



# *Programme*

---

## ***d'initiation à la démarche de création d'entreprise***

### **MODULE 3 PLANIFICATION DU DEMARRAGE DE L'ENTREPRISE**

**- PLANIFICATION DES BESOINS  
ET DES SOURCES DE FINANCEMENT**

## **TABLE DES MATIÈRES**

---

INTRODUCTION .....	3
<b>ÉTAPE 1 LE FINANCEMENT .....</b>	<b>4</b>
1. LE FINANCEMENT ET VOUS .....	5
2. LE BILAN PERSONNEL .....	7
3. BILAN PERSONNEL.....	8
<b>ÉTAPE 2 LES RISQUES DE L'ENTREPRISE .....</b>	<b>11</b>
1. LE RISQUE D'ENTREPRISE ET FINANCIER .....	12
<b>ÉTAPE 3 LE FINANCEMENT .....</b>	<b>15</b>
1. LES BESOINS DE FINANCEMENT .....	16
2. LES SOURCES DE FINANCEMENT .....	17
3. LES FORMES DE FINANCEMENT .....	18
4. LES GARANTIES.....	20

## INTRODUCTION

---

***L'argent est en quelque sorte un sixième sens sans lequel il est difficile de faire usage des cinq autres.***

( W. Somerset Maugham )

Tout entrepreneur qui doit se procurer des capitaux est dans une situation de vulnérabilité. Rares sont ceux ou celles qui disposent des moyens suffisants pour lancer leur propre entreprise ou pour la faire fonctionner jusqu'à ce qu'elle produise un rendement raisonnable.

En conséquence, la plupart des chefs d'entreprise devront s'adresser à des tiers pour trouver les fonds nécessaires au lancement de leur entreprise. Les prêteurs se pencheront probablement sur les états financiers qui figurent dans votre plan d'affaires. Cependant, même si cette démarche semble intimidante, détendez-vous. Si vous avez fait votre travail convenablement, vous serez considéré comme un professionnel et la moitié de la bataille sera déjà gagnée.

Dans ce guide, nous identifierons les sources de financement extérieures et les informations les plus utiles que vous devez connaître en terme de financement d'entreprise.

Rappelez-vous toutefois que le financement commercial est différent du financement personnel ou hypothécaire. Il comporte des particularités et des exigences que vous devez respecter.

Une bonne relation d'affaires avec votre prêteur, vous assurera d'avoir un allié à vos côtés en vue d'exploiter votre entreprise efficacement.

# ÉTAPE 1

## LE FINANCEMENT

---

# 1. LE FINANCEMENT ET VOUS

---

## Le prêteur

Le prêteur est en affaires pour les mêmes raisons que vous : il veut faire des profits. Celui-ci doit appliquer un certain nombre de procédures relatives au crédit commercial dans ses relations avec vous. Règle générale, lorsqu'il vous prête un dirham, il voudra obtenir une garantie équivalente.

Le prêteur emprunte d'une main et prête de l'autre en espérant que la différence entre le rendement de son prêt et le coût de son emprunt soit suffisant pour couvrir ses frais d'opération et générer un profit.

### *Rappelez-vous que :*

- le prêteur doit avoir le maximum d'informations sur vous et votre entreprise;
- le prêteur doit connaître vos possibilités et la façon envisagée de rembourser;
- le prêteur doit avoir un dossier complet (plan d'affaires);
- le prêteur doit connaître votre situation personnelle exacte et complète en terme financier;
- le prêteur doit s'assurer de la solidité et de la viabilité de votre projet d'entreprise;
- le prêteur ne doit avoir aucun doute de votre intégrité et celle de la transaction financée;
- le prêteur ne fera jamais un prêt en fonction uniquement des garanties.



## **2. LE BILAN PERSONNEL**

---

Vous trouverez à la page suivante un exemple de bilan personnel. Ce document est nécessaire au contenu d'un plan d'affaires ou d'une demande de financement.

L'évaluation de votre bilan personnel se fera d'après son contenu.

### **NOTES**

---

- L'actif signifie vos valeurs, le passif vos dettes.
- Les biens déclarés tels : résidence, terrain, ameublement, voitures et autres, doivent être déclarés à leur juste valeur marchande actuelle.
- Si vous demeurez dans un appartement loué, ne tenez pas compte de cet aspect dans votre présentation.
- Si vous partagez légalement votre résidence avec quelqu'un d'autre, déclarez seulement votre partie à titre d'actif et de passif.
- Le bilan personnel doit être établi à une date précise, indiquée en haut, laquelle date doit être la plus près possible de votre date de rencontre avec le prêteur.

### 3. BILAN PERSONNEL

#### BILAN PERSONNEL

AU

\_\_\_\_\_ 200 \_\_\_\_\_

#### ACTIF

- **LIQUIDITÉS**

- Comptes d'épargne \_\_\_\_\_
- Obligations d'épargne \_\_\_\_\_
- Dépôts à terme \_\_\_\_\_
- Autres \_\_\_\_\_

- **PLACEMENTS**

- Actions et obligations \_\_\_\_\_
- Immeubles sauf résidence \_\_\_\_\_
- Autres \_\_\_\_\_

- **RÉGIMES DIFFÉRÉS**

- Fonds de pension \_\_\_\_\_
- Autres \_\_\_\_\_

- **BIENS PRIVÉS**

- Résidence principale \_\_\_\_\_
- Résidence secondaire \_\_\_\_\_
- Terrain \_\_\_\_\_
- Ameublement \_\_\_\_\_
- Voitures ( bijoux, oeuvres d'art, etc..) \_\_\_\_\_
- Autres \_\_\_\_\_

**TOTAL DE L'ACTIF** \_\_\_\_\_

## PASSIF

- **DETTES À COURT TERME**

- Cartes de crédit
- Marges de crédit
- Effets à payer
- Autres

---

---

---

---

- **DETTES À MOYEN TERME**

- Prêt pour auto
- Prêt personnel
- Contrat de location ( crédit - bail )
- Autres

---

---

---

---

- **DETTES À LONG TERME**

- Prêt hypothécaire
- Autres

---

---

**TOTAL DU PASSIF**

---

---

TOTAL DE L'ACTIF \_\_\_\_\_

(Moins) TOTAL DU PASSIF \_\_\_\_\_

VALEUR NETTE \_\_\_\_\_

*Voici quelques questions préparatoires que le prêteur risque de vous demander en entrevue :*

**Antécédents personnels**

Ai-je déjà manqué à mes engagements vis-à-vis d'un prêt bancaire ?

Est-ce que je paie régulièrement mes factures en retard ?

Ai-je déjà fait faillite ?

**Capacité**

Ai-je une expérience notoire du secteur dans lequel je me lance ?

Ai-je une formation professionnelle dans ce domaine ?

Ai-je des qualités qui me seront utiles dans ce domaine ?

**Capital**

Ai-je investi suffisamment dans ma propre entreprise ?

Suis-je suffisamment discipliné pour réinvestir mes liquidités dans l'entreprise ?

Mon ratio d'endettement est-il acceptable ?

**Couverture**

Suis-je couvert pour des risques de base tels le vol et l'incendie ?

Ai-je une assurance interruption des affaires, une assurance sur mes principaux collaborateurs, etc. ?

**Cash-flow**

Ai-je une bonne notion des cycles de trésorerie de l'entreprise ?

Ai-je prévu des réserves pour les périodes où les rentrées de fonds sont faibles ?

**Conjoncture**

Quelle est la conjoncture économique actuelle ?

Quelle est la situation dans le secteur où je me lance ?

Comment ces éléments se répercuteront-ils sur mes activités ?

**Garanties**

Quel actif personnel puis-je offrir en garantie de ma demande de prêt ?

Quel actif de l'entreprise puis-je offrir en garantie de ma demande de prêt ?

## ÉTAPE 2 LES RISQUES DE L'ENTREPRISE

---

## 4. LE RISQUE D'ENTREPRISE ET FINANCIER

---

Lorsque vous adressez une demande à un bailleur de fonds sérieux, que ce soit un prêteur institutionnel, un investisseur ou un futur associé, il étudiera votre demande afin de détecter si elle lui permettra de faire fructifier ses fonds selon le rendement espéré tout en courant le moins de risques possibles.

Pour cela, il analysera votre projet en tenant compte de deux types de risques : le *risque d'entreprise* et le *risque financier*. Le risque peut être attribué directement ou non à l'entreprise : produits et services offerts, concurrence, etc.

### ***Le risque d'entreprise***

C'est la possibilité de survie de votre projet d'entreprise, donc sa possibilité de rentabilité.

Le risque d'entreprise est lié à la nature de l'activité de l'entreprise, au caractère plus ou moins aléatoire de la demande pour ses produits, au type de concurrence qui règne dans l'industrie, etc.

### ***Le risque financier***

C'est le risque pris par le prêteur lorsqu'il engage des sommes dans votre projet.

Ce risque est lié au mode de financement adopté. Il se manifeste par son impact sur la liquidité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité de respecter ses engagements à court terme.

### **Quelques conseils pour l'entrepreneur :**

1. Soignez votre présentation. Si vos vêtements de travail se salissent beaucoup au cours de la journée, n'hésitez pas à les changer.
2. Lorsque le prêteur vous reçoit, rappelez-vous que c'est pour affaires, comme lorsque vous recevez un client ou un fournisseur. Ne soyez ni trop poli, ni trop familier, ni agressif.
3. N'oubliez pas que le prêteur est en affaires pour la même raison que vous : réaliser des bénéfices. Pensez-y durant l'entretien. N'essayez pas de faire appel à sa conscience sociale. Les prêteurs n'accordent pas de prêts pour les répercussions sociales que ces derniers peuvent avoir.
4. Prenez toujours rendez-vous avec le prêteur avant d'aller le voir, si possible en parlant directement à la personne que vous voulez rencontrer. Si l'on vous propose de passer n'importe quand, donnez le jour et l'heure de votre visite.
5. Si le prêteur refuse de vous accorder le prêt, cherchez à savoir pourquoi. Puis, essayez de corriger la situation et présentez-lui à nouveau votre demande, ou adressez-vous ailleurs.
6. Si vous exploitez une autre entreprise étroitement liée à celle pour laquelle vous désirez emprunter, présentez aussi des renseignements financiers sur cette autre entreprise.
7. Il est bon de revoir régulièrement votre dossier de solvabilité tenu par les bureaux de crédit. Il peut y avoir des erreurs à corriger. Vous devez aussi connaître les points positifs et négatifs que renferme ce dossier afin de pouvoir en discuter avec le prêteur s'il les soulève.
8. Soyez sûr de bien maîtriser vos états financiers ou sinon, faites vous accompagner par un comptable lors de votre rencontre.
9. Avant votre négociation, évaluez votre seuil non négociable afin de ne pas le dépasser.
10. Attardez-vous à négocier le montant, le taux, le type d'emprunt, la mise de fonds, la durée, les garanties exigées, les restrictions, s'il y a lieu.
11. Assurez-vous de faire affaires avec une institution qui axe son développement sur le crédit commercial. Le personnel en place n'en sera que plus compétent, ceci rendant la tâche plus facile.
12. Lorsque le prêteur vous pose des questions, gardez votre calme, car il vous évalue en même temps qu'il évalue votre présentation. De plus, il juge dans quelle mesure vous possédez votre dossier.



## ÉTAPE 3 LE FINANCEMENT

---

## **5. LES BESOINS DE FINANCEMENT**

---

La préparation de vos états financiers prévisionnels donnera lieu à l'établissement de vos besoins de financement, lesquels feront partie des tableaux fournis avec les états prévisionnels.

Il vous faudra y inscrire vos besoins en :

- fonds de roulement,
- actifs à court terme, (créance / clients, liquidité et stocks ...)
- immobilisations,
- frais de démarrage, (frais préliminaires ou d'établissement)

Ainsi que vos sources prévues de financement :

- mises de fonds en argent ou en actif, (espèce ou en nature).
- prêts hypothécaires,
- avance à l'installation (loi 16/87).

### **NOTES**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 6. LES SOURCES DE FINANCEMENT

---

On les identifie à deux catégories :

- **Capitaux propres**

- Prêts de source personnelle
- Biens personnels en nature
- Associés
- Capital de risque privé (investisseurs)
- Réinvestissement des bénéfices.

- **Capitaux empruntés**

- Fournisseurs
- Banques
- Sociétés de financement privées;
- Banques et État dans le cadre du crédit jeune promoteur .

Inscrivez ci-dessous les possibilités qui pourraient s'offrir à vous, au niveau de vos sources de financement.

---

---

---

---

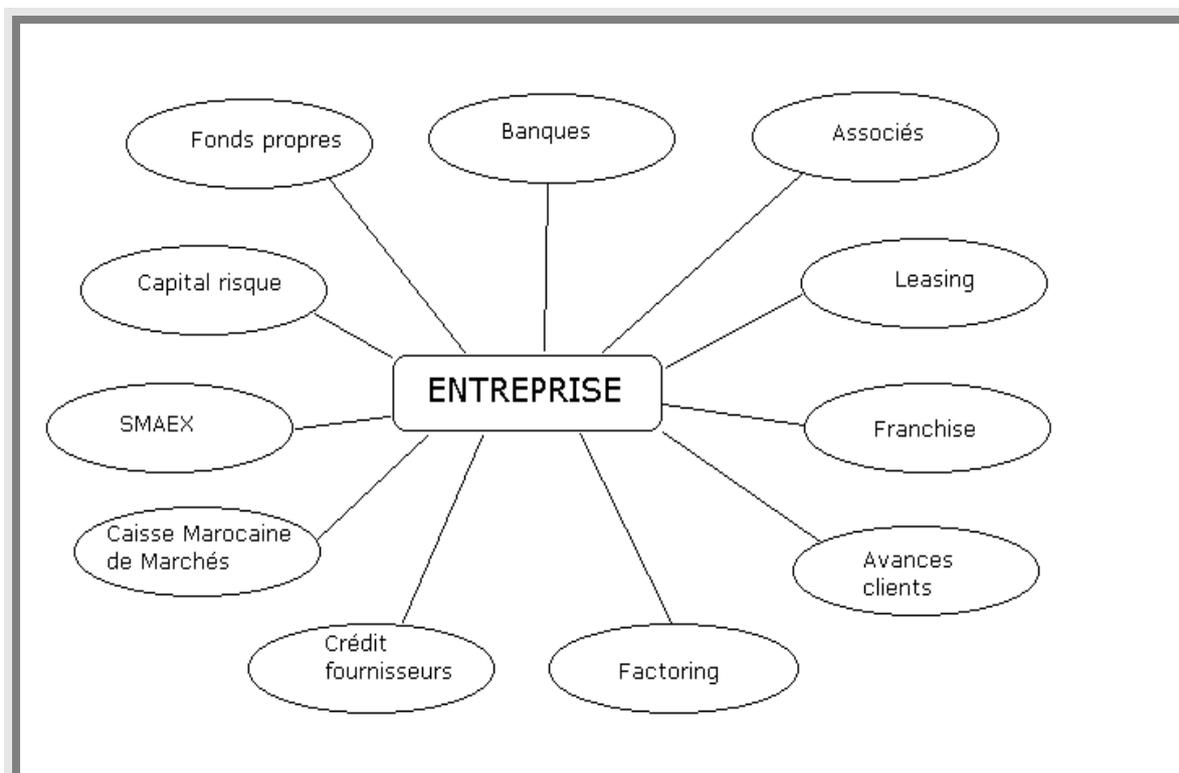
---

## 7. LES FORMES DE FINANCEMENT

Exposé d'un banquier ou agent de crédit sur le thème «Crédit jeune promoteur» conformément aux lois 13/94 et 14/94.

**N.B.** Le formateur remettra aux candidats une annexe des lois 13/94 et 14/94 pour fins de discussion

### POSSIBILITÉS DE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE AU MAROC





## 8. LES GARANTIES

---

Une décision de crédit est prise essentiellement en fonction de la capacité de remboursement. Les garanties que le prêteur exige jouent le rôle d'une bouée de sauvetage qu'il désire se donner, par prudence, mais qu'il espère ne pas devoir utiliser. Si les garanties servent à réduire les pertes, leur réalisation entraîne un ensemble de coûts administratifs, légaux et autres.

### **Les garanties :**

- Permettent de récupérer en tout ou en partie le solde dû si l'emprunteur est en défaut de paiement.
- Incitent l'emprunteur à respecter ses engagements et à collaborer avec le prêteur.
- Incitent les dirigeants à procéder à un redressement ou à réorganiser leur entreprise, si la situation le justifie.
- Permettent d'obtenir occasionnellement de meilleures conditions d'emprunt.

# GLOSSAIRE

---

## **ACTIF**

Tout élément de valeur appartenant à l'entreprise ou à un particulier : argent liquide, stocks, terrain, bâtiment.

## **ACTIF À COURT TERME**

Éléments d'actif tels l'argent liquide, les comptes-clients et les stocks qu'il est possible de convertir en liquidités dans un court délai.

## **BÉNÉFICE BRUT**

Différence entre les ventes nettes et le coût des produits vendus.

## **BILAN**

État financier qui donne un instantané de tout ce que l'entreprise possède et doit à un moment précis. L'actif total de l'entreprise est égal au total de son passif majoré de l'avoir du propriétaire.

## **BUDGET DE TRÉSORERIE**

Budget portant sur les flux de trésorerie (fonds encaissés et fonds déboursés) pour une période déterminée.

## **CAPITAUX EMPRUNTÉS**

Fonds empruntés auprès de vous-même, de tiers ou d'établissements financiers pour assurer la bonne marche de l'entreprise.

## **CAPITAUX PROPRES**

Fonds investis dans l'entreprise par le ou les propriétaires.

## **CASH-FLOW (mouvements de trésorerie)**

Rentrées et sorties de fonds de l'entreprise.

**COÛT DES MARCHANDISES VENDUES**

Dans une entreprise manufacturière, ce coût englobe les achats de matériaux, la main-d'oeuvre et une part des frais généraux. Dans les autres entreprises, il porte sur les achats de produits et le transport.

**ÉTAT DES RÉSULTATS**

État financier qui permet d'évaluer les revenus et les dépenses de l'entreprise, et de calculer le bénéfice net pour une période déterminée.

**ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA**

Calculs prévisionnels. Les états financiers pro forma permettent d'évaluer le rendement futur de l'entreprise sous réserve de certaines hypothèses. Il est suggéré d'être réaliste.

**FONDS DE ROULEMENT**

Actif à court terme moins passif à court terme.

**FRAIS FIXES**

Charges dont le montant ne varie pas quel que soit le niveau d'activité de l'entreprise. Ces frais incluent les loyers, les taxes et les frais de services publics.

**FRAIS VARIABLES**

Frais dont le montant varie en fonction du chiffre d'affaires. Il peut s'agir du coût des matériaux nécessaires à la production, des commissions aux vendeurs, des escomptes sur vente, etc.

**IMMOBILISATIONS**

Éléments d'actif tels les bâtiments et les terrains qui peuvent être difficilement convertis en espèces dans un court délai.

**LIQUIDITÉ**

Capacité d'un élément d'actif d'être rapidement converti en espèces.

**MARGE BÉNÉFICIAIRE BRUTE**

Pourcentage que représente le bénéfice brut par rapport aux ventes. On l'obtient en divisant le bénéfice brut par les ventes.

**MARGE BÉNÉFICIAIRE NETTE**

Rapport entre le bénéfice après impôt et les ventes. On l'obtient en divisant le bénéfice net par les ventes.

### **PASSIF À COURT TERME**

Montants dus, tels les comptes fournisseurs, les salaires et les taxes qui sont normalement payées dans l'année en cours.

### **PASSIF À LONG TERME**

Montant dû qui n'a pas à être remboursé dans l'année en cours; par exemple, prêt hypothécaire.

### **POINT MORT (seuil de rentabilité)**

Niveau d'activité auquel le total des revenus est égal au total des coûts. Le calcul du point mort permet d'établir le seuil de rentabilité de l'entreprise.

### **RATIO DE TRÉSORERIE**

Actif à court terme moins stocks, divisé par passif à court terme. Ce ratio permet d'évaluer la facilité avec laquelle l'entreprise peut réunir des fonds en vendant ses actifs les plus liquides pour honorer ses engagements.

### **RATIO D'ENDETTEMENT À COURT TERME**

Quotient de l'actif à court terme par le passif à court terme. Ce ratio indique la facilité avec laquelle une entreprise peut faire face à ses dettes à court terme.

### **RATIO D'ENDETTEMENT À LONG TERME**

Ratio permettant d'évaluer l'importance des capitaux empruntés par rapport aux capitaux propres de l'entreprise. Une forte proportion de capitaux empruntés indique un risque plus élevé pour les prêteurs.

### **VALEUR NETTE**

Valeur de l'avoir du propriétaire dans une entreprise. On la calcule en déduisant le passif total de l'actif total. De la même façon, la valeur nette d'une personne physique est calculée en déduisant toutes ses dettes de la valeur de ses biens personnels.