976. "The Very First Business Plan", Journal of Small Business Management, cite par (KARLSSON, 2005)

² Moot Corp, 2005, <http://www.mootcorp.org/about.asp> (2005-06-29)

³ HONIG, B. "Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency- Based Business Planning" Academy of management learning and education. 3 (3): 258-273, 2004.

⁴ BERTHOLET page 4

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

- Planifier tous les besoins en hommes et en matériels nécessaires à l'activité,
- Evaluer les besoins financiers nécessaires au démarrage du programme,
- Enoncer clairement une estimation de la rentabilité future du projet,
- Proposer une valorisation globale du projet ou de la firme »⁵.

Selon THEODORE LEVITT⁶: « Le futur appartient à ceux qui voient les possibilités avant qu'elles ne deviennent évidentes », Par conséquent, à partir de là, le business plan peut être défini comme un document tourné et orienté vers l'avenir, son intérêt et prendre une idée du projet. Où doit être constituée l'état actuel de l'entreprise et pouvoir prédire l'avenir⁷.

En effet, « le plan d'affaires peut être considéré comme une carte routière indiquant le chemin qu'empruntera l'entreprise pour aller d'un point A à un point B »⁸. Un business plan est un document écrit qui regroupe une multitude d'informations sur un projet donné, dans le but de le décrire le plus précisément possible. Ce document doit contenir une description détaillée du projet ainsi que du porteur de projet, une analyse de marché, différentes stratégies à mettre en œuvre et une étude financière. Les informations pertinentes, tant qualitatives que quantitatives, reposent souvent sur des suppositions, mais également sur des études plus concrètes, telles que l'étude du marché. Pour être compréhensible, un business plan doit être le plus complet possible tout en allant à l'essentiel, sans contenir des détails et des chiffres inutiles qui pourraient décourager le lecteur. Un business plan, doit être souple et réaliste, il doit se baser sur des faits réels et des scénarios plausibles, sachant que le business plan devra être mis à jour au fur et à mesure de l'avancement du projet. L'ensemble doit être cohérent pour permettre de dégager les objectifs de l'entreprise pour les prochaines années.

Un business plan doit exposer l'origine et la nature de l'opportunité, les objectifs de développement, la stratégie retenue et les résultats attendus.

1.2.1. C'est un document de travail

Le document en question est avant tout un outil de travail pour le porteur de projet, serviteur à piloter la construction de la nouvelle entreprise. Il permet de se poser des questions sur tous les aspects de la vie de l'entreprise, tout au long du processus de création, notamment en ce qui concerne la génération de revenus, avec une focalisation centrale sur le modèle économique. Le créateur de l'entreprise est le principal utilisateur du business plan, qui lui permettra de diriger la période précédant la création, la phase de lancement et les premiers mois d'activités. Les associés sont également susceptibles de s'y intéresser, afin d'accompagner le créateur et de piloter le lancement de l'entreprise.

⁵MOSCHETTOB-L., « le Business Plan », éd. Economica, Paris, 2001, p. 15.

⁶ LEVITT Theodore, né le 1er mars 1925 en Allemagne et décédé le 28 juin 2006 à Belmont dans le Massachusetts, est un économiste américain, éditeur pendant quatre ans de la Harvard Business Review et professeur de marketing à la Harvard Business School.

⁷ BRUNO-LOURENT Moschetto, « Business plan », édition Economica, Paris, 2005, p.16

⁸AZAMIR, 2011, page1

1.2.2. C'est un document de présentation de projet

Le business plan est un document de présentation essentiel conçu pour convaincre les personnes intéressées de l'utilité d'un projet et de son potentiel pour obtenir leur soutien financier ou leur adhésion. Qu'il s'agisse d'une demande de financement, d'un mandat de négociation de vente ou de conseils, le business plan est un élément indispensable permettant d'évaluer les idées et les perspectives du porteur de projet. Les investisseurs, qui contribuent de manière significative en apportant des capitaux et en assumant une part des risques, ont le droit de recevoir des informations détaillées sur l'entreprise. L'objectif est de répondre à leur besoin d'informations et de transparence.

1.2.3. C'est un outil de communication

Le business plan est un document qui vise à persuader différents partenaires tels que les clients, les fournisseurs, les investisseurs (tels que les banques, les business angels, les partenaires industriels, les autorités locales, les membres de jury des concours, etc.) selon les besoins et le type de projet. Il est conçu pour répondre aux exigences de financement, de partenariat et de commande. Avant d'être partagé avec les partenaires externes, le business plan doit être approuvé par les parties prenantes internes⁹.

Le business plan est un outil essentiel et incontournable pour assurer le succès d'un projet de création d'entreprise. Il permet au porteur de projet de synthétiser tous les aspects de son entreprise, en identifiant les opportunités et les menaces, afin de déterminer la rentabilité du projet avant de le mettre en œuvre. De plus, il aide à définir les besoins spécifiques du projet, en termes de ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à sa réalisation. Ainsi, le business plan constitue une étape cruciale pour évaluer la viabilité d'un projet et assurer sa réussite.

1.3. Les types du business plan

Il existe divers types de business plan en fonction du secteur d'activité et de l'objectif spécifique visé. Nous identifions trois principaux types de business plan : business plan de création, business plan de gestion courante et le business plan de croissance. Examinons-les de manière plus détaillée par la suite.

1.3.1. Le business plan de création

Un business plan de création d'entreprise décrit la vision, les objectifs, la stratégie et les étapes nécessaires pour lancer et développer une nouvelle entreprise.

⁹ Catherine Leger-Jarion Georges Kalousis, « Construire son business plan », Dunod, 2014, 3ème édition, p. 8-9

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

1.3.1.1. Lors de la création de l'entreprise

Il s'agit sans doute de la situation la plus complexe à gérer, car le créateur n'a aucun antécédent sur lequel se baser. Tout doit être inventé à partir de zéro, y compris les dépenses sur les coûts de construction de l'usine et les dépenses en fournitures de bureau¹⁰.

Malgré sa complexité, le business plan demeure un outil crucial et incontournable. Il présente au moins trois utilités initiales. En premier lieu valider la faisabilité financière de projet : l'objectif est de s'assurer que l'entreprise en cours de création sera capable de générer des profits et de déterminer leur niveau probable. Afin d'effectuer cette vérification, il est nécessaire de réaliser une projection sur une période assez longue. En effet, il est courant qu'une nouvelle entreprise enregistre des pertes initiales. Ce n'est qu'après environ trois ans voire plus que l'équilibre financier et les bénéfices commencent généralement à se manifester. En second lieu convaincre de futurs actionnaires, lorsque la création d'une entreprise nécessite la levée de fonds, il est nécessaire de convaincre les futurs associés de l'intérêt du projet. Le business plan joue un rôle essentiel dans cette tâche en présentant aux investisseurs potentiels les bénéfices qu'ils peuvent obtenir en échange de leur investissement. Ces bénéfices s'exprimeront, par la capacité de l'entreprise à réaliser dans l'avenir des profits permettant de distribuer des dividendes, également par l'évaluation à terme de l'entreprise, compte tenu des performances prévues.

C'est ainsi, en se basant sur ces éléments issus du business plan, que les sociétés de capital-risque spécialisées dans les start-up décident si elles vont ou non participer au financement d'une nouvelle entreprise.

En dernière lieu obtenir des financements : il est généralement nécessaire de solliciter des financements bancaires même si un capital de départ a déjà été collecté, et cela pour réaliser les investissements, et financer, de moins en partie, le besoin en fond de roulement de l'entreprise à créer.

Pour convaincre les banquiers, il est impératif de leur fournir un plan précis qui leur permettra d'évaluer les risques et de déterminer leur niveau d'engagements.

Cependant, il est important de souligner que dans le cas d'une création d'entreprise, au-delà de la présentation d'un business plan crédible, c'est souvent la personnalité du créateur qui influencera la décision des investisseurs, qu'ils soient des capital-risqueurs ou des banquiers. Toutefois, ils seront également attentifs aux garanties offertes.

1.3.1.2. La reproduction d'une entreprise

Il s'agit ici de la construction d'un plan d'affaires pour une création d'entreprise. C'est le cas, par exemple, d'une entreprise régionale qui crée une filiale pour s'établir dans une région où elle n'était pas présente auparavant, voire dans un pays différent.

Ce cas est relativement moins complexe car le modèle existe déjà. Il suffit alors de se demander en quoi la nouvelle entreprise différera de l'entreprise existante. L'objectif

¹⁰ MAIRE CLAUDE, « Méthodologie d'un BP », 2002, p.17-18

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

principal est de déterminer le capital qui sera autorisé par l'entreprise existante à sa nouvelle filiale. En effet, dans le cas de la création d'une filiale, la société-mère a parfois le choix entre¹¹ :

- Faire un apport significatif en capital,
- Limiter l'apport en capital au profit des prêts en compte courant qu'elle pourra récupérer dès que la filiale commencera à dégager des flux de trésorerie positive. Cette stratégie est particulièrement intéressante en cas d'implantation dans des pays où le rapatriement de résultats est ou risque d'être réglementé.
- Limiter l'apport en capital et en compte courant en augmentant les emprunts grâce à des garanties données par la société-mère afin de dépasser les ratios habituellement acceptés.

Cette méthode s'avère très avantageuse lors d'un investissement dans un pays étranger, car elle permet à l'entreprise d'origine d'éviter les risques éventuels de changement associés à son investissement.

1.3.1.3. Les grands projets

Lorsqu'une entreprise envisage un projet qui a un impact majeur sur sa situation, il devient essentiel de créer un plan d'affaires spécifique. On qualifie alors cette démarche de « gestion de projet ». Le business plan devra, d'une part, tenter de mesurer la rentabilité spécifique du projet. Tel sera par exemple le cas si l'on décide de construire une nouvelle usine ou l'adjoindre aux activités de l'entreprise une nouvelle gamme de produits. D'autre part, de mettre en évidence quelle sera à terme la situation globale de l'entreprise si elle lance le projet étudié.

1.3.2. Business plan de gestion courante

Nous distinguons quatre utilités principales sont recensées ci-après. Les trois premières peuvent s'adresser à toutes les sociétés, la quatrième ne concerne quant à elle que les groupes de sociétés¹².

1.3.2.1. Coordonner l'action à moyen terme

Lorsque les entreprises grandissent au-delà de la taille artisanale, l'un des défis auxquels elles sont confrontées est de parvenir à renforcer efficacement les différentes fonctions qui les composent, plutôt que les laisser fonctionner de manière désorganisée. Pour assurer le succès de l'entreprise, il est essentiel d'établir un consensus sur la vision future de l'entreprise. En général, il est plus facile d'obtenir un consensus général, car il est souvent proposé, voire imposé par la direction.

Que toutes les décisions prises dans les différentes fonctions de l'entreprise soient cohérentes avec l'objectif global. Par exemple, il ne serait pas judicieux d'investir dans une augmentation

¹¹ MAIRE CLAUDE, « Méthodologie d'un BP », 2002, p.19-20

¹² MAIRE CLAUDE, le BP, « Construire et utiliser un plan de développement », 2001, p. 20.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

de la capacité de production si l'entreprise ne dispose pas de ressources suffisantes pour vendre d'avantages. De même, si la sous-traitance n'est pas possible, il serait inefficace de chercher à augmenter les ventes. Si les investissements simultanés peuvent augmenter le chiffre d'affaire et la production, cela nécessite une action coordonnée du financier pour fournir les financements nécessaires. Il est également crucial que les grandes fonctions de l'entreprise travaillent ensemble de manière coordonnée, comme dans le cas de la mise en place d'un système de gestion comptable en temps réel au niveau informatique. Il serait inutile d'adopter un tel système si les services administratifs est comptables utilisateurs ne sont pas en mesure de suivre le rythme.

C'est donc une des finalités du business plan que d'assurer cette coordination sur le moyen terme, coordination qui devra évidemment être reprise et affiné au niveau de budgets annuels.

1.3.2.2. Fournir une prévision globale et cohérente

Dans toute entreprise, il existe de nombreuses prévisions et ce, à des niveaux très différents.

- Le vendeur cherche à anticiper ses ventes à court, moyen, et parfois long terme. Cette évaluation lui permet d'évaluer sa rémunération future et, éventuellement, de considérer la possibilité d'une mutation ou d'un changement d'emploi.
- Le département technique planifie sa production en tenant compte non seulement des commandes enregistrées, mais aussi de celles qu'il peut anticiper. Cette anticipation se base sur ses échanges avec les équipes commerciales ainsi que parfois sur des enseignements tirés de situations antérieures.
- Le professionnel de la finance cherche à anticiper ses flux de trésorerie à venir et à évaluer les implications en termes de besoins ou de surplus de liquidité prévus, afin de pouvoir négocier avec les banques.

Lors de l'assemblée générale annuelle, le président informe les associés sur l'activité et les perspectives de résultats pour l'année en cours, et parfois pour les années à venir.

Toutes ces prévisions sont utiles et indispensables. Il n'est pas question de retirer l'initiative et la maîtrise des flux aux différentes personnes concernées pour tout centraliser.

1.3.2.3. Communiquer à l'intérieur de la société

Dans le contexte des entreprises contemporaines, les décisions sont rarement prises de manière individuelle, et elles ont souvent un impact sur d'autres fonctions et sur l'entreprise dans son ensemble, ainsi que sur un niveau plus global. Par conséquent, la communication est essentielle. Le business plan est un outil de communication, et cela à deux niveaux :

a. Lors de son établissement et de sa révision

Le business plan, qui nécessite obligatoirement une réflexion préalable, constitue une occasion privilégiée de :

Définir les points sur lesquels il y a accord et éventuellement ceux où cet accord n'existe pas. Notons que l'accord est en général plus facile à obtenir sur des objectifs globaux, moins pollués que les décisions courantes par les micro-conflits qui empoisonnent fréquemment le climat de l'entreprise.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

Faire travailler en commun des hommes et des femmes qui n'ont dans la fièvre de gestion courante que trop peu d'occasion de le faire.

Communiquer dans l'entreprise non seulement un plan mais des valeurs. Il n'est pas inutile de rappeler, lors de l'élaboration de chaque nouveau business plan, quelles sont les grandes valeurs auxquelles répond l'existence même de l'entreprise.

b. En cours de vie

Lors de toute décision importante, la référence au business plan doit devenir un réflexe. A propos de toute décision significative, il faudra donc s'interroger, s'agit-il d'une décision qui s'intègre dans les objectifs définis dans le business plan, à la fois quant à sa finalité et à son niveau ? Ou d'une décision non cohérente avec le business plan ?

Lors de l'établissement des budgets annuels, il sera indispensable de vérifier la cohérence entre le court et le moyen terme. En fait, il s'agit plus d'une simple vérification de cohérence puisque la démarche à suivre devrait être celle décrite dans le schéma suivant :

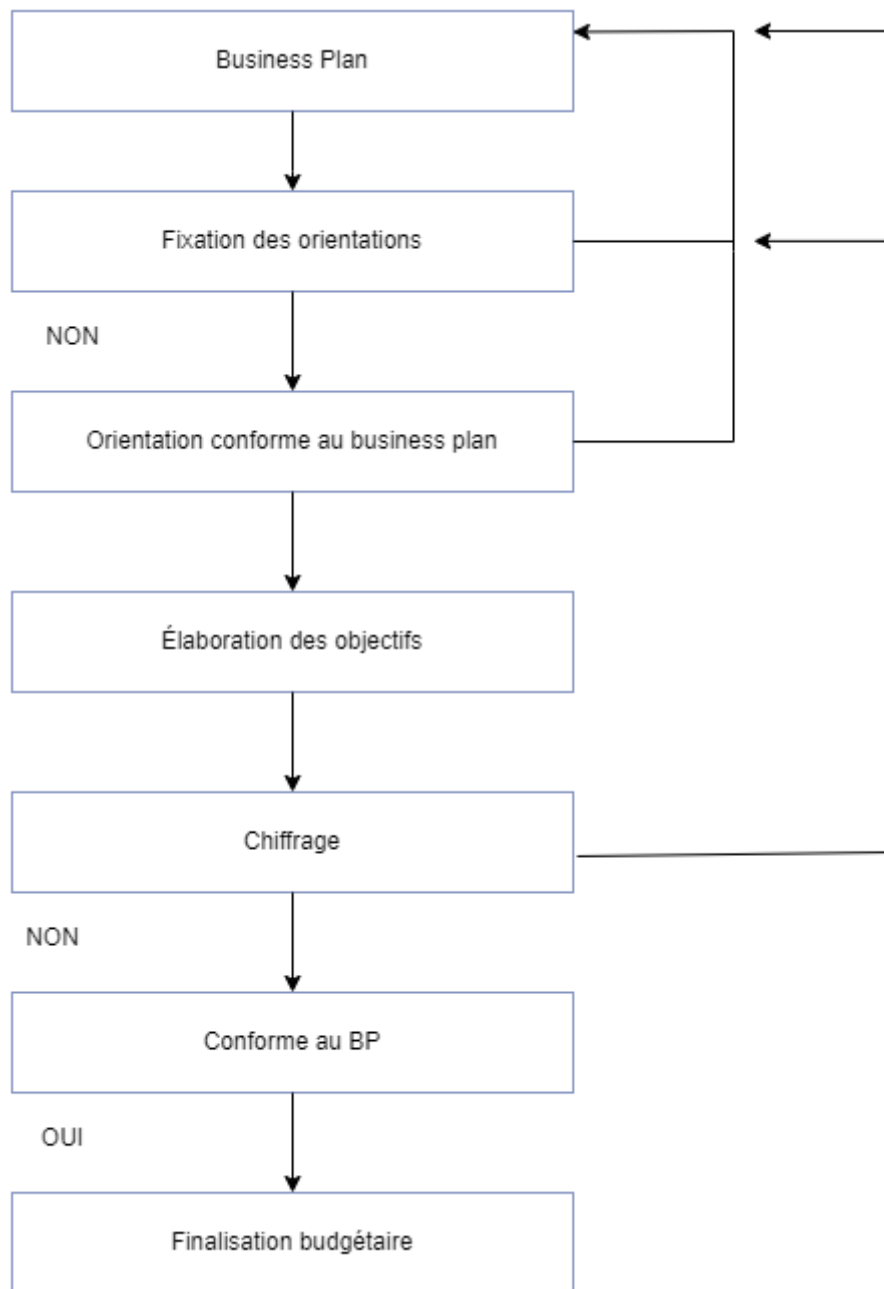


Figure 1: Vérification de cohérence entre le budget et le business plan.

Source : Maire Claude, « Méthodologie du business plan », Paris, éd, Organisation, Page 25

Ce schéma met en évidence que si le budget n'est pas conforme au business plan, soit dans ses objectifs soit dans son chiffrage, Nous devrions donc soit modifier le budget afin de le rendre conforme, ou bien modifier le business plan afin de tenir compte des évolutions constatées.

1.3.2.4. Prévoir et coordonner les actions des filiales

De plus en plus que les entreprises même celles de taille relativement modeste ont en fait tendance à se transformer en groupe. Ces petits groupes ne comportent qu'un nombre de sociétés limité. Nous pouvons trouver à cet effet plusieurs explications:

- La répartition d'une activité entre plusieurs sociétés peut avoir pour but une meilleure gestion en isolant les sous-métiers de l'entreprise.
- Cette séparation peut permettre d'améliorer la motivation des hommes et en particulier des dirigeants. C'est également le moyen de responsabiliser les équipes ou les dirigeants, non seulement sur leurs résultats mais également sur les aspects de besoins de financement.

1.3.3. Le business plan de croissance

Les plans de croissance ou d'expansion sont des documents qui décrivent en détail la stratégie de croissance envisagée et sont rédigés à des fins internes ou externes. Si la croissance de l'entreprise nécessite des investissements, un plan de croissance peut inclure des descriptions exhaustives de l'entreprise, de sa direction et de ses dirigeants. L'objectif est de fournir tous les détails nécessaires sur l'entreprise pour attirer les investisseurs potentiels. Cependant, si le plan de croissance ne nécessite pas de capital, les auteurs peuvent omettre des descriptions évidentes de l'entreprise, tout en incluant des prévisions de ventes et de dépenses financières.

1.4. Destinataires du business plan

Il existe de nombreux destinataires possibles pour un business plan, il peut être utile aussi bien en interne, pour guider le développement de l'entreprise et fournir une feuille de route, qu'en externe vis-à-vis des partenaires. Le propriétaire du projet et ses associés, les financiers les institutions (telles que les aides, les terrains et les bâtiments), certains clients et fournisseurs, les partenaires techniques et commerciaux et les investisseurs ou prêteurs potentiels peuvent tous avoir besoin du plan d'affaires à un moment donné. Il est important de bien choisir les personnes à qui le document sera présenté, car il contient des informations sensibles et confidentielles.

Lors de la rédaction d'un business plan, il est crucial de garder à l'esprit le destinataire final et d'adapter le contenu autant que possible à ses intérêts. Il est idéal pour une entreprise d'avoir adaptation selon les intérêts des différentes parties impliquées, il est essentiel de se rappeler pourquoi le plan d'affaires leur est présenté. Il est également essentiel de rendre le document aussi clair et compréhensible que possible, en utilisant un langage simple et en évitant les termes techniques ou en les expliquant si nécessaire. Mais il est peut-être moins évident de voir en lui une véritable aide pour l'entrepreneur¹³.

1.4.1. Le porteur de projet

La cible principale du Business Plan est le porteur de projet lui-même. Souvent, les entrepreneurs ont tendance à l'oublier, mais un Business Plan ne vise pas seulement à obtenir des financements. Dans un premier temps, il sert à garantir la viabilité du projet. Il représente le fruit d'un processus réfléchi, un véritable outil d'aide à la prise de décision et de gestion.

¹³Catherine Leger-Jarion Georges Kalousis, « Construire son business plan », Dunod, 2014, 3ème édition, p.264

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

Le Business Plan permet au porteur de projet d'évaluer la faisabilité de son idée d'entreprise, d'analyser les différents aspects de son modèle économique et d'identifier les opportunités et les risques potentiels. Il offre une vision globale du projet, en décrivant les objectifs, les stratégies, les ressources nécessaires, et les prévisions financières.

En tant qu'outil de pilotage, le Business Plan guide le porteur de projet dans la mise en œuvre de son idée d'entreprise. Il l'aide à suivre les performances, à ajuster les stratégies si nécessaires, à mesurer les progrès réalisés et à prendre des décisions éclairées pour assurer la réussite de l'entreprise.

Ainsi, le Business Plan joue un rôle essentiel en tant qu'outil de réflexion, de planification et de suivi pour le porteur de projet, bien au-delà de sa simple fonction de recherche de financements, c'est aussi un outil d'apprentissage.

L'entrepreneur est amené à approfondir sa compréhension du marché, des clients, de la concurrence et des différentes composantes de son entreprise. Il se plonge dans la recherche, l'analyse et la collecte d'informations pertinentes, ce qui lui permet d'acquérir une connaissance approfondie de son secteur d'activité, ainsi favoriser son développement personnel et professionnel tout au long du parcours entrepreneurial.

1.4.2. Associés et des autres membres de l'équipe

Le Business Plan détaille les étapes clés du projet, en identifiant les actions spécifiques à entreprendre, les délais à respecter et les mesures de performance à évaluer. Il offre une vision globale du projet, permettant ainsi de coordonner les efforts de l'équipe et d'assurer une exécution efficace.

En fournissant une structure claire et une feuille de route précise, le Business Plan aide à aligner les objectifs individuels et collectifs, à maximiser l'utilisation des compétences et des ressources disponibles, et à minimiser les risques potentiels. Il favorise une répartition claire des tâches entre les membres de l'équipe, garantissant ainsi une coordination harmonieuse et une collaboration efficace.

En somme, le Business Plan définit les objectifs du projet et les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre. Il offre une vision d'ensemble du projet, en spécifiant les tâches et les responsabilités de chaque membre de l'équipe. Grâce à sa structure claire, il facilite la coordination, l'exécution efficace et la réussite du projet.

1.4.3. Les destinataires financiers

Par ailleurs, un business plan vise souvent à obtenir des financements et s'adresser donc aux banques, aux investisseurs et aux sociétés de capital-risque. Le plan doit justifier tous les chiffres qui y figurent, notamment les projections financières. Il doit également démontrer que le projet générera des revenus et montrer combien de temps il faudra pour le faire, pouvant ainsi que l'investissement rapportera. Il devient de plus en plus difficile d'obtenir un financement sans un plan d'affaires bien rédigé et convaincant¹⁴.

1.4.3.1. Les établissements bancaires

La réalisation d'un Business Plan est une étape essentielle pour ouvrir un compte bancaire professionnel et obtenir un financement, que ce soit sous la forme d'un prêt ou de facilités de caisse. Lors de cette démarche, certains éléments clés du Business Plan doivent être mis en évidence, tels que le montant de l'emprunt sollicité, l'utilisation prévue des fonds, les échéances de remboursement, etc.

Il est important de garder à l'esprit que l'objectif principal d'une banque est de s'assurer que le prêt qu'elle accorde sera remboursé intégralement. Les banques cherchent à éviter tout risque de défaillance de l'entreprise. Par conséquent, le Business Plan doit mettre en avant la pérennité du projet et sa rentabilité, en mettant notamment l'accent sur le montant de la capacité d'autofinancement.

Lors de l'évaluation du Business Plan, la banque analysera la solidité du projet, en examinant les prévisions financières, les ratios de rentabilité, les sources de revenus, les coûts prévus, ainsi que la gestion du risque et la stratégie de remboursement. Plus le Business Plan démontrera la viabilité financière et la rentabilité à long terme de l'entreprise, plus il sera susceptible d'obtenir un financement favorable de la part de la banque.

En outre, la réalisation d'un Business Plan joue un rôle crucial dans le processus d'obtention d'un compte bancaire professionnel et de financement. Il est essentiel de mettre en avant les aspects clés du plan, de souligner la pérennité du projet et sa rentabilité pour rassurer la banque quant au remboursement du prêt et à la viabilité de l'entreprise.

1.4.3.2. Les investisseurs

L'autre vocation du Business Plan est de convaincre les investisseurs de participer financièrement au projet. Contrairement aux banquiers, les investisseurs ont une perspective différente car ils cherchent un retour sur investissement. Par conséquent, il est important de mettre l'accent sur la rentabilité du projet (Excédent Brut d'Exploitation, résultat d'exploitation, résultat net, etc.) lorsqu'on s'adresse à eux.

Dans ce contexte, il est opportun de souligner la rentabilité potentielle du projet pour attirer les investisseurs. Le Business Plan doit démontrer clairement comment le projet peut générer

¹⁴<https://pme.cd^Blog> consulté le 07/05/2023 à 22h34

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

des revenus et créer de la valeur sur le long terme. Il est également crucial d'aborder les modalités de sortie dans la rédaction du Business Plan, ainsi que la possibilité d'avoir un pacte d'actionnaires.

Les investisseurs recherchent des opportunités qui leur permettent de réaliser un bénéfice sur leur investissement. Par conséquent, le Business Plan doit présenter une analyse financière solide, mettre en évidence les projections de croissance et de rentabilité, ainsi que les mesures prises pour minimiser les risques et maximiser les rendements.

Il est également important d'exposer clairement les conditions de sortie pour les investisseurs, qu'il s'agisse de la vente de leurs actions ou d'une introduction en bourse. En abordant ces aspects dans le Business Plan, Nous démontrons une approche stratégique et professionnelle, ce qui augmente les chances de susciter l'intérêt et la confiance des investisseurs.

C'est à dire, le Business Plan vise à convaincre les investisseurs de participer financièrement au projet en mettant l'accent sur sa rentabilité. Il est essentiel de présenter une analyse financière solide, de démontrer le potentiel de croissance et de rentabilité, et d'aborder les modalités de sortie et la présence éventuelle d'un pacte d'actionnaires. Cela permet d'attirer les investisseurs en leur offrant une vision claire des opportunités de rendement sur leur investissement.

1.4.3.3. Les futures partenaires de l'entreprise

Bien que moins courante, cette catégorie de destinataires est importante dans certains cas. Le Business Plan peut faciliter la signature de contrats avec des clients et la négociation avec des fournisseurs en mettant en avant la viabilité du projet pour les clients et l'importance du volume d'affaires réalisées pour les fournisseurs. Cela renforce la confiance et favorise des relations commerciales plus avantageuses pour l'entreprise.

Section 2 : Valeurs et objectifs d'un business plan

L'élaboration d'un business plan est une étape cruciale dans la création d'une entreprise. Cela consiste à rédiger un document qui décrit en détail les objectifs, la stratégie et les projections financières de l'entreprise. C'est un outil précieux pour aider les entrepreneurs à prendre des décisions éclairées et à obtenir le financement nécessaire pour réussir leur projet d'entreprise.

Dans cette section, nous allons aborder les principales fonctions internes et externes d'un plan d'affaire et ses objectifs.

2.1. Les fonctions interne et externe du business plan

Le Business Plan est un document concret et détaillé qui décrit tous les aspects d'un projet d'entreprise, tandis que le Business Model est une représentation plus conceptuelle de la façon dont l'entreprise crée de la valeur et génère des revenus. La description du business model de l'entreprise peut être incluse dans le business plan, mais il peut également inclure d'autres aspects tels que la stratégie, les opérations et les finances. Le business model, en revanche, met davantage l'accent sur la création de valeur économique en utilisant une logique d'activité et de génération de revenus.

2.1.1. Les objectifs internes du business plan¹⁵

2.1.1.1. La création d'entreprise

La création d'une entreprise commence souvent par une idée technologique, organisationnelle ou parfois une intuition de marché. Cependant, une idée, aussi brillante soit-elle, n'a pas de valeur intrinsèque réelle. Seule la concrétisation du projet construit autour de cette idée peut être valorisée. La réussite et la réalisation du projet reposent sur une connaissance approfondie du marché potentiel, de la concurrence et de l'état de la technologie. Un projet n'a pas d'avenir s'il n'est pas planifié et budgétisé de manière rigoureuse. Ainsi, la rédaction d'un plan de développement constitue le point de départ essentiel d'une création d'entreprise réussie.

La première mission du business plan, dans le cadre de la création d'une entreprise, consiste à étudier la mise en œuvre d'une bonne idée de manière objective et éclairée. Cette mission est spécifiquement axée sur le créateur lui-même.

La deuxième mission du plan de développement, toujours dans le cadre de la création d'une entreprise, vise à faciliter la recherche de partenaires financiers, industriels ou commerciaux. Il est important de souligner que, bien que les créateurs d'entreprises regorgent souvent d'idées et d'énergie, ils disposent généralement de ressources financières limitées au départ. Ainsi, la deuxième mission du business plan revêt une importance tout aussi fondamentale que la première.

¹⁵MOSCHETTO B-L, « le Business Plan », 3eme Ed, Paris, 2005

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

En résumé d'un business plan, elle consiste de décrire clairement les valeurs, les objectifs et les ambitions de l'entreprise pour qu'elles soient plus bien comprises par les investisseurs. Il s'agit plus exactement de bien expliquer la raison d'être de l'entreprise, définir son ADN définir pourquoi l'entreprise est créée et sa vision, sa projection dans le futur.

Cette fonction du business plan permet d'encourager l'entrepreneur à se surpasser pour atteindre des objectifs ambitieux à long terme.

2.1.1.2. Le lancement d'un nouveau projet

S'il est très novateur par rapport au métier habituel la firme, un projet nouveau à l'intérieur d'une entreprise déjà existante impose les mêmes exigences et contraintes qu'une création pure d'entreprise. Le projet s'appuie cependant sur une structure physique déjà présente, ce qui constitue une différence de Taille. La parfaite connaissance des forces et des faiblesses de l'entreprise peut modifier considérablement le devenir du projet, notamment au travers de l'évolution et de la maîtrise de son coût. Pour cette raison, l'analyse interne de l'ensemble des fonctions de l'entreprise constitue, dans le cas d'un projet nouveau, une des premières démarches du plan de développement.

2.1.1.3. Le rachat d'une entreprise

Un rachat de l'entreprise peut être conduit dans un but de revente à court terme. Dans ce cas, le seul véritable préalable au rachat est une évaluation financière de la valeur de l'entreprise cible. Il appartient ensuite à l'acheteur de se montrer habile dans l'art de la négociation pour revendre la firme, intégralement ou par lots, pour un montant Supérieur à celui de l'achat.

Si, en revanche, le rachat d'une entreprise s'inscrit dans un but De précis et à plus long terme, il est en de très nombreux points assimilable à un projet nouveau au sein d'une entreprise existante. C'est concrètement un projet de développement dont la principale caractéristique est d'être externe. Ce projet de rachat doit donc être appréhendé de la même manière que s'il s'agissait d'un projet interne, sauf pour la partie de planification financière qui doit être remplacée par l'évaluation financière de l'entreprise cible.

Dans les deux cas, l'évaluation doit être menée avec précision et objectivité. Elle doit être conduite par des méthodes aussi nombreuses que possible, comme la méthode d'évaluation patrimoniale, par actualisations des dividendes ou par actualisations des flux de trésorerie.

2.1.1.4. La restructuration

Pendant une phase de restructuration, l'ensemble des salariés d'une entreprise a besoin de visibilité. Pour se restructurer efficacement, l'entreprise doit au préalable redéfinir ses métiers. Elle doit évaluer son potentiel existant, évaluer ses carences et trouver les moyens d'y remédier. Les salariés déjà en activité ont besoin d'être rassuré et motivés. Les salariés futurs doivent, pour leur part, être séduits par un projet et une mission. La rédaction du business plan reste le meilleur moyen de remplir conjointement l'ensemble de ces objectifs. Dans ce cas, les axes principaux du business plan seront la définition des métiers nouveaux et une nouvelle définition des métiers anciens. Le plan de développement doit largement s'attarder sur la politique salariale et sur la gestion des ressources humaines. Il doit aussi s'intéresser à la

viabilité à long terme de l'entreprise, ce qui passe nécessairement par une phase d'analyse financière et de rentabilité.

2.1.1.5. La planification récurrente

C'est le seul véritable cas où le business plan conserve une vocation purement interne. Il est commandité et supervisé par le dirigeant. Il est destiné au dirigeant ainsi qu'à l'ensemble des salariés de l'entreprise. Son but implicite reste d'accroître la visibilité de l'entreprise à terme. Il s'agit de planifier pour faire mieux ou, dans le meilleur des cas, rester au meilleur niveau dans tous les domaines. Il ne présente pas à proprement parler d'axe principal de développement, puisque tous les aspects sont analysés en profondeur. Dans ce dernier cas, le business plan se présente d'abord comme un outil de planification stratégique, puis comme un outil de communication interne.

2.1.2. Etablissement des objectifs clairs

Un plan d'affaire doit établir des objectifs clairs pour l'entreprise, ces objectifs peuvent être financiers, commerciaux ou stratégiques, mais doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et temporels. Cela permet de créer un cadre pour les activités en fonction de ces objectifs.

- **Spécifique** : l'objectif doit être clairement défini et précis, il doit répondre aux questions : quoi ? comment ? où ? et pourquoi ?
- **Mesurable** : l'objectif doit être mesurable pour pouvoir être évalué, cela signifie qu'il doit être quantifiable et qualifiable.
- **Réalisable** : l'objectif doit être réaliste et réalisable, en tenant compte des ressources et des capacités de l'entreprise. Il ne doit pas être trop difficile ni trop facile à atteindre.
- **Pertinent** : l'objectif doit être pertinent et aligné sur les objectifs plus larges de l'entreprise, il doit aider à réaliser la mission et la vision de l'entreprise.
- **Temporel** : un objectif temporel doit être défini dans un cadre temporel spécifique. Cela signifie qu'il doit y avoir une date limite pour atteindre l'objectif.

2.1.3. Identification des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces de l'entreprise

Une analyse SWOT en anglais (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) est une fonction interne importante d'un business plan, elle permet d'identifier les forces et les faiblesses internes de l'entreprise ainsi que les opportunités et les menaces externes.

Cette fonction permet de mieux comprendre l'environnement dans lequel l'entreprise opère, ce qui lui permet de prendre des décisions éclairées pour atteindre ses objectifs. Ces informations peuvent également être utilisées pour élaborer des stratégies pour renforcer les points forts de l'entreprise.

Cela peut aider l'entreprise à devenir plus compétitive, plus résiliente et à atteindre une croissance durable.

2.1.4. Elaboration d'un plan opérationnel

L'élaboration d'un plan opérationnel est une fonction importante du business plan, car elle permet à l'entreprise de définir comment elle va réaliser ses objectifs commerciaux à court et moyen terme.

Cette fonction consiste à définir ses objectifs en termes de production, de logistique, de gestion des ressources humaines, de gestion financière et de service de la clientèle.

Elaborer un plan de production : l'entreprise doit définir comment elle va produire ses produits ou services, quelles sont les étapes de production, les ressources nécessaires et les délais.

Elaborer un plan de logistique : l'entreprise doit définir comment elle va gérer la chaîne d'approvisionnement, la gestion des stocks, la livraison des produits et les relations avec les fournisseurs.

Elaborer un plan de gestion des ressources humaines : l'entreprise doit définir comment elle va recruter, former, gérer et évaluer son personnel, en fonction de ses objectifs et de ses valeurs.

Elaborer un plan de gestion financière : l'entreprise doit définir comment elle va gérer ses fonctions en termes de commerce financier, de gestion de la trésorerie, de gestion des risques et de rapport financier.

2.1.5. Evaluation de la viabilité de l'entreprise

L'évaluation de la viabilité de l'entreprise est l'un des objectifs clés de l'élaboration d'un business plan. Cela implique une analyse approfondie du marché, de la concurrence et de l'environnement économique dans lequel l'entreprise évaluera. C'est une étape cruciale, elle permet de mieux comprendre les défis et les opportunités du marché, ainsi que les forces et les faiblesses de l'entreprise. Cela aide à affiner l'offre, à mieux cibler les clients potentiels et à élaborer des stratégies de croissances solides.

Nous allons développer quelques points à considérer lors de l'évaluation de la viabilité de l'entreprise :

- Analyse du marché : pour évaluer la viabilité de l'entreprise, nous devons comprendre le marché et les tendances qui y sont associées. Cela implique une analyse de la taille du marché, de la croissance prévue, des segments de marché et des clients potentiels.

Nous devons également comprendre les besoins et les préférences des clients potentiels, afin de pouvoir adapter l'offre à leurs attentes.

- Analyse de la concurrence : une analyse approfondie de la concurrence permet de comprendre les forces et les faiblesses des concurrents, ainsi que les menaces et les opportunités qu'ils représentent pour l'entreprise. Cela permet de mieux comprendre les tendances du marché et les attentes des clients, et de se positionner de manière à tirer parti des opportunités.

- Etude d'efficacité : une étude de productivité peut aider à déterminer si l'idée d'entreprise est réalisable et viable à long terme. Cela implique une analyse de la compétence technique, commerciale et financière de l'entreprise. Les ressources nécessaires doivent être considérées pour mettre en place l'entreprise, les coûts associés et les sources potentielles de financements.
- Evaluation des risques : en évaluant les risques potentiels associés à l'entreprise, ça permet de mieux comprendre les défis qui pourraient affecter la viabilité à long terme. Cela peut inclure des risques liés à la réglementation, à la concurrence, aux coûts ou aux tendances du marché. Une évaluation approfondie des risques permet de mettre en place des plans de contingence pour faire face à ces défis.

2.1.6. Définition des objectifs et la stratégie

Définir les objectifs et les stratégies est une fonction clé du business plan, elle permet de clarifier les objectifs et de définir des plans d'action clairs pour les atteindre. Cela aide à déterminer les ressources nécessaires pour l'entreprise, ainsi que les opportunités et les défis qui se présentent sur le marché. Cela permet également de communiquer efficacement avec les parties prenantes de l'entreprise, telles que les investisseurs, les partenaires et les employés.

Le lien entre les objectifs et les stratégies est crucial, les objectifs doivent être réalisables en fonction des ressources dont l'entreprise dispose, de la concurrence sur le marché et des tendances économiques. Les stratégies doivent être alignées avec les objectifs et doivent être suffisamment flexibles pour s'adapter aux changements dans l'environnement économique et aux tendances du marché.

Nous allons développer une explication plus détaillée de ces deux éléments et de leur importance dans un business plan efficace.

- Les objectifs : les objectifs sont les résultats que l'entrepreneur veut atteindre avec son entreprise. Ils peuvent être à court terme ou à long terme et doivent être spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et temporels (SMART). Les objectifs doivent être alignés avec la vision et la mission de l'entreprise, ils peuvent inclure des objectifs financiers tels que la rentabilité, le chiffre d'affaire ou la croissance, ainsi que des objectifs non financiers tels que l'expansion géographique, la satisfaction client ou la qualité des produits ou des services.
- La stratégie : la stratégie sont les plans d'action mises en place atteindre les objectifs, elles produisent comment utiliser les ressources de l'entreprise pour atteindre les objectifs. Les stratégies doivent être alignées avec les forces et les faiblesses de l'entreprise, ainsi qu'avec les tendances du marché. Elles peuvent inclure des stratégies de marketing et de vente, des stratégies d'innovation et de développement de produits, des stratégies d'expansion géographique ou des stratégies de gestion des coûts.

2.1.7. Obtenir du financement

L'un des objectifs les plus importants d'un business plan est d'obtenir du financement pour l'entreprise. Les investisseurs potentiels, tels que les banques, les investisseurs providentiels ou les investisseurs en capital-risque, ont besoin de savoir que l'entreprise est viable et rentable avant d'investir leur argent. Un business plan ou un plan d'affaire bien élaboré leur donne cette assurance en fournissant des informations détaillées de l'entreprise et les perspectives de croissance¹⁶.

L'entreprise s'appuie sur plusieurs partenaires financiers tout au long de son existence, qu'ils soient simultanés ou successifs. En règle générale, les financeurs habituels comprennent¹⁷:

- Les associés fondateurs de l'entreprise, qui contribuent au capital initial nécessaire pour démarrer l'activité.
- Les banques, qui fournissent un financement pour les investissements initiaux en collaboration avec les fondateurs, et qui soutiennent ensuite le développement de l'activité.
- Les business angels, des investisseurs en capital qui interviennent lors des phases de croissance, lorsque l'entreprise change de modèle.

2.1.7.1. Les associés fondateurs de l'entreprise

Les associés fondateurs de l'entreprise jouent un rôle essentiel en tant que premiers partenaires financiers. Lors de la création de l'entreprise, ils contribuent au capital social en apportant des fonds pour effectuer les premiers investissements et assurer une certaine stabilité financière dès le départ.

En cas de difficultés ou pour saisir une opportunité immédiate, les associés peuvent également être appelés à renflouer les caisses. Dans de tels cas, ils ont généralement recours à un apport en compte courant d'associés, qui se présente comme un prêt financier réalisé entre les associés eux-mêmes, et non comme une augmentation du capital social de l'entreprise.

2.1.7.2. Les institues financier (la banque)

Est un partenaire essentiel au quotidien de l'entreprise, intervenant à plusieurs niveaux. Par exemple, elle peut accorder un découvert autorisé qui constitue une forme de financement à court terme. De manière générale, la banque accompagne l'entreprise tout au long de son développement en finançant principalement les investissements matériels. Elle propose des prêts à moyen ou long terme en fonction des besoins financiers de l'entreprise.

Cependant, les banques ont des limitations lorsqu'il s'agit de financer les besoins en trésorerie (tels que constituer une réserve avant d'embaucher, acheter un stock, engager des frais de communication, etc.) et en général tous les besoins non amortissables et non garantis. Il est

¹⁶ MAIRE CLAUDE, « Méthodologie d'un BP », 2002, p.18

¹⁷ MOSCHETTO B-L, « le Business Plan », 3eme Ed, Paris, 2005

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

donc nécessaire pour l'entreprise de ne pas se reposer exclusivement sur ce partenaire financier et d'explorer d'autres options pour répondre à ces besoins spécifiques.

2.1.7.3. *Business angels (BA), investisseur au capital*

Il existe deux types de partenaires financiers pour une société : les associés fondateurs et les business angels/investisseurs externes. Les associés fondateurs sont les premiers à investir dans la société, tandis que les business angels/intervenants externes fournissent des fonds lorsque la société décide d'ouvrir son capital. Cette étape devient nécessaire lorsque la société connaît une croissance rapide et souhaite changer de modèle économique.

Les investisseurs externes sont sollicités lorsque les besoins de la société sont principalement immatériels et ne peuvent être financés par une banque, tels que la gestion de la trésorerie, la stratégie de communication, les avances sur salaire ou les dépôts de garantie.

Ses besoins peuvent être trop importants pour être satisfaits par un prêt bancaire traditionnel, qui implique le remboursement du capital avec des intérêts. Dans de tels cas, l'apport de business angels ou d'investisseurs externes devient rentable et pertinent pour la société.

2.1.8. Servir de guide de gestion

En plus d'être un outil pour obtenir du financement, le business plan peut également servir de guide de gestion pour l'entreprise. Il aide les entrepreneurs à planifier et à organiser leurs activités commerciales, en leur permettant de définir des objectifs clairs et des stratégies pour les atteindre, à planifier leurs activités quotidiennes et à surveiller les résultats de l'entreprise. Il peut également aider à communiquer efficacement les objectifs et les stratégies de l'entreprise à l'ensemble de l'équipe.

Nous allons voir quelques façons dont le business plan peut servir de guide de gestion :

- Planifier les opérations : le business plan peut aider les entrepreneurs à planifier leurs activités quotidiennes, telles que la production, la gestion des stocks ou de la vente. Il peut également à définir les processus et les procédures pour assurer une efficacité maximale.
- Surveiller les résultats : le business plan peut être utilisé pour surveiller les résultats de l'entreprise, en comparant les performances réelles avec les objectifs et projections financières. Cela permet aux entrepreneurs de mesurer leur succès et d'ajuster leur stratégie si nécessaire.

2.1.9. Communiquer avec les parties prenantes

Le business plan peut aider à communiquer les informations clés de l'entreprise aux parties prenantes, y compris les investisseurs potentiels, les partenaires commerciaux, les employés, les clients et les fournisseurs. Cela peut aider à convaincre les parties prenantes de la croissance et de la viabilité de l'entreprise, et à établir des relations de confiance et de coopération. Ça leur permet aussi de mieux comprendre la vision de l'entreprise et ses objectifs.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

Ci-après nous présentons quelques façons dont le business plan aider à communiquer avec les différentes parties prenantes de l'entreprise¹⁸.

- Les investisseurs potentiels : comme mentionné précédemment, le plan d'affaire peut aider à obtenir du financement en présentant l'entreprise de manière claire et détaillée. Les investisseurs potentiels pourraient ainsi mieux comprendre l'entreprise, ses perspectives de croissance et sa viabilité financière. Le business plan peut également aider à convaincre les investisseurs que l'entreprise est gérée de manière professionnelle et responsable.
- Les partenaires commerciaux : le business plan peut être utilisé pour communiquer les opportunités de partenariat et de collaboration à d'autres entreprises. Par exemple, si l'entreprise cherche à établir des relations avec des fournisseurs, des distributeurs ou des fabricants, le business plan peut être utilisé pour présenter l'entreprise et son modèle commercial.
- Les employés : le business plan peut aider à communiquer la vision, les objectifs et les stratégies de l'entreprise aux employés. Cela peut aider à aligner les efforts de l'équipe sur les objectifs de l'entreprise et à motiver les employés en leur faisant comprendre leur contribution à la réussite de l'entreprise.
- Les clients et les fournisseurs : le business plan peut également être utilisé pour communiquer les produits ou les services de l'entreprise et sa proposition de valeur unique aux clients et aux fournisseurs. Cela peut aider à établir la création et la confiance de l'entreprise, ce qui peut conduire à de nouvelles opportunités commerciales.

En résumé, déduisant les éléments essentiels d'un business plan¹⁹

- Le business plan est un document présentatif d'un projet entrepreneurial.
- C'est une synthèse que présente un plan d'action détaillé considéré comme base d'évaluation de viabilité et de la rentabilité d'une entreprise future.
- Le business plan est une vision future et une coordination des moyens envisagés pour réaliser les objectifs déterminés.
- La synthèse managériale qui accompagne le business plan joue un rôle essentiel en tant que filtre auprès des parties prenantes, en raison de son impact significatif.

¹⁸ MAIRE CLAUDE, « Méthodologie d'un BP », 2002, p.14

¹⁹ NGOSSANGA MB., « Approche méthodologique d'élaboration d'un BP », Ed. Duno, Paris, 2010, p.7

Section 3: Méthodologie d'élaboration du business plan

L'élaboration d'un business plan est une étape essentielle lors de la création d'une entreprise, le contenu et la méthode de son élaboration peuvent varier en fonction des besoins spécifiques de chaque entreprise.

Dans la présente section, nous allons présenter les différentes étapes d'élaboration du business plan ainsi que le contenu de celui-ci.

3.1. Les étapes d'élaboration du business plan

Un bon business plan doit avoir plusieurs qualités : il doit être facile à comprendre et synthétique, tout en étant complet et transparent, en particulier en ce qui concerne les besoins financiers. Il doit également permettre au mieux la vision du projet et sa réparation.

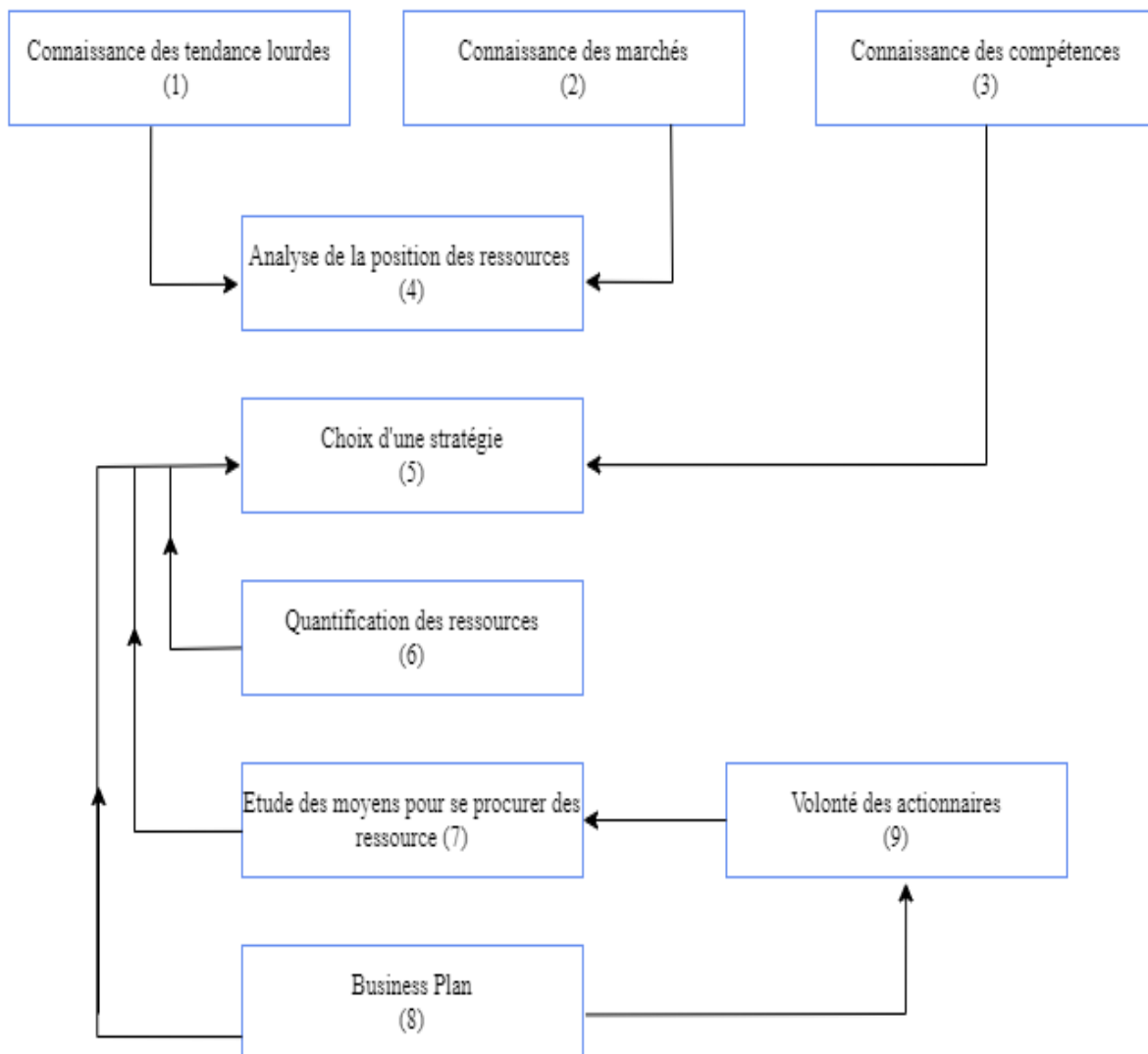


Figure 2: Etapes de la constitution du business plan.

Source : MAIRE Claude, « Méthodologie du BP », Paris, Ed. Organisation, Page 50.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

Nous constatons à l'examen de ce diagramme, que l'élaboration du business plan se subdivise en six étapes. Les étapes de 1 à 4 concernent la collecte d'informations dont le but est de définir dans quelle situation se trouve aujourd'hui l'entreprise. L'étape 5 consiste en la définition d'une stratégie, les deux étapes 6 et 7 consistent en l'expression du besoin de financement, l'étape 8 quant à elle, consiste en le plan d'évaluation des actions. En dernier l'étape 9 fournit le document « Business Plan ».

3.1.1. Etape 1 : Présentation du projet et l'équipe fondatrice

L'objectif principal de cette première étape descriptive consiste à présenter le projet dans son ensemble, ainsi que les fondateurs et partenaires impliqués. Pour ce qui est du projet en lui-même, il s'agit d'une brève présentation de sa nature, de l'offre qu'il propose, de son potentiel dans le secteur d'activité concerné, ainsi que des besoins qui y sont associés.

Cette étape se présente de deux manières différentes, soit dans le cas d'une restructuration d'un nouveau projet à l'intérieur d'une entreprise, ou d'un projet complet de création d'entreprise.

3.1.1.1. Pour une restructuration d'entreprise

Il est essentiel de fournir une vue d'ensemble de l'historique, des atouts et des expertises de l'entreprise. Pour Bessis, Galais, Hillel, et Kienast (1998), la description doit en particulier inclure :

- Les points clés de l'histoire de la société.
- Les produits et services actuellement vendus par la société.
- Un curriculum vitae résumé des dirigeants.
- Les moyens humains dont dispose déjà l'entreprise.
- L'implantation géographique actuelle.
- Les capacités de recherche et de développement.
- L'outil de production.
- Les réseaux de commercialisation.
- Les principaux actifs de l'entreprise.
- Les résultats financiers passés.

3.1.1.2. Pour un projet nouveau

Le projet en question peut revêtir deux formes : il peut soit être un projet majeur au sein d'une entreprise déjà existante, soit être un projet complet de création d'entreprise. Dans les deux cas il est important de présenter le produit ou le service que nous souhaitons commercialiser. Dans cette présentation met en évidence les caractéristiques techniques du produit ainsi que son positionnement sur le marché.

3.1.2. Etape 2 : Réalisation une étude de marché et de la concurrence

Durant cette étape, il est essentiel de mener une étude approfondie de l'environnement, comprenant le marché visé et les concurrents du secteur. Il est primordial de décrire

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

précisément le segment de clientèle que vous visez, en fournissant une analyse détaillée de leurs besoins, critères d'achat, habitudes de consommation, location de budget.

De plus, cette étape permet de présenter les résultats de l'analyse de la concurrence en mettant l'accent sur les principaux concurrents, tout en mettant l'évidence les opportunités proposées sur le marché ciblé.

3.1.3. Etapes 3 : Choix d'une stratégie

Généralement, on identifie trois types de stratégies fondamentales qui visent à positionner l'entreprise parmi les leaders du marché tout en assurant les conditions financières optimales²⁰.

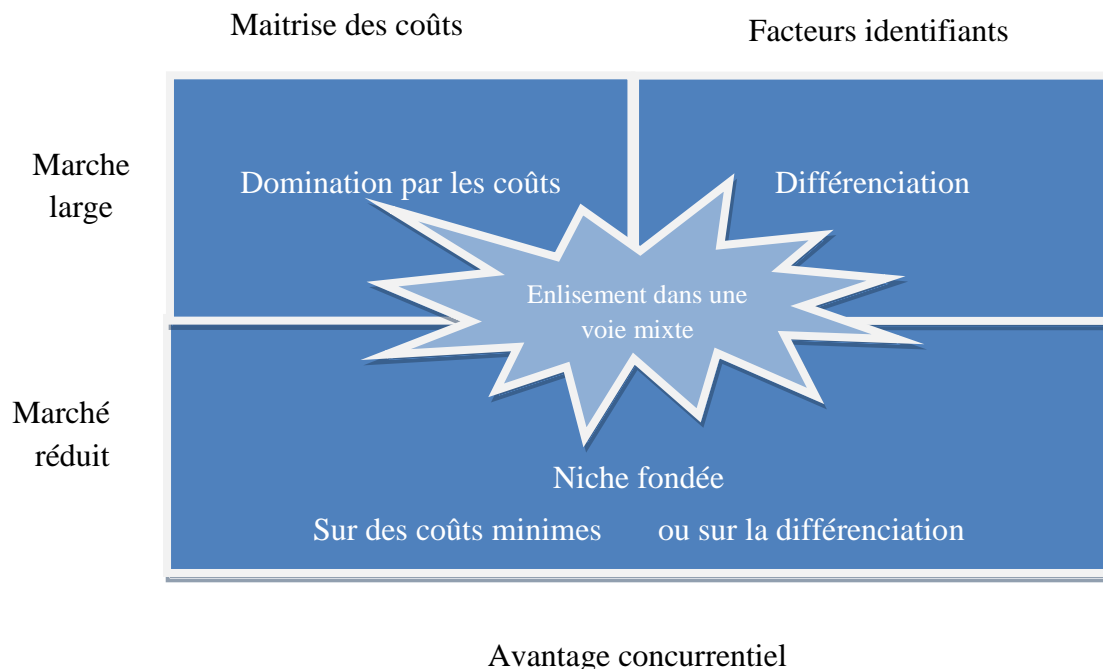


Figure 3: Choix d'une stratégie.

Source : JEAN-CHRISTOPHE PIC, « à chaque enjeu son business plan », Vuibert, 2eme édition, 2012, p.50.

3.1.3.1. La performance sur les coûts : stratégie de domination par les coûts

L'objectif est de proposer un produit ou un service à un coût minimal afin de le vendre à un prix compétitif, ce qui permettra d'atteindre un gros volume de vente. Cela entrainera des marges unitaires faibles et soumises à une pression constante.

Plusieurs facteurs clés de succès sont possibles pour arriver à cette stratégie²¹.

²⁰JEAN-CHRISTOPHE PIC, « à chaque enjeu son business plan », Vuibert, 2eme édition, 2012, p.50

²¹JEAN-CHRISTOPHE PIC, « à chaque enjeu son business plan », Vuibert, 2eme édition, 2012, p.51

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

Une analyse de la valeur permanente, pour concevoir un produit ou un service, qui doit être réalisée dans les conditions les plus économiques possibles.

- La maîtrise des capacités de production se fera à travers une flexibilité d'utilisation, une maximisation de leur utilisation.
- Une politique d'investissement soutenue mettra en exergue l'automatisation, des rendements performants, peu de déchets ou de pertes dues à la non-qualité.
- Les effets d'expérience et les économies d'échelle seront exploités au maximum.

3.1.3.2. Proposer des produits spécifiques : stratégie de niche

L'objectif principal est d'établir une position dominante, voire monopolistique, sur un marché spécifique, afin de maximiser les ventes grâce à une concurrence négligeable. Il s'agit de répondre à une demande personnalisée où le prix n'est pas toujours le facteur clé. Les produits ou services peuvent être simples.

Pour réussir, il est crucial de choisir le bon segment d'activité et de satisfaire les exigences du client en termes de qualité, de notoriété, de disponibilité ou de prix. La stratégie de niche, peut également être utilisée dans le même secteur d'activité, mais avec des positionnements différents.

3.1.3.3. Proposer des produits différents : stratégie de différenciation

Dans cette stratégie, l'objectif est de démarquer en mettant l'accent sur des aspects spécifiques qui attirent les clients. Cela peut inclure des produits de hautes qualités, très originales ou jouissantes d'une grande notoriété. Votre offre consiste en des produits ou de services qui seront perçus par les clients comme étant uniques.

Cette différenciation repose sur la conception du produit, son image de marque, la technologie utilisée et les services complémentaires offerts.

Les éléments clés de cette stratégie sont²².

- Le recours à la technologie, voire à la recherche & développement
- Une forte créativité
- Une conception originale des produits
- Un renouvellement permanent
- Une réputation forte
- Une alliance avec des réseaux de distribution qui porteront votre message de différenciation
- La maîtrise des réseaux de livraison
- Une recherche de qualité parfaite

²²JEAN-CHRISTOPHE PIC, « à chaque enjeu son business plan », Vuibert, 2eme édition, 2012, p.55

3.1.4. Etape 4 : Précision des besoins financiers et la forme juridique qui sont relatifs au projet

Cette étape du business plan vise à identifier les éléments clés nécessaires à la mise en place de l'entreprise future, tels que le financement du projet, le statut juridique de l'organisation et les besoins en termes d'espace de travail.

En ce qui concerne les besoins financiers, il est important de décrire de manière concrète les ressources mobilisées pour réaliser le projet et financer les dépenses et les investissements.

De plus, il est essentiel de déterminer la forme juridique de l'entreprise future, ce qui peut nécessiter l'assistance d'un professionnel qualifié.

3.1.5. Etape 5 : Présentation de plan d'évolution des actions et les objectifs

Cette étape consiste à démontrer les objectifs fixés, à atteindre, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs, tout en les rendant mesurables.

Le business plan en effet, nécessite une présentation des actions envisagées pour atteindre les objectifs, par la définition d'un calendrier précis pour la mise en œuvre, afin de créer un plan d'action complet.

3.1.6. Etapes 6 : Fournir un dossier financier

Cette partie du business plan est capitale, son objectif est de fournir une analyse comptable détaillée et complète sur minimum trois ans. Ce dossier financier doit contenir :

- Le compte de résultat prévisionnel : il sert à montrer la rentabilité du projet, en traçant les informations relatives aux produits (chiffre d'affaire, etc.) et aux charges (achats, frais, salaires, etc.).
- Le plan de trésorerie : il implique l'analyse de l'évolution de l'entreprise.
- Le plan de financement : il concerne l'ensemble des besoins financiers et ressources financières apportées au projet.

3.2. Le contenu du business plan

Il est nécessaire de présenter un contenu spécifique dans un business plan, qui peut être plus ou moins exhaustif en fonction de la nature de l'entreprise et de sa taille.

Traditionnellement, un business plan comporte deux parties : un volet rédactionnel et un volet financier.

3.2.1. Contenu à mettre dans la partie rédactionnelle

Le premier aspect du business plan est de nature qualitative, et consiste à décrire en détail le projet, sa portée, la stratégie envisagée, les objectifs visés ainsi que les moyens nécessaires pour les atteindre.

Les principales informations que comporte la partie rédactionnelle du business plan sont les suivantes:

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

3.2.1.1. La synthèse exécutive

La synthèse exécutive également appelé résumé exécutif, est une section clé du business plan qui résume les principaux points du document complet. C'est une présentation concise et claire du projet entrepreneurial, qui met en évidence les points forts du plan d'affaire, tels que la proposition de valeur, les objectifs, la stratégie, le marché cible et les prévisions financières.

L'objectif de la synthèse exécutive est de donner un aperçu rapide de projet à un lecteur potentiel, comme un investisseur ou un partenaire d'affaire, un banquier ou encore un associé, et de leur donner envie et de susciter leur intérêt pour la suite du document. Les questions auxquelles il est nécessaire de répondre sont :

- Sur quel marché vais-je me lancer ? Quelles sont les attentes de mes futurs clients ? Comment vais-je me positionner sur ce marché ?
- Quels sont mes objectifs ? De quels avantages dispose mon équipe par rapport à mes concurrents ?
- Quels sont les besoins financiers de mon projet ? Quelle est la rentabilité que j'attends de celui-ci ?

3.2.1.2. Le marché, l'environnement et l'offre

Le marché, l'environnement et l'offre sont des éléments essentiels à prendre en compte lors de l'analyse d'une entreprise.

Le marché se réfère à l'ensemble des consommateurs et des entreprises qui ont besoin ou qui peuvent être intéressés par les produits ou les services offerts par l'entreprise. L'analyse du marché peut inclure la taille du marché, la croissance attendue, la segmentation, les tendances, les besoins des clients et les comportements d'achat.

L'environnement peut inclure les facteurs externes qui peuvent affecter l'entreprise, tels que les tendances économiques, les réglementations gouvernementales, les facteurs sociaux, les développements technologiques, la concurrence et les risques environnementaux.

L'offre concerne les produits ou les services proposés par l'entreprise sur le marché. L'analyse de l'offre peut inclure la qualité, la gamme de produits, les prix, les canaux de distribution, les forces et faiblesses de l'entreprise par rapport à la concurrence.

En gros, l'analyse de marché, de l'environnement et de l'offre peut aider à comprendre l'ensemble des facteurs qui influencent le succès ou l'échec d'une entreprise, et à formuler une stratégie adaptée en conséquence.

3.2.1.3. Les objectifs et le positionnement stratégique

Les objectifs et le positionnement stratégiques permettent de définir la vision de l'entreprise à long terme.

Les objectifs sont les résultats que l'entreprise souhaite atteindre à court et à long terme. Ces objectifs peuvent être financiers, tels que la croissance des revenus, ou la rentabilité, ou non

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

financiers, tels que la notoriété de la marque ou la satisfaction des clients. Les objectifs doivent être clairement définis, mesurables, réalisables, pertinents et temporels (SMART).

Le positionnement stratégique est la manière dont l'entreprise se positionne par rapport à ses concurrents sur le marché. Il s'agit de déterminer comment l'entreprise peut offrir une valeur ajoutée unique à ses clients pour se démarquer de la concurrence. Le positionnement stratégique peut être basé sur le prix, la qualité, la gamme de produits, la technologie, le service client ou d'autres facteurs clés.

En combinant ses deux concepts : les objectifs et le positionnement stratégique, l'entreprise peut élaborer une stratégie claire pour atteindre ses objectifs à long terme en se concentrant sur ses avantages concurrentiels et en exploitant les opportunités du marché. Cela peut aider l'entreprise à définir ses priorités à allouer efficacement ses ressources pour atteindre ses objectifs.

3.2.1.4. Le plan opérationnel

Le plan opérationnel est une partie du business plan qui détaille comment l'entreprise prévoit de mettre en œuvre sa stratégie pour atteindre ses objectifs à court terme. Il décrit les actions concrètes que l'entreprise doit entreprendre pour réaliser ses objectifs stratégiques.

Le plan opérationnel peut inclure des informations sur les activités quotidiennes de l'entreprise, les tâches et responsabilités des employés, les processus et les systèmes nécessaires pour atteindre les objectifs, les ressources nécessaires (humaines, financières, matérielles), les délais et les mesures de performance pour évaluer la progression.

Le plan opérationnel peut également inclure un plan marketing, qui décrit les tactiques de marketing et de communication que l'entreprise utilisera pour promouvoir ses produits ou services, atteindre sa clientèle cible et augmenter ses ventes. Il peut également inclure un plan de production, qui décrit les processus de fabrication ou de prestation de services nécessaires pour atteindre les objectifs.

3.2.1.5. Les ressources humaines

Les ressources humaines jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise. Le business plan doit décrire les compétences et l'expérience nécessaires pour les postes clés de l'entreprise, ainsi que le nombre d'employés prévus, les fonctions et les responsabilités de chaque poste. Il doit également inclure des informations sur les politiques de recrutement, de formation et de rétention du personnel.

Dans la section sur les ressources humaines, le business plan peut également décrire la culture de l'entreprise, les valeurs et les normes, ainsi que les avantages sociaux offerts aux employés.

3.2.1.6. La dimension juridique

La dimension juridique du business plan permet de démontrer que l'entreprise est en conformité avec les règles et les normes en vigueur, ce qui est important pour inspirer confiance aux investisseurs, aux partenaires commerciaux et aux clients. Elle permet

également de prévoir et de prévenir les risques juridiques qui pourraient affecter l'activité de l'entreprise.

Il est aussi important dans cette partie, de décrire la structure juridique de l'entreprise, comme par exemple si l'entreprise est une SARL, ou une SNC, ou une SAA, ou une entreprise individuelle, etc.

3.2.2. Contenu à mettre dans la partie financière

Le deuxième aspect du plan d'affaire est de nature quantitative, car il rassemble les informations chiffrées clés du projet et met en évidence les exigences financières qu'il implique.

Les principaux tableaux financiers que contient la partie financière du plan d'affaire sont les suivants:

3.2.2.1. Le compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel est un document comptable qui présente les résultats d'exploitation d'une entreprise sur une période déterminée, généralement sur une année à venir. Il est également appelé « compte de profits et pertes prévisionnelles » ou « compte de résultat prévisionnel ».

Le contenu du compte de résultat prévisionnel comprend les charges et les produits prévus pour la période considérée. Les charges sont les dépenses que l'entreprise prévoit de supporter, telles que les achats de matières premières, les frais de personnel, les frais financiers, les charges fiscales et les amortissements. Les produits sont les recettes que l'entreprise prévoit de générer, tels que les ventes de produits ou de services, les subventions et les autres revenus.

Le compte de résultat prévisionnel permet de déterminer le bénéfice ou la perte que l'entreprise prévoit de réaliser pour la période considérée, il est donc un outil important pour la prise de décision et la planification financière de l'entreprise.

3.2.2.2. Le bilan prévisionnel

Le bilan prévisionnel est un document comptable qui présente les acheteurs de la situation financière d'une entreprise à une date donnée, généralement à la fin d'une période comptable. Il permet de visualiser la structure financière et patrimoniale de l'entreprise à court ou moyen terme.

Le contenu du bilan prévisionnel se compose de deux parties : l'actif et le passif. L'actif représente les éléments d'actifs prévus de l'entreprise, tels que les immobilisations, les stocks, les créances clients et les liquidités. Le passif représente les sources de financement fournies, tels que les dettes fournisseurs, les emprunts bancaires et les capitaux propres.

Le bilan prévisionnel est un outil de gestion financière important pour les dirigeants d'entreprise car il leur permet d'anticiper les besoins en financement et de prendre les décisions stratégiques nécessaires pour garantir la pérennité de l'entreprise.

Chapitre I : Généralités sur le Business Plan

3.2.2.3. *Le plan de financement prévisionnel*

Le plan de financement prévisionnel est un document financier qui permet à une entreprise de planifier ses besoins de financement à court et à moyen terme. Il présente les prévisions des flux de trésorerie de l'entreprise, les sources de financement et les utilisations de fonds sur une période déterminée.

Le plan de financement prévisionnel comprend les investissements prévus par l'entreprise, tels que l'achat de nouveaux équipements ou l'extension de ses locaux, ainsi que les dépenses d'exploitation prévues, telles que les salaires, les loyers et les frais généraux. Il indique également les sources de financement de l'entreprise, telles que les prêts bancaires, les lignes de crédit et les fonds propres, ainsi que les remboursements prévus.

Cet outil de gestion financière est très essentiel pour les dirigeants d'entreprise car il leur permet de prendre des décisions éclairées en matière de financement et de garantir la stabilité financière de l'entreprise.

3.2.2.4. *Le budget de trésorerie*

Le budget de trésorerie est un document financier qui permet de prévoir les entrées et les sorties de trésorerie de l'entreprise sur une période donnée. Il permet à l'entreprise de planifier ses besoins de financement et de prendre les décisions nécessaires pour éviter les problèmes de trésorerie.

Son contenu comprend des flux de trésorerie sur la période considérée. Il présente les encaissements prévus, ainsi que les décaissements.

Le budget de trésorerie permet à l'entreprise de prévoir son solde de trésorerie à chaque fin de période et d'anticiper les éventuelles tensions de trésorerie.

Conclusion

Par ce présent chapitre nous avons exploré les concepts fondamentaux, les valeurs et objectifs, ainsi que la méthodologie d'élaboration de cet outil stratégique essentiel pour toute entreprise.

Dans la première section, nous avons examiné les concepts clés du business plan, nous avons noté que c'est un outil de gestion qui permet de structurer les idées et de prendre des décisions éclairées et également utilise pour convaincre et communiquer avec les parties concernées. La deuxième section se focalise sur les valeurs et les objectifs du business plan. Les valeurs clés détenues. Ses objectifs incluent la planification stratégique, l'obtention de financement et la communication de la vision de l'entreprise. Dans la troisième section nous avons abordé la méthodologie et les étapes clés d'élaboration du plan d'affaires, afin de réaliser une présentation claire et soignée pour développer un plan solide et élaboré.

Chapitre II :
Analyse du cadre concurrentiel
du centre de Yoga

Introduction

Le business plan en tant que document essentiel pour tout entrepreneur ou porteur de projet, nécessite une approche méthodique et réfléchie afin de présenter de manière claire et réalisée les différentes facettes de l'entreprise en cours de création.

Dans ce deuxième chapitre, nous explorons les différentes sections composantes le Business Plan, nous élaborerons trois principales sections, la première portera la présentation de l'entreprise à créer, la deuxième s'intéressera à l'étude du marché et dans la troisième et dernière section du chapitre nous allons voir l'analyse stratégique.

Section 1 : Présentation du projet d'entreprise

1.1. Présentation

L'entreprise est en cours de création, TIZI YOGA, est un centre de yoga, constitué d'un capital social de 500 000 DA apporté en numéraire des deux associés fondateurs. TIZI YOGA vise à offrir une expérience holistique et équilibrée du yoga, en se concentrant sur la connexion entre le corps, l'esprit.

Dans notre société nous subissons plusieurs pressions au travail à l'école ; mais également des changements environnementaux les pollutions auditifs et visuels, aux quelles nous sommes confrontés à longueur de journée, tout cela cause du stress de l'anxiété, des troubles de sommeil et des troubles cognitifs chez les enfants. Notre objectif principal est d'apporter une solution à ces problèmes, est de promouvoir le bien-être physique, mental et émotionnel grâce à la pratique du yoga, qui est une discipline ancienne qui utilise une variété de méthodes pour promouvoir la santé physique, mentale et spirituelle, vu les méthodes utilisées, les asanas sont les postures physiques du yoga, elles permettent de renforcer, d'étirer et de détendre les muscles, tout en améliorant la flexibilité, l'équilibre et la posture. Le pranayama désigne les techniques de contrôle de la respiration, ces exercices de respiration consciente aident à calmer l'esprit. Les mudras sont des gestes des mains et des doigts qui aident à canaliser l'énergie. TIZI YOGA proposera une variété de cours de yoga adaptés à tous les niveaux, des débutants aux pratiquants avancés. Le Yoga Hatha est une pratique plus adaptée au débutant et c'est une forme plus physique du yoga, le Yoga Vinyasa est une forme plus douce accès sur la méditation plus adaptée au professionnel, le yoga Prénatal est une pratique adaptée pour la femme enceinte avant et après leur accouchement, les séances libres ce sont des séances globales plus libres plus adaptées aux enfants et aux personnes âgées.

Les prestations que TIZI YOGA va offrir seront assurées par une équipe de professeurs certifiés et expérimentés, qui sont tous passionnés par le yoga et présentés à aider les participants à atteindre leurs objectifs de santé et de bien-être. Les professeurs mettent l'accent sur l'alignement corporel, la respiration consciente et la relaxation profonde.

L'entreprise propose également des services de coaching individuel en yoga, pour ceux qui souhaitent un accompagnement personnalisé dans leur parcours de bien-être.

Nous nous engageons à créer une atmosphère chaleureuse et accueillante, où les participants se sentent à l'aise et soutenus dans leur pratique. Les installations comprennent une salle de yoga spacieuse et lumineuse, équipée de tout le matériel nécessaire, ainsi qu'un espace de détente pour les moments de repos et de méditation.

Dans l'ensemble, centre de yoga s'engage à aider les individus à cultiver l'harmonie et l'équilibre dans leur vie, en utilisant la pratique du yoga comme outil de transformation personnelle.

1.1.1. Les missions et objectifs

L'entreprise s'engage à créer un environnement chaleureux et inclusif, propice à la détente et à la croissance personnelle. Les espaces seront aménagés de manière à favoriser la tranquillité d'esprit, avec des studios lumineux, des équipements de qualité et une atmosphère apaisante.

Nous souhaitons inspirer et guider les individus dans leur parcours de bien-être personnel en utilisant les principes du yoga. L'entreprise s'engage à créer un espace accueillant où les personnes de tous les niveaux de condition physique et d'expérience en yoga peuvent s'épanouir et se développer.

Notre objectif est de devenir un pilier de la communauté du yoga, en aidant les individus à cultiver la paix intérieure, la force physique et l'épanouissement spirituel. En fournissant des services de haute qualité et en adoptant une approche attentionnée, l'entreprise aspire à avoir un impact positif sur la vie de ses clients et à promouvoir un mode de vie équilibré et harmonieux.

1.2. Organisation et structure

1.2.1. Structure

Nous optons pour une structure organisationnelle traditionnelle en établissant plusieurs services avec des responsabilités spécifiques afin de répondre à tous les besoins exprimés tout en favorisant une communication directe entre l'entreprise et le client. En conséquence, la direction de l'entreprise a créé l'organigramme en annexe 6

1.2.2. Les rôles des principales structures

a. Directeur générale

Le directeur du centre de yoga occupe le sommet de la hiérarchie et a pour mission d'assurer la prise et la mise en œuvre des différentes décisions.

b. Gestion administrative

La gestion administrative est responsable de la coordination générale du centre de yoga, y compris la gestion des ressources financières, la planification des horaires et des ressources, coordination des événements spéciaux, la communication avec les clients et la supervision des opérations quotidiennes.

c. Le coordinateur des cours

Il est chargé de la planification et de l'organisation des cours de yoga. Ils travaillent en étroite collaboration avec les instructeurs de yoga pour assurer un programme équilibré et de haute qualité. Dans notre organisme, nous avons deux types d'instructeurs de yoga :

Les instructeurs de yoga ils donnent des cours de yoga. Les instructeurs de méditation ils sont responsables de l'enseignement des cours correspondants.

d. Personnels administratifs

Se compose de deux compétences, assistant administratif ils s'occupent de tâches telles que la gestion des inscriptions des élèves, la gestion des fournitures, la communication avec les élèves. Les réceptionnistes ils sont responsables de l'accueil des élèves, de répondre aux appels téléphoniques, de gérer les réservations.

1.3. Types de produits

Le yoga est une discipline aux multiples facettes, afin de répondre au mieux aux besoins de la clientèle. TIZI YOGA proposera quatre types de yoga adaptés aux besoins et aux préférences des clients. Cela comprendra des styles tels que le Hatha Yoga qui est une pratique de yoga physique qui se concentre sur les postures et la respiration. Il est considéré comme la forme de yoga la plus fondamentale il est idéal pour débiter vu que le rythme n'est pas intense, le yoga Vinyasa (méditation) c'est une pratique de yoga dynamique qui relie la respiration avec des mouvements fluides. Sa particularité réside dans la créativité des séquences. Il est recommandé pour tous les niveaux. Yoga prénatal est une pratique physique, corporelle et respiratoire adaptée aux femmes enceintes. Il constitue un bon accompagnement à l'accouchement. Yoga en séance libre c'est une pratique avec rythme moins soutenue et des postures plus simple adaptée aux enfants et aux personnes âgées. Nos prestations seront prises en charge par un personnel hautement qualifié afin de fournir une orientation attentionnée et adaptée à chaque besoin et attente de la clientèle.

En plus des cours de yoga, le centre offrira des services complémentaires pour aider les clients à approfondir leur pratique et à améliorer leur bien-être global. Cela pourrait inclure des ateliers thématiques, des retraites de yoga, des séances de méditation, des conseils en nutrition saine et des conseils en développement personnel.

1.4. Aspect juridique

Afin que l'entreprise soit officiellement créée aux yeux de la loi il faudra choisir avec soin la forme juridique de son entreprise. Car cette dernière aura un grand impact sur le business plan sous trois aspects :

- Le fonds minimum à mettre dans l'activité.
- Le calcul des charges sociales.
- La détermination des impôts et taxes à payer.

Et pour ce faire, il est important de connaître :²³

- Les diverses formes juridiques proposées par le législateur.
- Leur différente caractéristique technique.
- Leurs modales de création.

1.4.1. Les principales formes juridiques d'entreprise

Nous pouvons distinguer deux catégories principales de structures juridiques : les entreprises individuelles et celles solitaires.

1.4.1.1. Entreprise individuelle

Cette catégorie englobe les travailleurs indépendants, les entrepreneurs individuels, les artisans, les commerçants et les professionnels libéraux, qui exercent leurs activités seules. Ils sont des personnes physiques qui travaillent en leur propre nom et pour leur propre compte.

Le dirigeant d'une entreprise assume une responsabilité illimitée envers différents acteurs tels que les clients, les fournisseurs, les partenaires commerciaux et financiers, les organismes publics et parapublics, ainsi que les organismes sociaux. En général, la loi ne fait pas de distinction entre le patrimoine professionnel et le patrimoine personnel du dirigeant. Par conséquent, en cas de cessation de paiement de l'entreprise, le dirigeant peut être légalement contraint de vendre ses biens personnels pour rembourser les dettes de l'entreprise.

1.4.1.2. Entreprise sous forme sociétaire

Les sociétés commerciales peuvent être considérées comme des entités juridiques distinctes, à condition que leurs activités soient menées au nom de la société. Elles peuvent également être des personnes physiques. La responsabilité des dirigeants d'une entreprise peut être limitée.

En cas de défaillance de l'entreprise, les fondateurs ne sont responsables des dettes qu'à concurrence de leurs contributions respectives au capital social de l'entreprise. Cette limitation de responsabilité est possible grâce au statut de personne morale détenu par la société, qui permet de séparer juridiquement le patrimoine professionnel et personnel. Cependant, il existe des situations particulières où certaines entreprises ne possèdent pas de personnalité morale, ce qui signifie que les propriétaires de l'entreprise ne bénéficient pas de la responsabilité limitée. Ces entreprises sont appelées des sociétés de personnes physiques, contrairement aux sociétés ayant la personnalité morale.

Il convient toutefois de noter que dans certaines circonstances, les fondateurs et les dirigeants des sociétés ayant la personnalité morale peuvent être tenus responsables des dettes de la société. Par exemple, si les dirigeants ont commis des fautes de gestion graves, des infractions pénales, ou ont utilisé la société à des fins frauduleuses ou illicites, les créanciers peuvent demander la mise en cause de leur responsabilité personnelle.

²³ PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008, p.63

1.5. Statut juridique

Avant le choix final de la forme juridique, il faut d'abord prévoir à l'avance²⁴ :

- La nomination du ou des dirigeants,
- Le nombre d'associés ou actionnaires,
- Le détail des apports réalisés par les associés ou actionnaires,
- Les répartitions précises des parts ou actions, ainsi que les droits de vote et les droits aux bénéfices qui sont rattachés,
- Les règles à respecter en cas de cession de parts ou action,
- La répartition des pouvoirs de direction, d'entreprise,
- Toutes les procédures à respecter par les dirigeants et associés,
- Le montant du capital social de départ de la société.

Après avoir pris en compte tous les prés requis pour avoir un choix optimal pour la forme juridique de notre entreprise nous avons opté pour la SARL (société à responsabilité limitée). Ce choix a été motivé par les divers avantages que cette forme nous offre :

- **Nombre d'associé** : peut être constituée avec un minimum de deux associés et un maximum de 50 associés les associés peuvent être des personnes physiques ou morales. Ce qui convient TIZI YOGA sera créée par deux associés.
- **Responsabilité limitée** : En tant qu'associé d'une SARL, notre responsabilité est limitée au montant de notre apport en capital. Nos biens personnels sont généralement protégés en cas de dettes ou d'obligations de l'entreprise, sauf en cas de faute de gestion.
- **Structure de propriété flexible**: une SARL peut avoir plusieurs associés, ce qui permet de partager la propriété et la gestion de l'entreprise avec d'autres personnes. Cela peut être avantageux si nous envisageons de collaborer avec des partenaires ou d'attirer des investisseurs.
- **Crédibilité et confiance** : la forme juridique d'une SARL peut donner une certaine crédibilité et confiance aux clients, partenaires commerciaux et fournisseurs. Cela peut faciliter les relations commerciales et renforcer l'image professionnelle de votre centre de yoga.
- **Gestion structurée** : une SARL a une structure de gestion plus formelle, avec des gérants qui sont responsables de la gestion quotidienne de l'entreprise. Cela peut aider à organiser et à structurer les opérations de notre centre de yoga de manière plus claire.
- **Facilité de transmission des parts sociales** : la transmission des parts sociales dans une SARL peut être relativement plus facile par rapport à d'autres formes juridiques, ce qui permet une plus grande flexibilité en cas de changement de propriété ou de retrait d'un associé.
- **Impôt sur les sociétés (IS)** : par défaut, une SARL est soumise à l'impôt sur les sociétés. Les bénéfices réalisés par la société sont imposés au taux d'imposition des

²⁴ PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008, p.66

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

sociétés en vigueur. L'IS peut être avantageux si nous réinvestissons les bénéfices dans l'entreprise ou si nous faisons appel à des investisseurs.

- **Possibilité de répartition des bénéfices :** En SARL, nous pouvons décider de répartir les bénéfices entre les associés, ce qui peut permettre de gérer plus efficacement la charge fiscale individuelle.

La création d'un centre de Yoga en tant que SARL permet d'avoir un nombre flexible d'associés qui est de deux pour notre cas, cette forme offre une responsabilité limitée qui protège les biens des associés, favorise la compétence et la confiance auprès des clients et partenaires, propose une gestion désignée avec des gérants dédiés, facilite la transmission des parts sociales et permet une répartition des bénéfices entre associés et offre des avantages fiscaux grâce à l'impôt sur les sociétés. En appliquant une SARL, nous allons bénéficier d'une structure solide et adaptable pour développer le centre de Yoga en toute sécurité et avec des perspectives de croissance.

Section 2: Analyse de l'environnement et identification du marché cible

2.1. Analyse du marché

Les facteurs économiques, tels que le niveau de revenu moyen et la disponibilité des ressources, peuvent également influencer le segment du marché du yoga. Pour des pratiques de bien-être holistiques et des modes de vie saint, ce qui a contribué à la croissance du marché du yoga.

L'étude sur la nature du marché du yoga a révélé qu'il s'agit d'un marché émergent, avec un fort potentiel de croissance. Le yoga a gagné en popularité dans de nombreux pays ces dernières années en raison de ses nombreux bienfaits pour la santé et le bien-être. Il existe une demande croissante cependant, elle diffère suivant les facteurs culturels, économiques et sociaux.

Cette analyse se concentre sur la dimension géographique locale, c'est-à-dire l'Algérie en tant que marché spécifique. Les centres de yoga peuvent être plus répandus dans les grandes villes et les zones urbaines, où la population est plus ouverte à de nouvelles pratiques et tendances.

2.1.1. Analyser la demande

La demande croissante pour le yoga est un phénomène mondial qui est observé dans de nombreux pays, cela est une réponse au mode de vie moderne, dans un monde de plus en plus rapide et stressant, le yoga offre une pause bienvenue. Les pratiques de respiration, les postures physiques et la méditation permettent de ralentir, de se reconnecter avec son corps et de trouver un équilibre intérieur. Le yoga devient ainsi une pratique précieuse pour gérer le stress, l'anxiété et les pressions de la vie quotidienne. Ses bénéfices sont reconnus par la science, les recherches scientifiques ont de plus en plus démontré les nombreux bienfaits du yoga pour la santé. Des études ont montré que le yoga peut aider à réduire la douleur chronique, à améliorer la qualité du sommeil, à renforcer le système immunitaire, à favoriser la santé cardiovasculaire et à réduire l'anxiété et la dépression. Ces preuves scientifiques renforcent la confiance du public dans les bienfaits du yoga et contribuent à sa demande croissante

Et l'Algérie ne fait pas exception la demande potentielle pour les services de yoga en Algérie et estime 35%. Les algériennes sont de plus en plus soucieuses de leur bien-être cela prouve par l'apogée des centres de gym. Le yoga gagne en popularité en Algérie, avec de plus en plus de personnes qui reconnaissent les bienfaits physiques, mentaux et spirituels de cette pratique. Cette tendance émergente indique un intérêt croissant pour le yoga et crée un environnement propice au développement de centres de yoga.

2.1.2. Définir le public cible

Pour mieux adapter notre stratégie commerciale à notre clientèle cible nous allons le segmenter et créer de groupe homogène, afin de comprendre leur motivation pour déclencher un achat.

2.1.2.1. Segmentation de la cible

Pour définir plus précisément le public cible de TIZI YOGA, nous avons dressé les caractéristiques démographiques :

- **Tranche d'âge :** Entre 10 et 64 ans, le centre de yoga s'adresse à un large éventail d'âges, en ciblant les personnes âgées de 14 à 64 ans. Cela nous permettra de toucher les adolescents, les jeunes adultes, les professionnels actifs et les personnes en préretraite.
- **Revenus :** Notre public cible comprend des personnes ayant des revenus modérés à élevés. Cela signifie que nous offrons des services accessibles à un large éventail de niveaux de revenus, tout en attirant également ceux qui ont une capacité financière plus élevée.
- **Genre :** Bien que notre centre de yoga cible principalement les femmes, il est ouvert et accueillant à la fois pour les femmes et les hommes. Nous souhaitons créer un espace inclusif où les personnes de tous les genres peuvent participer aux activités de yoga, de méditation et de bien-être.

2.1.2.2. Groupe homogène

La stratégie commerciale que nous allons adoptée, consiste à cibler les segments principaux du marché : des individus à la quête d'amélioration de leur condition physique et à réduire le stress et l'anxiété, ainsi qu'améliorer leur flexibilité et à trouver un équilibre entre le corps et l'esprit pour ce nous proposent accompagnement spirituel. Pour mieux comprendre le segment du marché, nous allons créer des groupes homogènes pour cerner ou mieux les besoins spécifiques de chacun.

- **Les professionnels :** peuvent constituer une part importante de la clientèle du centre de yoga. Souvent intéressés par des activités qui favorisent le bien-être et la santé, ils cherchent à équilibrer leur vie professionnelle et personnelle, à gérer le stress et à maintenir une bonne condition physique. Le yoga Vinyasa et une pratique plus adaptée au attendu.
- **Etudiants et écoliers :** peuvent chercher des activités pour maintenir leur équilibre mental et physique. Le yoga peut être une option attrayante pour eux la forme la plus adaptée est le yoga Hatha.
- **Personnes âgées :** le yoga peut également être bénéfique pour les personnes âgées en leur offrant une pratique douce et adaptée à leurs besoins spécifiques. Il peut contribuer à maintenir la souplesse, à améliorer la mobilité et à favoriser le bien-être général le yoga en séance libre est plus adapté à leurs besoins.
- **Mères et femmes enceintes :** les femmes enceintes et les jeunes mères peuvent être intéressées par des cours de yoga prénatal ou postnatal pour maintenir leur bien-être pendant la grossesse et après l'accouchement.
- **Les enfants :** le yoga favorise le développement physique des enfants en améliorant leur souplesse et aide les enfants à développer leur capacité à se concentrer, le yoga en séance libre est plus adapté car il a un rythme moins soutenu est plus flexible.

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

Suite à l'analyse du marché effectuée nous avons pu réaliser le tableau produit marché ci-dessous

Prestation	Segment du marché
Yoga Hatha	Les étudiants et écoliers âgés entre 15-18 ans, revenue modeste, des deux genre femme et homme.
Yoga Vinyasa	Professionnels âgés entre 25-64 ans, avec des revenus élevés, des deux genre femme et homme.
Yoga Prénatal	Les mères et femme enceinte.
Yoga séance libre	Les âgées dans les soixantaines, avec des revenus moyennes, des deux genre femme et homme. Les enfants âgés entre 10-15 ans.

Tableau 1: Couple produit marche

2.1.2.3. Mobile d'achat SONCAS

Dans le but d'optimiser les échanges avec notre clientèle cible, nous utiliserons le modèle SONCAS, est un acronyme qui décrit les six principales motivations d'achat du client²⁵. Il s'agit d'une méthode permettant de catégoriser les besoins et les désirs des consommateurs en six critères principaux :

- **Sécurité** : il s'agit de la recherche de stabilité, de fiabilité et de confiance dans l'achat d'un produit ou d'un service. Les consommateurs qui sont motivés par la sécurité accordent une grande importance à la qualité, à la durabilité et à la réputation de la marque.
- **Orgueil** : cela concerne le désir de se sentir valorisé, respecté et supérieur.
- **Nouveauté** : il s'agit de l'attrait pour ce qui est nouveau, innovant ou à la pointe de la technologie. Les consommateurs motivés par la nouveauté sont souvent à la recherche de produits ou de services innovant, tendance et à la mode.
- **Confort** : cela concerne le désir de commodité, de praticité et de facilité
- **Argent** : il s'agit de la motivation liée au rapport qualité-prix, à l'économie et aux avantages financiers. Les consommateurs motivés par l'argent accordent une importance particulière aux prix compétitifs, aux offres spéciales, aux réductions ou aux économies réalisées lors de leurs achats.
- **Sympathie** : cela concerne le désir de se sentir apprécié, compris et soutenu par la marque.

²⁵<https://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/Les-motivations-d-achat-SOnCAS-326258.htm> consulté le 28/05/2023 à 13 :33

2.2. Politique de communication

2.2.1. Publicité sur les réseaux sociaux

Pour mieux faire connaître TIZI YOGA, nous avons opter pour les publicités sur les réseaux sociaux, car la majorité de la population est connecte, pour cela nous allons créer des comptes professionnels sur les plateformes les plus réponsus, et nous partagerons un contenu quotidien sur ces derniers, que ce soit Instagram TikTok et également Facebook, afin d'accroître la notoriété de l'entreprise et être plus proche de la clientèle et répondre à tous leur questionnement. Par cette compagne nous pouvons cibler les personnes en fonction de données démographiques (âge, genre et ville actuelle), de leurs centres d'intérêt.

2.2.1.1. Instagram

La publicité sur Instagram est un moyen efficace pour promouvoir notre service auprès d'un large public. Instagram offre plusieurs options publicitaires pour atteindre les utilisateurs de la plateforme. Nous allons exploite deux d'entre elles :

- **Annonces vidéos** : les annonces vidéos peuvent être diffusées dans le flux ou dans les stories. Elles nous permettent de partager des vidéos plus longues pour promouvoir notre service et le mettre en avant.
- **Publicités d'exploration** : les publicités d'exploration apparaissent dans l'onglet "Explorer" d'Instagram, où les utilisateurs découvrent de nouveaux contenus. Ces annonces sont généralement ciblées en fonction des intérêts et du comportement des utilisateurs.

2.2.1.2. Facebook

Facebook offre également une multitude de moyen de publicitaire, mais nous allons exploite que deux d'entre elles :

- **Instant Articles** : les annonces d'articles instantanés nous permettra de diffuser du contenu éditorial riche et interactif directement dans le flux des utilisateurs. Nous créerons des articles instantanés avec des images du centre, des vidéos des cours de yoga, du texte et des liens.
- **Annonces de messagerie** : les annonces de messagerie permettent d'initier des conversations privées avec les utilisateurs via Facebook Messenger. Les utilisateurs peuvent cliquer sur l'annonce pour démarrer une conversation et interagir avec nous.

Le groupe Meta offre différente méthode de tarification pour leur publicité sponsorise. Au clique, avec un tarif de 0,30\$ le clique. Ou bien en déterminent un budget publicitaire mensuel.

2.2.1.3. TikTok

TikTok est le réseau social le plus utilisé par de nombreux jeunes. Cependant, il convient de souligner que la fonctionnalité de création de publications sponsorisées n'est pas disponible pour les utilisateurs localisés en Algérie. Malgré cela elle reste une plateforme essentielle pour la communication en ligne. C'est pourquoi nous partageons des TikTok de qualité dans

le but de développer notre communauté. En publiant du contenu attrayant et engageant, nous espérons augmenter notre audience et favoriser l'interaction avec notre marque.

2.2.2. Flyer

Bien que la majorité de la population soit connectée, il ne faut pas négliger l'importance de la communication sur papier, car celle-ci reste efficace. Nous prévoyons de distribuer des flyers dans le périmètre du centre, en ciblant spécifiquement les universités, les écoles et les bureaux afin d'atteindre notre public cible de manière optimale. La distribution de flyers offre une occasion tangible et visuelle de présenter notre centre et ses activités à un large éventail de personnes.

En complément de la distribution de flyers, nous envisageons également d'afficher des affiches promotionnelles dans des endroits stratégiques

2.2.3. Journée d'essai

Nous organiserons un événement dans une place publique avec toute l'équipe du centre, cet événement sera une occasion pour les membres de la communauté de découvrir notre nouveau centre et d'en apprendre davantage sur les différentes activités que nous proposerons. Nous mettrons en avant les bienfaits du yoga pour le corps et l'esprit, en mettant l'accent sur la relaxation, la flexibilité et la concentration.

Nous aurons des démonstrations des différentes techniques de yoga, animées par nos instructeurs qualifiés nous fournirons du matériel de yoga, comme des tapis et des blocs, pour que les personnes présentes puissent profiter pleinement de la séance et se familiariser avec notre centre et de se sentir inspirés à rejoindre nos cours réguliers.

2.2.4. Analyser les canaux de distribution

Les services de TIZI YOGA seront dispensés dans notre centre de yoga situé dans la ville de Tizi-Ouzou, nous envisageons également de proposer des cours en ligne.

2.3. Analyse concurrentielle

2.3.1. Identifiez les concurrents directs et indirecte

Dans la région de Tizi-Ouzou, bien qu'il n'y ait pas de centre de yoga ce qui signifie que notre centre n'a pas de concurrents directes, tous de même les salles de fitness et de musculation localiser dans la ville de Tizi-Ouzou représente une concurrente indirecte a notre centre, ils ciblent le même segment de marché mais n'apporte pas la même solution. Ces dernières proposent des activités physiques et de remise en forme, ce qui peut attirer des personnes intéressées par le bien-être et la pratique d'exercices. Cependant, il est important de noter quele yoga ne se limite pas à une simple activité physique, mais englobe également des aspects mentaux et spirituels. Les gens reconnaissent de plus en plus que le bien-être ne se limite pas à l'aspect physique, mais englobe également la santé mentale et émotionnelle. Le

yoga offre une approche holistique qui intègre ces dimensions, ce qui en fait une pratique attrayante pour ceux qui recherchent un équilibre global.

2.3.2. Analysez leurs offres de services

L'analyse de l'offre des services des salles de fitness consiste à évaluer les différentes prestations et caractéristiques proposées par ces établissements.

- **Types d'activités** : les types d'activités offertes par les salles de fitness, le cardio-training, la musculation, les cours collectifs, les entraînements fonctionnels, les cours de danse, de zomba.
- **Installations et équipements** : la qualité des installations et des équipements disponibles dans les salles de fitness. Cela inclure des équipements de cardio-training, des machines de musculation, des poids libres, les trampolines, des vestiaires, des douches.
- **Services supplémentaires** : les services supplémentaires proposés par les salles de fitness, tels que des programmes d'entraînement personnalisés, des séances avec des coaches personnels, des conseils nutritionnels, des espaces de détente, des saunas.
- **Horaires d'ouverture** : les horaires d'ouverture des salles de fitness. Certaines salles peuvent proposer des horaires flexibles, y compris tôt le matin, tard le soir ou même 24 heures sur 24, pour répondre aux besoins des personnes ayant des emplois ou des horaires chargés.
- **Tarification et options d'abonnement** : les tarifs pratiqués par les salles de fitness, y compris les options d'abonnement mensuel, trimestriel, annuel. Évaluez si les prix sont compétitifs par rapport aux autres établissements de fitness de la région. Considérez également si des tarifs réduits sont offerts pour les étudiants, les seniors ou les groupes.
- **Personnel qualifié** : la qualité et la compétence du personnel travaillant dans les salles de fitness, notamment les entraîneurs, les instructeurs de cours collectifs, les coaches personnels.

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

En analysant l'offre des services des salles de fitness existantes, nous avons élaboré ce tableau de vielle concurrentiel,

Concurrent	Produit/service	Prix	Promotions	Points forts	Points faible
Concurrent A	-Cardio. -Muscultation. -Fitness et cardio body training. -Art martiaux.	Abonnement mensuelle de 3500DA à 5500DA.	-Tarif étudiant	-Salle spacieuse. -Equipment neuf et à la pointe de la technologie. -Coaching personnalisé	-Séance mixte. -Ferme les vendredis.
Concurrent B	-Cardio. -Muscultation. -Zomba. -Aérobic.	-Abonnement mensuelle 2000DA. -Séance 300DA. -Cardio 400DA	-Tarif étudiant	-Accueil chaleur. -Conseil nutritionnel.	-Salle non spacieuse. -Pas d'accès pour femme les dimanches.
Concurrent C	-Cross fit. -Aérobic. -Cardio sur machine. -Muscultation. -Espace détente (massage, jacuzzi).	-Abonnement mensuelle de 2000DA à 3900DA. -Espace détente (3000DA, 7500 DA).	-Tarif étudiant -Offres de fidélités	-Salle spacieuse. -Carte d'accès magnétique -Coaching personnalisé.	-Equipment pas moderne.

Tableau 2 : Analyse concurrentiel

Source : par nous-même après une vielle concurrentielle.

2.3.3. Avantage concurrentielle

Il y a actuellement aucun centre de yoga dans la région, ce qui nous donne un avantage concurrentiel.

Pour maintenir une position concurrentielle favorable, TIZI YOGA offrira des installations modernes et de haute qualité, des instructeurs expérimentés et des suivies personnalisées pour les clients, ce qui nous permettra de nous différencier.

En tant que centre de yoga, nous mettrons l'accent sur ces aspects uniques du yoga dans notre communication et notre marketing. Mettons en avant les avantages spécifiques du yoga pour la gestion du stress, l'équilibre mental et physique, ainsi que le développement personnel. Cela nous permettra de nous démarquer et de garder un avantage concurrentiel au futur.

2.4. Espace du centre

Pour mettre en place un centre de yoga, il est nécessaire de déterminer quelques éléments que l'on voit nécessaires et importants tels que le local et les investissements. Les informations relatives à notre centre sont les suivantes :

- **Le local :** notre centre de yoga sera situé dans un local à Tizi-Ouzou ville, d'une superficie de 180 mètres carrés, qui sera mené d'un espace de studio pour les cours de yoga assez spacieux pour recevoir notre clientèle. Et un espace de détente ainsi que des vestiaires pour garantir la satisfaction des clients.
- **Les investissements :** comme tout centre de yoga, notre centre de yoga disposera des équipements nécessaires à cette discipline :
 - Les tapis de yoga : les tapis de yoga sont indispensables pour les participants, il est nécessaire de couvrir le nombre de participants au cours de yoga, voir annexe 7.
 - Les plantes vertes : les plantes permettent de créer un environnement sain et harmonieux, et aident à créer une ambiance apaisante leur présence naturelle et leur couleur verte peuvent aider à établir une connexion avec la nature.
 - Les coussins de méditation : les coussins de méditation sont utilisés pour les pratiques de méditation et de respiration. Ils offrent un soutien et un confort pour les participants, voir annexe 7.
 - Les sangles : les sangles de yoga sont utiles pour aider les participants à atteindre les positions de yoga, en leur offrant une assistance supplémentaire, voir annexe 7.
 - Les blocs : les blocs de yoga sont utilisés pour apporter soutien et stabilité aux participants lors des postures et des étirements.
 - Les ballons d'exercice : les ballons d'exercice peuvent être utilisés pour des exercices de renforcement musculaire et d'équilibre lors des cours de yoga, voir annexe 7.
 - L'immobilier : des étagères, des armoires ou des paniers de rangements, des bureaux pour le personnel, des chaises...etc. Sont nécessaires pour assurer l'organisation du centre.

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

- Système de son et logiciel : un système de son de qualité est essentiel pour diffuser de la musique relaxante ou des instructions claires pendant les cours. Ainsi que des logiciels sophistiqués dédiés au personnel administratif pour garantir un meilleur service et faciliter la tâche.

Section 3: L'analyse stratégique

Il existe plusieurs analyses, tels que l'analyse SWOT, qui peuvent être utilisées en conjonction avec l'analyse PESTEL pour une analyse plus complète de l'environnement externe d'une entreprise ou d'une organisation.

3.1. Analyse PESTEL

3.1.1. Définition de l'analyse PESTEL

L'analyse PESTEL est une méthode d'analyse stratégique utilisée pour évaluer les facteurs macro-environnementaux qui peuvent affecter une entreprise ou une organisation. PESTEL est un acronyme qui représente six catégories de facteurs : Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique et Légal. Cette analyse permet de comprendre les tendances et les changements dans l'environnement externe d'une entreprise et d'identifier les opportunités et les menaces potentielles. Cette analyse peut aider les entreprises et les organisations à prendre des décisions stratégiques éclairées et à s'adapter aux changements de leur environnement externe.

Pour réaliser une analyse PESTEL, il faut examiner les tendances et les changements pertinents dans l'environnement externe de l'entreprise ou de l'organisation.

Politique : Les facteurs politiques incluent les politiques gouvernementales, les lois et les réglementations qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les politiques fiscales, les politiques de commerce international, les politiques de santé et de sécurité, les politiques environnementales, les politiques de concurrence et les politiques d'immigration sont quelques exemples de facteurs politiques. Autrement dit c'est les politiques gouvernementales qui peuvent affecter l'entreprise ou organisation.

Économique : Les facteurs économiques incluent les conditions économiques générales qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les taux d'intérêt, les taux de change, les fluctuations du marché boursier, les cycles économiques, l'inflation, le chômage et les niveaux de revenu.

Socioculturel : Les facteurs socioculturels incluent les tendances sociales et culturelles qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les changements démographiques, les attitudes et les comportements des consommateurs, les modes de vie, les valeurs culturelles, les normes sociales, les croyances et les attitudes envers la technologie.

Technologique : Les facteurs technologiques incluent les avancées technologiques qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les changements dans les processus de production, les nouvelles inventions, les avancées dans les technologies de l'information et de la communication, les développements en matière de robotique et d'automatisation, les énergies renouvelables sont quelques exemples de facteurs technologiques.

Écologique : Les facteurs écologiques incluent les préoccupations environnementales qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les réglementations environnementales, les

préoccupations en matière de changement climatique, les pressions pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, les initiatives de développement durable, les problèmes de gestion des déchets et les questions de protection de la biodiversité sont quelques exemples de facteurs écologiques.

Légale : Les facteurs légaux incluent les lois et les réglementations qui peuvent affecter une entreprise ou une industrie. Les lois du travail, les lois sur la sécurité des produits, les lois sur la propriété intellectuelle, les réglementations de la concurrence, les lois sur la santé et la sécurité au travail sont quelques exemples de facteurs légaux.

3.1.2. Avantage et utilité

L'analyse PESTEL peut être utilisée dans de nombreux contextes d'entreprise. Afin de :

- Aider l'entreprise à comprendre les tendances et les changements pertinents dans son environnement externe, ce qui peut aider à identifier les opportunités et les menaces potentielles.
- Aider l'entreprise à prendre des décisions stratégiques éclairées en évaluant l'impact potentiel des facteurs macro- environnementaux sur ses activités
- Aider l'entreprise à s'adapter aux changements de son environnement externe et à anticiper les risques potentiels
- Aider l'entreprise à évaluer les risques et les opportunités liés à la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable, en examinant les facteurs environnementaux, sociaux et économiques pertinents.

3.1.3. Réalisation de l'analyse PESEL

➤ Politique :

L'Algérie est stable politiquement et cela impacte sur la croissance et le développement des entreprises, y compris les centres de yoga. Les centres de yoga doivent se conformer aux réglementations gouvernementales en, matière de sécurité avoir un matériel conforme aux normes, souscrire a des assurances pour la sécurité civique. Facilitation fiscale en adoptant des mesures d'exonération d'impôt pour les activités à régime réelle. Encourage l'entreprenariat, avec des mesures d'incitation à la création et de facilitation.

➤ Économique :

Le taux de chômage en Algérie est de 11,4% cela reste relativement bas. La population algérienne a des revenus qui leur permet d'avoir un niveau de vie moyen ce qui leurs permette des activités extras comme le yoga. Trouver des ressources financières peut s'avérer complexe. Mais pour le financement d'entreprise l'état a mis en place plusieurs agences d'aide au financement pour les jeunes, parmi elles l'ANADE, elle présente d'innombrables avantages, notamment la bonification des taux d'inter et l'application de taux réduit des droits de douane.

➤ Socioculturel :

Il y a une prise de conscience croissante du bien-être et de l'importance de mode de vie sains au prêt de la population algérienne. La population reconnaît de plus en plus les bien fait de yoga sur la gestion stress, l'équilibre mental et physique, ainsi que le développement personnel.

➤ Technologique :

La forte utilisation des technologies et des médias, nous offre des opportunités pour promouvoir notre centre. La capacité de disposer des cours de yoga en ligne et diversifier notre offre de cours.

➤ Environnemental :

Le centre de yoga ne portera aucun impact néfaste sur l'environnement, pour cela les réglementations sur l'impact environnementale influent pas sur notre activité. La population est de plus en plus préoccupée par les questions environnementales. Le centre adoptera une approche éco responsable.

➤ Légal :

Les heures de travail légal sont de 40h par semaine, est déclaré les employés à la CNAS pour la sécurité sociale. Donner un nom au centre de yoga, en s'enregistrent au Centre National du Registre de Commerce (CNRC). Immatriculation au CNRC, après vous être acquitté des frais du timbre fiscal et des droits d'inscription au registre de commerce, après cela nous obtenons notre registre de commerce(RC).

3.2. Les cinq forces concurrentielles de Porter

Les cinq forces principales de la concurrence fournissent un cadre général dans lequel toutes les entreprises d'un secteur se battent, mais certaines parviennent à être plus rentables que d'autres grâce à des stratégies particulières. Il existe également des différences de compétences dans des domaines tels que la commercialisation, la réduction des coûts, la gestion d'entreprise et l'organisation, en relation avec des positions stratégiques et des résultats finaux. La structure industrielle d'un secteur détermine les opportunités d'avantages concurrentiels auxquelles une entreprise peut accéder.

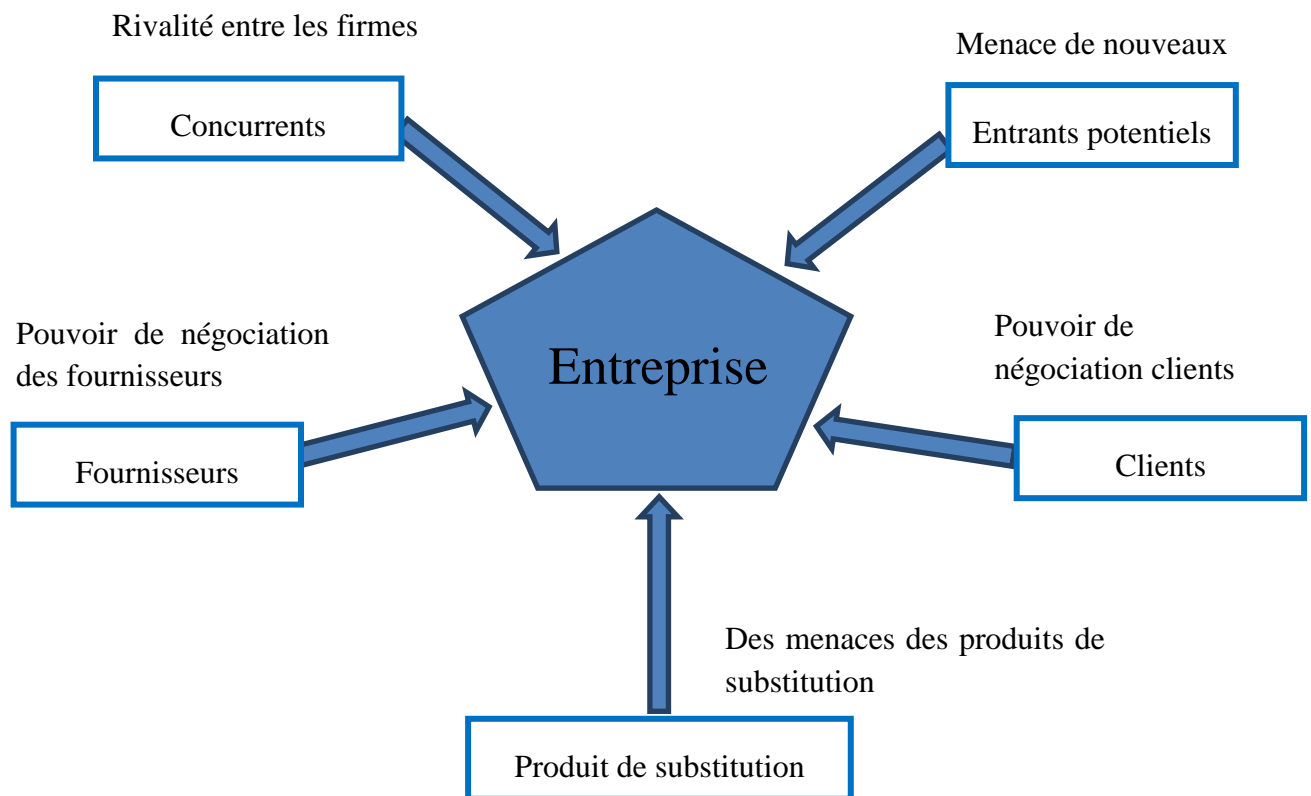


Figure 4: Les cinq force concurrentielles Porter.

Source : SION Michel, Réussir son Business plan, Dunod, Paris, 2007, p.84

- **L'intensité de la concurrence entre entreprises du secteur** : Elle souligne les relations de pouvoir entre les entreprises opérant dans un même secteur, alors qu'elles rivalisent pour maintenir ou renforcer leur position. L'intensité de ces relations de pouvoir peut varier en fonction de l'attrait du marché, des perspectives de croissance, des obstacles à l'entrée, ainsi que du nombre et de la taille des concurrents.
- **La menace de nouveaux entrants** : Il est avantageux pour toute entreprise de créer des barrières à l'entrée afin d'éviter l'arrivée de nombreux concurrents, qu'il s'agisse de nouvelles entreprises ou de sociétés cherchant à se diversifier. Ces barrières peuvent prendre la forme de contraintes légales telles que des brevets ou des réglementations, ou des contraintes industrielles.
- **La menace de produits de substitution** : Les produits de substitution sont des alternatives à l'offre existante sur le marché. Ils peuvent soit répondre au même besoin soit influencer sur la demande. Si de l'un augmente, les ventes de l'autre augmentent (élasticité croisée des produits substitution). Ils résultent de l'évolution de la technologie ou de l'innovation, et peuvent entraîner le remplacement des produits existants par des produits différents. La présence de produits de substitution peut constituer une menace pour une entreprise, et il est essentiel qu'elle soit capable d'anticiper cette situation et de prendre des mesures pour y faire face.

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** : Le pouvoir de négociation des fournisseurs joue un rôle crucial sur un marché. Les fournisseurs ayant une position de force peuvent dicter leurs conditions en ce qui concerne les prix, la qualité et la quantité des produits fournis. En revanche, lorsque le nombre de fournisseurs est élevé, leur influence est moindre. Il est important d'analyser plusieurs facteurs tels que le volume des commandes effectuées, les coûts liés au changement de fournisseurs, la disponibilité de matières premières de substitution, etc.
- **Le pouvoir de négociation des clients** : Lorsque le pouvoir de négociation des clients est élevé, ils ont une influence significative sur la rentabilité du marché en imposant leurs exigences en matière de prix, de service, de qualité, etc. Il est essentiel de faire un choix judicieux des clients afin d'éviter de devenir dépendant d'eux. Le degré de concentration des clients détermine le niveau de pouvoir qu'ils détiennent. En général, leur pouvoir de négociation tend à être inversement proportionnel à celui des fournisseurs.

3.2.1. Réalisation du radar des forces de Porter

- **L'intensité de la concurrence entre entreprises du secteur** le secteur dans lequel TIZI YOGA va évoluer ne présente actuellement aucune concurrence.
- **Les menaces de nouveaux entrants** la menace est relativement forte vu que c'est une activité facilement copiable.
- **Menace de produits de substitution** les salles de gym apportent une réponse aux besoins de bien être
- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** TIZI YOGA aura recours au fournisseur pour son matériel immobiliser des pour les fournitures de bureau, le volume de commandes n'étant pas important, cela n'influence pas l'activité.
- **Le pouvoir de négociation des clients** TIZI YOGA est le seul centre de yoga dans la région ce qui ne donne pas un pouvoir de négociation élevé au client.

Dans le but de mettre en évidence notre analyse menée à partir des 5 forces de Porter nous avons mis en place le radar des forces ci-dessus.

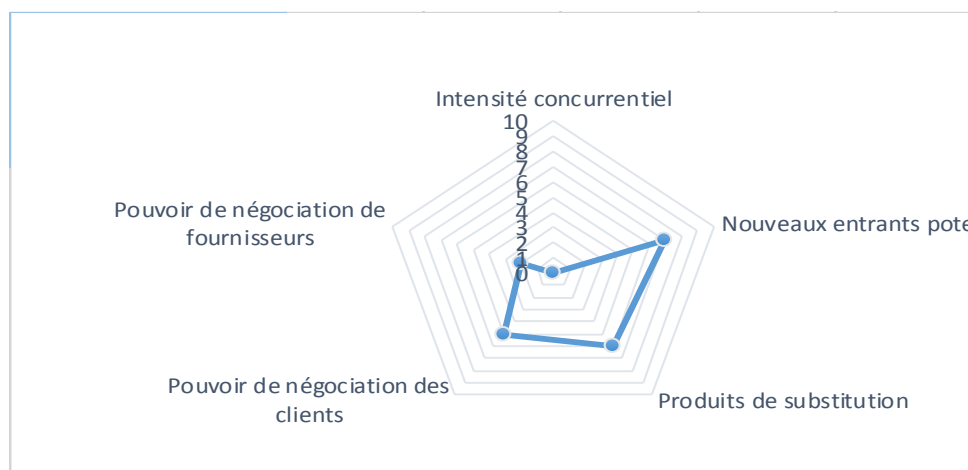


Figure 5: Radar des forces de Porter

3.3. Analyse SWOT

3.3.1. Définition du SWOT

L'analyse SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) ou AFOM (Atouts – Faiblesses – Opportunités - Menaces) est un outil puissant utilisé pour l'analyse stratégique. Il permet de combiner l'évaluation des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, ou toute autre entité, avec celle des opportunités et des menaces présentes dans son environnement.

Cette analyse vise à fournir une compréhension approfondie de la situation actuelle, en identifiant les avantages compétitifs (atouts) et les limites internes (faiblesses) de l'entreprise étudiée. En parallèle, elle évalue les opportunités externes favorables qui peuvent être exploitées et les menaces potentielles qui pourraient impacter négativement l'entreprise.

En combinant ces quatre dimensions, l'analyse SWOT ou AFOM aide à formuler une stratégie de développement efficace. Les forces peuvent être utilisées pour capitaliser sur les opportunités, tandis que les faiblesses peuvent être adressées afin de minimiser les impacts négatifs des menaces. De plus, cette analyse permet d'identifier de nouvelles opportunités en exploitant les forces de l'entité et de mettre en place des mesures d'atténuation pour faire face aux menaces.

En résumé, l'analyse SWOT ou AFOM est un outil précieux pour évaluer la position stratégique d'une entité, en prenant en compte ses forces et faiblesses internes ainsi que les opportunités et les menaces externes. Elle guide la prise de décision en aidant à formuler des stratégies efficaces pour le développement et la croissance.

3.3.2. Objectif de l'analyse SWOT

L'analyse SWOT a pour but d'intégrer les facteurs internes et externes dans la stratégie. Elle vise à maximiser les potentiels des forces et des opportunités tout en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

Cette analyse stratégique permet d'identifier les axes prioritaires à développer. Bien qu'elle soit principalement utilisée pour la planification, l'analyse SWOT peut également servir à évaluer la pertinence de la stratégie en cours face à la situation décrite par l'analyse. Elle peut être utilisée en évaluation :

- En amont, pour définir les axes stratégiques et évaluer leur pertinence (par exemple, lors de la rédaction de plans stratégiques ou de leur évaluation).
- En cours de route, pour évaluer la pertinence et éventuellement la cohérence des programmes en cours.
- En aval, pour vérifier la pertinence et la cohérence de la stratégie ou du programme, notamment si cet exercice n'a pas été effectué lors de leur élaboration.

En utilisant l'analyse SWOT de manière itérative, il est possible d'ajuster et d'améliorer la stratégie en fonction de l'évolution de l'environnement et des besoins de l'organisation.

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

Ainsi, l'analyse SWOT est un outil essentiel pour prendre en compte à la fois les aspects internes et externes dans la stratégie, en identifiant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. Elle offre une vision globale et permet de prendre des décisions éclairées pour le développement et la croissance de l'organisation.

	Positive	Négative
Analyse externe	Opportunité	Menace
Analyse interne	Force	Faiblesse

Tableau 3: Matrice SWOT (FFOM).

Source : SION Michel, Réussir son Business plan, Dunod, Paris, 2007, p.43

3.3.3. Réalisation de l'analyse SWOT

Afin de mettre en lumière les résultats de notre analyse SWOT, nous présentons ci-dessous le tableau récapitulatif de nos forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT) :

Analyse externe	<p><u>Opportunités :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -La disponibilité de ressource humaine hautement qualifiée. -La possibilité de faire des cours de yoga en ligne, nous atteindrons un public plus large et même attirer des clients potentiels qui ne résident pas à proximité de notre centre physique. 	<p><u>Menaces :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Manque de ressources financier.
Analyse interne	<p><u>Forces :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le yoga est une pratique nouvelle dans la région. -Emplacement stratégique : Située dans la ville de Tizi-Ouzou facile d'accès en transport en commun, véhicule particulier. -Salle spacieuse décorée chaleureuse, équipée avec un matériel de haute gamme. -Des instructeurs de yoga hautement qualifiés et expérimentés. 	<p><u>Faiblesses :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Le manque de visibilité et de notoriété du centre vu qu'il est nouveau. -Coût élevé de l'investissement de départ, location du local, décoration, matériel et recrutement du personnel.

Tableau 4: Matrice SWOT pour le centre de yoga.

Source : Nous même par des données collectées.

Conclusion

En conclusion de ce chapitre, nous avons parcouru les étapes essentielles pour présenter l'entreprise à créer, réaliser une étude du marché et effectuer une analyse stratégique pertinente. Dans la première section, nous avons souligné l'importance d'une présentation claire et percutante de l'entreprise à créer. Ensuite, dans la deuxième section, nous avons

Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga

expliqué l'étude du marché qui constitue une étape fondamentale pour comprendre le contexte dans lequel l'entreprise évaluera. Pour en finir, dans la section trois nous avons exploré l'analyse stratégique, qui consiste à analyser les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'entreprise.

Chapitre III : Elaboration du plan financier

Introduction

Le plan financier joue un rôle essentiel dans l'élaboration d'un business plan solide et réaliste pour la création d'une entreprise. Ce chapitre se concentre sur l'élaboration du plan financier, c'est une étape importante qui permet d'évaluer la viabilité financière du projet, d'évaluer les besoins en financement et de déterminer la rentabilité potentielle de l'entreprise.

Ce chapitre sera divisé en trois sections : la première est consacrée aux prévisions financières. Dans la deuxième nous allons mener une analyse de la viabilité du projet et cela par le calcul de différents indicateurs financiers. Quant à la troisième et dernière section, elle sera consacrée à l'étude des différentes sources de financement et à la structure du capital.

Section 1 : Prévision financière

1.1. Inventaire des investissements à réaliser

L'inventaire des investissements consiste à dresser une liste complète de tous les actifs et passifs qu'une entreprise doit acquérir pour démarrer l'activité et à les évaluer à leur valeur actuelle.

1.1.1. Définition d'inventaire des investissements à réaliser

Toute création d'entreprise nécessite des investissements ponctuels importants et ce dès le démarrage de l'activité. Ce qui nécessite donc des moyens en trésorerie suffisants. D'où l'intérêt de les évaluer avec précision avant la création effective de l'entreprise. Pour une entreprise, réaliser des investissements c'est acquérir des moyens de production. Un investissement peut être matériel ou immatériel, ainsi, il se différencie des charges d'exploitation dans la mesure où²⁶ :

- Il permet à l'entreprise d'en retirer des avantages durables,
- Il n'est pas consommé dans le processus normal de vente.

Afin de répertorier de manière ordonnée tous les investissements à réaliser, Nous avons élaboré le tableau suivant:

²⁶ PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008, p.93

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Description des acquisitions	Quantité à acheter	Montant hors-taxe	Durée d'utilisation prévue
Investissement matériel			
Investissement immatériel			

Tableau 5: Investissement a réalisé.

Source : PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008, p.94

Pour la réalisation de l'inventaire des investissements à réaliser pour notre cas pratique, se référer à Annexe 4.

1.1.2. Importance de l'inventaire d'investissement a réalisé

Il est important de faire un inventaire des investissements pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'inventaire permet d'identifier et de compter les stocks et les immobilisations d'une entreprise, ce qui permet d'avoir une visibilité globale du matériel dans disposerait l'entreprise et d'identifier le montant réelle de l'entreprise investirait. Ensuite, la réalisation d'un inventaire a un impact direct sur les décisions financières futures de l'entreprise. Une bonne gestion d'inventaire est également primordiale pour réduire la complexité de l'entreprise et augmenter les économies. Afin dresser la liste des produits détenus en vue de les vendre et calculer le coût des marchandises vendues pour produire la déclaration d'impôt.

1.2. Coût de revient

Le prix de revient est un élément extrêmement important pour le business plan, le coût de revient, également connu sous le nom de prix de revient, englobe toutes les dépenses directes et indirectes encourues par une entreprise pour la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service, tout en tenant compte de sa rentabilité. En utilisant le coût de revient, vous serez en mesure de calculer le prix de vente minimal pour votre produit ou service, ce qui vous permettra d'établir d'abord votre marge brute, puis de fixer le prix de vente.

1.2.1. Méthodes de calcul de prix de revient :

Une fois que les charges directes et indirectes liées à la production d'un bien ou d'un service ont été identifiées, le calcul du coût de revient consiste simplement à déterminer et additionner l'ensemble de ces charges. Les composantes du coût de revient peuvent différer selon l'activité de l'entreprise.²⁷ Pour une entreprise de services nous calculent comme ci apprêt :

- **Première méthode :**

²⁷<https://www.compta-online.com/> consulter le 07/06/2023 à 19:47

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Coût de revient du service

$$= \frac{\text{Somme de toutes les charges nécessaires à la réalisation de la prestation de service}}{\text{Nombre de prestations vendues}}$$

- Deuxième méthode :

Coût de revient total du service

$$= \text{Coût de revient du service} \times \text{Nombre de prestations vendues}$$

1.2.2. Calcul du coût de revient :

Pour le calcul du coût de revient pour notre cas nous privilégions la première méthode, qui consiste à déterminer toute les charges pour la réalisation de la prestation. Les charges directes, dépense spécifique qui peut être directement attribuée à un produit et les charges indirectes ne peuvent pas être directement attribuée à un produit.

1.2.2.1. Détermination des charges indirecte :

Nous allons déterminer tout d’abord les charges indirectes car elles sont communes à tous les cours de yoga.

Charges indirectes	Total
Frais generaux	???????
Salaire du personnel administratif	???????
Frais de communication	???????
Système auditif	???????
Logiciel de gestion	???????
Total

Tableau 6: Charge indirecte.

Source : réalisé par nous-mêmes.

Nous prévoions de vendre 180 abonnements dans l’ensemble des cours proposés par le centre, Le calcul suivant nous permet de déterminer les charges indirectes de chaque abonnement.

$$\text{Coût des charges indirecte pour la réalisation du service} = \frac{\text{Total des charges indirectes}}{\text{nombre de prestations vendues}}$$

$$\text{Coût des charges indirecte pour la réalisation du service} = \text{????????? DA} / 180$$

$$\text{Coût des charges indirecte pour la réalisation du service} = \text{????????? DA}$$

1.2.2.2. Détermination des charges directes et calcul du prix de revient :

Nous allons déterminer les charges directes pour chacune des prestations du centre de yoga, ainsi déterminer le coût de revient.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

a. Yoga Hatha :

Charges directes	Total
Salaires instructeurs	???????
Materiel de yoga	???????
Total

Tableau 7: Charge directe Yoga Hatha

Source : réalisé par nous-mêmes.

Pour les cours de yoga Hatha nous prévoyons la vente 55 abonnements, pour calculer le coût direct pour chaque abonnement :

$$\text{Coût des charges directes pour réalise le service} = \frac{\text{Total des charges directes}}{\text{Nombre de prestations vendues}}$$

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ????????? DA / 55

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ????????? DA

➤ **Prix de revient du cours de yoga Hatha :**

$$\text{Cout de revient Yoga Hatha} = \text{Charges indirectes} + \text{charges directes}$$

Coût de revient Yoga Hatha= ????????? DA + ????????? DA.

Coût de revient Yoga Hatha = ??????? DA.

b. Yoga prénatal :

Charges directes	Total
Salaires instructeurs	???????
Materiel de yoga	???????
Total

Tableau 8: Charge directe Yoga Prénatal.

Source : réalisé par nous-mêmes.

Pour les cours de méditation prévoyons la vente 40 abonnements, pour calculer le coût direct pour chaque abonnement :

$$\text{Coût des charges directes pour réalise le service} = \frac{\text{Total des charges directes}}{\text{Nombre de prestations vendues}}$$

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ????????? DA / 40

Coût de charge directe pour la réalisation du service = DA.

➤ **Prix de revient du cours de yoga Prénatal :**

$$\text{Cout de revient Yoga Prénatal} = \text{Charges indirectes} + \text{charges directes}$$

Coût de revient Yoga prénatal = ????????? DA + ????????? DA.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Coût de revient Yoga prénatal = ???????? DA.

c. Yoga Vinyasa :

Charges directes	Total
Salaires instructeurs	???????
Materiel de méditation	???????
Total

Tableau 9: Charge directe Yoga Vinyasa.

Source : réalisé par nous-mêmes.

Pour les cours de méditation prévoyons la vente 40 abonnements, pour calculer le coût direct pour chaque abonnement :

$$\text{Coût des charges directes pour réalise le service} = \frac{\text{Total des charges directes}}{\text{Nombre de prestations vendues}}$$

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ??????? DA / 40

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ??????? DA.

➤ Prix de revient du cours de yoga Vinyasa :

$$\text{Coût de revient Yoga Vinyasa} = \text{Charges indirectes} + \text{charges directes}$$

Coût de revient Yoga Vinyasa= ??????? DA + ??????? DA.

Coût de revient Yoga Vinyasa= ??????? DA.

d. Séance libre :

Charges directes	Total
Salaire d'instructeur	???????
Matériel de Yoga	???????
Total

Tableau 10Charge directe Yoga séance libre .

Source : réalisé par nous-mêmes.

Pour les cours de Yoga en séance libre prévoyons la vente 45 abonnements, pour calculer le coût direct pour chaque abonnement :

$$\text{Coût des charges directes pour réalise le service} = \frac{\text{Total des charges directes}}{\text{Nombre de prestations vendues}}$$

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ??????? DA / 45

Coût de charge directe pour la réalisation du service = ??????? DA.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

➤ Prix de revient du cours de yoga séance libre :

$$\text{Coût de revient séance libre} = \text{Charges indirectes} + \text{charges directes}$$

Coût de revient Yoga séance libre = ??????? DA + ??????? DA.

Coût de revient Yoga séance libre = ??????? DA

1.3. Le prix de vente

Le prix de revient permet de déterminer le niveau minimum du prix de vente d'un produit ou d'une prestation de service. Il est crucial que l'entreprise puisse récupérer tous les frais engagés pour produire ce bien ou réaliser ce service.

La fixation du prix de vente doit prendre en compte plusieurs facteurs²⁸ :

- Le coût de revient (pour ne pas être en perte),
- Le prix pratiqué par les concurrents sur les produits ou services comparables,
- La réglementation si l'activité est réglementée.

Une fois le prix de vente minimum établi, il est nécessaire de déterminer le niveau de marge qui permettra à l'entreprise de réaliser des bénéfices, il est important de prendre en compte la TVA. En général, la TVA s'élève à 19% pour la plupart des biens et services.

$$\text{Prix de vente} = \text{coût de revient} + \text{marge} + \text{TVA}$$

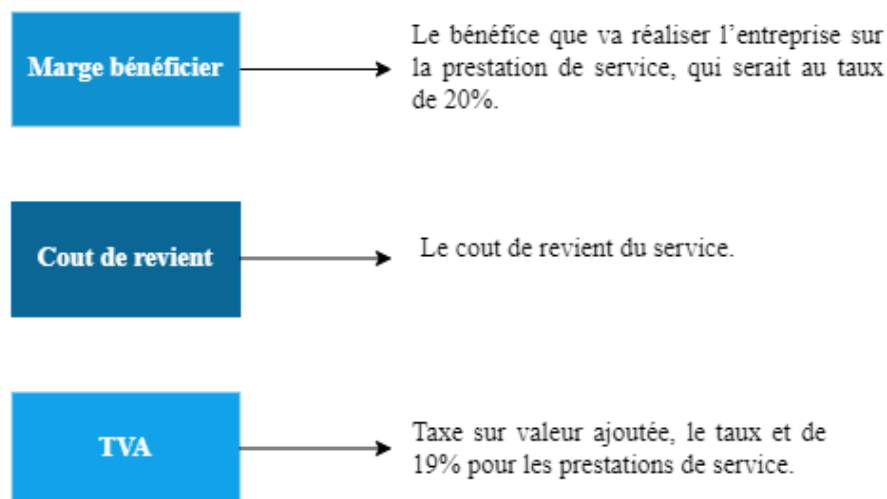


Figure 6: Prix de vente.

Source : réalisé par nous-mêmes.

²⁸<https://www.compta-online.com/> consulter le 08/06/20023 a 17 :00

Chapitre III: Elaboration du plan financier

1.3.1. Calcul des prix de vente pour chaque prestation de service :

La marge bénéficière varie en fonction de la prestation de service, afin de garder une compétitivité et accessibilité des produits pour la clientèle, la marge sera de 20% à 35%.

Yoga Hatha	?????????	???????	?????????	???????	?????????
Yoga Prenatal	?????????	???????	?????????	???????	?????????
Yoga Vinyasa	?????????	???????	?????????	???????	?????????
Seance libre	?????????	?????????	?????????	???????	?????????

Tableau 11: Prix de vente des abonnements de yoga

Source : réalisé pas nous même après une étude.

1.4. Le chiffre d'affaire prévisionnel

Le chiffre d'affaires prévisionnel représente le montant total des ventes ou des revenus générés par une entreprise au cours d'une période donnée. Il est possible de procéder au calcul du chiffre d'affaires prévisionnel en utilisant des méthodes :

L'approche par le haut (en estimant le nombre de clients et le montant moyen de leurs achats) ou l'approche par le bas (en déterminant les ventes unitaires et en les multipliant par le nombre prévu d'unités vendues).

1.4.1. Réalisation du chiffre d'affaire prévisionnel

Dans notre cas pratique nous avons opté pour l'approche par le haut et nous l'avons adapté à notre cas, nous avons estimé le nombre de client pour chacune des prestations offertes par le centre et fixé le prix de vente de chaque. Nous avons également réalisé le CA prévisionnel pour la première année, se référer à l'Annexe 5.

1.4.2. Estimation du chiffre d'affaire prévisionnel

Nous prévoyons une augmentation de notre chiffre d'affaires de 5% au cours de la deuxième année, puis de 10% au cours de la troisième année, en grande partie grâce à la fidélisation de nos clients existants, les recommandations positives de nos clients satisfaits et notre réputation croissante sur le marché. Pour ensuite garde une certaine stabilité dans la croissance a taux de 5% la quatrième et cinquième année, le détail est présent de la manière suivent dans le tableau ci-dessous :

Années	CA prévisionnel	Evolution du CA en %
Année 1	???????? DA	
Année 2	???????? DA	5%
Année 3	???????? DA	10%
Année 4	???????? DA	5%
Année 5	???????? DA	5%

Tableau 12: :Evaluation du chiffre d'affaire prévisionnel.

Source : réalisé par nous même avec nos propres données.

1.5. L'élaboration des états financiers prévisionnels

Le rôle des états financiers est de permettre au futur chef d'entreprise et ses partenaires commerciaux et financiers d'appréhender la viabilité du projet et de vérifier si la future entreprise sera capable de faire face à ses dettes futures. Nous entendons par états financiers prévisionnels :

- Le compte de résultat prévisionnel sur trois ans.
- Le bilan prévisionnel de démarrage.
- Le budget de trésorerie mensuel sur la première année d'activité.

1.5.1. Le compte de résultat prévisionnel

Un « compte de résultat prévisionnel » est un document financier qui prévoit les résultats financiers d'une entreprise pour une période future donnée. Il est généralement établi pour une année et permet de prévoir les revenus, les coûts et les bénéfices attendus pour l'entreprise. Le compte de résultat prévisionnel est un outil important pour la planification financière et la prise de décision, car il permet aux entreprises de prévoir les résultats financiers futurs et de prendre des mesures pour atteindre leurs objectifs financiers. Le compte de résultat prévisionnel sur trois ans est un outil important pour la planification financière et la prise de décision stratégique à long terme des entreprises.

Pour établir un compte de résultat prévisionnel, il est nécessaire de prendre en compte les revenus, les coûts et les bénéfices attendus pour une entreprise pour une période donnée. Les revenus peuvent être générés en fonction des ventes générées, tandis que les coûts peuvent être générés en fonction des dépenses générées pour la période. Les bénéfices peuvent être calculés en soustrayant les coûts des revenus. Il est également important de prendre en compte les tendances passées et les économiques pour la période considérée.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

1.5.1.1. Eléments clés de compte de résultat

Le « compte de résultat prévisionnel » comprend les revenus projetés, le coût des marchandises vendues, la marge bénéficiaire brute, les dépenses d'exploitation et la marge bénéficiaire nette. Le "compte de résultat prévisionnel" comprend également d'autres informations financières telles que les flux de trésorerie projetés, le bilan et le compte de résultat. Sont le volume de ventes prévu, tandis que le coût des marchandises vendues est le coût de production ou d'acquisition des produits ou services vendus. La marge bénéficiaire brute est la différence entre les revenus et le coût des marchandises vendues, tandis que les dépenses d'exploitation comprennent les salaires, le loyer, services publics et autres dépenses. La marge bénéficiaire nette est la différence entre la marge bénéficiaire brute et les dépenses d'exploitation. Le "compte de résultat prévisionnel" est un outil essentiel pour la planification financière et la prise de décision, et il est important de le mettre à jour régulièrement pour refléter les changements dans l'environnement des affaires.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Ce dernier se présente souvent sous la forme suivante.

	Année n	Année n+1	Année n +2
Produits hors-taxe			
Total produits (a)			
Charges hors-taxe			
Achats			
Autres achats			
Charges externes			
Impôts et taxes			
Charges de personnel			
Charges financières			
Charges exceptionnelles			
Dotations aux amortissements			
Total des charges (b)			
Résultat avant impôt(a)-(b)			
Impôts sur les bénéfices			
Résultat net			

Tableau 13:Compte de résultat prévisionnel.

Source : PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008

1.5.1.2. Utilisation du compte de résultat prévisionnel

Un "compte de résultat prévisionnel" peut être utilisé pour prendre des décisions financières en fournissant une projection des performances financières futures d'une entreprise. Il peut aider à identifier les risques et opportunités financiers potentiels, et aider à prendre des décisions éclairées concernant les investissements, les dépenses et les activités génératrices de revenus. Par exemple, si le "compte de résultat prévisionnel" montre une baisse des bénéfices, l'entreprise peut être amenée à envisager de réduire ses dépenses ou d'augmenter ses revenus. En revanche, si la projection montre une augmentation significative des bénéfices, l'entreprise peut décider d'investir dans de nouveaux projets ou développer ses opérations. Le "compte de résultat prévisionnel" peut également être utilisé pour suivre les performances financières de l'entreprise dans le temps et ajuster ses stratégies en conséquence. Il est important de noter que l'exactitude du "compte de résultat prévisionnel" dépend de la qualité des données

Chapitre III: Elaboration du plan financier

utilisées et des hypothèses retenues lors du processus de prévision. Il est donc essentiel de mettre à jour régulièrement la projection pour refléter l'évolution de l'environnement des affaires et s'assurer de sa pertinence pour la prise de décision.

1.5.2. Le bilan prévisionnel

Le « bilan prévisionnel » est un document financier utilisé pour évaluer et anticiper la situation financière future de l'entreprise. Il s'agit d'un état financier qui présente les prévisions des actifs, des passifs et des capitaux propres d'une entreprise à une date donnée. Il se décompose généralement en deux parties : l'actif prévisionnel et le passif prévisionnel. L'objectif principal du bilan prévisionnel est d'évaluer la situation financière future de l'entreprise, en prenant en compte les décisions stratégiques, les plans d'investissements, les prévisions de vente, les dépenses prévues, les flux de trésorerie attendus. Il permet aux dirigeants de prendre des décisions éclairées en matière de gestion financière et de planification budgétaire.

1.5.2.1. Eléments clés du bilan prévisionnel

Le bilan prévisionnel se compose généralement de deux parties essentielles : l'actif prévisionnel et le passif prévisionnel.

L'actif prévisionnel comprend les éléments qui représentent les ressources de l'entreprise : l'actif immobilisé (tels que les terrains, les bâtiments, les équipements), l'actif circulant (les stocks et les créances clients) et les liquidités.

Le passif prévisionnel regroupe les sources de financement de l'entreprise, notamment les capitaux propres, les dettes à LT et les dettes à CT ainsi que les prévisions.

Le bilan prévisionnel est généralement représenté comme suit.

Actifs	Montants	Passifs	Montants
Actifs immobilisés		Capitaux propres	
Actifs circulants			
Disponibilités		Dettes	
Total Actifs		Total Passifs	

Tableau 14: Bilan prévisionnel.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Nous pouvons également le trouver sous la forme suivante quand il s'agit d'un document projeté sur trois ans :

Bilan	Année n	Année n+1	Année n+2
Actif			
Actif immobilisé			
Actif circulant			
Disponibilités			
Total actif			
Passif			
Capitaux propres			
Dettes			
Total passif			

Tableau 15: Bilan prévisionnelle sur trois année.

1.5.2.2. Utilisation du bilan prévisionnel

Un bilan prévisionnel est un outil essentiel pour la gestion financière d'une entreprise, il peut être utilisé à la planification financière, il aide à définir les besoins en financement et à la prise de décisions stratégiques vue que le bilan prévisionnel fournit une vision claire de la situation financière future de l'entreprise. Il permet également d'estimer les revenus futurs et les coûts associés à différentes activités de l'entreprise. Il aide à évaluer la viabilité des projets et de gérer efficacement les ressources de l'entreprise.

1.5.2.3. Réalisation d'un bilan prévisionnel

Pour notre cas, nous avons élaborer un bilan prévisionnel de démarrage pour notre centre de yoga en prenant le premier modèle cité précédemment. Se référer à l'Annexe 1.

➤ **L'actif :**

- L'actif immobilisé de notre centre yoga est principalement composé de :
 - La caution de location = ????????? DA
 - Les frais de création = ??????? DA
 - Les différents matériaux de Yoga :
 - Le matériel du Yoga Hatha = ????????? DA
 - Le matériel du Yoga Prénatal = ????????? DA
 - Le matériel du Yoga Vinyasa = ????????? DA
 - Le matériel des séances libres = ????????? DA
 - Le logiciel de gestion = ????????? DA
 - Le système auditif = ????????? DA

Chapitre III: Elaboration du plan financier

- Le mobilier de bureau = ????????? DA
 - Frais de création (l'aménagement du local et les décorations) = ????????? DA
 - L'actif circulant est essentiellement composé des stocks et des créances clients, quant à notre cas puisque le centre de yoga donne principalement une prestation de service notre actif circulant sera composé de :
 - Mensualité de loyer = ????????? DA
 - Les fournitures du bureau = ????????? DA
 - Les disponibilités c'est bien ce dont dispose l'entreprise en liquidité.
- **Le passif :**
- Les capitaux propres composé initialement de :
 - Apport social des associés = ????????? DA
 - Les dettes à LT sont représentées par :
 - Le prêt bancaire = ????????????? DA

1.5.3. Le budget de trésorerie mensuel

1.5.3.1. Définition du budget de trésorerie mensuel

Le « budget de trésorerie mensuel » est un outil de gestion financière qui prévoit et planifie les entrées et les sorties de trésorerie de l'entreprise sur une base mensuelle. Il est utilisé pour estimer les liquidités disponibles à tout moment et permet de prendre éclairées en matière de gestion des flux de trésorerie.

C'est un document important pour assurer la liquidité financière de l'entreprise, il permet de planifier les besoins en trésorerie, de prévoir les périodes de surplus ou de déficit, d'anticiper les éventuels problèmes de trésorerie et de prendre des mesures préventives pour éviter les difficultés financières.

1.5.3.2. Eléments clés du budget de trésorerie mensuel :

Le « budget de trésorerie mensuel » prend en compte les revenus attendus, tels que les ventes de produits ou services, les encaissements clients, les revenus d'investissements. Il inclut également les dépenses prévues, telles que les achats de matières premières, les salaires, le loyer, les frais de marketing, les remboursements de prêts, les impôts, etc.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

En résumé, le budget de trésorerie mensuel englobe les dépenses décaissées de l'entreprise et ses recettes encaissées. Ce dernier se trace souvent sous la forme suivante :

Moi	Janv	Févr	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Aout	Sept	Oct	Nov	Dec
Dépenses Décaissées												
Recettes Encaissées												

Tableau 16: Budget de trésorerie prévisionnel.

Source : PIERRE MAURIN, « Le business plan en clair », ELLIPSES, 2008, p.104.

1.5.3.3. Utilisation du budget de trésorerie mensuel :

Le « budget de trésorerie mensuel » est d'une grande utilité pour l'entreprise, car il permet de prévoir et de contrôler les flux de trésorerie sur une base mensuelle. Il offre une vision claire de la disponibilité des liquidités de l'entreprise, permet aussi de planifier les besoins de financement et de placement à CT. En outre, il facilite la gestion de la trésorerie en optimisant les paiements fournisseurs, la gestion des créances clients et la prise de décision en matière de financement.

Le budget de trésorerie mensuel est un outil essentiel pour une gestion efficace de la trésorerie, permettant de garantir la liquidité financière de l'entreprise et d'assurer sa pérennité.

1.5.3.4. Réalisation d'un budget de trésorerie mensuel :

Nous avons élaboré un budget de trésorerie mensuel de la première année pour le centre de Yoga en se basant sur les informations prévisionnelles établies par nous-même. Se référer à l'Annexe 3.

Section 2 : Analyse de la viabilité du projet.

Pour analyser la viabilité d'un projet, il est courant d'utiliser plusieurs indicateurs financiers tels que la valeur actuelle nette (VAN), le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et le taux de rentabilité interne (TRI). Ces indicateurs fournissent une vision globale de la rentabilité, de la liquidité et de la solvabilité du projet.

Dans cette section nous allons élaborer ces notions et essayer de les appliquer spécifiquement sur à notre entreprise.

2.1. Analyse financière de l'entreprise

En analysant la structure financière de l'entreprise, Nous aurons la capacité de déterminer la méthode la plus efficace pour améliorer sa rentabilité. Cette analyse repose sur l'examen du bilan comptable, pour lequel nous avons établi un bilan des grandes masses.

ACTIF			PASSIF		
	Masses	Part(%)		Masses	Part (%)
Actif Stable	Valeurs Immobilisées		Capitaux Permanents	Capitaux Propres	
				DLMT	
ACTIF Circulant	Valeurs d'exploitation		Capitaux Exigibles a Court termes	DCT	
	Valeurs réalisables				
	Valeurs disponibles				
TOTAL		100%	TOTAL		100%

Tableau 17: Bilan des grandes masses.

Source : établis par nos soins.

2.1.1. Le fonds de roulement net global (FRNG)

Le fonds de roulement net global est un indicateur financier qui mesure la capacité d'une entreprise à financer ses actifs à long terme avec ses ressources à court terme. Il représente la différence entre les actifs à court terme et les dettes à court terme de l'entreprise.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Le FRNG est utilisé pour évaluer la solvabilité d'une entreprise, c'est-à-dire sa capacité à honorer ses obligations à long terme avec ses ressources actuelles. Il permet de déterminer si l'entreprise dispose de suffisamment de liquidités à court terme pour faire face à ses engagements à court terme, tout en finançant ses actifs à long terme.

Le FRNG se calcule suivant deux formules :

- Par le haut du bilan :

$$FRNG = \text{Capitaux Permanents} - \text{Actif Immobilisé}$$

- Par le bas du bilan :

$$FRNG = \text{Actif Circulant} - \text{Dettes à CT}$$

- Critères d'appréciation :

FRNG > 0 → cela indique que l'entreprise dispose de ressources à CT suffisantes pour financer ses actifs à long terme, solvabilité plus élevée.

FRNG = 0 → cela indique que l'équilibre financier minimum est atteint.

FRNG < 0 → cela indique que l'entreprise a besoin de financement supplémentaire pour couvrir ses actifs à long terme.

Nous appliquons cet indicateur sur notre cas pratique, en nous basant sur le bilan prévisionnel vu précédemment (Annexe 1). Ainsi, nous aurons :

- **Par le haut du bilan :**

$$FRNG = \text{Capitaux Permanents} - \text{Actif Immobilisé}$$

$$\text{Avec : Capitaux permanents} = \text{Fonds propres} + \text{DLMT}$$

$$= \text{?????????? DA} + \text{?????????? DA} = \text{?????????? DA.}$$

$$\text{Actif immobilisé} = \text{Immobilisations} = \text{?????????? DA}$$

$$\text{Donc : FRNG} = (\text{?????????? DA} + \text{?????????? DA}) - \text{?????????? DA}$$

$$= \text{?????????? DA} > 0$$

Commentaire : FRNG > 0, l'entreprise est alors en équilibre financier à LT qui signifie qu'elle dispose d'une marge de sécurité qui lui permet de financer une partie de l'actif d'exploitation après avoir financé la totalité de l'actif immobilisé.

Ce FRNG résulte alors du surplus de ressources permanentes (FP+DLMT) sur les besoins permanents.

- **Par le bas du bilan :**

$$FRNG = \text{Actif Circulant} - \text{DCT}$$

$$\text{Avec : Actif circulant} = \text{?????????????? DA}$$

Chapitre III: Elaboration du plan financier

$$DCT = 0 \text{ DA}$$

$$FRNG = \text{?????????? DA} - 0 \text{ DA}$$

$$= \text{???????????? DA}$$

Nous remarquons que le FRNG par le haut du bilan = le FRNG par le bas du bilan et c'est toujours positif (> 0).

2.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement est un indicateur financier qui mesure la différence entre les ressources à CT qu'une entreprise doit mobiliser pour faire face à ses obligations à CT et les ressources à CT qu'elle détient. En d'autres termes, le BFR représente le montant de fonds nécessaires pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise.

Le BFR est utilisé pour évaluer les besoins de liquidité d'une entreprise et sa capacité à gérer ses flux de trésorerie à CT. Il est considéré comme un indicateur de la santé financière et de la gestion efficace du fond de roulement d'une entreprise.

La formule de calcul du BFR est la suivante :

$$\mathbf{BFR = Valeurs d'exploitation + Valeur réalisables - Dettes à CT}$$

- Critères d'appréciation :

$BFR > 0$ \longrightarrow dans ce cas, les dettes à CT ne couvrent pas les créances clients, l'entreprise a un besoin en fonds de roulement.

$BFR = 0$ \longrightarrow dans ce cas, les dettes à CT couvrent à peine les créances clients, Nous pouvons dire que l'entreprise n'a pas un besoin en fonds de roulement, elle est au juste équilibre financier à CT.

$BFR < 0$ \longrightarrow là, les dettes à CT couvrent largement les créances clients, ce qui peut être bénéfique pour la liquidité de l'entreprise.

Nous appliquons cette formule sur notre cas pratique en se basant sur les données du bilan prévisionnel :

Avec : Valeurs d'exploitation = ????????? DA + ????????? DA = ????????? DA.

$$DCT = 0 \text{ DA.}$$

$$BFR = (\text{???????????? DA} + \text{???????????? DA}) - 0 \text{ DA}$$

$$= \text{???????????? DA} > 0$$

Commentaire : $BFR > 0$, l'entreprise est alors en équilibre financier à CT qui signifie qu'il y a des besoins de financement qui proviennent de l'importance des créances comparées aux DCT. Autrement dit, les DCT ne permettent pas de couvrir tous les besoins de financement à CT. Cette insuffisance de DCT sera couverte par le FR.

Cet équilibre s'explique par le fait que dans le CT, l'entreprise peut faire face à tous ses engagements à CT par le recouvrement de ses créances. Aussi, une entreprise qui émet un BFR signifie que l'activité de l'entreprise est en roulement (continuité de l'exploitation).

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Remarque : $FR + > BFR + \longrightarrow$ il y a un équilibre financier.

2.1.3. Trésorerie (T)

« Le concept de trésorerie (T) recouvre en analyse financière deux éléments : la trésorerie active et la trésorerie passif. La première comprend l'ensemble des placements financiers à court terme et l'encaisse. Le second est composé des dettes bancaires à court terme et d'autres dettes financières à court terme comme les factures de trésorerie par exemple. La trésorerie est égale à la différence entre la trésorerie active et la trésorerie passive. Ou bien, c'est la différence existant entre le FRNG et le BFR. »²⁹

Trésorerie (T)

= *fonds de roulement net global (FRNG) - besoin du fond de roulement (BFR)*

Nous appliquons cette formule sur notre cas pratique en se basant sur les résultats obtenus si dessus :

$$\begin{aligned} \text{Trésorerie (T)} &= \text{FRNG} - \text{BFR} \\ &= 100000000 \text{ DA} - 100000000 \text{ DA} \\ &= 0 \text{ DA} > 0 \end{aligned}$$

Commentaire : Trésorerie > 0, il y a un excédent de la trésorerie, le FRNG couvre suffisamment le BFR, donc l'entreprise est en équilibre financier.

2.2. La valeur actuelle nette (VAN)

La valeur actuelle nette est un indicateur financier utilisé pour évaluer la rentabilité d'un projet nouveau ou d'un investissement. Elle permet de mesurer la différence entre la valeur actualisée des flux de trésorerie entrants et sortants d'un projet sur une période donnée.

La VAN se calcule par la formule suivante :

$$VAN = \sum \frac{\text{Flux de trésorerie}}{(1 + \text{Taux d'actualisation})^{\text{Période}}}$$

Au par le résultat de l'exercice. En le convertissent en flux de trésorerie en ajustant les éléments non monétaires, tels que les amortissements, pour obtenir une estimation plus précise des flux de trésorerie futurs. Ces flux de trésorerie actualisés sont ensuite utilisés pour calculer la VAN du projet.

²⁹BARREAU J, DELAHAYE F, « gestion financière manuel application », édition Dunod, Paris, 2004, p.157

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Avec la formule suivante :

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

- Critères d'appréciation :

$VAN > 1$ \longrightarrow investissement rentable, projet accepté.

$VAN = 0$ \longrightarrow taux d'actualisation = taux de rentabilité.

$VAN < 1$ \longrightarrow investissement non rentable, projet refusé.

Tous les projets dont la VAN est supérieure ou égale à zéro est financièrement intéressante pour l'entreprise. Une VAN égale à zéro indique que le projet est rentable conformément au attendu et une VAN positive représente la richesse créée au-delà des attentes de la rentabilité attendue.

2.2.1. Calcul des cash-flows

Avec nous donnée du compte de résultat prévisionnel (Annexe 2) nous allons établir les cash-flows, a taux d'actualisation de 10%.

Designation	Annee 1	Annee2	Annee3	Annee4	Annee5
Resulta net	??????	??????	??????	??????	??????
Dotation aux amortissement	??????	??????	??????	??????	??????
Cash flows actualises	??????	??????	??????	??????	??????
Coefficient d'actualisation (10%)	??????	??????	??????	??????	??????
Cash flows actualises	??????	??????	??????	??????	??????
Cumul des Cash flows actualises	??????	??????	??????	??????	??????

Tableau 18:Présentation des cash-flows.

Source : établis par nous-mêmes de nos propres données.

2.2.2. Calcul de la VAN

Après le calcul des cumule des cash-flows ci-dessus, nous allons procéder au calculer de la VAN en appliquant la formule,

$$VAN = \text{???????? DA} - \text{???????? DA}$$

$$VAN = \text{???????????? DA}$$

Commentaire : La VAN étant positive $VAN > 1$, le projet est jugé acceptable.

La valeur actualisée nette générée par ce projet est significative, atteignant ?????????? DA. Cela signifie que l'investissement initial est entièrement récupéré, ce qui indique que le mode d'exploitation est rentable. La VAN positive confirme que le projet doit être accepté. Selon le critère de la VAN, ce projet est intéressant car il entraînera un enrichissement de ?????????? DA après la récupération de l'investissement initial.

2.3. Le taux de rendement interne TRI

Le taux de rendement interne (TRI) ou taux de rentabilité interne, est un indicateur financier utilisé pour évaluer la rentabilité d'un projet. Il représente le taux de rendement annualisé qui égalise la valeur actuelle des flux de trésorerie entrants et sortants d'un projet, c'est-à-dire le taux qui rend la VAN du projet égal à zéro.

Pour calculer le TRI, Nous cherchons le taux d'actualisation qui équilibre la VAN à zéro. Cela peut être fait par des essais successifs, en ajustant le taux d'actualisation jusqu'à ce que la VAN soit égal ou proche de zéro.

- Critères d'appréciation :

TRI > Taux d'actualisation \longrightarrow cela indique que le projet est rentable et produit un rendement supérieur à son coût du capital.

TRI < Taux d'actualisation \longrightarrow cela suggère que le projet ne génère pas suffisamment de rendements pour couvrir son coût du capital, le projet peut être considéré comme moins attractif.

Nous allons appliquer la notion du TRI sur le cas du centre de Yoga en nous référant à nos données :

$$VAN = 0 \longrightarrow \sum \frac{\text{Flux de trésorerie}}{(1+\text{Taux d'actualisation})^{\text{Période}}} = 0$$

Nous allons chercher le taux d'actualisation qui annule la VAN ou qui l'approche du zéro, en suggérant des taux à partir du taux d'actualisation.

Nous prenons comme premier taux 20% et nous appliquons :

$$[\sum \text{des flux} / (1+\text{Taux})^{\text{Période}}] = [\text{????????} / (1+20\%)^5] = ?? \%$$

Nous remarquons que c'est un peu loin de zéro, nous augmentons le taux et nous allons voir.

- Nous prenons 30% :

$$[\sum \text{des flux} / (1+\text{Taux})^{\text{Période}}] = [\text{????????} / (1+30\%)^5] = ?? \%$$

Nous pouvons remarquer que nous nous rapprochons de zéro, Nous augmentons encore le taux.

- Nous prenons 40% :

$$[\sum \text{des Flux} / (1+\text{Taux})^{\text{Période}}] = [\text{????????} / (1+40\%)^5] = ?? \%$$

Nous nous rapprochons de zéro.

- Nous prenons 60% :

$$[\sum \text{des Flux} / (1+\text{Taux})^{\text{Période}}] = [\text{????????} / (1+60\%)^5] = ?? \%$$

Donc le TRI est égal à 60% > Taux d'actualisation.

Commentaire : TRI > Taux d'actualisation, indique que le projet est rentable, et qu'il produit un rendement supérieur à son coût du capital.

2.4. La rentabilité

La rentabilité est un concept utilisé pour évaluer l'efficacité avec laquelle une entreprise génère des bénéfices. La rentabilité peut être mesurée de différentes manières en fonction des objectifs et des préférences spécifiques de l'entreprise.

2.4.1. La rentabilité financière

La rentabilité financière³⁰ est un indicateur qui mesure la performance de l'entreprise en évaluant le rendement financier généré par ses investissements et ses ressources financières. Elle permet d'évaluer l'efficacité de l'entreprise à générer des bénéfices par rapport à son capital investi.

La rentabilité financière se calcule souvent par la formule suivante :

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux Propres}}$$

Ou bien, elle peut être calculée à l'aide des ratios financiers, tels que le retour sur investissement (ROI), le retour sur capitaux propres (ROE) et le retour sur actifs (ROA).

- Le ROI mesure le rendement généré par l'entreprise par rapport à son investissement total :

$$\text{ROI} = \frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Investissement Total}}$$

Un ROI élevé indique une meilleure rentabilité financière.

- Le ROE mesure le rendement généré par l'entreprise pour ses actionnaires :

$$\text{ROE} = \frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Capitaux Propres}}$$

Un ROE élevé indique une meilleure rentabilité.

- Le ROA mesure le rendement généré par l'entreprise par rapport à ses actifs totaux :

$$\text{ROA} = \frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Actifs Totaux}}$$

Un ROA élevé indique une meilleure utilisation des actifs pour générer des bénéfices.

Pour le cas de notre centre de Yoga, nous obtenons les résultats suivants en nous référant aux informations du budget de trésorerie prévisionnel et du bilan prévisionnel déjà tracé et en appliquant la formule directe de la rentabilité financière :

Avec : Résultat net = ???????? DA, Capitaux propres = ???????? DA

Nous aurons donc : Rentabilité financière = ?????????? / ??????????

³⁰ Rentabilité économique et financière Manuel comptabilité est Audit, édition BERTI 2013, Page 32

Chapitre III: Elaboration du plan financier

= ?? %

Commentaire : une rentabilité financière positive signifie que l'entreprise a généré un bénéfice net satisfaisant par rapport à ses capitaux propres, cela démontre que le centre a une capacité à générer des rendements attractifs pour ses actionnaires.

Plus la rentabilité financière est élevée, plus c'est un indicateur favorable de la performance financière de l'entreprise.

2.4.2. La rentabilité économique

La rentabilité économique³¹ est un indicateur économique qui mesure la performance de l'entreprise en évaluant sa capacité à générer des bénéfices en fonction des ressources totales investies. Elle permet d'évaluer l'efficacité globale de l'entreprise dans l'utilisation de ses ressources pour générer des revenus.

La rentabilité économique est souvent mesurée à l'aide du ratio de rentabilité économique, qui est calculé selon la formule suivante :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif économique}}$$

L'actif économique représente les capitaux investis constitués de capitaux propres et dettes, Nous schématisons un bilan économique comme suit :

Actif économique	Capitaux investis
Actif immobilisé	Capitaux propres
BFR	Dettes
TN	

Tableau 19: bilan économique.

Une rentabilité économique élevée indique que l'entreprise utilise efficacement ses ressources pour générer des bénéfices.

Nous allons maintenant à l'application de cet indicateur sur notre entreprise suivant les données du budget de trésorerie prévisionnel déjà établi et du bilan prévisionnel :

Rentabilité économique = Résultat d'exploitation / Actif économique

Avec : Résultat d'exploitation = ?????????? DA

Actif économique = Actif immobilisé + BFR

= ?????????????? DA

Donc nous aurons : Rentabilité économique = ?????????? / ??????????

= ?? %.

³¹ Rentabilité économique et financière Manuel comptabilité est Audit, édition BERTI 2013, Page 33

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Commentaire : une rentabilité économique positive signifie que le centre a généré un bénéfice supérieur à son coût en capital investi, cela démontre l'efficacité et la rentabilité globale des opérations du centre.

C'est un indicateur solide de la performance financière de l'entreprise.

2.5. Seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité correspond au niveau de chiffre d'affaires au-delà duquel l'entreprise commence à réaliser un bénéfice, ou autrement dit il correspond au CA minimum à réaliser pour être rentable et pour pouvoir couvrir toutes ses charges c'est là où le résultat soit nul.

Il s'agit donc d'un indicateur chiffré fréquemment utilisé dans le cadre de création d'entreprise au titre de l'élaboration d'un prévisionnel financier et cela pour pouvoir piloter son activité et avoir du recul sur la performance économique de l'entreprise.

Le SR permet de :

- Déterminer à quelle date de l'année l'activité devient rentable.
- Apprécier la sécurité dont dispose l'entreprise si la conjoncture devient défavorable.
- Analyser l'incidence de l'évolution du comportement des charges sur la rentabilité de l'exploitation.
- Etablir rapidement des résultats prévisionnels.
- Mesurer le risque d'exploitation.

a. Calcul du seuil de rentabilité

Le SR peut être calculé³² à partir des éléments du compte de résultat avec les éléments déterminés dans le tableau suivant :

CA Prévisionnel HT	
Charges variables	
Marge sur cout variable = CA Prévisionnel HT – Charges variables	
Taux de marges sur cout variable = Marge sur cout variable / CA Prévisionnel HT	
Seuil de rentabilité = Charges fixes / Taux de marge sur cout variable	

Source : [www.https://bpifrance-creation.fr](https://bpifrance-creation.fr)³³ consulté le 10 Juin 2023 à 16h58

Pour pouvoir déterminer le SR pour le cas du centre de Yoga, nous avons tenue compte des informations déjà réalisé dans le compte de résultat prévisionnel d'où nous avons pu réaliser le tableau suivant :

³² BEATRICE et FRANCIS GRANDGUILLOT, « L'analyse financière », Lextenso 18^e édition 2014-2015, P90

³³ [www.https://bpifrance-creation.fr](https://bpifrance-creation.fr)

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Eléments	Montants	%
Chiffre d'affaires prévisionnel	???????????	100%
-Charges Variables	0	
=Marge sur cout variable	???????????	100%
-Charges Fixes (=Salaires + Frais généraux)	???????	
=Résultat	???????	96,75 %

On a la formule du seuil de rentabilité :

$$SR = \text{Chiffre d'affaires} \times \text{Charges fixes} / \text{Marge sur cout variable}$$

A partir du tableau on aura :

$$SR = \text{?????????} \times \text{?????????} / \text{?????????} = \text{????????? DA}$$

Donc à partir de ce montant que l'entreprise commence à faire du bénéfice.

b. Représentation graphique

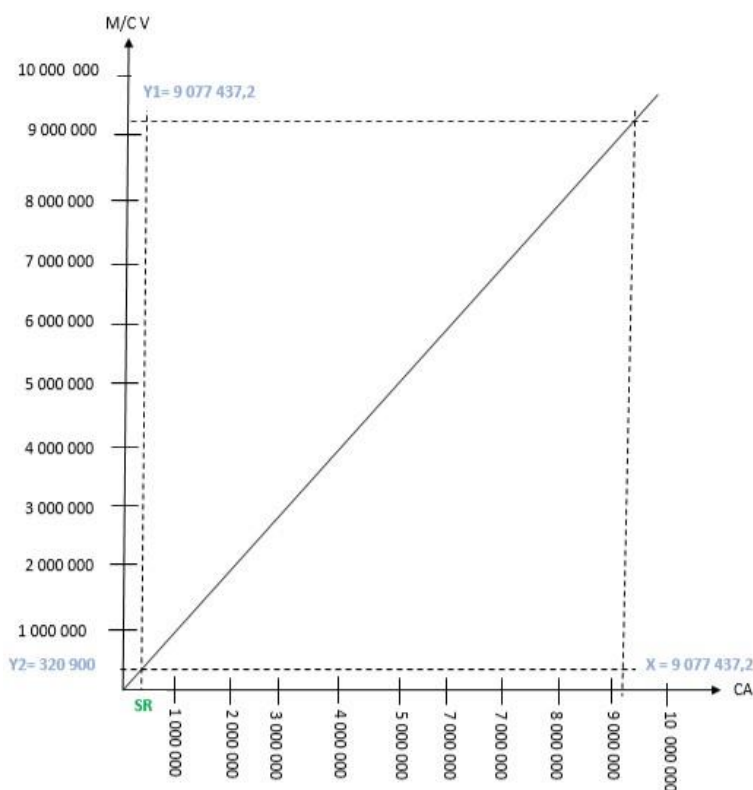


Figure 7: Seuil de rentabilité

Section 3 : Sources de financement et structure du capital.

La réussite d'une entreprise nouvelle repose souvent sur sa capacité à obtenir les fonds nécessaires à sa création et à lancer ses opérations et financer sa croissance. Dans cette section, nous allons essayer d'explorer les différentes sources de financement existantes mais nous allons nous spécifier sur le cas de notre entreprise, et nous allons expliquer la structure de son capital.

3.1. Sources de financement

Il existe plusieurs sources de financement d'entreprise, Nous pouvons les décomposer en deux principales parties : le financement interne et le financement externe.

3.1.1. Le financement interne

Le financement interne est principalement fondé sur l'autofinancement, il désigne les fonds injectés par les fondateurs de l'entreprise et même l'utilisation des ressources financières générées à l'intérieur de l'entreprise pour financer ses activités sans recourir à des financements externes à l'entreprise. Dans notre cas, qui consiste à créer une entreprise nouvelle, le financement interne est principalement l'apport des fondateurs de l'entreprise ou des associés.

Le financement interne est une stratégie qui permet à l'entreprise de s'appuyer sur ses propres ressources financières pour répondre à ses besoins de financement. Il offre à l'entreprise une plus grande autonomie et un contrôle financier, tout en contribuant à renforcer sa stabilité et sa croissance à LT.

3.1.1.1. Avantages et inconvénients du financement interne

Cette forme de financement présente de nombreux avantages et inconvénients pour l'entreprise, ce qui fait une approche financière à double tranchant.

a. Avantages

En utilisant des ressources financières internes, l'entreprise maintient un contrôle total sur ses opérations et ses décisions stratégiques sans avoir à s'engager envers des tiers, et contrairement au financement externe qui implique des obligations de remboursement, le financement interne n'entraîne pas de charges financières supplémentaires ce qui réduit les risques de défaut de paiement ou de pénalités. L'entreprise a avec ce financement une plus grande flexibilité dans l'utilisation des ressources financières internes, car elle n'est pas tenue de se conformer aux exigences externes ou de partager les bénéfices avec des investisseurs ou des prêteurs.

b. Inconvénients

Les ressources financières de l'entreprise peuvent être limitées, en particulier pour les entreprises en démarrage. Cela peut limiter la capacité de l'entreprise à réaliser des investissements ou à saisir des opportunités de croissance. En fonctionnement unique avec

Chapitre III: Elaboration du plan financier

des ressources internes une entreprise peut être limitée dans sa capacité à se développer rapidement, à pénétrer de nouveaux marchés ou à réaliser des projets d'envergure.

3.1.2. Le financement externe

Le financement externe fait référence à l'obtention de fonds par l'entreprise à partir de sources externes, autres que les ressources générées en interne. Il s'agit d'une méthode courante utilisée pour obtenir les capitaux nécessaires au fonctionnement de l'entreprise, sa croissance et ses investissements. Le financement externe peut prendre de différentes formes et impliquer de différents acteurs, nous allons citer, principalement les plus courantes :

Les prêts bancaires : ils sont l'une des formes les plus courantes de financement externe, les entreprises peuvent contracter des prêts auprès des banques commerciales ou d'institutions financières en fournissant des garanties, un plan d'affaire solide et en démontrant leur capacité de rembourser le prêt avec intérêts.

En Algérie, les prêts bancaires jouent un rôle essentiel dans le soutien financier des entreprises, leur permettant de financer leurs activités, leurs projets et leur croissance. Dans ce tableau, nous avons cité les crédits bancaires destinés au financement des entreprises nouvelles selon leurs organismes d'accueil en Algérie :

ANADE (Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat)	ANGEM (Agence de Gestion de Micro Crédit)	CNAC (Caisse Nationale d'Assurance Chômage)	ANDI (Agence National du Développement de l'Investissement)
Si vous êtes chômeurs, avez entre 19 et 35 ans pour le gérant l'âge peut aller jusqu'à 40 ans avec engagement de créer trois emplois permanents pour un montant maximum d'investissement de la valeur de 10 000 000 DA.	Si vous êtes sans revenus ou avez des revenus instables et irréguliers, avez plus de 18 ans et possédez un savoir-faire en relation avec l'activité projetée, pour un prêt de 30 000 DA à 400 000 DA.	Si vous êtes chômeurs, avez entre 35 et 50 ans et pour un montant maximum d'investissement de la valeur de 10 000 000 DA.	Pour tout investisseur

Tableau 20: Les crédits bancaire.

Les investisseurs providentiels : aussi appelés « business angels », les investisseurs providentiels sont des individus fortunés qui investissent leur propre argent dans des entreprises en démarrage, en échange de leur investissement, ils peuvent recevoir une participation au capital.

Le capital risque : c'est un type de financement externe principalement destiné aux entreprises en démarrage à fort potentiel de croissance. Les sociétés de capital-risque investissent des fonds dans des entreprises prometteuses en échange d'une participation au capital et cherchent à réaliser des gains.

Chapitre III: Elaboration du plan financier

Ces sources de financement ne sont qu'un échantillon des options disponibles pour les entreprises. Le choix de la source de financement dépendra de nombreux facteurs, tels que les besoins de financement de l'entreprise, sa situation financière et ses objectifs à LT.

3.1.2.1. Avantages et inconvénients du financement externe

Comme chaque source de financement, le financement externe présente ses propres avantages et inconvénients spécifiques :

a. Avantages

Le financement externe permet à l'entreprise d'obtenir des fonds supplémentaires pour financer ses activités et ses projets. Il peut permettre de réaliser une croissance plus rapide en lui offrant les ressources nécessaires pour saisir des opportunités, pénétrer de nouveaux marchés ou d'acquérir d'autres entreprises.

En impliquant des investisseurs externes, le risque financier peut être partagé, ce qui peut réduire la pression sur l'entreprise et de réduire les conséquences d'échec ou de difficulté. Et il peut non seulement apporter des ressources financières, mais aussi donner l'accès à l'expertise, aux connaissances sectorielles et aux réseaux des investisseurs ou des prêteurs, ce qui peut être précieux pour le développement et la croissance de l'entreprise.

b. Inconvénients

Le financement externe implique généralement des coûts financiers sous forme d'intérêts, de dividendes et de redevances à payer aux investisseurs ou aux prêteurs, ce qui peut réduire la rentabilité de l'entreprise et affecter sa capacité à générer des bénéfices. L'obtention de financement externe une dilution de la propriété et une perte de contrôle pour les fondateurs ou les actionnaires existants. De plus, si l'entreprise dépend trop du financement externe, elle peut devenir vulnérable aux fluctuations des conditions du marché, à la disponibilité du crédit ou aux attentes des investisseurs. Cela peut rendre l'entreprise plus sensible aux crises économiques et financières.

Il est important pour les entreprises d'évaluer les avantages et les inconvénients du financement externe, en tenant compte de leur situation financière, de leurs besoins de financement, de leur stratégie à LT et des conditions du marché.

Une approche équilibrée, combinant le financement interne et externe, peut souvent être la meilleure solution pour répondre aux besoins financiers de l'entreprise tout en préservant son autonomie et sa croissance.

3.2. Structure du capital

La structure du capital d'une entreprise est un aspect clé de sa gestion financière, déterminant la répartition et la composition des sources de financement utilisées pour soutenir ses opérations et sa croissance.

Le capital de l'entreprise est généralement décomposé en deux parties principales, le capital social et le capital emprunté.

3.2.1. Le capital social

Le capital social représente les ressources financières financées par les actionnaires ou les propriétaires de l'entreprise. Il est constitué par l'émission d'actions ou de parts sociales, qui confèrent aux actionnaires des droits de propriété et une participation aux bénéfices de l'entreprise. Le capital social peut être attribué lors de la création de l'entreprise ou augmenté par le biais d'émission supplémentaire d'actions.

Le capital social peut être constitué en différentes formes d'apports :

- Apports en numéraire : les apports en numéraire sont des contributions directes sous formes d'argent liquide ou de dépôts bancaires apportés par les actionnaires ou les associés d'une entreprise lors de sa création ou de son augmentation de capital. Ces apports fournissent des liquidités et renforcent la structure financière de l'entreprise.
- Apports en nature : les apports en nature font références aux contributions non monétaires apportées par les actionnaires ou les associés d'une entreprise lors de sa création ou de son augmentation de capital. Contrairement aux apports en numéraire qui consistent en des fonds monétaires, les apports en nature consistent en des fonds tangibles ou intangibles. Ces apports peuvent prendre différentes formes, telles que des équipements, des terrains, des machines, des véhicules, des bâtiments ou tout autre actif évaluable.

Dans ce présent tableau, nous avons comparé les avantages de ses deux types d'apports :

Apports en nature	Apports en numéraire
-Diversification des actifs	-Liquidité immédiate
-Economie financière	-Flexibilité d'utilisation des fonds
-Crédibilité et valeur ajoutée	-Facilité d'évaluation
- Faible dilution de la propriété	-Renforcement de la solvabilité

Tableau 21: avantages des deux type d'apports du capital social.

Il est important de noter que les avantages de ces deux apports peuvent varier en fonction des circonstances spécifiques de chaque entreprise. Les décisions relatives aux types d'apports à privilégier dépendent des besoins financiers, des actifs disponibles et des objectifs stratégiques de l'entreprise.

3.2.2. Le capital emprunté

Le capital emprunté, également appelé « dette », fait référence aux fonds empruntés par l'entreprise auprès des tiers, tels que les institutions financières ou les obligations émises sur le marché. La dette peut prendre de différentes formes, telles que les prêts bancaires, les lignes de crédits, les émissions obligataires ou les prêts d'actionnaires.

La dette est généralement assortie de conditions spécifiques, telles que des taux d'intérêts des échéances de remboursement et des garanties.

3.2.3. Composition du capital du centre

La structure du capital d'une entreprise fait référence à la répartition relative du capital social et du capital emprunté dans son financement global. Cette structure peut avoir un impact sur la capacité de l'entreprise à mobiliser des fonds, à gérer ses risques financiers, à maintenir son contrôle et à produire un rendement pour les actionnaires.

Après avoir définis ses concepts clés, nous allons nous spécifier sur notre cas pratique :

Le centre de Yoga, nous avons décidé de structurer son capital en combinant le financement interne (apport en numéraire) et le financement externe (crédit bancaire).

Dans un premier temps, nous allons réaliser des apports en numéraire en investissant un montant initial de ???????? DA, ce qui fait un apport de ???????? DA pour chaque associé (sachant que l'entreprise aura deux associés), pour couvrir les coûts de démarrage et l'achat des équipements. Ces apports en numéraire vont permettre à l'entreprise de disposer de liquidité immédiate pour lancer ses opérations et répondre à ses premiers besoins financiers.

En parallèle, nous allons solliciter un emprunt bancaire auprès de l'ANADE d'une valeur de ???????? DA. Ce financement va permettre à l'entreprise de répondre à ses besoins de trésorerie à CT et de soutenir sa croissance et de gérer ses opérations financières.

Le choix de l'ANADE a été effectué après une longue étude d'offres des différents organismes d'accueil et pour différentes raisons :

- Elle offre un accompagnement spécialisé aux entrepreneurs notamment dans l'élaboration d'un business plan et la préparation des documents nécessaires à l'obtention du crédit bancaire. Leur expertise et leur expérience dans le domaine de l'entrepreneuriat peuvent faciliter le processus de demande de prêt et maximiser les chances de réussite.
- Elle entretient des relations étroites avec un réseau de partenaires bancaires. En s'adressant à cet organisme pour l'acquisition d'un crédit bancaire, les entrepreneurs peuvent bénéficier de l'accès à des institutions financières réputées, ce qui peut faciliter l'obtention du financement nécessaire pour le projet.
- Grâce à leur relation avec les banques partenaires, l'ANADE peut bénéficier des conditions de crédit avantageuses pour les entrepreneurs. Cela peut inclure des taux d'intérêts compétitifs ou des périodes de remboursement flexibles.
- En plus de l'acquisition du crédit bancaire, elle peut offrir d'autres services de soutien aux entrepreneurs, des programmes d'accompagnement ou des conseils de gestion financière.
- L'ANADE est une institution reconnue dans le domaine de l'entrepreneuriat et bénéficie d'une certaine créance auprès des institutions financières. En appliquant de passer par l'ANADE pour l'acquisition d'un crédit bancaire, les entrepreneurs peuvent tirer parti de cette réputation et renforcer la confiance des banques dans la viabilité du projet.

Conclusion

Pour conclure, ce chapitre met en évidence l'importance de cette étape pour la création d'une entreprise. En analysant les projections financières, les coûts, les stratégies de gestion financières, nous avons pu identifier les ressources nécessaires pour le lancement et la croissance du centre de Yoga. De plus, en démontrant la viabilité économique de notre projet, nous sommes mieux préparés à garantir la solidité financière de notre centre de Yoga. Grâce à une planification financière médiocre et réaliste, nous avons une base solide pour prendre des décisions éclairées et assurer la pérennité de notre entreprise dans le contexte économique qui est en constante évolution.

Conclusion générale

L'élaboration d'un business plan pour la création d'une entreprise est une étape cruciale dans la mise en place d'une entreprise prospère. Ce document stratégique permet de structurer et d'organiser les idées, les objectifs et les stratégies nécessaires à la réussite du projet.

En parcourant ce mémoire, nous avons pu constater que le business plan constitue un outil précieux qui permet aux entrepreneurs de prendre des décisions éclairées, d'identifier les opportunités et les défis potentiels, et de définir une stratégie solide pour atteindre le succès.

L'élaboration d'un business plan pour notre centre de Yoga a nécessité une analyse approfondie du marché, de la concurrence ainsi que des besoins et des attentes des clients potentiels. Il permet également de définir une proposition de valeur unique, de déterminer les ressources nécessaires, de prévoir les flux de trésorerie et les prévisions financières à long terme. En somme, le business plan offre une vision globale du projet, en prenant en compte tous les aspects essentiels pour assurer sa réussite.

Pour conclure, l'élaboration d'un business plan pour la création de notre centre de Yoga paraît un processus essentiel pour la réussite de l'entreprise. Cela nous l'avons constaté après une période de travail et de recherche, cette étape permet de jeter des bases solides d'une entreprise prospère en identifiant les opportunités, en minimisant les risques et en maximisant les chances de réussite et de se préparer de manière rigoureuse pour lancer et développer l'activité.

En s'appuyant sur ce plan solide, nous sommes mieux armés pour transformer notre rêve en une entreprise florissante, offrant des bienfaits physiques et mentaux à notre communauté tout en réalisant un succès commercial durable.

Bibliographie et Webographie

Bibliographie

- BARREAU, J., & DELAHAYE, F. (2004). *gestion financière manuel application*. Paris: Dunod.
- BEATRICE, & GRANDGUILLOT, F. (2014-2015). *L'analyse financière* (éd. 18eme). Lextenso.
- Catherine, L.-J., & Georges, K. (2008). *Construire son business plan*. Paris: Dunod.
- HONIG, B. (2004). Entrepreneurship education: Toward a model of contingency-based business planning.
- JEAN-CHRISTOPHE PIC. (2012). *à chaque enjeu son business plan* (éd. 2eme). Vuibert.
- KARLSSON, T. (2005). *Business plans in new ventures: An institutional perspective*. Jönköping International Business School: Thèse de doctorat.
- MAIRE, C. (2001). *Construire et utiliser un plan de développement*. (Organisation, Éd.) Paris.
- MAIRE, C. (2002). *Méthodologie d'un BP*. (2eme, Éd.)
- Moschetto, B.-L. (2001). *business plan* (éd. 3eme). Paris: Economica.
- MOSCHETTO, B.-L. (2005). *le Business Plan* (éd. 3eme). Paris.
- NGOSSANGA, M. (2010). *Approche méthodologique d'élaboration d'un BP*. Paris: Duro.
- PIERRE, M. (2008). *Le business plan en clair*. ELLIPSES.
- SION, M. (2007). *Réussir son Business plan*. Paris: Dunod.

Webographie

- Récupéré sur bpifrance-creation: [www.https://bpifrance-creation.fr](http://www.bpifrance-creation.fr)
- (2005). Récupéré sur Moot Corp: <http://www.mootcorp.org/about.as>
- *actionco*. Récupéré sur <https://www.actionco.fr/Thematique/methodologie-1246/fiche-outils-10181/Les-motivations-d-achat-SOnCAS-326258.htm>
- *compta-online*. Récupéré sur <https://www.compta-online.com/>
- *pme.cd*. (s.d.). Récupéré sur <https://pme.cd^Blog>

Annexes

Annexe

Annexe 1 : Bilan prévisionnel

Nous avons élaboré un bilan prévisionnel, que nous présentons ci-dessous :

ACTIF	Montant	PASSIF	Montant
IMMOBILISATIONS		CAPITAUX PROPRES	
Immobilisations incorporelles		Capital social	??????
Frais de creation	????????????		
Logiciel de gestion	????????????	Capitaux emprunté	
Immobilisations corporelles		Emprunt bancaire	??????????
Cautiion de location	????????????		
Matériel de bureau	????????????		
Système auditif	????????????		
Matériel de yoga	????????????		
ACTIF CERCULANT			
Loyer	????????????		
Fourniture de bureau	????????????		
Disponibilite	????????????		
Total	????????????	Total	????????????

Tableau 22 : Bilan prévisionnel

Annexe

Annexe 2 : Compte de résultats

Nous avons dressé le tableau compte de résultats prévisionnels afin de déterminer flux. Le tableau est présenté ci-dessous :

Tableau 23 : Compte de résultats prévisionnels

Annexe

Annexe 3 : Budgets de trésoreries

Ci-dessous le tableau de budgets de trésoreries que nous avons élaboré

Tableau 24 : Budgets de trésoreries

Annexe 4 : Inventaire des investissements à réaliser

Nous avons listé les investissements nécessaires pour le démarrage de l'entreprise et nous les présentons comme suit :

Description des acquittions	Quantité à acheter	Montant	Durée d'utilisation prévue
Investissement matériels			
Local	--	??????? DA	5 ans
Tapis de yoga	--	??????? DA	5 ans
Chaise de yoga	--	??????? DA	5 ans
Coussin de méditation	--	????? DA	5 ans
Sangle	--	???? DA	5 ans
Blocs	--	??? DA	5 ans
Ballons de yoga	--	?????? DA	5 ans
Vestiaires	--	???????? DA	5 ans
Mobilier de bureau	-	??????? DA	5 ans
Décorations	-	??????? DA	5 ans
Système auditif	--	???????? DA	3 ans
Travaux d'aménagement	--	???????? DA	5 ans
Investissement immatériels			
Nom de marque	-	??????? DA	-
Frais administratif	-	??????? DA	-
Frais juridique	-	???????? DA	-
Logiciel de gestion	--	???????? DA	5 ans

Tableau 25 : Investissements à réaliser

Annexe

Annexe 5 : Chiffre d'affaire prévisionnel

Le tableau suivant représente les différents calculs que nous avons fait pour déterminer le chiffre d'affaires prévisionnel.

Tableau 26: Chiffre d'affaire prévisionnel

Annexe 6 : Organigramme du centre.

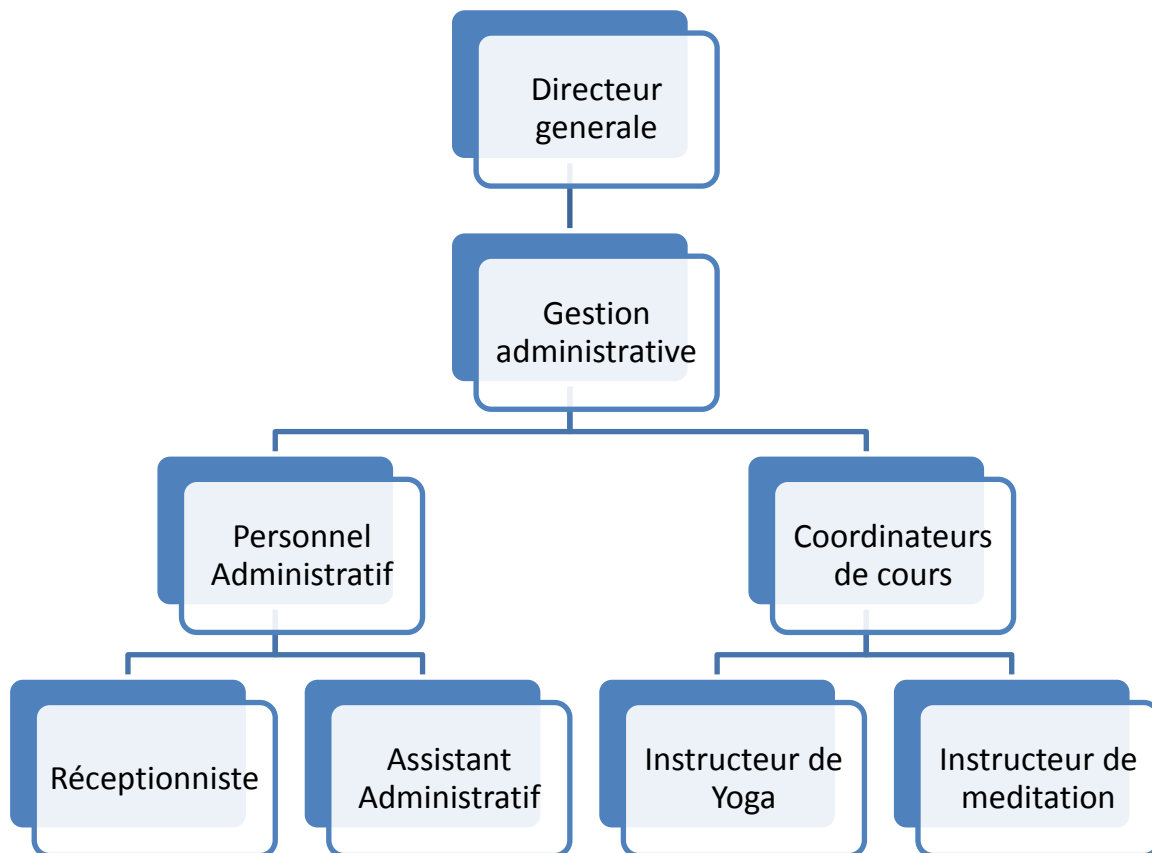


Figure 8 : Organigramme de l'entreprise

Annexe 7 : Photos de matériel de yoga.

Nous présentons ci-dessous le matériel de yoga nécessaire à la réalisation de nos prestations.



Figure 9 : Tapis de yoga.



Figure 10 : Sangle



Figure 11 : Coussin de méditation



Figure 12: Blocs.



Figure 13: Ballons d'exercices.

Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableau 1: Couple produit marche	43
Tableau 2 : Analyse concurrentiel.....	47
Tableau 3: Matrice SWOT (FFOM).....	56
Tableau 4: Matrice SWOT pour le centre de yoga.....	56
Tableau 5: Investissement a réalisé.....	60
Tableau 6: Charge indirecte.	61
Tableau 7: Charge directe Yoga Hatha	62
Tableau 8: Charge directe Yoga Prénatal.....	62
Tableau 9: Charge directe Yoga Vinyasa.....	63
Tableau 10 Charge directe Yoga séance libre	63
Tableau 11: Prix de vente des abonnement de yoga	65
Tableau 12: :Evaluation du chiffre d'affaire prévisionnel.	66
Tableau 13:Compte de résultat prévisionnel.....	68
Tableau 14: Bilan prévisionnel.	69
Tableau 15: Bilan prévisionnelle sur trois année.	70
Tableau 16:Budget de trésorerie prévisionnel.....	72
Tableau 17:Bilan des grandes masses.	73
Tableau 18:Présentation des cash-flows.	77
Tableau 19: bilan économique.	80
Tableau 20:Les crédits bancaire.....	84
Tableau 21: avantages des deux type d'apports du capital social.....	86
Tableau 22 : Bilan prévisionnel	92
Tableau 23 : Compte de résultats prévisionnels.....	93
Tableau 24 : Budgets de trésoreries	94
Tableau 25 : Investissements à réaliser	95
Tableau 26: Chiffre d'affaire prévisionnel	96

Liste des figures

Figure 1: Vérification de cohérence entre le budget et le business plan.	12
Figure 2: Etapes de la constitution du business plan.	25
Figure 3: Choix d'une stratégie.	27
Figure 4: Les cinq force concurrentielles Porter.	53
Figure 5: Radar des forces de Porter 54	54
Figure 6: Prix de vente.	64
Figure 7: Seuil de rentabilité 82	82
Figure 8 : Organigramme de l'entreprise 97	97
Figure 9 : Tapis de yoga.	98
Figure 10 : Sangle 98	98
Figure 11 : Coussin de méditation..... 98	98
Figure 12: Blocs.	98
Figure 13: Ballons d'exercices.	98

Table des matières

Remerciements	II
Dédicaces	II
Dédicaces	III
Sommaire	IV
Liste des abréviations	VI
Introduction générale	1
Chapitre I : Généralités sur le Business Plan	3
<i>Introduction</i>	4
<i>Section 1 : Présentation du cadre historique et conceptuel</i>	4
1.1. Origine et historique du concept « Business Plan »	4
1.2. Définition du business plan	5
1.2.1. C’est un document de travail.....	6
1.2.2. C’est un document de présentation de projet	7
1.2.3. C’est un outil de communication.....	7
1.3. Les types du business plan	7
1.3.1. Le business plan de création.....	7
1.3.2. Business plan de gestion courante.....	9
1.3.3. Le business plan de croissance.....	13
1.4. Destinataires du business plan.....	13
1.4.1. Le porteur de projet	13
1.4.2. Associés et des autres membres de l’équipe.....	14
1.4.3. Les destinataires financiers	15
<i>Section 2 : Valeurs et objectifs d’un business plan</i>	17
2.1. Les fonctions interne et externe du business plan	17
2.1.1. Les objectifs internes du business plan	17
2.1.2. Etablissement des objectifs clairs	19
2.1.3. Identification des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces de l’entreprise	19
2.1.4. Elaboration d’un plan opérationnel	20
2.1.5. Evaluation de la viabilité de l’entreprise	20
2.1.6. Définition des objectifs et la stratégie	21
2.1.7. Obtenir du financement.....	22

Table des matières

2.1.8. Servir de guide de gestion	23
2.1.9. Communiquer avec les parties prenantes	23
Section 3 : Méthodologie d'élaboration du business plan	25
3.1. Les étapes d'élaboration du business plan.....	25
3.1.1. Etape 1 : Présentation du projet et l'équipe fondatrice.....	26
3.1.2. Etape 2 : Réalisation une étude de marché et de la concurrence.....	26
3.1.3. Etapes 3 : Choix d'une stratégie.....	27
3.1.4. Etape 4 : Précision des besoins financiers et la forme juridique qui sont relatifs au projet	29
3.1.5. Etape 5 : Présentation de plan d'évolution des actions et les objectifs	29
3.1.6. Etapes 6 : Fournir un dossier financier.....	29
3.2. Le contenu du business plan.....	29
3.2.1. Contenu à mettre dans la partie rédactionnelle.....	29
3.2.2. Contenu à mettre dans la partie financière	32
Conclusion	33
Chapitre II : Analyse du cadre concurrentiel du centre de Yoga.....	34
Introduction	35
Section 1 : Présentation du projet d'entreprise	35
1.1. Présentation	35
1.1.1. Les missions et objectifs.....	36
1.2. Organisation et structure.....	36
1.2.1. Structure	36
1.2.2. Les rôles des principales structures	36
1.3. Types de produits	37
1.4. Aspect juridique	37
1.4.1. Les principales formes juridiques d'entreprise.....	38
1.5. Statut juridique	39
Section 2 : Analyse de l'environnement et identification du marché cible.....	41
2.1. Analyse du marche	41
2.1.1. Analyser la demande	41
2.1.2. Définir le public cible.....	41
2.2. Politique de communication.....	44
2.2.1. Publicité sur les réseaux sociaux	44
2.2.2. Flyer	45

Table des matières

2.2.3. Journée d'essai	45
2.2.4. Analyser les canaux de distribution.....	45
2.3. Analyse concurrentielle	45
2.3.1. Identifiez les concurrents directs et indirecte	45
2.3.2. Analysez leurs offres de services	46
2.3.3. Avantage concurrentielle.....	48
2.4. Espace du centre	48
Section 3 : l'analyse stratégique.....	50
3.1. Analyse PESTEL.....	50
3.1.1. Définition de l'analyse PESTEL	50
3.1.2. Avantage et utilité	51
3.1.3. Réalisation de l'analyse PESEL	51
3.2. Les cinq forces concurrentielles de Porteur.....	52
3.2.1. Réalisation du radar des forces de Porter	54
3.3. Analyse SWOT.....	55
3.3.1. Définition du SWOT	55
3.3.2. Objectif de l'analyse SWOT	55
3.3.3. Réalisation de l'analyse SWOT	56
Conclusion	56
Chapitre III : Elaboration du plan financier.....	58
Introduction	59
Section 1 : Prévision financière	59
1.1. Inventaire des investissements à réaliser	59
1.1.1. Définition d'inventaire des investissements à réaliser	59
1.1.2. Importance de l'inventaire d'investissement a réalisé.....	60
1.2. Coût de revient	60
1.2.1. Méthodes de calcul de prix de revient :.....	60
1.2.2. Calcul du coût de revient :.....	61
1.3. Le prix de vente.....	64
1.3.1. Calcul des prix de vente pour chaque prestation de service :.....	65
1.4. Le chiffre d'affaire prévisionnel.....	65
1.4.1. Réalisation du chiffre d'affaire prévisionnel.....	65
1.4.2. Estimation du chiffre d'affaire prévisionnel.....	65
1.5. L'élaboration des états financiers prévisionnels.....	66

Table des matières

1.5.1. Le compte de résultat prévisionnel.....	66
1.5.2. Le bilan prévisionnel.....	69
1.5.3. Le budget de trésorerie mensuel.....	71
Section 2 : Analyse de la viabilité du projet.....	73
2.1. Analyse financière de l'entreprise.....	73
2.1.1. Le fonds de roulement net global (FRNG).....	73
2.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR)	75
2.1.3. Trésorerie (T)	76
2.2. La valeur actuelle nette (VAN)	76
2.2.1. Calcul des cash-flows	77
2.2.2. Calcul de la VAN	77
2.3. Le taux de rendement interne TRI.....	78
2.4. La rentabilité.....	79
2.4.1. La rentabilité financière.....	79
2.4.2. La rentabilité économique	80
2.5. Seuil de rentabilité.....	81
Section 3 : Sources de financement et structure du capital.....	83
3.1. Sources de financement.....	83
3.1.1. Le financement interne.....	83
3.1.2. Le financement externe	84
3.2. Structure du capital.....	85
3.2.1. Le capital social.....	86
3.2.2. Le capital emprunté	86
3.2.3. Composition du capital du centre.....	87
Conclusion	88
Conclusion générale.....	89
Bibliographie et Webographie.....	90
Bibliographie	90
Webographie	90
Annexes	91
Annexe 1 : Bilan prévisionnel.....	92
Annexe 2 : Compte de résultats.....	93
Annexe 3 : Budgets de trésoreries.....	94
Annexe 4 : Inventaire des investissements à réaliser	95

Table des matières

<i>Annexe 5 : Chiffre d'affaire prévisionnel.....</i>	<i>96</i>
<i>Annexe 6 : Organigramme du centre.</i>	<i>97</i>
<i>Annexe 7 : Photos de matériel de yoga.....</i>	<i>98</i>
Liste des tableaux.....	99
Liste des figures.....	100
Table des matières.....	101

Résumé

Ce mémoire explore l'élaboration d'un BP pour la création d'un centre de Yoga et souligne son importance dans le cadre de la création d'une entreprise de bien-être. Le BP joue un rôle central en fournissant une vision globale de l'entreprise, en définissant des stratégies, en identifiant les ressources nécessaires et en anticipant les défis potentiels. Il est essentiel pour convaincre les investisseurs et les partenaires financiers de la viabilité du projet. Ce mémoire propose une structure claire et factuelle pour le BP, en mettant en évidence les escomptes financiers, les stratégies de croissance et la gestion des coûts. Il examine également le marché le marché potentiel et la stratégie de l'entreprise pour faire face à la concurrence.

L'objectif est de vérifier si un BP bien conçu capte l'attention des investisseurs et démontre la viabilité financière du centre de Yoga. L'élaboration d'un BP est essentielle pour établir les bases solides d'une entreprise prospère en identifiant les opportunités, en minimisant les risques et en maximisant les chances de réussite, tout en se préparant pour le lancement et le développement de l'activité.

ملخص

يستكشف هذا العمل تطوير خطة العمل لإنشاء مركز يوغا وتسلط الضوء على أهميتها في سياق إنشاء شركة . تلعب خطة العمل دوراً مركزياً من خلال توفير رؤية عالمية للشركة ، وتحديد الاستراتيجيات ، وتحديد الموارد اللازمة وتوقع التحديات المحتملة. من الضروري إقناع المستثمرين والشركاء الماليين بجدوى المشروع. تقدم هذه الأطروحة هيكلًا واضحًا وواقعيًا لشركة خطة العمل ، مع إبراز الخصومات المالية واستراتيجيات النمو وإدارة التكاليف. كما يفحص السوق والسوق المحتمل وإستراتيجية الشركة لمواجهة المنافسة.

الهدف هو التحقق مما إذا كانت خطة العمل جيدة التصميم تجذب انتباه المستثمرين وتوضح الجدوى المالية لمركز اليوغا. يعد تطوير خطة العمل أمرًا ضروريًا لوضع الأسس الصلبة لعمل ناجح من خلال تحديد الفرص وتقليل المخاطر وتعظيم فرص النجاح ، أثناء التحضير لإطلاق النشاط وتطويره.

Abstract

This dissertation explores the development of a business plan for the creation of a yoga center, and highlights its importance in the creation of a wellness business. The BP plays a central role in providing an overall vision of the business, defining strategies, identifying necessary resources and anticipating potential challenges. It is essential for convincing investors and financial partners of the viability of the project. This brief provides a clear, factual structure for the BP, highlighting financial discounts, growth strategies and cost management. It also examines the potential market and the company's strategy for dealing with the competition.

The aim is to ensure that a well-designed BP captures the attention of investors and demonstrates the financial viability of the yoga center. Drawing up a BP is essential to lay the solid foundations of a successful business by identifying opportunities, minimizing risks and maximizing the chances of success, while preparing for the launch and development of the business.