

# MON ENTREPRISE

## PLAN D'AFFAIRES

### PROMOTEUR



### STRUCTURE D'APPUI

DATE : MOIS/ ANNEE



## QUELQUES CONSEILS

- Rédigez vous-même votre plan, au minimum participez dans sa rédaction.
- Donnez-lui une allure professionnelle, il s'agit de vendre une idée.
- Soyez bref et mentionnez les points importants. Réservez les détails pour les annexes.
- Argumentez vos prétentions et parlez des facteurs de réussite.
- Ne dissimulez pas les risques, mais plutôt montrez que vous avez pensé à des solutions.
- Faites-vous aidé par des experts et des organismes d'appui.

## AIDE SUR L'UTILISATION DE CE MODELE :

- Sur la page couverture, indiquez le nom de votre entreprise, votre nom, la date de la réalisation du document, Indiquez également le cadre de réalisation du plan d'affaires : concours meilleur plan d'affaires, accompagnement par un centre d'affaires ou si l'étude a été réalisée par un bureau d'études.
- Adaptez les parties de ce modèle à votre projet. Vous pouvez modifier le contenu selon le type du projet : service, commerce, agricole...
- Laissez la rédaction de la partie synthèse à la fin.
- Les encadrés et notes de bas de page sont à effacer lors de la finition de votre plan d'affaires.
- Soignez la présentation les graphiques et les tableaux c'est un signe révélateur d'une attitude de recherche de la qualité et de l'efficacité.
- Mettre en évidence toute information capitale (utilisez les caractères en gras, des encadrés, etc...).

## TABLE DES MATIERES

<b>I. SYNTHÈSE</b>	<b>4</b>
A. <i>Promoteur et associés</i>	4
B. <i>Projet</i>	4
C. <i>Implantation</i>	4
D. <i>Caractéristiques de la société</i>	5
E. <i>Production et marché</i>	5
F. <i>Moyens de production</i>	5
G. <i>Coût et financement</i>	5
<b>II. DESCRIPTION DU PROJET</b>	<b>6</b>
A. <i>Présentation du projet</i>	6
B. <i>Mission (Produits, Services)</i>	6
C. <i>Objectifs</i>	6
D. <i>Apports en innovations</i>	6
E. <i>Facteurs clé du succès</i>	7
F. <i>Calendrier de réalisation</i>	7
G. <i>Réglementation du secteur</i>	8
A. <i>Concours des fonds spéciaux</i>	8
<b>III. LE PROMOTEUR ET L'EQUIPE DIRIGEANTE</b>	<b>9</b>
A. <i>Situation personnelle</i>	9
B. <i>Bilan personnel</i>	9
C. <i>Compétences</i>	9
D. <i>Réseau utile au projet</i>	9
E. <i>Equipe projet</i>	10
F. <i>Choix de la forme juridique</i>	10
<b>IV. ANALYSE STRATÉGIQUE DU MARCHÉ</b>	<b>11</b>
A. <i>Présentation du secteur</i>	11
B. <i>Marché potentiel</i>	12
C. <i>Marché cible</i>	13
D. <i>Analyse de l'offre et de la concurrence</i>	13
E. <i>Analyse S.W.O.T (FFOM) et gestion du risque</i>	14
<b>V. STRATEGIE DE COMMERCIALISATION</b>	<b>16</b>
A. <i>Objectif part de marché – prévisions des ventes</i>	16
B. <i>Stratégies de Marketing</i>	16
C. <i>Communication</i>	17
D. <i>Canaux de distribution</i>	17

<b>VI. PLAN DE PRODUCTION ET D'ORGANISATION</b>	<b>18</b>
A. <i>Processus de production – de prestation de service et immobilisations</i>	18
B. <i>Capacité de production</i>	18
C. <i>Approvisionnement (Cette partie concerne les entreprises manufacturières et commerciales)</i>	18
D. <i>Main d'œuvre</i>	19
E. <i>Local - Implantation</i>	20
F. <i>Aménagements</i>	20
<b>VII. PLAN FINANCIER</b>	<b>21</b>
A. <i>Cout et financement du projet</i>	21
B. <i>Hypothèses de base ayant servi à l'élaboration des prévisions</i>	22
C. <i>Chiffre d'affaires</i>	22
D. <i>Dotations aux Amortissements</i>	23
E. <i>Estimation des charges d'exploitation</i>	23
F. <i>Seuil de rentabilité</i>	24
G. <i>Estimation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</i>	25
H. <i>Compte de résultat prévisionnel</i>	25
I. <i>Valeur ajoutée et taux de croissance</i>	25
J. <i>Plan de Trésorerie</i>	26
K. <i>Ratios de rentabilité TRI ET VAN</i>	26
L. <i>BILANS PREVISIONNELS</i>	27
M. <i>Autres ratios de rentabilité</i>	27
<b>VIII. CONCLUSIONS</b>	<b>29</b>
<b>IX. ANNEXES</b>	<b>30</b>

## I. SYNTHÈSE

*Cette première partie résume les principales informations du plan d'affaires ; bien que placée au début elle est généralement rédigée après les autres sections du plan d'affaires.*

*La synthèse doit se lire comme un document autonome. Le banquier (évaluateur) doit y trouver tous les renseignements dont il a besoin pour un aperçu général la demande de financement.*

### A. PROMOTEUR ET ASSOCIES

- Nom ou Raison Sociale :
- Promoteur :
- Qualifications :
- C.I.N :
- Adresse :
- Téléphone :
- Adresse Electronique :
- Associés :

### B. PROJET

- Type : Création  Extension  Reprise
- Nature du Projet :
- Secteur d'activité :
- Branche :
- Filière :
- Régime du projet : TE  NTE
- Concours des fonds spéciaux<sup>1</sup> :
- Répartition et nature des Capitaux (en mDT) :

Actionnaire	Montant	Pourcentage
<b>Total</b>		<b>100 %</b>

- Coût total du projet :

### C. IMPLANTATION

<sup>1</sup> Indiquez s'il y a lieu les fonds de trésor concernés par le projet : FOPRODI, RIICTIC, FOSDAP, FONAPRAM ...

- Lieu d'Implantation :
- Gouvernorat :
- Surface des Bâtiments / Terrain :
- Impact sur l'environnement : Liste A  Liste B  Non concerné

#### D. CARACTERISTIQUES DE LA SOCIETE

- Raison Sociale :
- Forme Juridique : SARL / SA / SUARL
- Code Risque : (Banque Centrale)
- Siège Social :
- Capital Social :

#### E. PRODUCTION ET MARCHÉ

- Produits / Service :
- Pourcentage de Production Destiné à l'Export :
- Possibilité du Marché :

#### F. MOYENS DE PRODUCTION

- Liste des Equipements :
- Emplois Permanents à créer :
- Taux d'encadrement :

#### G. COUT ET FINANCEMENT

COUT	MDT	FINANCEMENT	MDT	%
<b>Frais d'établissement</b>		<b>Capital Social</b>		
<b>Terrain</b>		Promoteur & Associés		
<b>Génie civil</b>		SICAR <sup>2</sup>		
<b>Eléments incorporels</b>		FOPRODI		
<b>Aménagements</b>		RIITIC		
<b>Equipements de production</b>				
<b>Matériel de transport</b>		<b>Emprunts MLT</b>		
<b>Mobilier &amp; matériel de Bureau</b>		BFPME		
<b>Divers &amp; Imprévus</b>		Autres banques <sup>3</sup>		
<b>Fonds de roulement</b>				
<b>TOTAL</b>		<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

<sup>2</sup> Précisez si des SICARs ont été sollicitées et l'état d'avancement du dossier.

<sup>3</sup> Précisez si d'autres banques ont été sollicitées et l'état d'avancement du dossier.









### III. LE PROMOTEUR ET L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

#### A. SITUATION PERSONNELLE

*Rédiger un paragraphe indiquant votre profil, situation familiale, région/ville d'origine. Vous pouvez aussi mentionner vos motivations pour la création d'entreprises.*

---

---

---

---

---

---

---

---

#### B. BILAN PERSONNEL

*Indiquez votre situation financière, vos avoirs, votre relation avec votre banque...*

---

---

---

---

---

---

---

---

#### C. COMPETENCES

*Indiquez vos études et formations, vos expériences, savoir-faire technique, organisation du travail, administration d'entreprise, expérience entrepreneuriale... Il ne s'agit pas de placer votre cv ici, préférez plutôt les informations en relation avec le projet.*

---

---

---

---

---

---

---

---

#### D. RESEAU UTILE AU PROJET

*Indiquez si vous avez des contacts utiles au projet dans votre réseau familial et amical, les organismes de soutien ou le types d'aide et d'appui qui vous sont disponibles.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## E. EQUIPE PROJET

*Si vous n'êtes pas promoteur unique dans votre projet, faites une présentation de vos partenaires en soulignant leurs apports au projet. Faites ressortir les atouts et complémentarités de chacun des promoteurs.*

## F. CHOIX DE LA FORME JURIDIQUE

*Expliquez sous quelle forme sera enregistrée votre entreprise : Entreprise individuelle, SARL, SUARL, Société Anonyme... (Notez que la BFPME ne finance que les sociétés). En quoi la forme choisie est-elle avantageuse pour vous ?*



## B. MARCHÉ POTENTIEL

*Le marché potentiel c'est l'ensemble des personnes et des entreprises qui demandent ou qui sont susceptibles de demander des produits ou des services pour satisfaire leurs besoins; ce sont les consommateurs.*

*Faites une analyse à la fois qualitative et quantitative du marché. Il s'agit de répondre aux questions : Qui achète mon produit ou service ? Qu'est-ce qui les motive ? Ou sont-ils localisés ? Quel serait leur nombre ?*

*Les réponses à ces questions vont vous permettre de cibler votre clientèle, déterminer votre part de marché et fixer vos prévisions des ventes, ainsi il est important de se baser sur des sources fiables d'information : données statistiques, revues spécialisées, associations et organisations professionnelles et votre expérience personnelle.*



	Forces	Faiblesses	Remarques
<b>Concurrent I</b>			
<b>Concurrent II</b>			
<b>Concurrent III</b>			
<b>Concurrent IV</b>			

## E. ANALYSE S.W.O.T (FFOM) ET GESTION DU RISQUE

*Quels sont les avantages concurrentiels qu'offre votre entreprise ? Toujours en vous plaçant du point de vue de vos clients, quelles sont les forces et les faiblesses de votre entreprise ?*

*SWOT (De l'anglais – Strengths : forces, Weaknesses : faiblesses, Opportunitie : opportunités, Threats : menaces) est un outil préparatoire à la prise de décision. Il a la particularité d'intégrer les forces et faiblesse propre à l'entreprise.*

*Indiquez les opportunités mais aussi les risques du marché (menaces), expliquez la probabilité pour que ceux-là se produisent. Comment allez-vous limiter les répercussions, voir même retourner les risques en opportunités ?*





3. PROMOTION

4. PLACE

C. COMMUNICATION

D. CANAUX DE DISTRIBUTION



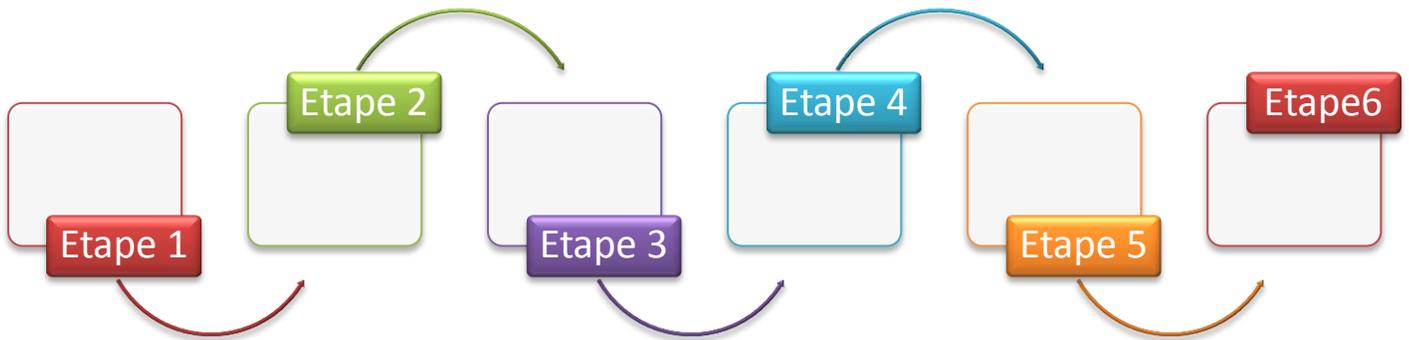
## VI. PLAN DE PRODUCTION ET D'ORGANISATION

### A. PROCESSUS DE PRODUCTION – DE PRESTATION DE SERVICE ET IMMOBILISATIONS

*Vous produirez un bien ou un service qui implique des étapes de production, décrivez-les de façon à ce que le lecteur de votre plan d'affaires comprenne mieux ce domaine qui n'est pas le leur.*

*Précisez les ressources humaines et matérielles nécessaires pour chaque étape.*

.....  
.....



.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

### B. CAPACITE DE PRODUCTION

.....  
.....  
.....  
.....

### C. APPROVISIONNEMENT (CETTE PARTIE CONCERNE LES ENTREPRISES MANUFACTURIERES ET COMMERCIALES)

*Recensez vos principaux fournisseurs. Mentionnez quels sont leurs délais de livraison, leur politique de crédit. Expliquez de quelle manière vous allez contrôler votre inventaire de matières premières si c'est*

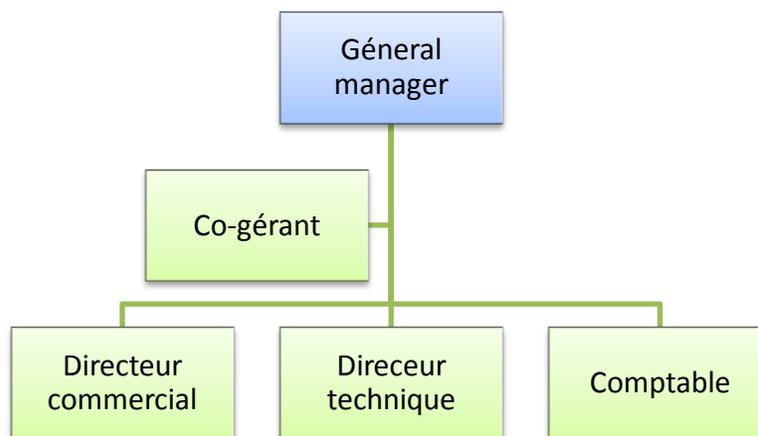
une entreprise manufacturière ou votre inventaire de marchandises si c'est une entreprise commerciale (système d'inventaire permanent, manuel ou informatisé, inventaire physique hebdomadaire, etc.).

## D. MAIN D'ŒUVRE

Mentionnez le nombre d'emplois qui seront créés, excluant ceux des promoteurs. Expliquez brièvement en quoi consisteront les besoins de main-d'œuvre et quelle sera la rémunération des employés. Précisez si vous allez coopérer avec des sous-traitants.

Présentez, si nécessaire, le diagramme de l'entreprise. Au besoin, faites une représentation de la structure de votre entreprise en fonction des niveaux de responsabilité des dirigeants et du personnel..

Nombre	Catégorie	Compétences / formations	Taches / fonction



Exemple d'un organigramme

## E. LOCAL - IMPLANTATION

*Il s'agit d'effectuer le choix d'emplacement du projet sur la base de critères rattachés aux économies de coûts, l'infrastructure (routes, ports...), les zones de développement, la proximité des sources d'approvisionnement et de distribution, disponibilité de la main d'œuvre, des moyens de production et de services de maintenance.*

---

---

---

---

## F. AMENAGEMENTS

*De quelle manière devrez-vous aménager votre place d'affaires ? Dans cette section, nous devrions retrouver les informations sur la bâtisse (dimensions, évaluation foncière, évaluation des coûts de chauffage, type d'isolation et de système de chauffage, etc.). Tous les frais impliqués dans l'amélioration locative font partie du coût de démarrage de l'entreprise.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## VII. PLAN FINANCIER

### A. COUT ET FINANCEMENT DU PROJET

#### 1. DETAIL DES INVESTISSEMENTS ET COUTS

Tableau du Coût du projet (en DT)		
Composante	Montant (DT)	Taux en %
Frais d'établissement		
Terrain		
Génie civil / Frais d'aménagement		
Equipements		
Mobiliers et matériel de bureau		
Matériel roulant		
Immobilisations incorporelles		
Divers et imprévus		
Fonds de roulement	D'exploitation	
	Hors exploitation	
<b>Total</b>		100.00%

#### 2. FINANCEMENT

Tableau de la Proposition de financement (en DT)			
Source		Montant	Taux
<b>Capital Social</b>	Apport Personnel		
	Participation SICAR		
	Participation FOPRODI		
	RIITIC		
	Associées		
	Autres apports		
<b>Emprunts MLT</b>	Crédits		
	Crédits fournisseurs		
<b>Total</b>			100%

#### 3. REMBOURSEMENT ET CHARGES FINANCIERES

Tableau de remboursement et des charges financières (en DT)					
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Principal</b>					
<b>Intérêts</b>					
<b>TOTAL</b>					

## B. HYPOTHESES DE BASE AYANT SERVI A L'ELABORATION DES PREVISIONS

*Il s'agit ici, de préciser sur quelles données ou possibilités sont basées les projections financières.*

• *Ventes ; Comptes à recevoir (30, 60, 90 jours) ; Comptes à payer (30, 60, 90 jours) ; Coût des matières premières / produits ou services rendus ; Dépenses d'opérations (salaire, loyer, électricité, frais de vente et d'administration, etc.) ; Prix de revient du produit ou du service..*

## C. CHIFFRE D'AFFAIRES

*Il vous est demandé ici de faire des projections sur la base d'au moins deux variantes, l'une pessimiste et l'autre optimiste.*

### 1. HYPOTHESES DU TAUX D'UTILISATION DE LA CAPACITE

Taux d'utilisation de la capacité (variante I)					
Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A	--%	--%	--%	--%	100%
Produit B					
Produit C					

Taux d'utilisation de la capacité (variante II)					
Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A	--%	--%	--%	--%	100%
Produit B					
Produit C					

### 2. CALCUL DE LA PRODUCTION

Calcul de la production (variante I)					
Production/année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A (unité)					
Produit B (unité)					
Produit C (unité)					

Calcul de la production (variante II)					
Production/année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A (unité)					
Produit B (unité)					
Produit C (unité)					

### 3. PREVISIONS DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Calcul du Chiffre d'affaires (en mDT) (variante I)					
CA/année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A					
Produit B					
Produit C					
Service A					
<b>Total</b>					

Calcul du Chiffre d'affaires (en mDT) (variante II)					
CA/année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Produit A					
Produit B					
Produit C					
Service A					
<b>Total</b>					

### D. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

Amortissements							
Articles	Prix	Taux	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Total annuel</b>							

### E. ESTIMATION DES CHARGES D'EXPLOITATION

Charges d'exploitation (en mDT)						
	Composante	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Achats</b>	Matière première					
	Matière consommable					
	Produits semi-fini					
	Energie					
	<b>Total</b>					
<b>Charges Externes</b>	Charges Locatives					
	Sous-traitants					
	Location matériels					
	<b>Total</b>					
<b>Autres charges externes</b>	Transport					
	Honoraires					
	Communications					
	<b>Total</b>					
<b>Frais du personnel</b>	Salaires					
	Charges sociales					
	Prélèvement exploitant					
	<b>Total</b>					
<b>Total</b>						

## F. SEUIL DE RENTABILITE

*L'analyse du seuil de rentabilité ou point mort est le niveau de vente où l'entreprise ne fera ni profit, ni perte.*

*Il indique combien de ventes vous devez réaliser pour assumer vos coûts dans un délai donné. Il permet également de déterminer à quel moment et à quelles conditions le produit ou le service commencera à dégager des bénéfices et s'il y a lieu, d'éventuels retours sur les bénéfices.*

	Variante I	Variante II
Chiffre D'affaires Prévisionnel		
Charges Variables		
Chiffre D'affaires – Charges Variables = <b>Marge Sur Coûts Variables</b>		
Marge Sur Coûts Variables ----- = <b>Taux De Marge Sur Coûts Variables</b>		
Chiffre D'affaires		
Charges Fixes ----- = <b>Seuil De Rentabilité</b>		
Taux De Marge Sur Coûts Variables		

## G. ESTIMATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION

Variation des besoins en fonds de roulement (en mDT)					
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Stocks (sauf pour service)					
Créances					
Sous-total (1)					
Crédit fournisseurs (2)					
BFR = (1) - (2)					
<b>Variation de BFR</b>					

## H. COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL

### Résultats d'exploitation (en mDT)

	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Chiffre d'affaires (mDT)</b>					
Charges					
<b>Résultat brut d'exploitation</b>					
Amortissements					
<b>Résultat Brut</b>					
Charges financières					
<b>Résultat avant impôt</b>					
Impôt					
<b>Résultat net</b>					
<b>Résultat net cumulé</b>					
<b>Cash-flow</b>					
<b>Cash-flow cumulé</b>					

## I. VALEUR AJOUTEE ET TAUX DE CROISSANCE

Année	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires					
Charge intermédiaires					
Valeur ajoutée					
VA/CA					
Taux de croissance ( $VA_N - VA_{N-1}$ ) / $VA_{N-1}$					

## J. PLAN DE TRESORERIE

DESIGNATION	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Ressources</b>					
Encaissement					
Cash-flow net					
<b>TOTAL</b>					
<b>Emplois</b>					
(Réinvestissement)					
Remboursement					
<b>TOTAL</b>					
Solde					
Solde cumulé					

## K. RATIOS DE RENTABILITE TRI ET VAN

### 1. TAUX DE RENTABILITE INTERNE (TRI)

*Le Taux de Rentabilité (Rendement) Interne d'un projet est le taux qui permet d'égaliser le décaissement dû à l'investissement initial aux cash flows prévisionnels actualisés générés par ce projet*

*Calculez le TRI, un projet d'investissement ne sera généralement retenu que si son TRI prévisible est suffisamment supérieur au taux d'intérêt bancaire*

### 1. VALEUR ACTUELLE NETTE

*La valeur actuelle nette mesure si l'investissement peut réaliser les objectifs attendus des apporteurs de capitaux.*

*Une VAN positive indique que l'investissement peut être entrepris. Cependant la VAN reste un outil d'évaluation prévisionnel basé sur des informations restant difficiles à prévoir.*

## L. BILANS PREVISIONNELS

ACTIF	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Immobilisations nettes					
Excédents cumulés					
<b>TOTAL</b>					
PASSIF					
Capital					
Résultats reportés					
Dettes à M.L.T.					
Dettes à C.T.					
Résultat de l'exercice					
<b>TOTAL</b>					

## M. AUTRES RATIOS DE RENTABILITE

### 1. DELAI DE RECUPERATION DU CAPITAL INVESTI

*Le délai de récupération du capital investi est le nombre d'années, mois jusqu'à ce que le cumul des flux de trésorerie actualisé atteigne le capital investi.*

*Un délai court est un critère pour un investissement intéressant car cela facilite notamment les prévisions, ainsi que la stabilité de l'entreprise.*

### 2. AUTRES RATIOS DE RENTABILITE

*Intégrez d'autres ratios relatifs au projet (indiquer les ratios les plus explicatifs)*

---

---

---



- Document lexique des termes techniques utilisés
- CV complets du promoteur et associés.
- Etats financiers certifiés (3 derniers exercices si entreprise existante)
- Copies des factures pro format
- Statuts ou projets de statuts.
- Dossier complet de l'étude de marché.
- Contrats de licences.
- Contrats avec les fournisseurs et les clients importants.
- Plaquettes commerciales.
- Documentations techniques et plans des produits.
- Copie de tout document utile fourni par le promoteur.
- Cahier des charges.
- Autorisations.
- Etude d'impact.
- Déclaration d'investissement donnée par la structure concernée.
- Promesse de location, réservation AFI, titre de propriété (projets agricoles)...