

LE PLAN DE FINANCEMENT

L'objectif de ce chapitre est de décrire l'évolution des flux financiers stables dans le cadre du plan de financement. Il s'agit de mettre en évidence par anticipation les problèmes de trésorerie pour permettre à l'entreprise de rechercher les ressources complémentaires nécessaires en cas de déséquilibre.

A. Définition

Le plan de financement est un document prévisionnel pluriannuel, établi pour une durée plus de 3 ans et regroupant :

- Les **ressources stables** dont disposera l'entreprise pour chacune des années futures d'un projet.
- Les **emplois stables** auxquels elle devra faire face pendant ces mêmes années.

L'expérience a montré que certains projets pouvaient être intéressants sur le plan de la rentabilité, mais pouvaient connaître des difficultés au niveau du montage financier. Donc, le plan de financement permet de s'assurer de l'équilibre financier d'un projet en récapitulant, d'une part, l'ensemble des besoins financiers du projet à satisfaire et, d'autre part, les ressources apportées.

Le plan de financement vise à mettre en adéquation les emplois (dépenses) et les ressources (recettes) pour chaque projet. Il permet de savoir à l'avance si le projet pourra être financé d'une manière rationnelle.

B. Objectif

Les **besoins de financement** sont constitués par toutes les sommes « décaissées » par l'entreprise et notamment par les immobilisations, les remboursements d'emprunt, les remboursements de comptes courants d'associés et la variation du besoin en fonds de roulement.

Afin de financer les besoins identifiés dans la première partie, le porteur de projet va identifier des **ressources** adéquates : déblocage d'emprunts, apports en comptes courants, apports en capital et capacité d'autofinancement.

Il est demandé par les banques pour l'octroi des prêts et par les responsables publics pour l'établissement des dossiers de demande de subventions d'investissement.

Son montage financier permet de savoir également si le porteur de projet est disposé à assurer les dépenses de fonctionnement en attendant la vente du produit, faute de quoi, ce dernier risque de financer ses dépenses en prélevant sur ses besoins personnels ou sur d'autres activités, ce qui risque de l'appauvrir.

En somme, **Le plan de trésorerie prévisionnelle ou plan de financement** : C'est le résultat de la trésorerie nette que dégagera le projet sur une période donnée, présentés dans un tableau pluriannuel.

C. Construire le plan de financement

L'élaboration du plan de financement passe au minimum par deux étapes :

- l'établissement d'un plan sans les financements externes (endettement, augmentation de capital.....) pour mettre en évidence les besoins à couvrir en fonction des insuffisances constatées en fin de chaque période ;
- l'établissement d'un plan de financement équilibré, avec une trésorerie finale positive où nulle. le total des ressources doit être identique à celui des besoins pour obtenir l'équilibre.

Pour le construire, il suffit de suivre la méthode suivante :

Répertorier une liste exhaustive des besoins nécessaires à l'entreprise pour réaliser son projet d'investissement, et les **rassembler par catégorie** :

Quelques besoins à prévoir	Catégorie
<ul style="list-style-type: none"> - Frais d'établissement - Frais de constitution de la société - Frais de rédaction des statuts juridique de la société - étude commerciale prévisionnelle d'activité - Frais de réalisation du Business plan - Achat de matériel - Achat de machine - Acquisition de véhicule - Acquisition d'un fonds de commerce - Droit au bail - Acquisition de parts sociales - Réalisation d'un site internet - Publicité au démarrage - Protection intellectuelle - Prototypes - Besoin en fonds de roulement ou trésorerie au démarrage - Agencement - Travaux - Stock - TVA - Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - Frais de constitution - Immobilier - Matériel - Travaux - Incorporel - Frais - Stock - Trésorerie - Etc.

Une fois cette opération est achevée, une **liste des ressources de l'entreprise qui permettront de faire face aux besoins identifiés** doit être élaborée :

En voici une liste non exhaustive, à adapter en fonction de l'entreprise et de son secteur d'activité :

Quelques besoins à prévoir	
<ul style="list-style-type: none"> - Apport personnel (dans le cas d'une entreprise individuelle ou en TPE) - Apport en capital social (dans le cas d'une société) - Apport en compte courant d'associé (dans le cas d'une société) - Apport immatériel (brevet, etc.) - Apport en matériel (véhicule, matériel, machine, installation, etc.) 	

<ul style="list-style-type: none"> - Subvention - Financement bancaire moyen/long terme - Financement bancaire court terme (découvert, escompte, etc.) - Crédit fournisseur 	
---	--

D. Modèle :

Années	1	2	3	Etc.
<ul style="list-style-type: none"> - Frais de constitution - Acquisitions Immobilisations - Investissement - Construction - Installation - Augmentation BFRE - Charges à répartir - Remboursement des dettes financières - Distribution de dividendes - Autres emplois 				
Total EMPLOIS (I)				
<ul style="list-style-type: none"> - CAF - Cessions Immobilisations - Augmentation de capital et subventions - Emprunt bancaire et nouvelles dettes financières - Autres ressources 				
Total RESSOURCES (II)				
Ecart annuel (III) = (II) – (I)				
Trésorerie initiale (IV)				
Trésorerie finale (V) = (IV) + (III)				

E. Analyse du contenu :

1. CAF = Résultat Net + Dotations aux amortissements
2. Cession d’immobilisations : Montant HT des produits de cession + Eco. IS/Moins-values – IS/Plus-values, en cas de liquidation de l’entreprise où du projet.
3. Augmentation de capital : Seule l’augmentation de capital par apport en numéraire et à concurrence des seules sommes libérées, constitue une ressource réelle susceptible de financer des emplois.
4. Subventions : L’année où elle est perçue par l’Ese, la subvention constitue une ressource pour son montant réel.
5. Dettes financières : il s’agit des dettes supérieures à 1 an. Si des frais sont supportés, ils peuvent être déduits du montant emprunté soit portés en emplois dans une rubrique « charges à répartir ».
6. Acquisition s’immobilisations : Montant est inscrit HT.
7. Distributions de dividendes : soit les porter d’emblée en emplois (si l’Ese a déjà défini les montantes prévisionnelles et qu’elle à l’assurance de pouvoir y faire faces) soit les ignorer dans un premier temps, les possibilités de distribution étant étudiées après établissement du plan, selon les soldes obtenus.

8. Variations du BFRE : Augmentation en emplois et diminutions en ressources (où emplois négatifs).

F. Plan de financement et trésorerie globale

T. Fin période = T. Début période + ressources début de période – emplois début de période).

Remarques :

Pour réaliser le plan de financement :

- Il faut personnaliser le plan de financement en fonction des besoins réels de l'entreprise, qui diffèrent d'un secteur l'autre et d'une activité à l'autre.
- Les besoins stables doivent être totalement couverts par des ressources stables.
- Si le total des apports, reste inférieur à la somme des besoins permanents, il faudra combler cette différence par un financement externe où réduire les besoins stables.
- Il faut redimensionner le projet si les intérêts de l'emprunt sont importants compte tenu de capacité de remboursement.

G. APPLICATIONS :

CAS N°1 :

La société PF envisage de réaliser le programme d'investissement suivant en MDH:

- Achat d'un terrain au cours de l'année N : 400
- Construction d'un bâtiment en N+1 : 1 500
- Achat de machines en N+1 : 500, en n+2 : 300.

Les CAF prévisionnelles sont de 500 sur toutes les années

En N, des cessions vont apporter une ressource nette d'impôt évaluée à 100 000 DH.

Le BFRE représente 50 j CA HT.

Le CA HT passera de 6 000 DH en N et en N+1 à 8 500 DH en N+2 et à 10 000 DH les années suivantes.

Les financements envisageables sont :

- une augmentation de capital pour 500 DH en N+1
- un endettement de 600 DH sur 6 ans contracté fin n+1, remboursable par fractions constantes, au taux de 10%.

Travail à faire :

Etablir le plan de financement de n+1 à n+3 sachant que la trésorerie globale initiale s'élève à 160 DH.

Corrigé :

PLAN DE FINANCEMENT			
Besoins de financement	N+1	N+2	N+3
Investissements - Terrain	400		
construction	0	1 500	
ITMO	0	500	300
Remboursements d'emprunts	0	0	0
Réduction des fonds propres			
Distributions de dividendes			
Augmentation du besoin en fonds de roulement	0	347	208
Autres emplois :			
<i>Total des emplois</i>	400	2 347	508
Ressources de financement			
Capacité d'autofinancement (Cash-Flow)	500	500	500
Cession d'immobilisation	100		
Emprunts bancaires	0	500	
Augmentation des fonds propres	1 000		
Diminution du besoin en fonds de roulement			
Autres ressources :			
<i>Total des ressources</i>	1 600	1 000	500
Trésorerie début d'exercice	160	1 360	13
Flux de trésorerie annuel	1 200	-1 347	-8
Trésorerie fin d'exercice	1 360	13	5

CAS N°2 :

Une société envisage de réaliser le programme d'investissement suivant (valeurs exprimées en MDH) :

- achat d'un terrain au cours de l'année N+1 400
 - construction d'un bâtiment en N+1 110
 - achat de machines en N+1 60
 - achat de machines en N+2 20
- Les CAF prévisionnelles sont de : 200 pour N+1 et 210 K€ à partir de N+2. Ces CAF sont évaluées avant prise en compte des nouveaux financements. La CAF de l'année N est de 150 K€.
 - 10% de la CAF d'un exercice est distribuée aux actionnaires au cours de l'exercice suivant.
 - Des immobilisations achetées 100 en N-3 et amorties de 80 sont cédées 30 nets d'impôt en N+1.
 - La variation du fonds de roulement normatif est de 15 en N+1 et N+2, elle est nulle en N+3.
 - Les financements envisageables sont :
 - une augmentation de capital de 80 en N+1 ;
 - Les emprunts en cours sont de 200 fin N et nécessite un remboursement de 40 par an.

Travail à faire :

Etablir le plan de financement pour N+1 à N+3 sachant que la trésorerie initiale s'élève à 30 et l'IS à 30 % (arrondir toutes les valeurs au MDH le plus proche).

Corrigé :

PLAN DE FINANCEMENT			
Besoins de financement	N+1	N+2	N+3
Investissements - Terrain	400		
construction	110		
ITMO	60	20	
Remboursements d'emprunts	40	40	40
Réduction des fonds propres			
Distributions de dividendes	15	20	22
Augmentation du besoin en fonds de roulement	15	15	
Autres emplois :			
<i>Total des emplois</i>	640	95	62
Ressources de financement			
Capacité d'autofinancement (Cash-Flow)	200	210	
Cession d'immobilisation	7		
Emprunts bancaires	200		
Augmentation des fonds propres	80		
Diminution du besoin en fonds de roulement			
Autres ressources :			
<i>Total des ressources</i>	487	210	0
Trésorerie début d'exercice	30	-123	-8
Flux de trésorerie annuel	-153	115	-62
Trésorerie fin d'exercice	-123	-8	-70

Bibliographie :

- Principes d'analyse financière de projets d'investissement, Stratégies et projets, Jean-Pierre Debourse, Roger P. Declerck, l'Harmattan, 2012.
- Décision d'investissement, Jacques Chrissos et Roland Gillet, Pearson Education, 2012.
- Management de projet : Fondamentaux-Méthodes-Outils. Jean-Claude Corbel ; édition d'organisation. 2015.
- Principes de gestion financière, Christophe Thibierge (Adapté par), Richard Brealey (Auteur), Stewart C. Myers (Auteur), Franklin Allen (Auteur), Collectif (Auteur) Pearson Education, 2012.
- Gestion financière , DECF Epreuve 4 (Manuel et applications), Jacqueline Delahaye Jean Barreau, Dunod, 2016.