



ENTREPRISE 06

# Prévisions financières

Une étape de préparation d'un plan d'affaires.

[Commencer >](#)



Warsaw University  
of Technology



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# Target



**ENTREPRISE** **MODULE 6**

## Prévisions financières

Ce module a pour but de vous aider à créer vos propres prévisions financières.

## Ce que vous allez apprendre dans ce module

- 1 Ce que sont les prévisions financières.
- 2 Pourquoi faire des prévisions financières.
- 3 Comment faire des prévisions financières.



# Les chapitres de ce module

---

**1**

Qu'est-ce que les prévisions financières?

**2**

Pourquoi faire des prévisions financières?

**3**

Plan de financement

**4**

Budget de trésorerie

**5**

Compte de résultat

**6**

Bilan



## ENTREPRISE | MODULE 6 | CHAPITRE 1

# Qu'est-ce que les prévisions financières?

Dans ce chapitre, vous apprendrez à quoi ressemblent les prévisions financières et comment elles sont liées aux sujets qui ont été abordés dans les autres modules ENTREPRISE.



## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

---

- 1 Comment vos prévisions financières sont liées à votre plan d'affaires.
- 2 Les prévisions financières ne sont pas des prédictions.
- 3 Comment établir vos propres prévisions financières.



## Prévisions financières et plan d'affaire

---

Les prévisions financières constituent une partie importante d'un plan d'affaires et comprennent :

- les projections financières du projet, c'est-à-dire les prévisions financières.
- le projet écrit avec des informations détaillées sur VOUS, votre PROJET D'ENTREPRISE, et l'ENVIRONNEMENT D'ENTREPRISE (les 3 piliers). Il explique également les données des prévisions financières.

La partie écrite sera étudiée dans le module **ENTREPRISE 07 Le plan d'affaire**.



# Les prévisions financières ne sont pas des prédictions

---

Les prévisions financières sont la traduction, en données, des différents aspects de votre projet.

Comme vous l'avez constaté au cours des étapes précédentes, votre projet comporte de multiples facettes : entrepôt, équipement, matières premières, transport, salaires, taxes...

Une entreprise a des centaines d'occasions quotidiennes de gagner et de dépenser de l'argent. En fait, chaque décision, chaque action quotidienne a une conséquence financière.

Si ces recettes et dépenses quotidiennes ne sont pas gérées correctement avec les outils adéquats, la situation peut rapidement devenir ingérable.

Une entreprise qui perd le contrôle de son budget est une entreprise en danger.

Le processus de prévision financière utilise différents outils pour envisager plusieurs scénarios économiques et financiers.

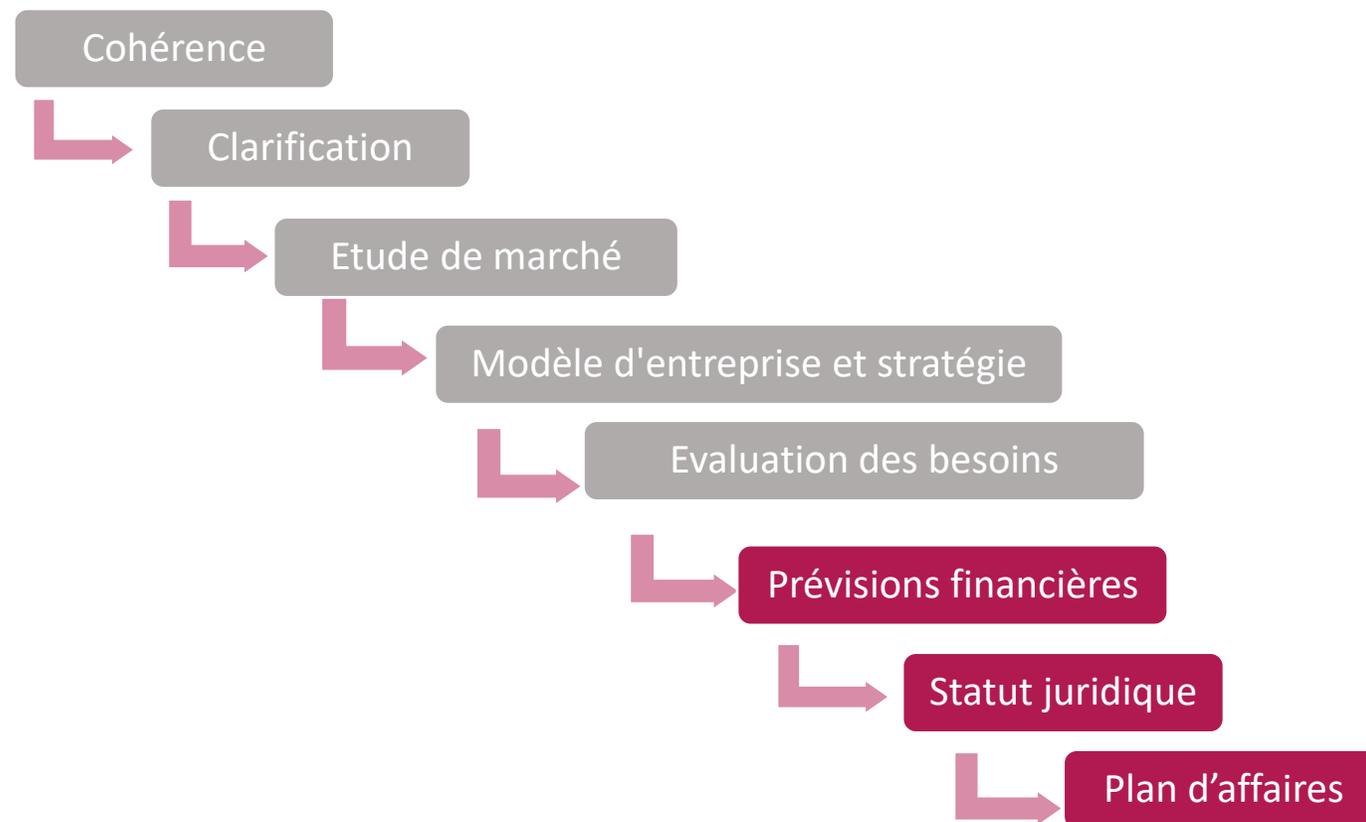
Par exemple, si vous envisagez différents degrés de développement de l'activité, il peut être utile de réaliser plusieurs scénarios afin de vérifier les conséquences économiques et financières des différentes stratégies envisagées.

## Les prévisions financières dans le processus

Les prévisions financières sont faites à la fin du processus en parallèle avec le choix du statut juridique et la rédaction de la présentation détaillée du projet.

Bien entendu, lors de l'établissement des prévisions financières, nous faisons des allers-retours entre le plan d'affaires (et évidemment les prévisions financières) et les autres étapes pour ajuster la stratégie et maintenir la cohérence entre toutes ces étapes.

Ces étapes sont plus ou moins basées sur des formats standards qui aident les managers à calculer, analyser, comparer et valider ce qu'ils considèrent comme le meilleur scénario.



# A quoi ressemblent les prévisions financières

---

Il existe des outils pour les calculs et des outils pour la présentation :



Plusieurs tableaux sont utilisés pour effectuer des calculs, ainsi que pour justifier les résultats et les conclusions. Bien entendu, la complexité et la variété de ces documents dépendent de la taille du projet, des défis et des enjeux.



Différents types de diagrammes, tels que les diagrammes circulaires, les diagrammes à colonnes et les graphiques, sont utilisés pour mettre en évidence des données importantes, aider à comprendre les choix et les décisions économiques et faciliter la mémorisation. Tous ces diagrammes sont bien sûr basés sur des données.

## Les tableaux qui apparaissent généralement dans les prévisions financières

Le **plan de financement** compare les investissements à réaliser dans le cadre de votre plan d'affaires et les sources potentielles de financement.

Le **compte de résultat** (compte de profits et pertes) est celui où vous soustrayez les dépenses du chiffre d'affaires potentiel pour calculer le bénéfice potentiel.

Le **budget de trésorerie prévisionnel** permet d'anticiper les mouvements de trésorerie afin d'identifier les conditions pour éviter un solde négatif et éviter de se retrouver à court de liquidités : l'une des causes les plus courantes d'échec des start-ups.

Le **bilan prévisionnel** est une projection de l'actif, du passif et des fonds propres à un moment donné. Il est utilisé pour évaluer approximativement les possessions et les dettes futures. Le chiffre d'affaires, le bénéfice, l'actif, le passif et les fonds propres sont des termes qui seront expliqués dans la diapositive suivante.



## Un peu de vocabulaire

---

<b>Chiffre d'Affaires</b>	Il s'agit du total des ventes réalisées par une entreprise au cours d'une période donnée.
<b>Bénéfice</b>	Il s'agit du gain financier que reçoit une entreprise lorsque les recettes dépassent les coûts et les charges.
<b>Actif</b>	Il s'agit d'un élément de valeur appartenant à une entreprise.
<b>Passif</b>	Il s'agit des dettes d'une entreprise envers des créanciers et autres tiers.
<b>Fonds propres</b>	Ils représentent la participation des actionnaires dans l'entreprise.

Ces termes seront décrits de manière plus précise dans les chapitres suivants.



# Quand devons-nous faire des prévisions financières ?

---

## Pour une nouvelle entreprise

Dans le business plan, à la toute fin du processus, plus ou moins en même temps que la partie écrite.

Quand on est dans le processus de création d'entreprise, on collecte des informations et on les organise pour valider chaque hypothèse, chaque décision, chaque choix.

## Pour la reprise d'une entreprise

Lorsque vous envisagez d'acheter une entreprise, vous devez évaluer le risque commercial et financier que vous allez prendre. Vous recevez des documents et des informations du passé et du présent et vous envisagez pour l'avenir une stratégie basée sur ces informations et les données que vous avez recueillies par vous-même.

Vous définissez un développement qui répond à vos objectifs et vérifiez, via le prévisionnel, s'il est réalisable.

## Pour développer une entreprise

Lorsque vous envisagez de développer votre entreprise pour atteindre différents objectifs. Par exemple, si vous voulez augmenter le chiffre d'affaires, ajouter de nouvelles activités, transformer la structure, déménager, attirer des partenaires financiers ou vous adapter à un changement d'environnement. Alors, vous devez établir des prévisions financières. Vous pourrez alors mesurer les conséquences sur l'entreprise.

**Mais aussi, chaque fois qu'il y a, ou aura, des changements majeurs dans au moins un des trois piliers de votre entreprise.**

# Pourquoi des prévisions financières sur trois ans ?

Les plans d'affaires standards ont tendance à utiliser des repères triennaux.

Il y a deux raisons principales à cela :

- Le plus grand nombre de faillites se produit au cours des 3 premières années.
- C'est une période suffisante pour fournir une analyse du démarrage et du développement d'une entreprise.

Parfois, pour les petites entreprises ayant une activité régulière, une prévision financière sur un an peut être suffisante, car les années suivantes devraient être identiques à la première.

Cependant, des prévisions financières sur 5 ans peuvent être demandées par la banque ou un partenaire financier pour avoir une meilleure idée de la capacité à plus long terme à rembourser un prêt par exemple.



# Résumé du chapitre

---

- 1** Les prévisions financières font partie du plan d'affaires.

---

- 2** Les prévisions financières sont des tableaux et des graphiques.

---

- 3** Les prévisions financières peuvent être utilisées soit avant la création de l'entreprise, soit pour son développement.

# Chapitre complété!

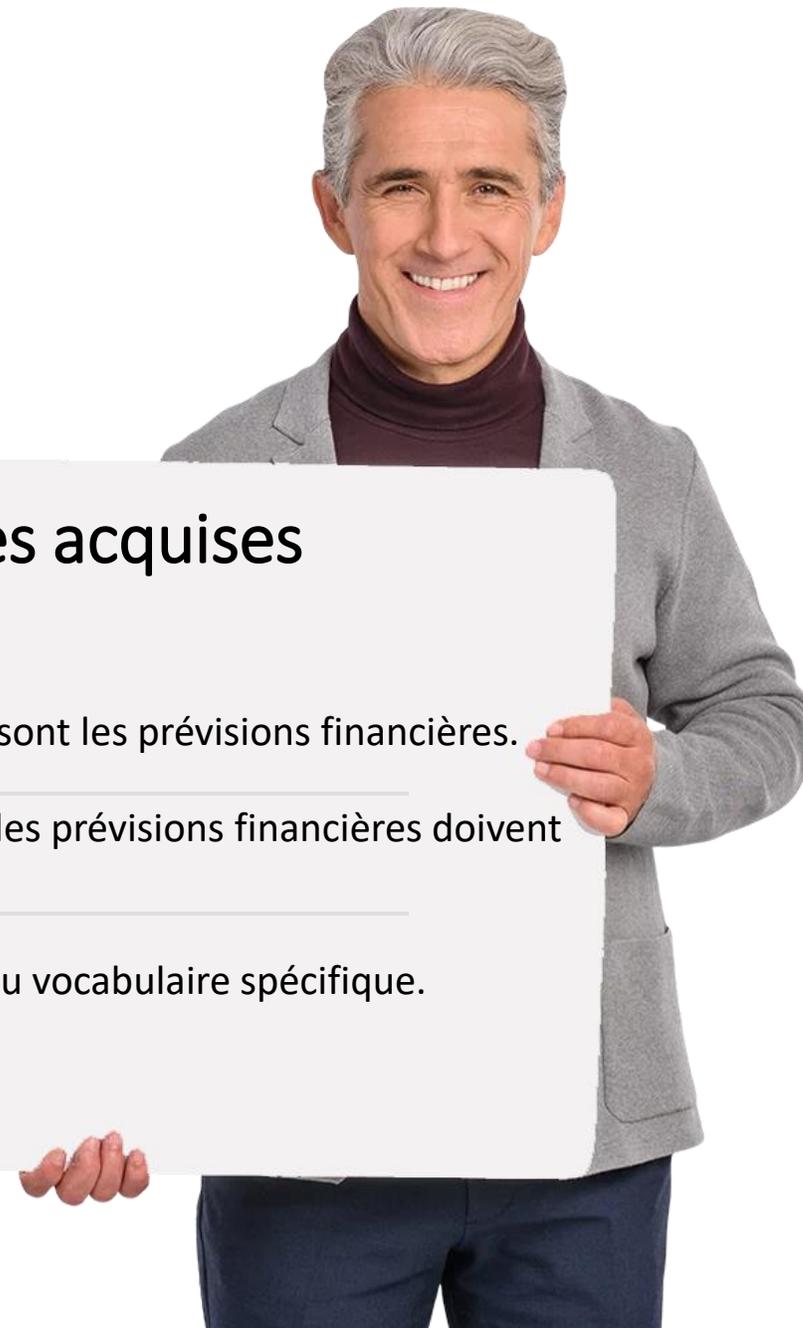
---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

---

- 1 Vous savez ce que sont les prévisions financières.
- 2 Vous savez quand les prévisions financières doivent être faites.
- 3 Vous avez appris du vocabulaire spécifique.



## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)

[Suivant](#)





## ENTREPRISE | MODULE 6 | CHAPITRE 2

# Pourquoi faire des prévisions financières ?

Dans ce chapitre, vous apprendrez pourquoi les prévisions financières sont si importantes pour vous et vos partenaires et pourquoi vous devez vous en charger.

A financial spreadsheet is visible in the background, showing columns for 'Investment' and 'Investment Value at Year end'. The spreadsheet includes numerical data and handwritten notes. A calculator and a pen are also present on the desk.

Investment	Investment Value at Year end
339 970	373 967
56 969	804 029
	1 296 731
	1 859 317
	2 499 808
	3 227 076
	4 050 925
	4 942 372
	5 969 491
	7 063 675
	8 354 414

Handwritten notes on the spreadsheet include: 'Start at monthly', 'Can be...', and 'R 35 414' circled in black. A box labeled 'Total Investment Capital #2' is also visible.

## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

---

- 1 Pourquoi faire des prévisions financières est important pour vous.
- 2 Pourquoi faire des prévisions financières est important pour vos partenaires.
- 3 Pourquoi faire des prévisions financières est important pour votre entreprise.



## Pour vous

---

Faire vos prévisions financières vous aidera :

- **Mesurer la rentabilité** et identifier les conditions pour disposer d'un revenu suffisant au regard de vos besoins personnels.
- **Identifier le risque** ou l'opportunité financière que représente le projet.
- **Estimer le temps** de travail nécessaire.
- **Chiffrer vos objectifs** et les rendre concrets.
- **Se projeter** dans son entreprise avec des chiffres réalistes basés sur des informations précises. Ce travail initial leur permet d'entrer dans le vif du sujet.
- Pour savoir quelle part de vos **fonds propres vous devez investir**.
- Pour **convaincre vos partenaires** que vous et votre projet êtes sérieux.





## Le saviez-vous?

Vous pouvez faire réaliser les prévisions financières par des professionnels ou les faire vous-même avec l'aide de conseillers financiers.

C'est l'occasion d'acquérir de nouvelles compétences.

# Pour vos partenaires

---

## Faire vos prévisions financières vous aidera :

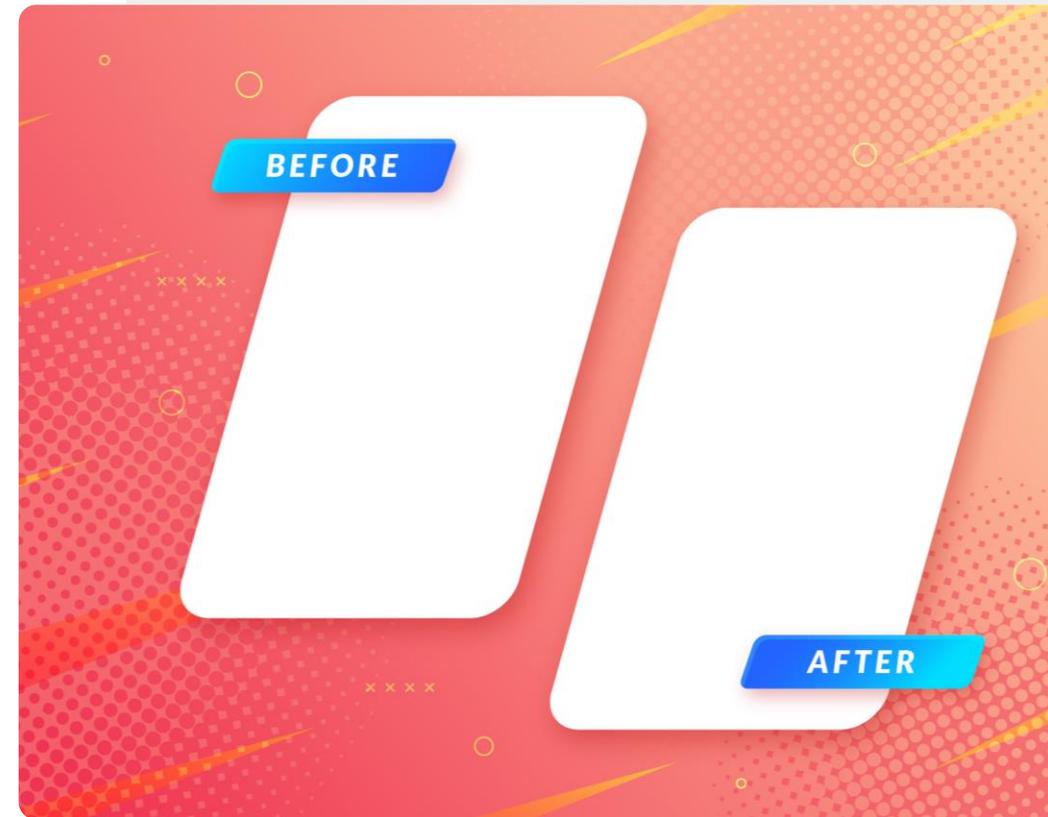
- Pour justifier auprès de votre banque **de la somme d'argent que vous devez emprunter**, pourquoi et comment vous pourriez la rembourser. Cela aidera la banque à décider si elle peut/veut vous accorder un prêt.
- Pour présenter aux autorités locales ou régionales le nombre d'emplois que vous souhaitez créer, par exemple, et ainsi **négoier des exonérations totales ou partielles des impôts locaux** ou bénéficier d'autres types de soutien.
- Pour **négoier avec les principaux fournisseurs**, par exemple, les modalités de paiement et les conditions de livraison.
- Pour **aider les partenaires à comprendre le scénario** que vous avez construit et votre compréhension des chiffres.
- Pour **attirer les investisseurs**.



## Pour votre future entreprise

---

- Les prévisions financières sont des outils qui donneront à votre entreprise une **meilleure chance de se développer et de survivre aux 3 premières années**.
- C'est une feuille de route qui vous **permet de suivre l'évolution des paramètres**, chiffres et données clés tels que le chiffre d'affaires, les dépenses, les bénéfices etc.
- Il est très important de **mettre à jour** régulièrement les prévisions pour **évaluer les différences** entre vos prévisions initiales et la réalité.
- Vous pouvez alors obtenir un nouveau scénario avec les données actualisées et ainsi **adapter votre stratégie**.
- En actualisant régulièrement vos prévisions financières, vous vous donnez les moyens d'**anticiper les éventuels problèmes** financiers et d'agir en conséquence.



# Résumé du chapitre

---

- 1 Les prévisions financières sont des outils qui vous aident à valider le meilleur scénario commercial.
- 2 Les prévisions financières sont utilisées pour discuter avec vos partenaires potentiels.
- 3 Les prévisions financières sont utilisées comme feuilles de route pour les entreprises.

# Chapitre complété!

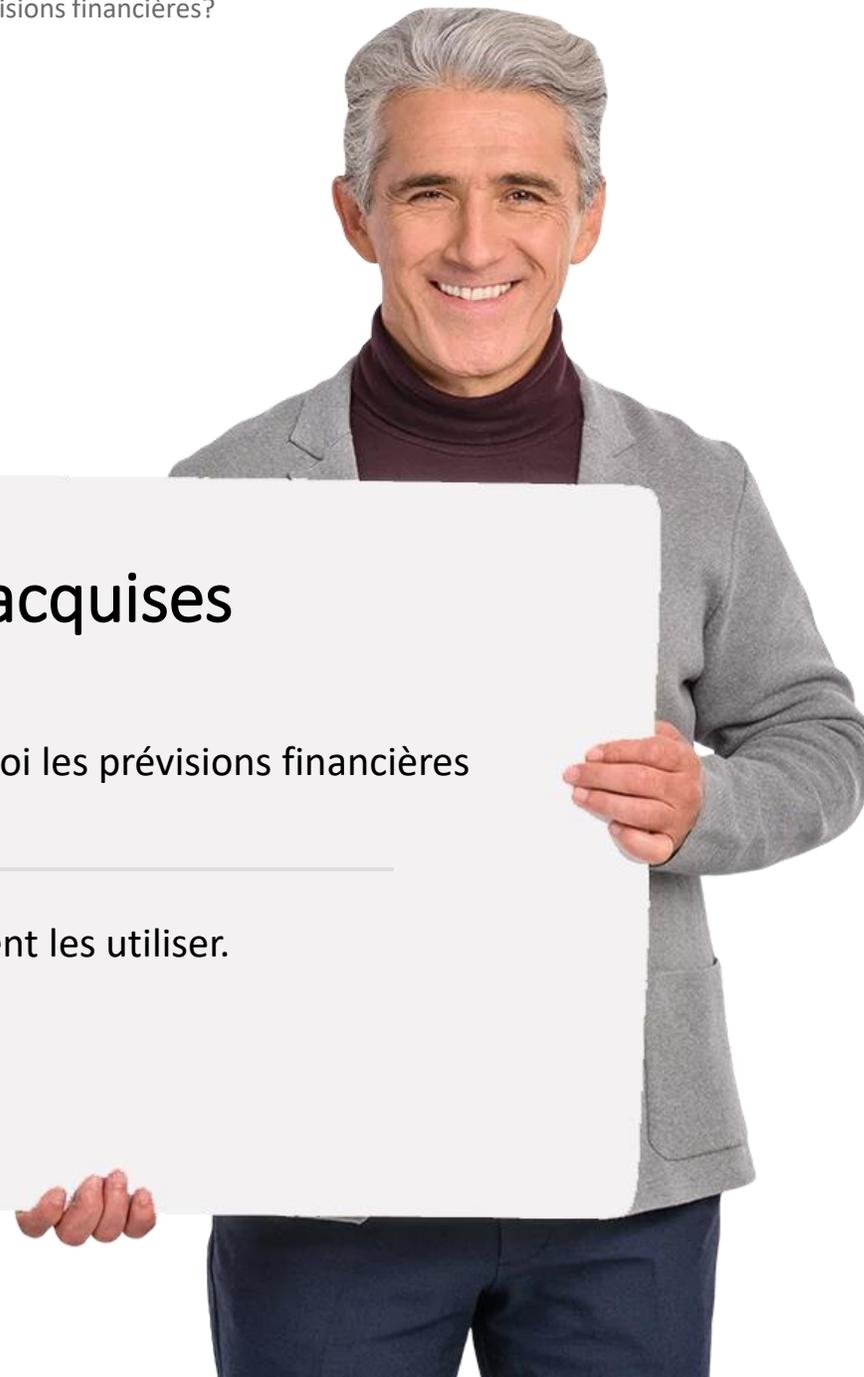
---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

---

- 1 Vous savez pourquoi les prévisions financières sont importantes.
- 2 Vous savez comment les utiliser.



## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)[Suivant](#)



## ENTREPRISE | MODULE 6 | CHAPITRE 3

# Plan de financement

Tout projet commence par des besoins clairement définis. Dans ce chapitre, nous allons voir comment le plan de financement peut vous aider à formaliser vos besoins au démarrage de l'entreprise.

Investment Value at Year end

339 970	373 967
56 969	804 029
	1 296 731
	1 859 317
	2 499 808
	3 227 076
	4 050 935
	R 28 331

Investment Value at Year end

424 963	467 459
416 211	1 005 037
468 522	1 620 915
491 948	2 324 149
516 545	3 124 764
542 372	4 033 850
569 491	5 063 675
	R 35 414

Start at monthly

Can be used

## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

---

- 1 Qu'est-ce qu'un plan de financement et quel est son objectif ?
- 2 De quoi avez-vous besoin pour commencer à travailler sur votre plan de financement ?
- 3 Comment compléter votre plan de financement.



## Qu'est-ce qu'un plan de financement?

---

Le plan de financement est un tableau qui permet de mesurer la faisabilité financière de la création d'une entreprise. Il répond à la question suivante : quels sont les fonds nécessaires au lancement du projet et comment les réunir ?

En d'autres termes, le plan de financement vous permet de vérifier que vous disposerez des fonds nécessaires pour financer les principales dépenses requises pour le lancement de votre entreprise.



# De quoi avez-vous besoin pour commencer votre plan de financement ?

---

Pour créer un plan de financement, vous devez **visualiser votre entreprise** et connaître ses caractéristiques financières et économiques. En d'autres termes, vous devez savoir ce que vous voulez faire et comment vous voulez le faire.

En effet, comment pouvez-vous **évaluer vos besoins matériels et immatériels**, sans avoir réellement défini tous les aspects de votre activité ?

Plus vous visualiserez le début de votre activité, plus vous serez en mesure d'évaluer ce dont vous avez besoin pour commencer.

Un plan de financement se décompose en deux colonnes principales : **les besoins de départ**, et **les ressources** destinées à financer ces besoins.

**Les ressources doivent toujours être égales aux besoins.**

**Si vos besoins sont supérieurs à vos ressources**, vous devez soit réduire vos besoins, soit augmenter vos ressources.

**Si vos ressources sont supérieures à vos besoins**, ce n'est pas un problème, au contraire, vous pouvez considérer cet excès de ressources comme un bonus.

Examinons de plus près ces besoins et ces ressources.

## Différents types de besoins au démarrage

---

Vos besoins peuvent être très divers. Ils peuvent être matériels ou immatériels. Examinons de plus près certains besoins courants des jeunes entreprises.



## Besoins immatériels

---

Il y a beaucoup de besoins intangibles auxquels nous ne pensons pas nécessairement :

- Licences de logiciels
- Brevets
- Droits de bail
- Investissements en recherche et développement
- Sites web
- Frais de démarrage : enregistrement, conseil...



## Besoins et aménagement du bâtiment

---

Peut-être aurez-vous besoin de construire ou de rénover des bâtiments comme des bureaux, un entrepôt ou un parking par exemple ?

Peut-être aurez-vous besoin d'aménager un laboratoire de boulangerie ou un atelier de menuiserie ?

Peut-être devrez-vous mettre aux normes l'électricité ou la plomberie ?

Ces besoins sont en général très coûteux et doivent être scrupuleusement détaillés pour éviter les mauvaises surprises.



## Besoins matériels

---

Quels objets et autres machines devez-vous acheter pour démarrer votre entreprise ?

Par exemple :

- Une voiture ou un camion
- Du mobilier de bureau
- Des appareils professionnels : Réfrigérateur, four, lave-vaisselle
- Appareils numériques : ordinateur portable, imprimante, écrans
- Machines et outils, infrastructure TIC



## Besoins financiers

---

Il existe principalement trois placements financiers : la garantie/dépôt de garantie, les actions/parts et les droits de créance.

Dans la plupart des cas, si vous êtes locataire, c'est le dépôt de garantie qui vous préoccupe.



## Besoin en fonds de roulement

---

Le besoin en fonds de roulement est la somme d'argent dont une entreprise a besoin pour payer ses dépenses courantes en attendant de recevoir le paiement de ses clients.

En d'autres termes, avant de recevoir l'argent de ses premières ventes, une entreprise doit acheter et payer ce qui est nécessaire pour réaliser ses premières ventes. Cela comprend l'achat de matières premières, de produits manufacturés, les frais d'essence, le loyer, les assurances...

Il est généralement recommandé de prévoir un besoin en fonds de roulement égal à plusieurs mois de dépenses courantes. Nous verrons plus loin ce que l'on entend par dépenses courantes.



## Différents types de ressources

---

Une fois que vous avez listé tous vos besoins, vous devez vérifier que vos ressources vous permettent de les financer.

Il existe différents types de ressources, regardons-les de plus près.



## Apport personnel

---

Votre apport personnel peut être effectué en espèces (somme d'argent versée sur le compte de l'entreprise) ou en nature (principalement des contributions matérielles comme une voiture, un ordinateur portable ou d'autres petits équipements).

Pour la santé financière de votre entreprise, en règle générale, plus votre apport personnel est important, mieux c'est, car vous réduisez votre dépendance vis-à-vis des financements extérieurs (banques, etc.). Votre apport personnel assure directement votre autonomie financière.



## Prêt bancaire

---

En dehors de votre apport personnel, la deuxième source de financement de votre entreprise est souvent un prêt bancaire.

Plus votre emprunt bancaire est important, plus vous êtes dépendant d'un tiers (la banque dans ce cas). En d'autres termes, moins vous êtes indépendant.



# Aides et subventions

---

La troisième source de financement est généralement les aides. En voici quelques exemples :

- Les subventions publiques
- Prêts à taux zéro
- Subventions de fondations/associations
- Crowdfunding ou financement participatif
- Don de matériel
- Autres formes d'investissements privés étrangers (entités ou sociétés privées)



## Un exemple de plan de financement

---

Il est temps d'examiner de plus près à quoi ressemble un plan de financement.

Reprenons l'exemple de l'entreprise de livraison de repas à domicile que nous avons vu dans les modules précédents.



# Les besoins de la start-up

Type d'investissement	Details des investissements	€	Fournisseur
<u>Immatériel</u> (TOTAL = 8.000€)	Coût de lancement: immatriculation + conseil financier	1.500€ + 500€ = 2.000€	Chambre de commerce + Expert-comptable
	Création de site internet	3.500€	Développeur Web
	Licence de logiciel	1.000€	... compagnie
	Droit au bail	1.500€	Le bailleur ou le locataire sortant
<u>Construction, rénovation et aménagement</u> (TOTAL = 4.500€)	Rénovation du bureau : électricité + placoplâtre + mise à niveau du système d'éclairage	2.000€ + 1.500€ + 1.000€ = 4.500€	Plombier, électricien, etc.
<u>Matériel</u> (TOTAL = 17.800€)	Transport: camion frigorifique	7.000€	...
	Conservation: chambre froide	5.000€	...
	Cuisine : laboratoire (voir annexe 1 pour plus de détails)	4.000€	...
	Matériel informatique (voir annexe 2 pour plus de détails)	1.800€	...

## Les besoins de la start-up

Type d'investissement	Details des investissements	€	Fournisseur
<u>Financière</u>  (TOTAL = 1.200€)	Dépôt de garantie (loyer)	1.200€	...
Besoin en fonds de roulement  (TOTAL = 5.500€)	Premier stock de matières premières	1.500€	...
	Trésorerie (solde du compte bancaire)	4.000€	...
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS = 37.000€</b>			

## Les ressources

Type d'investissement	Détails des investissements	€	Fournisseur
Apport personnel	Rentrées d'argent	15.000€	Mon épargne
Prêt bancaire	Prêt sur 6 ans à 1,5% d'intérêt	15.000€	Banque, etc.
Aides et subventions	Subvention d'installation de la municipalité	7.000€	
<b>TOTAL RESSOURCES = 37.000€</b>			

## Annexe 1 : Détails concernant le laboratoire de cuisine

---

Type d'investissement	Détails des investissements	€
Evier de cuisine	700€	
Plan de travail	1.000€	
Hotte aspirante	800€	
Lave-vaisselle	600€	
Four	600€	
Plaque à induction	300€	
TOTAL = 4.000€		



 **Le saviez-vous?**

Un plan financier doit être équilibré :  
les ressources doivent être (au  
moins) égales aux besoins.

## Utilisez le format qui vous convient le mieux

---

Il n'existe **pas de norme internationale** pour remplir un plan de financement. Souvent, la manière la plus simple et la plus concise est la meilleure option.

Comme vous l'avez vu dans l'exemple, nous vous recommandons vivement de travailler avec 4 colonnes : le type d'investissement (investissement matériel ou immatériel par exemple), l'objet de l'investissement (un camion, un frigo, une machine), le coût de l'investissement et le fournisseur (où l'acheter).

Si un investissement se décompose en une longue liste de petits investissements (le laboratoire de cuisine dans l'exemple précédent), nous vous recommandons de faire des annexes avec tous les détails.

Cette façon de procéder vous aidera à tenir un plan de financement lisible. Dans tous les cas, le plus important est d'être organisé. Cela signifie que vous devez connaître le montant total des investissements à réaliser et les détails de chaque investissement.

Si les choses sont claires pour vous, si vous pouvez facilement suivre chaque investissement, félicitations, vous êtes sur la bonne voie pour réaliser un plan de financement adéquat.

# Résumé du chapitre

---

**1**

Un plan de financement comporte deux parties : les besoins et les ressources.

---

**2**

Il n'existe pas de format de présentation standard pour les plans financiers.

# Chapitre complété!

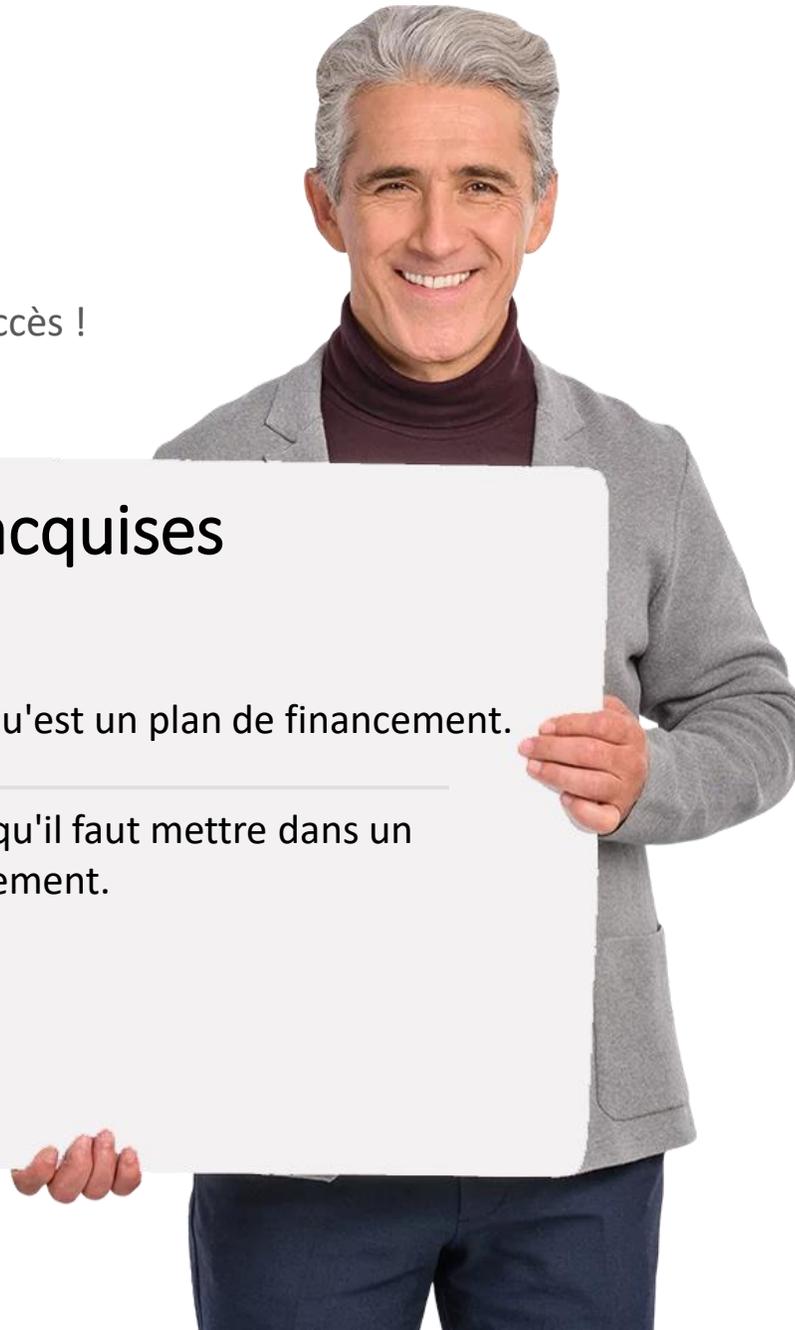
---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

---

- 1 Vous savez ce qu'est un plan de financement.
- 2 Vous savez ce qu'il faut mettre dans un plan de financement.



## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)

[Suivant](#)





**ENTREPRISE** | **MODULE 6** | **CHAPITRE 4**

## Budget de trésorerie

Le plan de trésorerie est un outil d'aide à l'anticipation des mouvements de trésorerie sur le compte bancaire afin de ne pas avoir de rupture de trésorerie.

## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

- 1 | Que sont les charges fixes?



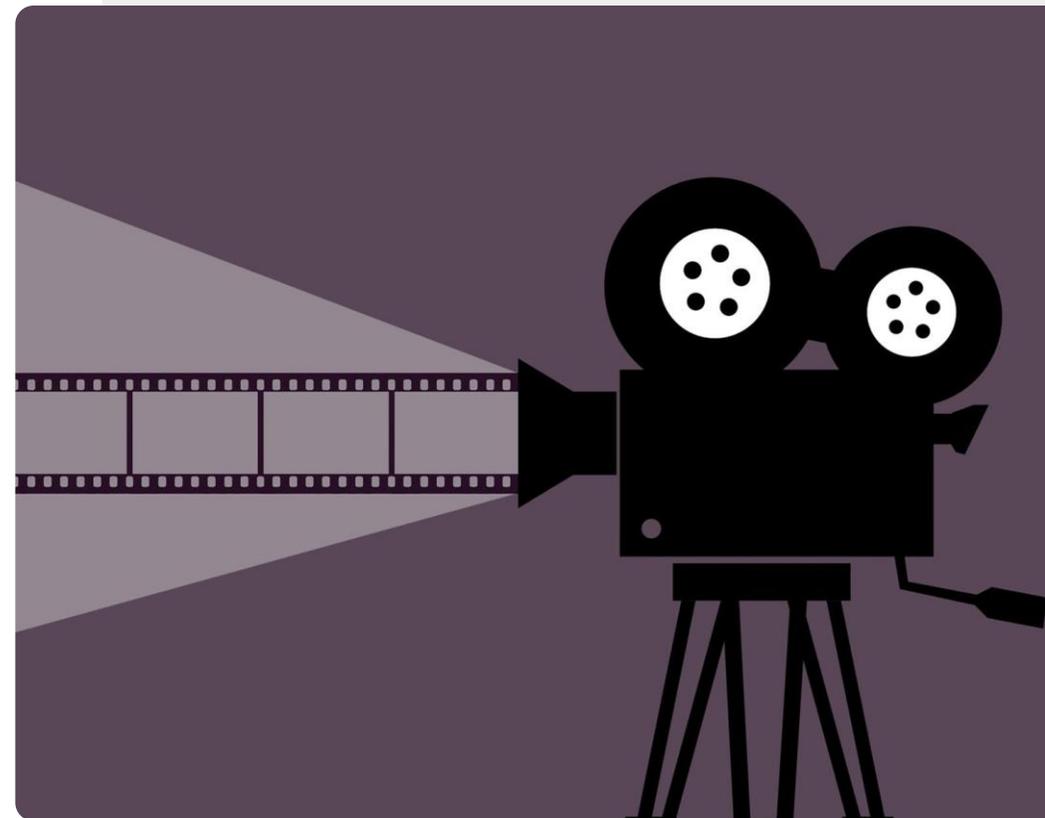
## Budget de trésorerie

---

**Rappelez-vous :** Le plan de financement vous a permis de lister vos besoins initiaux et leurs sources de financement.

Si le plan de financement est une image du patrimoine de l'entreprise en début d'activité, le budget de trésorerie est un film de l'activité financière sur plusieurs mois.

Maintenant, laissons le début de l'activité et le plan de financement pour aborder le cas d'une entreprise en cours.



# Le budget de trésorerie est un film de votre entreprise.

Un budget de trésorerie est un outil (généralement sous la forme d'un tableau) dans lequel vous répertoriez tous les revenus et dépenses prévus, ventilés, semaine par semaine ou mois par mois, concernant votre type d'activité.

Grâce à cet outil, vous pourrez connaître instantanément le solde de trésorerie d'une période donnée, ainsi que le solde cumulé d'une période à l'autre.

En d'autres termes, il s'agit d'un outil de référence important pour la gestion de votre trésorerie. Mais qu'est-ce que la trésorerie au juste ? Nous allons le découvrir.



## Qu'est-ce que la trésorerie?

---

**La trésorerie comprend tout l'argent qui est directement disponible pour l'entreprise.**

En général, il s'agit du montant disponible dans la caisse enregistreuse ou sur le compte bancaire de l'entreprise.

La trésorerie est absolument cruciale pour la bonne gestion économique et financière de votre entreprise.

La trésorerie a un lien direct avec le besoin en fonds de roulement que nous avons vu dans le chapitre précédent..

Comme indiqué au chapitre 2, une entreprise devra souvent payer ses dépenses avant de recevoir les revenus de ses ventes.

La trésorerie permet à l'entreprise de payer toutes les dépenses nécessaires à la vente de ses produits/services qui généreront ensuite des revenus.

Sans trésorerie, vous ne pouvez pas payer vos dépenses et donc pas vendre. C'est pourquoi c'est l'élément clé d'une bonne gestion financière et, par conséquent, de la pérennité de l'entreprise.

**Voyons un budget de trésorerie sur les prochaines diapositives !**

## Exemple de budget de trésorerie

	Janvier 2022	Février 2022	Mars 2022
<b>REVENU</b>	<b>TOTAL = +4.000€</b>	<b>TOTAL = +3.000€</b>	<b>TOTAL = +3.200€</b>
<i>Livraison de repas</i>	+4.000€	+3.000€	+3.200€
<b>DEPENSES</b>	<b>TOTAL = -3.000€</b>	<b>TOTAL = -3.150€</b>	<b>TOTAL = 3.280€</b>
<i>Gaz</i>	-450€	-320€	-400€
<i>Car insurance</i>	-80€	-80€	-80€
<i>Entretien du véhicule</i>	-120€	-0€	-130€
<i>Emballages</i>	-150€	-100€	-120€
<i>Publicité sur internet</i>	-150€	-100€	-200€
<i>Maintenance du site internet</i>	-50€	-50€	-50€
<i>Salaires</i>	-1.500€	-1.500€	-1.500€
<i>Impôts</i>	-500€	-1.000€	-800€
<b>SOLDE DE TRÉSORERIE DU MOIS</b>	<b>+1.000€</b>	<b>-150€</b>	<b>-80€</b>
<b>SOLDE CUMULÉ AU FIL DES MOIS</b>	<b>+1.000€</b>	<b>+850€</b>	<b>+770€</b>

## Budget de trésorerie, précision

---

L'exemple de la diapositive précédente est une version très simplifiée (et incomplète) de ce à quoi pourrait ressembler un budget de trésorerie. Comme pour le plan de financement, l'objectif de ce type d'outil est d'identifier, de rassembler et d'organiser tous les revenus et dépenses liés à votre activité de manière claire, précise et concise, mois par mois (ou semaine par semaine selon votre type d'activité).

Le plus important est de prendre en compte l'ensemble des dépenses et des revenus et d'être aussi précis que possible.

Maintenant que vous avez un aperçu plus précis de ce qu'est un budget de trésorerie, nous allons entrer dans les détails !



## Revenus

---

Dans la section "REVENUS", vous devez détailler tous les revenus prévisionnels des ventes que vous attendez. Utilisez une ligne de tableau par type de produit ou de service offert.

Soyez précis. Ne tenez pas compte de la date de facturation, ni de la date de réalisation du service ou de la vente du produit mais de la date du paiement.

Par exemple, si votre offre commerciale par abonnement implique que les clients paient tous les trimestres, attendez-vous à recevoir de l'argent tous les trimestres, et non tous les mois ou toutes les semaines.



## Dépenses

---

Dans la section "DÉPENSES", l'objectif est d'identifier toutes les dépenses liées à l'activité. Utilisez une ligne du tableau par type.

Encore une fois, soyez précis. Si une dépense, comme les frais d'assurance, est payée une fois par an, indiquez-la comme une dépense annuelle et non mensuelle.

Pour vous aider à identifier vos dépenses, vous pouvez distinguer les dépenses fixes des dépenses variables. Voyons cela de plus près.



## Dépenses variables

---

Les dépenses variables sont directement influencées par votre volume de production/vente.

Par exemple, si vous gérez un restaurant, le coût des ingrédients varie selon que vous préparez 30 ou 60 repas par service.

Si vous livrez des repas préparés, vos dépenses d'essence et d'entretien de la voiture sont différentes si vous livrez à 10 ou 20 clients par jour. Vos dépenses d'emballage varient également en fonction du nombre de repas que vous emballez pour les livrer.



# Dépenses variables

---

Voici une liste non exhaustive des dépenses variables courantes :

- Matières premières
- Marchandises destinées à la revente
- Emballage
- Frais de gaz et d'énergie
- Frais d'approvisionnement
- Frais d'expédition
- Frais de sous-traitance
- Frais de commission



## Dépenses fixes

---

Les frais fixes ne varient pas en fonction du volume de vos ventes. Que vous vendiez 10 ou 100 unités de marchandises, les frais fixes restent les mêmes.

**Voici une liste non exhaustive des frais fixes.**

- Les frais d'assurance
- Frais de compte bancaire
- Loyer
- Abonnement internet et téléphone



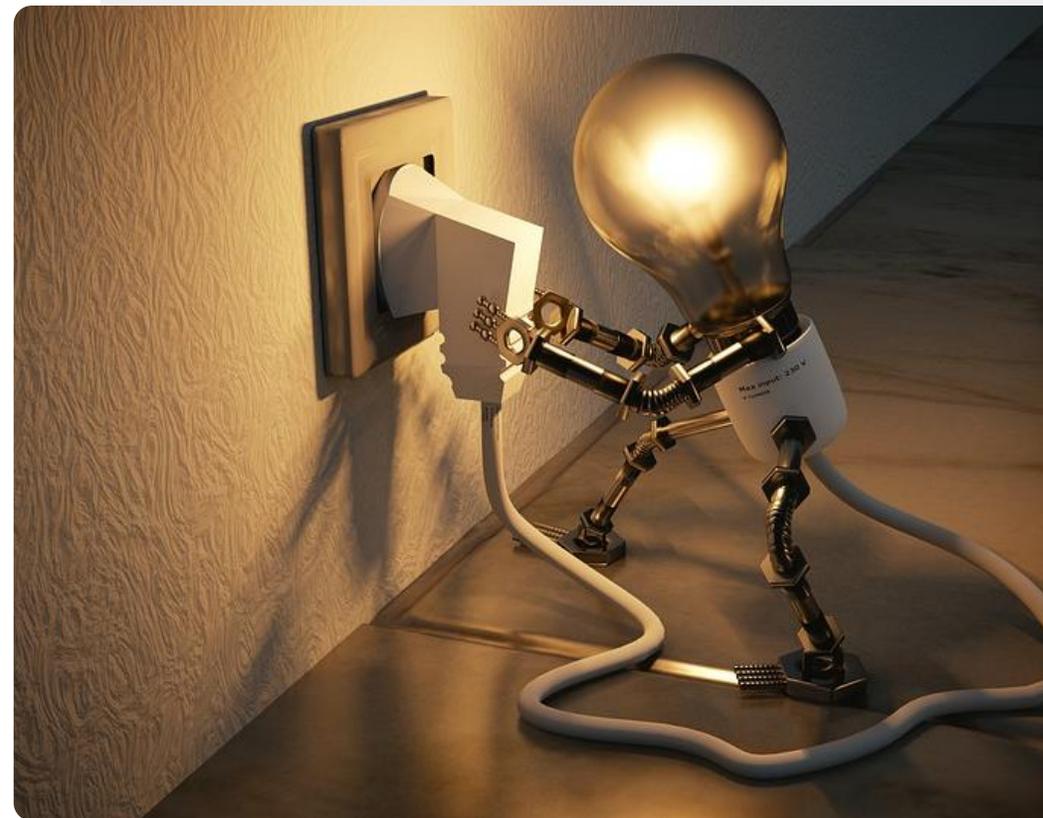
## Dépenses ambiguës

Nous devons également tenir compte de certaines dépenses ambiguës.

**Les frais d'électricité peuvent être fixes ou variables.** Par exemple, si vous êtes un développeur web, votre outil de travail est un ordinateur. Que vous passiez 8 heures ou 12 heures par jour à travailler sur votre ordinateur, votre facture d'électricité sera à peu près la même. Dans ce cas, il s'agit d'une dépense fixe (même si elle varie de quelques euros).

Si vous êtes céramiste, votre outil de travail est un four à gaz. Si vous faites fonctionner votre four 1 heure ou 6 heures par jour, votre facture de gaz sera très différente. Dans ce cas, il s'agit d'une charge variable.

Pour ce type de charge ambiguë, si une augmentation significative de vos ventes entraîne une augmentation proportionnellement faible de vos dépenses, il s'agit d'une charge fixe. Dans le cas contraire, il s'agit d'une charge variable.



# Voir l'annexe 01 for plus de details

Dans l'annexe

“HoS\_TU\_ENTREPRISE\_06\_Financial\_Forecasts\_Annex\_01” vous

trouverez un exemple de diagramme de budget de trésorerie que vous pouvez utiliser comme outil.

Si vous utilisez cet outil, veuillez remplir les cellules rouges. Ensuite, le reste de la feuille de calcul sera calculé automatiquement.

Cliquez sur les boutons annexes à droite pour visualiser le document au format PDF ou le télécharger au format XLS !

Cash flow budget													TOTAL
	2022												
	1-Jan	1-Feb	1-Mar	1-Apr	1-May	1-Jun	1-Jul	1-Aug	1-Sep	1-Oct	1-Nov	1-Dec	
<b>OPERATING INCOME &amp; EXPENSES PART</b>													
Sales #1													0
Sales #2													0
Sales #3													0
Basic/Raw material	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Packaging													0
Goods for resale													0
Energy expenses													0
Supply costs													0
Shipping costs													0
Subcontracting costs													0
Travel expenses (airplane, hotel e.g.)													0
Machine maintenance and repair													0
Commission costs													0
<b>TOTAL VARIABLE EXPENSES</b>	<b>0</b>												
Rent													0
Advertising													0
Bank													0
Insurance													0
Consulting (layer, accountant e.g.)													0
Subscription (internet, mobile phone...)													0
Website maintenance													0
Professional training													0
Documentation													0
Other costs													0
<b>TOTAL FIXED EXPENSES</b>	<b>0</b>												
Taxes													0
<b>TOTAL TAXES</b>	<b>0</b>												
Employees' salaries													0
Social contributions on employees' salaries													0
Business leader remuneration													0
Social contributions on business leader remuneration													0
<b>TOTAL SALARIES AND SOCIAL CONTRIBUTIONS</b>	<b>0</b>												
<b>TOTAL EXPENSES</b>	<b>0</b>												
<b>DIFFERENCE BETWEEN INCOME AND EXPENSES</b>	<b>0</b>												
<b>ACCUMULATED DIFFERENCE</b>	<b>0</b>												
<b>FINANCING PART</b>													
Financial contribution													0
Aids/grants/subsidies													0
Taxes refunds													0
Bank loan													0
<b>TOTAL OF RESOURCES</b>	<b>0</b>												
Immaterial needs													0
Building needs													0
Material needs													0
Financial needs													0
Stocks of basic/raw materials													0
Stocks of goods for resale													0
Cash flow													0
<b>TOTAL OF NEEDS</b>	<b>0</b>												
<b>DIFFERENCE BETWEEN NEEDS AND RESOURCES</b>	<b>0</b>												
<b>ACCUMULATED DIFFERENCE</b>	<b>0</b>												
<b>TOTAL DIFFERENCE BETWEEN INCOME+RESOURCES AND EXPENSES+NEEDS</b>	<b>0</b>												
<b>ACCUMULATED DIFFERENCE</b>	<b>0</b>												

**Voir les prévisions financières Annexe 01 (PDF)**

**Télécharger Prévisions financières Annexe 01 (XLS)**

# Résumé du chapitre

---

**1**

Un budget de trésorerie est un document qui montre les mouvements de trésorerie sur une certaine période.

---

**2**

Il vise à anticiper les besoins et à prévenir un déficit de trésorerie.

# Chapitre complété!

---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

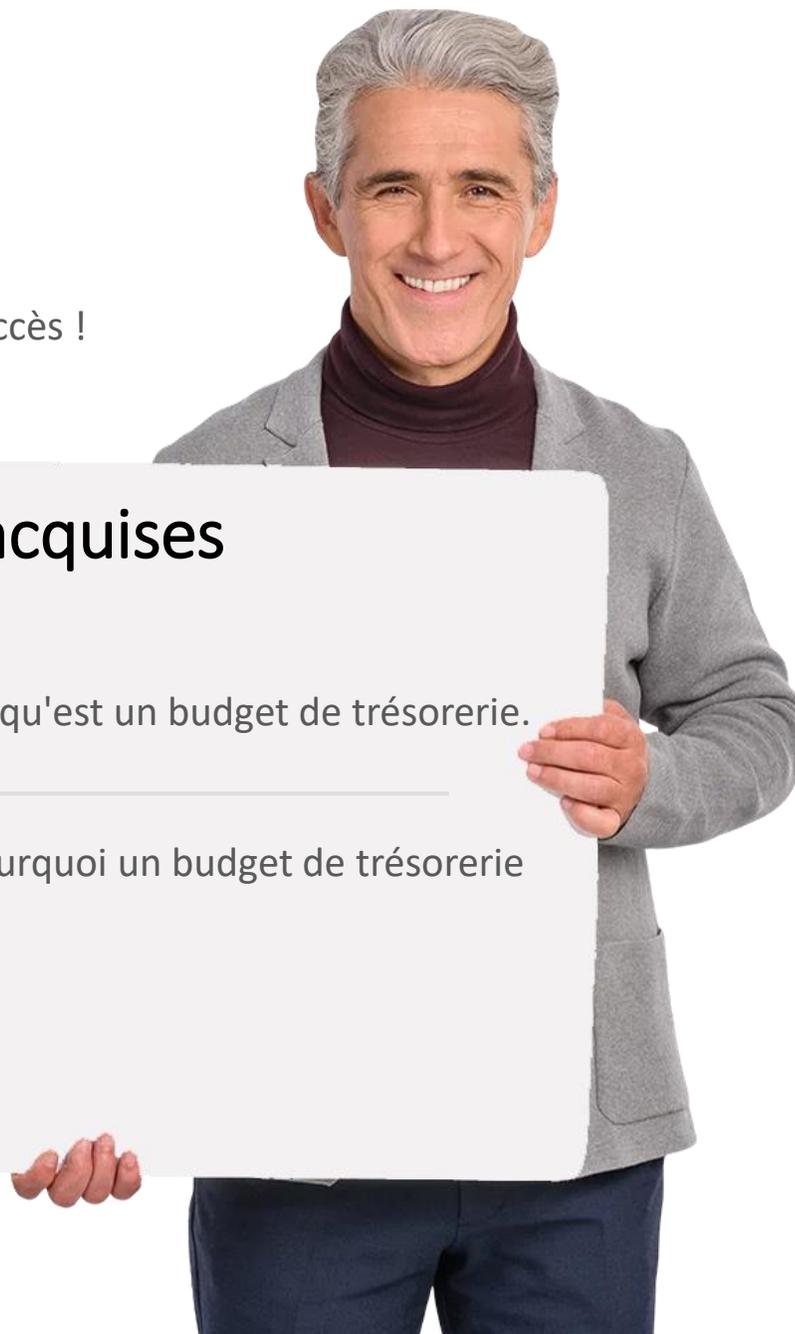
---

1

Vous savez ce qu'est un budget de trésorerie.

2

Vous savez pourquoi un budget de trésorerie est important.



## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)

[Suivant](#)





ENTREPRISE | MODULE 6 | CHAPITRE 5

# Le compte de résultat

Le compte de résultat permet de calculer différents types de ratios financiers.

## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

- 1 Le compte de résultat est un tableau avec les revenus d'un côté et les dépenses de l'autre.
- 2 Vous saurez ce qu'est la rentabilité.
- 3 Vous découvrirez certains des ratios qui sont basés sur le compte de résultat.



## Le compte de résultat

---

Le budget de trésorerie a ses limites. Même s'il donne des indications sur les recettes et les dépenses mensuelles, il ne fournit pas un résumé précis et concis de votre activité annuelle.

Le budget de trésorerie est le film de l'activité de votre entreprise, et le compte de résultat en est l'image finale.

Entrons dans les détails à ce sujet.



## Compte de résultat et rentabilité

---

Le compte de résultat prévisionnel est un tableau qui prévoit **l'ensemble des recettes et des dépenses** pour chacune des trois premières années de votre entreprise. Il vous permet de déterminer, à l'avance et de manière approximative, **le résultat (bénéfice ou perte)** que vous comptez obtenir de l'activité de votre entreprise.

Il est déterminé par deux éléments :

**Le chiffre d'affaires prévisionnel** qui récapitule l'ensemble des ventes qui seront réalisées par l'entreprise.

**Les dépenses annuelles** de l'entreprise pour réaliser ce chiffre d'affaires prévisionnel.

Le compte de résultat prévisionnel sert à prouver la rentabilité de l'entreprise aux investisseurs potentiels. Il permet également de se projeter dans l'avenir et de valider son modèle économique.

Souvent, une entreprise n'est pas rentable dès la première année. On estime qu'il faut 3 ans pour qu'une entreprise démarre. C'est pourquoi il est généralement recommandé de faire une prévision sur 3 ans.

Voyons de plus près à quoi peut ressembler un compte de résultat.

## Un exemple de compte de résultat

intitulé	€	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>62.000€</b>	<b>100%</b>
Dépenses variables	15.000€	24% (du Chiffre d’Affaire)
Dépenses fixes	5.500€	9%
impôts	1.000€	2%
Salaires et cotisations sociales	15.000€	24%
Intérêts de l’emprunt	500 €	1%
<b>RESULTAT NET</b>	<b>25.000€</b>	<b>40%</b>
Rémunération du dirigeant	15.000€	24%
Remboursement du prêt	5.000€	8%
Epargne	5.000€	8%

## Ne pas confondre trésorerie et rentabilité

---

Le budget de trésorerie est un outil dynamique. Il vous permet de suivre, au jour le jour, l'état de votre trésorerie. En revanche, il ne vous permet pas d'évaluer, sur une année, le bénéfice ou la perte que votre entreprise réalise.

En fait, il est important de faire la distinction entre la trésorerie et le résultat net du compte de résultat. Votre trésorerie peut être saine alors que votre résultat net peut être désastreux. L'inverse est également vrai.

Prenons un exemple qui illustre cette situation !

Imaginons que vous payiez vos fournisseurs dans les 60 jours suivant la réception des produits.

Cela signifie que vous recevez et vendez vos produits, puis vous payez vos fournisseurs. Par conséquent, dans ce cas, vous recevez l'argent de vos ventes avant de payer vos dépenses.

Dans ce cas, il est peu probable que vous ayez des problèmes de trésorerie.

Néanmoins, si vos marges sont trop faibles ou si vos dépenses sont trop élevées, vous risquez d'être déficitaire à la fin de l'année (bien que le flux de trésorerie soit positif car, en fait, vous bénéficiez constamment d'une avance de fonds de la part de vos fournisseurs).

## Ne pas confondre rentabilité et trésorerie

---

Imaginons maintenant que vous réalisiez beaucoup de ventes, que votre marge est parfaite et que vos dépenses sont faibles par rapport à vos revenus. Votre trésorerie est positive et stable.

Cependant, tout à coup, vous devez payer une grosse somme d'argent et des dépenses annuelles plus ou moins imprévues. En un seul mois, vous devez payer vos impôts annuels ainsi que les primes de Noël de vos employés. Vous devez également payer plusieurs milliers d'euros de réparations sur votre machine principale.

Dans cette situation, il se peut que vous n'ayez pas assez de liquidités pour payer toutes ces dépenses, mais si vous considérez la somme de vos revenus et dépenses annuels, le solde peut être très positif.

Il ne faut donc pas confondre la trésorerie et la rentabilité de l'entreprise. Ce sont deux concepts différents. Si l'un est défaillant, votre entreprise est en danger, même si l'autre est sur la bonne voie.

En résumé :

Gestion de la trésorerie = Le budget de trésorerie

Gestion de la rentabilité = Le compte de résultat.

Ces deux outils sont complémentaires et tout aussi importants pour une bonne gestion économique et financière.

## Ratios du compte de résultat

---

Votre compte de résultat est très utile pour calculer des ratios sur différents aspects économiques et financiers de votre entreprise. Par exemple, des ratios sur la rentabilité, les marges, le taux d'endettement, etc.

Il est, en règle générale, l'outil de base de l'analyse financière/économique de votre activité. Tout spécialiste, comme un banquier ou un investisseur potentiel, se référera à cet outil pour se faire une idée de la santé économique de votre entreprise.

Voyons quelques-uns de ces ratios importants pour l'analyse économique et financière de votre activité.



## Marge commerciale

---

Ce ratio vous permet de déterminer le coût de vos marchandises par rapport à leur prix de vente.

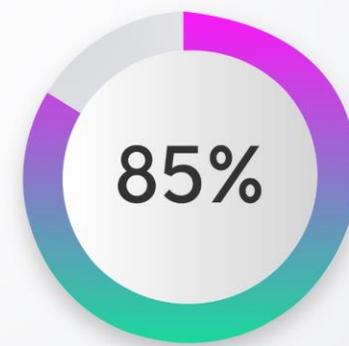
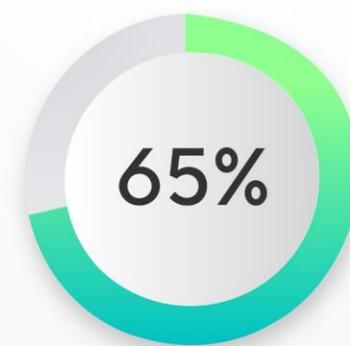
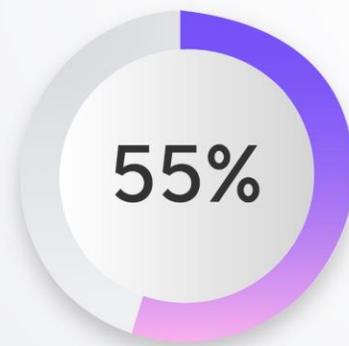
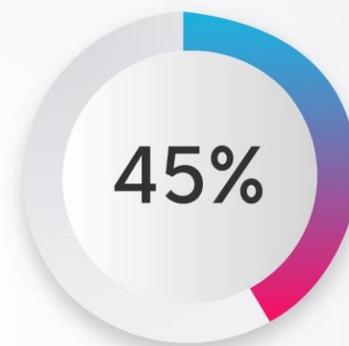
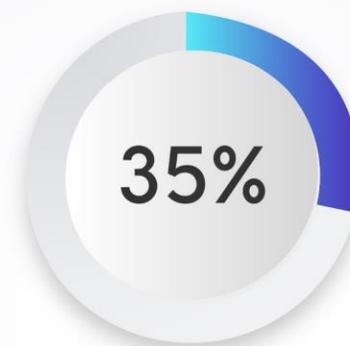
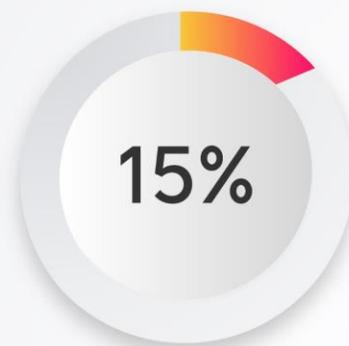
Si ce ratio est de 65%, cela signifie que sur chaque produit vendu vous réalisez une marge de 35% ou, en d'autres termes, que chaque produit vous coûte 65% de son prix de vente.

Le calcul de ce ratio est le suivant :  $\frac{\text{Dépenses variables}}{\text{Chiffre d'affaires}} \times 100$

Il n'y a pas de marge idéale. Elle dépend principalement de votre secteur d'activité.

## PERCENTAGES

SET OF CIRCLES





## Épargne nette

Ce ratio mesure l'épargne générée par l'entreprise par rapport au bénéfice net.

Le calcul de ce ratio est le suivant :  $\text{Epargne} * 100 / \text{Bénéfice net}$ .

En règle générale, il est recommandé d'épargner au moins 15% de votre résultat net, plus c'est élevé, mieux c'est.





# Résumé du chapitre

---

**1**

Dans un compte de pertes et profits, on trouve les dépenses et les recettes.

---

**2**

Calcul de la rentabilité

---

**3**

De nombreux ratios économiques sont basés sur le compte de résultat.

# Chapitre complété!

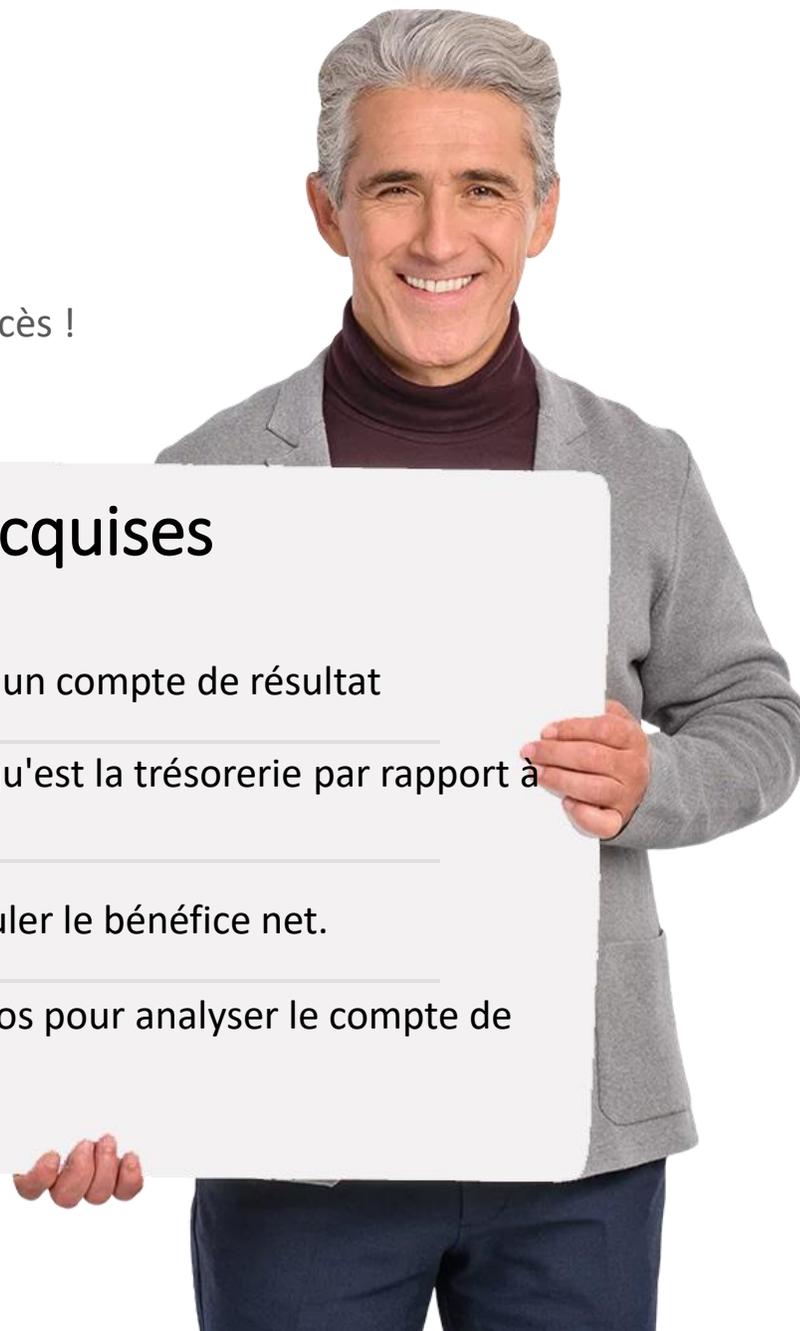
---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

---

- 1 Comment faire un compte de résultat
- 2 Vous savez ce qu'est la trésorerie par rapport à la rentabilité.
- 3 Comment calculer le bénéfice net.
- 4 Utiliser des ratios pour analyser le compte de résultat.



## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)

[Suivant](#)





**ENTREPRISE | MODULE 6 | CHAPITRE 6**

## Bilan

Le bilan est un état financier où l'on trouve ce que l'entreprise possède et ce qu'elle doit à des tiers.

## Ce que vous allez apprendre dans ce chapitre

---

- 1 Qu'est-ce qu'un bilan ?
- 2 La différence entre solvabilité et liquidité.
- 3 Qu'est-ce que la faillite ?



## Bilan : définition

---

Le bilan est un document qui décrit **ce que l'entreprise possède (son actif) et ce qu'elle doit (son passif)** ; autrement dit, les ressources engagées pour financer ses actifs.

Il est souvent utilisé par les tiers et les partenaires (banques, clients, comité de direction, actionnaires, ...) pour connaître la valeur de l'entreprise et s'assurer de sa solvabilité et de sa liquidité.

Plus simplement, le bilan permet, entre autres, de **mesurer la valeur d'une entreprise**.

**Le bilan se décompose en 4 catégories : l'actif stable et circulant et le passif stable et courant.**

**Solvabilité, liquidité, actif, passif, cela fait beaucoup de mots incompréhensibles, n'est-ce pas ?**

**Il est temps de clarifier tout cela !**

## Solvabilité

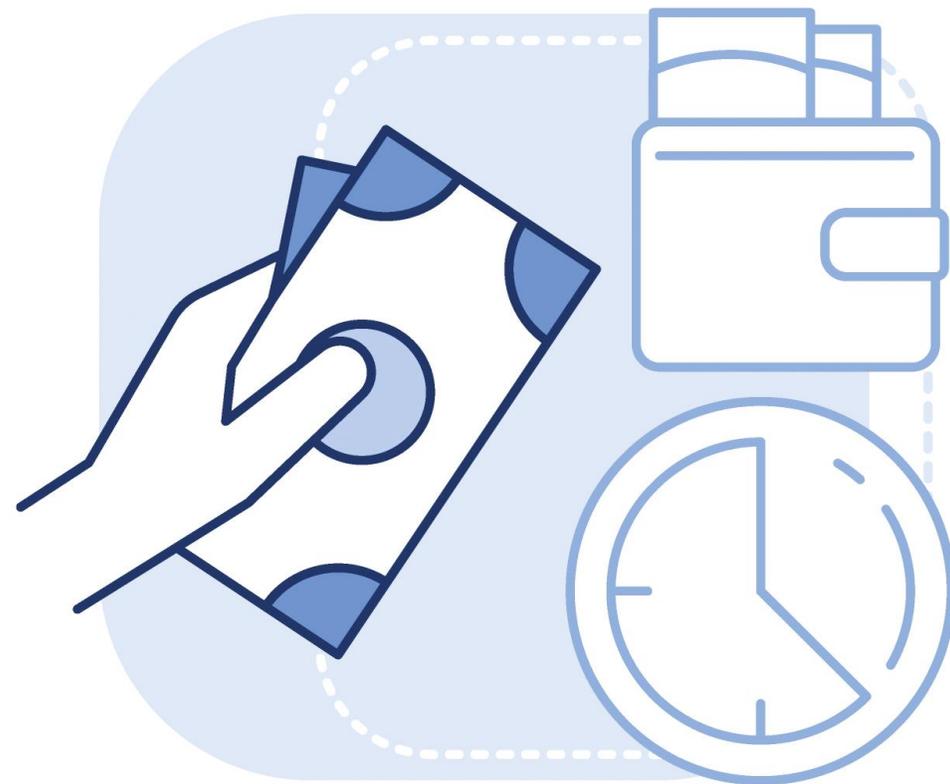
---

La solvabilité est la capacité d'une entreprise à disposer de ressources financières suffisantes pour payer ses dettes à court, moyen et long terme.

En d'autres termes, une entreprise solvable est une entreprise dont les ressources (ce qu'elle possède) sont plus importantes que ses dettes et ses engagements envers des tiers.

**ACTIF  $\geq$  PASSIF**

**(Possessions  $\geq$  Dettes)**



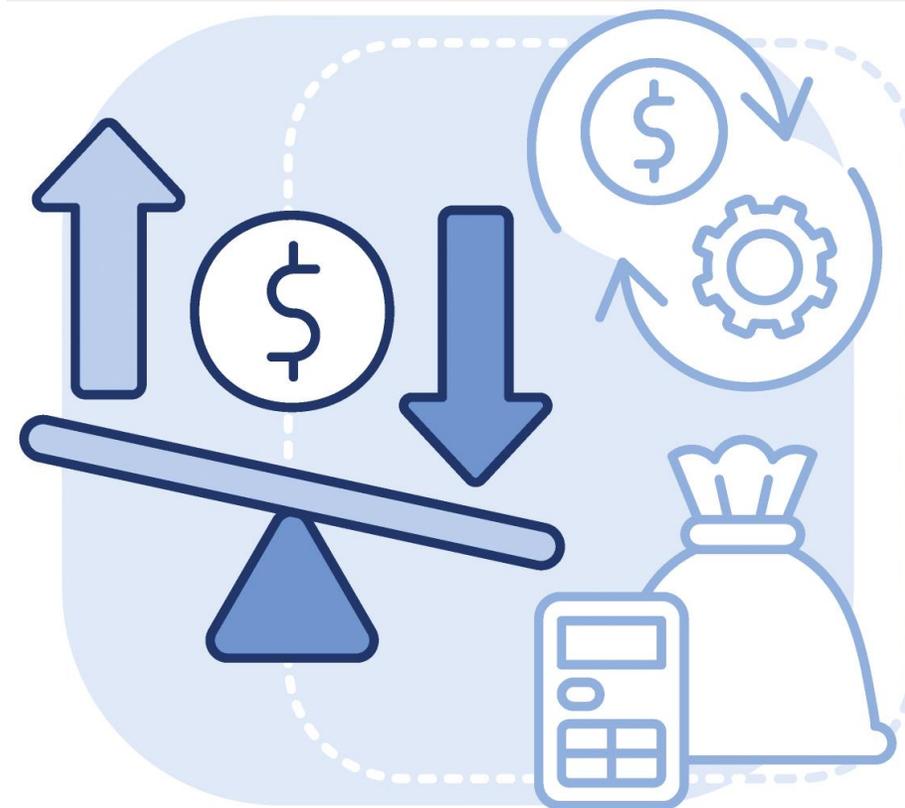
## Liquidité

---

Une entreprise peut être solvable mais non-liquide.

Les actifs liquides sont toutes les ressources dont l'entreprise dispose immédiatement pour payer ses dettes à court terme.

Par exemple, un stock de matières premières peut être facilement vendu pour obtenir des liquidités sans que son prix de marché soit affecté. Ce stock est donc considéré comme un actif liquide, tout comme l'argent sur un compte bancaire par exemple.

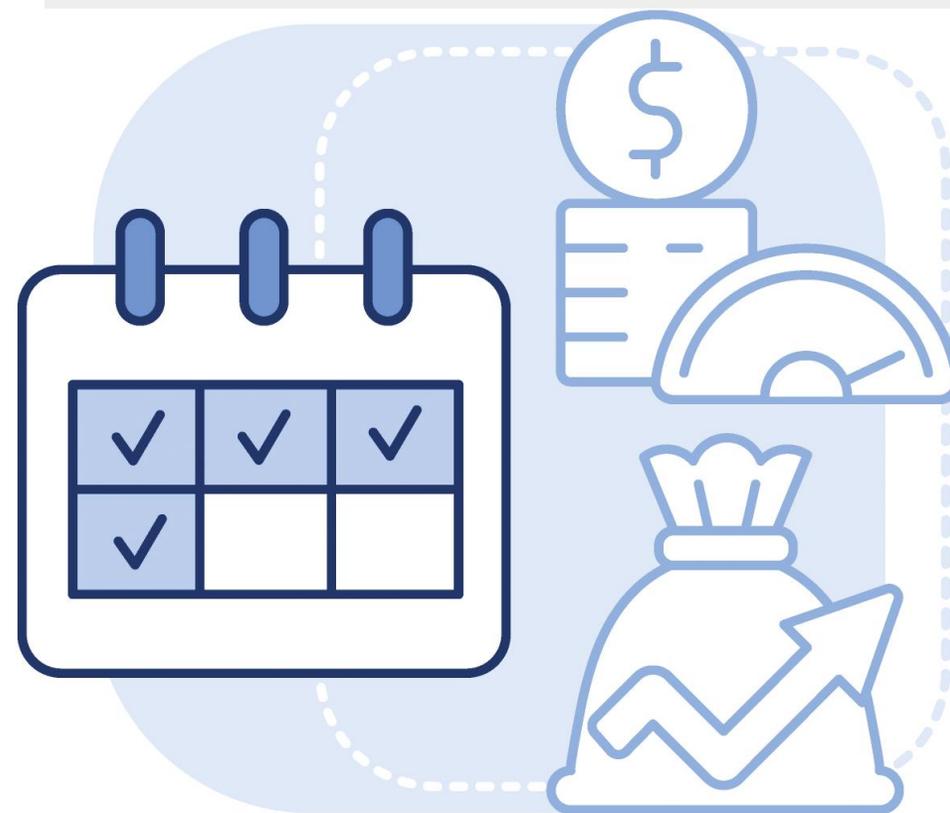


## Solvabilité ou liquidité

En règle générale, une entreprise doit toujours être solvable pour inspirer confiance à ses partenaires (banque, fournisseurs,...).

Être solvable rassure vos partenaires car, en cas de cessation d'activité, la vente de vos actifs vous permettra de rembourser toutes vos dettes.

La liquidité est également importante car elle vous permet, si nécessaire, de payer toutes vos dettes à court terme (dettes fournisseurs, solde bancaire négatif par exemple) avec des ressources qui peuvent être vendues rapidement.



## Le bilan : exemple

---

Prenons un exemple illustré de ce à quoi peut ressembler un bilan.



# Un exemple de bilan

Faible liquidité

Faible exigibilité

<b>ACTIF</b>	<b>€</b>	<b>PASSIF</b>	<b>€</b>
Besoins immatériels		Capitaux Propres	
Besoins matériels		Réserves financières	
Besoins financiers		Résultat (Bénéfice/Perte)	
Stocks		Subventions	
Créances		Dettes bancaires	
Placements		Dettes fournisseurs	
Banque/Caisse		Dettes fiscales et sociales	

L I Q U I D I T É

E X I G I B I L I T É

Forte liquidité

Forte exigibilité

## Exigibilité

---

Nous avons déjà vu ce qu'est la liquidité des actifs.  
Voyons maintenant la notion d'exigibilité.

L'exigibilité de votre passif se définit comme une situation qui autorise un créancier à exiger le paiement immédiat de tout ou partie des sommes à verser par le débiteur.

Pour faire simple, prenons le cas d'une faillite d'entreprise. Plus le passif est important, plus la probabilité qu'un créancier réclame rapidement l'argent que vous devez est grande.



# Résumé du chapitre

---

- 1 Le bilan est un document qui décrit l'actif et le passif de l'entreprise.
- 2 C'est un outil pour connaître la valeur de l'entreprise et assurer sa solvabilité et sa liquidité.
- 3 La solvabilité est différente de la liquidité.

# Chapitre complété!

---

Félicitations ! Vous avez terminé ce chapitre avec succès !

## Compétences acquises

---

- 1 Dans le bilan, on trouve l'actif et le passif.
- 2 Il s'agit de solvabilité, de liquidité et d'exigibilité.
- 3 Il sert à estimer la valeur d'une entreprise.

## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce chapitre, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

Recommencer

Suivant



# Quiz

Click the **Quiz** button to edit this object

 **ENTREPRISE** **MODULE 6** Prévisions financières

Les prévisions financières font partie du plan d'affaires.

Vrai

Faux

# Résumé du module

---

**1**

Les prévisions financières font partie du plan d'affaires.

---

**2**

Les prévisions financières sont des outils sous forme de tableaux et de graphiques.

---

**3**

Il existe 4 tableaux financiers principaux.

**4**

Chaque tableau est utilisé pour calculer des données spécifiques.

---

**5**

Ces données servent de tableau de bord

---

**6**

Les prévisions financières doivent être cohérentes avec le scénario global.

# Module complété!

---

Félicitations ! Vous avez terminé ce module avec succès !

## Compétences acquises

---

1

Les prévisions financières font partie du plan d'affaires.

---

2

Les prévisions financières sont constituées d'au moins 4 tableaux.

---

3

Comment faire des prévisions financières.

## Quelle est la prochaine étape?

---

Maintenant, vous pouvez soit recommencer ce module, soit passer au suivant en cliquant sur l'un des boutons ci-dessous :

[Recommencer](#)

[Suivant](#)

