

La planification financière

Introduction

La planification financière est une analyse prévisionnelle globale de tous les flux de financement et trésorerie dont l'entreprise a besoin pour assurer un équilibre financier pour la réalisation des objectifs retenus. Elle est importante pour la sécurité financière de l'entreprise. Une prévision de financement contribue à atteindre les objectifs fixés et à garantir la bonne santé financière future de l'entreprise

Elle sert donc de base aux optimisations durables. Il est essentiel pour identifier les besoins de financement et adopter les mesures appropriées pour assurer la prévision des flux de trésorerie et donner des renseignements précis sur le moment auquel des ressources financières doivent être disponibles pour couvrir les coûts occasionnés.

Ce chapitre, intégralement construit autour d'un cas pratique, présente les outils nécessaires à l'évaluation des décisions d'investissement. Ces décisions, à savoir l'identification des projets d'investissements qui méritent d'être financés ainsi que celle des projet qui doivent être abandonnés, constituent une part importante du travail des directeurs financiers. A cet effet, il faut d'abord estimer les flux de trésorerie espérés du projet, en construisant des prévision de bénéfice et des coûts du projet.

Les méthodes de choix d'investissement couvrent l'ensemble des techniques et des critères permettant d'analyser, de classer et au final de sélectionner des projets d'investissement en s'assurant de leur capacité à créer de la valeur pour l'entreprise

En vue de leurs objectifs, les organisations et les entreprises tracent des plans dans lesquels elles détaillent les actions requises pour parvenir à leurs fins. C'est à ce processus d'élaboration, à la mise en marche et au suivi des plans que l'on donne la désignation de planification. La planification financière vise à maintenir l'équilibre économique à tous les niveaux de l'entreprise. Elle est présente aussi bien dans le domaine opérationnel que dans le stratégique. L'objet principal de la planification financière est celui de faire concorder les besoins d'investissement de l'entreprise avec les ressources qu'elle est capable de mobiliser. Il faut comprendre que les entreprises ne cherchent pas de financements spécifiques aux projets, mais rassemblent généralement toutes les ressources auxquelles elles peuvent accéder pour constituer une enveloppe budgétaire qui sera ensuite répartie sur les différents projets. Cette programmation dans le temps des investissements et des financements donne lieu à l'établissement d'un plan financier. (que l'on détaillera ensuite)

Le processus de planification consiste à choisir entre plusieurs possibilités ou solutions en fonction des trois éléments suivants :

Le potentiel et les ressources de l'entreprise (ressources humaines, ressources matérielles, etc .

Les objectifs fixés par l'entreprise. Les opportunités disponibles sur le marché

Une planification financière minutieuse vous aide à estimer les conséquences de vos décisions sur les liquidités, les gains et la structure du bilan de votre entreprise. Elle contribue ainsi à éviter les erreurs, à minimiser les risques, à garantir les liquidités et à atteindre les objectifs financiers.

L'organisation de la prévision financière

La planification financière conduit à s'interroger essentiellement sur deux points :

- 1) Le choix du niveau de risque que l'entreprise est prête à assumer en fonction de l'objectif de rentabilité. De ce choix vont dépendre les décisions de financement et d'investissement.
- 2) La détermination du niveau de flexibilité financière qui permettra à l'entreprise de s'adapter à l'évolution de son environnement.

La planification financière s'intègre dans un contexte stratégique. Elle tient compte des décisions prises dans le cadre de la définition de la politique générale de l'entreprise pour répondre aux objectifs intermédiaires afin d'atteindre l'objectif global de l'entreprise. Chaque décision s'accompagne par la mise en œuvre de moyens financiers pour atteindre les objectifs fixés. La planification financière comprend plusieurs niveaux et ce en fonction de l'horizon de planification retenu et de la nature des décisions prises. Ainsi, on retrouve une planification financière à long terme qui conduit à l'établissement du plan d'investissement et de financement sur un horizon temporel entre 3 et 5 ans.

Ce plan repose sur la quantification des conséquences des décisions stratégiques qui déterminent la nature et la structure du portefeuille d'actifs et la structure de financement. Par contre, la planification à court terme représentée par les budgets considère un horizon le plus souvent annuel et intervient en tant que tranche opérationnelle d'exécution du plan d'investissement et de financement et joue essentiellement un rôle d'ajustement. Les budgets représentent une traduction chiffrée et détaillée de l'ensemble des recettes et dépenses des programmes annuels. La planification financière (capital budgeting) a pour objet de prévoir le mieux possible les conséquences sur l'entreprise des choix d'entreprise. Certaines de ses conséquences affecteront le bénéfice de l'entreprise d'autres ses coûts. Les budgets et les comptes prévisionnels constituent les supports chiffrés de la décision stratégique à caractère qualitatif. Le processus de planification de l'entreprise comporte des décisions et des actions et s'articule autour de quatre éléments:

- 1) La prévision de l'avenir ou planification stratégique : s'intéresse aux décisions de l'entreprise
- 2) politique générale et en particulier à la définition des objectifs, aux choix des cibles, axes de croissance, etc. ;
- 3) Les moyens mis en œuvre ou planification opérationnelle: s'intéresse à mettre en œuvre des moyens pour atteindre une partie des objectifs dans le cadre d'un plan flexible pluriannuel ;
- 4) L'allocation des ressources financières ou budgétisation: la gestion budgétaire est un mode de gestion à court terme qui englobe tous les aspects de l'activité dans un ensemble cohérent de prévisions chiffrées (les budgets).

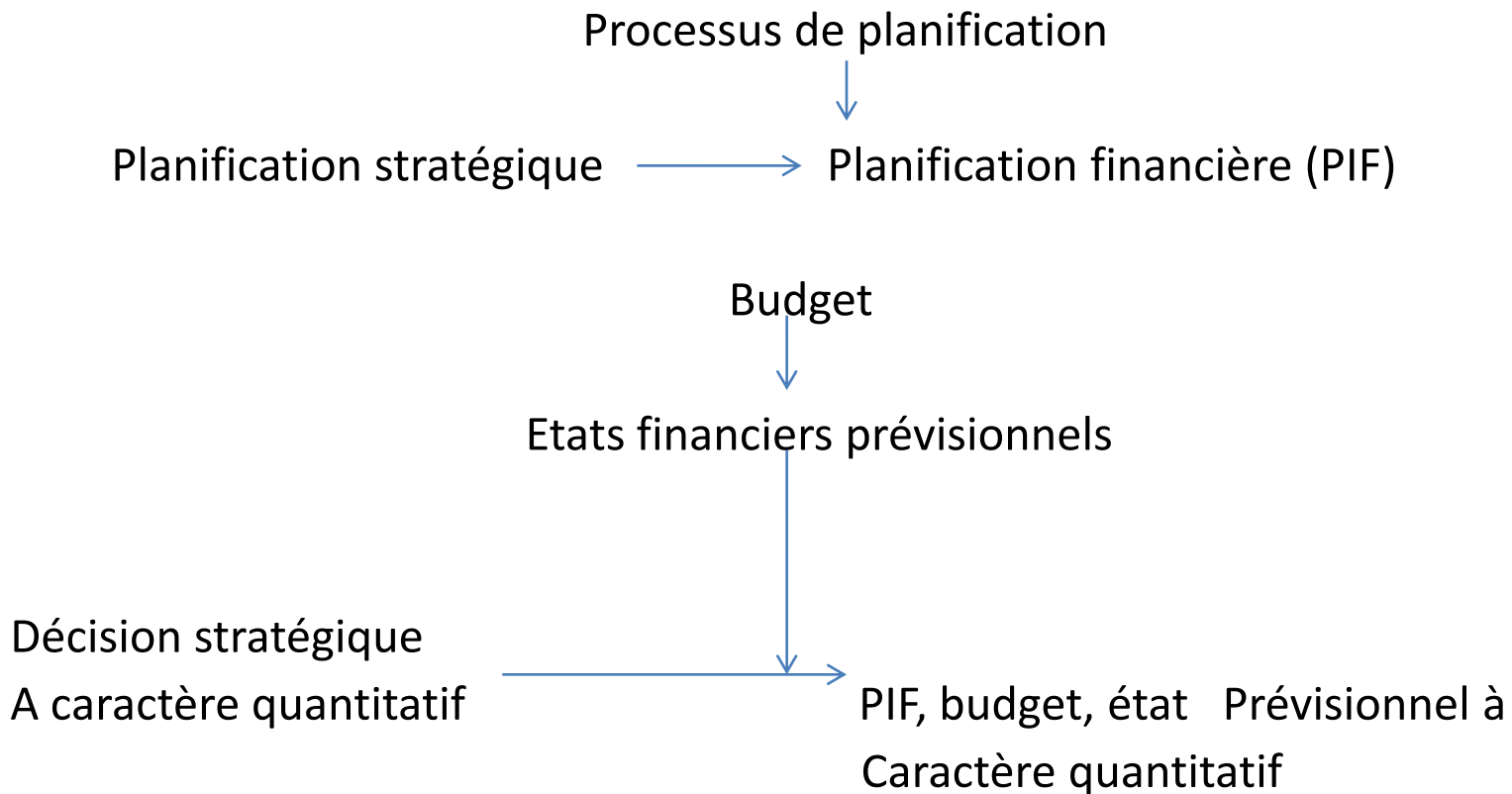


Tableau : les différentes étapes de la planification financière

La prévision des flux de trésorerie

Estimation des coûts et des bénéfices

En se fondant sur des études de marché une entreprise de fabrication électronique compte développer plusieurs composants. Elle a déjà investi dans ce domaine 300 000 Dinars dans un projet de faisabilité.

En se fondant sur des études de marché, cette entreprise espère vendre 100 000 unités par an. L'espérance de vie du produit est de 04 ans compte tenu du rythme des innovations technologiques. Le prix du détail conseillé par les service vente est 375 DA ce qui correspond à un prix de gros de 260 DA. Le cout de la R développement est 5000 000 DA. Si le produit est lancé, la production sous traitée sera pour un prix de revient de 110 DA.

L'entreprise doit développer un logiciel de gestion pour gérer la qualité des produits et nécessite une équipe de 50 informaticiens pendant un an (le cout à ce niveau est 50 année/hommes). Un informaticien coûte 200 000 Da par an à l'entreprise

Pour tester la fiabilité des équipements, il faut un laboratoire aménagé dans l'usine existante du groupe et suppose un investissement de 7.5 millions de DA. A la fin de l'année le produit sera prêt à être commercialisé et le laboratoire sera opérationnel. Après le lancement du produit sur le marché cette entreprise prévoit des dépenses de publicité de 2000 000 DA et des dépenses administratives de 800 000 DA par an

Prévision du résultat net du projet

Du chiffres au résultats d'exploitation

Le tableau présenté reprend de manière détaillée l'ensemble des démarches qui ont été évaluées pour la présentation du résultat de ce projet

On constate l'existence d'une dépense en R développement de 5 000 000 DA à cela s'ajoute ($50 \times 200\,000 \text{ Da} = 10 \text{ millions de Da}$ pour le logiciel) ce qui donne un total de 15 millions de Da.

Après l'année de développement (l'année 0) le chiffre d'affaires annuel sera de $100\,000 \text{ unités} \times 260 \text{ DA} = 26 \text{ millions de Da}$ sur les quatre prochaines années. Le coût des ventes de $100\,000 \text{ unités} \times 110 \text{ Da l'unité de DA par an}$. Donc le coût global annuel est de 11 Millions de DA.

Les dépenses d'investissement et amortissement. Ce projet requiert un investissement de 7.5 Millions de DA (création de laboratoire). Cet investissement n'est pas comptabilisé la première année et se fera suivant l'amortissement linéaire pour une durée de 05 années, donc le montant sera de 1.5 Millions de Da/5 ans.

Dans ce cas d'étude, l'objectif est d'évaluer la qualité intrinsèque du projet, qui ne dépend pas de ses modalités de financement. La méthode courante est donc de calculer un résultat net à endettement nul

Il faut bien prendre aussi en compte la fiscalité, c'est-à-dire l'impôt sur les bénéfices qui est de 33%.

Si on venait à reprendre l'ensemble de ces données dans un tableau récapitulatif on aura les données suivants dans chaque catégories de dépenses.

Certes on a repris l'ensemble des dépenses qui ont été réparties durant le vie de ce projet. Il convient de remarquer que la première année (0) le projet montre un résultat d'exploitation négatif. Il y a un sens à calculer l'IBS relatif au projet, car on raisonne à ce niveau en terme de projet: l'année 0 grâce à ce projet, le résultat d'exploitation du groupe d'entreprise qui va gérer ce projet voit son montant réduit de 15000 Millions de DA, ce qu'il aurait été dans ce projet, ce qui signifie que ce projet d'informatisation permet à l'entreprise de réduire son impôt de 4.95 Millions de Da (15 Millions de DA x33%). Cette économie d'impôt est un des bénéfices de la société qu'il faut prendre en compte. De même l'année 5, l'entreprise réalise une économie d'impôt en raison de l'amortissement (équipement à amortir)

L'ensemble des données qui ont été exposées sont repris dans le tableau sous forme word (qui est fourni avec ce cours, avec toutes les explications qui ont contribué à ce résultat).

Il reprend l'ensemble des années pour réaliser le projet ainsi que celui des dépenses planifiées pour réaliser ce projet d'investissement . Le résultat est donnée par année qui permettront de statuer sur la finalité de ce projet (le maintien ou l'abandon).

Conclusion

Un plan financier vous permet de connaître votre situation actuelle et de fixer vos objectifs. Il définit vos objectifs financiers à court et à long terme et vous indique comment les atteindre. Les étapes qui sont définies dans ce cadre vont vous permettre tout d'abord, de présenter tous les éléments qui vont vous permettre de comprendre votre plan financier; ce dont vous avez besoin pour débuter; la définition de vos objectifs financiers; de ce fait vous allez disposer de toutes les informations fiables pour optimiser votre prise de décision et éviter ainsi les incertitudes qui pourront peser sur l'équilibre financier de votre entreprise