

Analyse de faisabilité

Séance 3

Mai 2026



RES-MAB
Empowering Change/Embracing Resilience



PRIMA
PARTNERSHIP FOR RESEARCH AND INNOVATION
IN THE MEDITERRANEAN AREA



This project is part of the
PRIMA programme supported
by the European Union

00

OBJECTIFS ET PROGRAMME

À quoi devons-nous nous attendre lors de la séance d'aujourd'hui ?



Objectifs

1	Comprendre les concepts clés pour élaborer une analyse de viabilité
2	Gérer les principaux outils d'analyse de viabilité
3	Tester un exemple concret



Ordre du jour

16h00 - 16h15	Accueillir
16h15 - 16h45	Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité
16h45 - 17h15	Analyse de faisabilité à travers le compte de résultat
17h15 - 17h30	Bilan et flux de trésorerie
17h30 - 18h15	Activité : réaliser une analyse de faisabilité
18h15 - 18h30	Fermeture

01

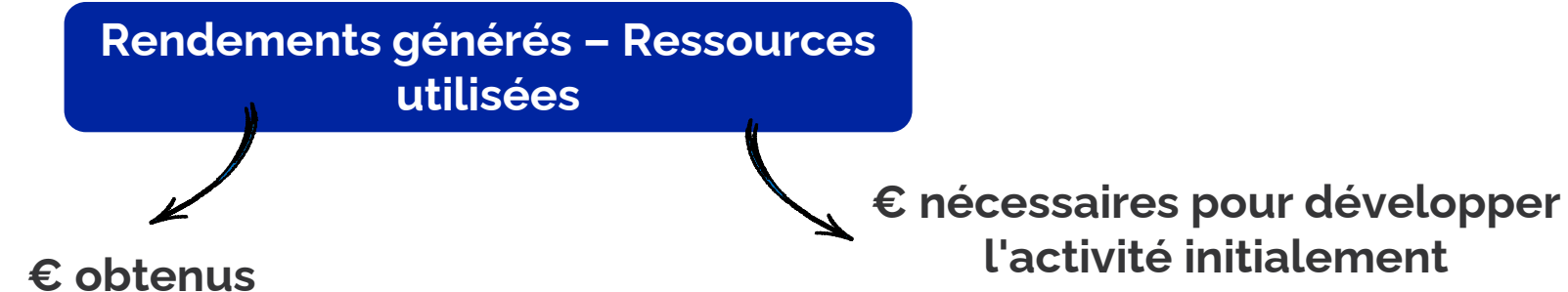
Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Quelle est la faisabilité économique ?

La faisabilité économique d'un projet entrepreneurial est...

la condition qui évalue la pertinence du projet, en tenant compte du rapport entre les ressources utilisées pour développer le projet, celles générées et celles disponibles.



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Quelle est la faisabilité économique ?

L'étude de faisabilité d'un projet entrepreneurial est...

une méthodologie qui nous aidera à déterminer quelles décisions nous devons prendre et dans quelles conditions pour que notre projet entrepreneurial soit économiquement viable.

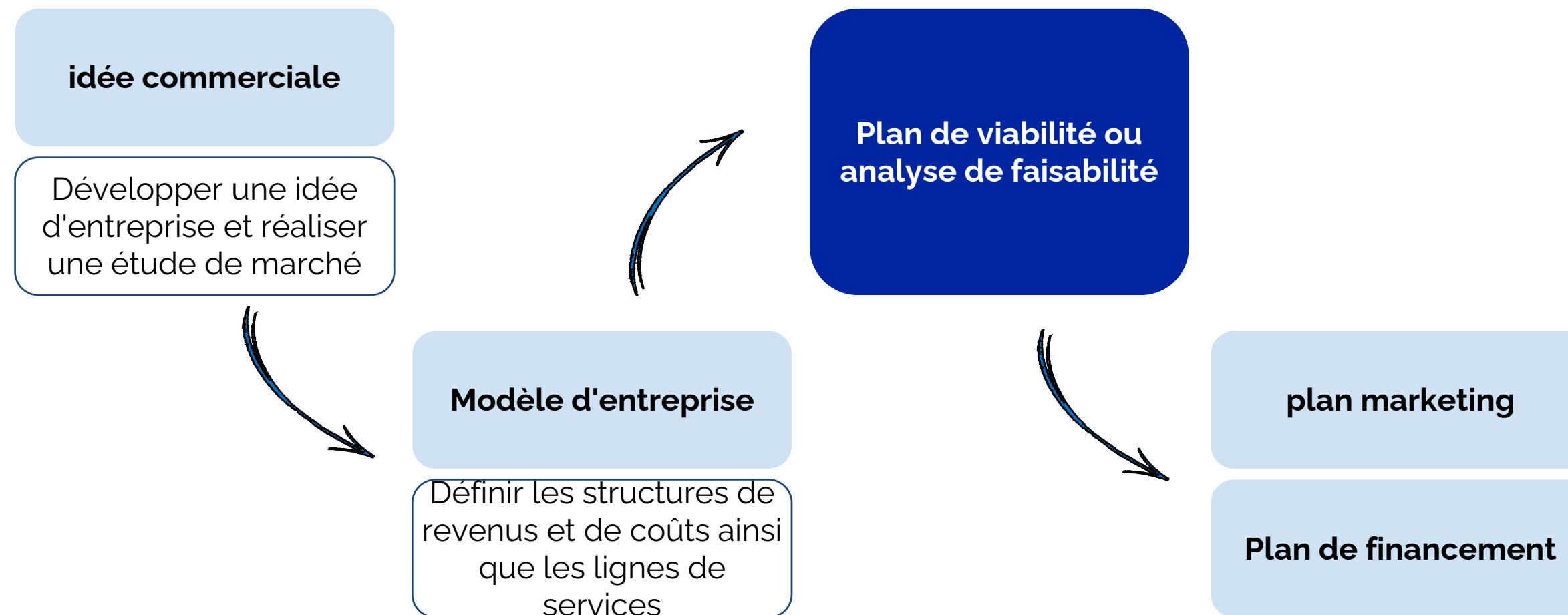
Décisions – Conditions

- À quel prix devrais-je vendre mes produits ?
- Quelle quantité dois-je produire ?
- Quel montant puis-je payer pour les matériaux ou la main-d'œuvre ?
- Quel investissement initial cette idée nécessite-t-elle ?
- Puis-je fonctionner avec le coût d'un financement externe ?
- Ai-je besoin que le marché croisse chaque année ?

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Quelle est la faisabilité économique ?

L'analyse de faisabilité est réalisée **après l'idée commerciale et le modèle économique**, car elle permet de tester la faisabilité et d'ajuster le modèle économique en fonction des résultats.



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Outils principaux

Eina	Qu'est-ce que cela montre ?	À quoi ça sert ?
compte de résultat	<ul style="list-style-type: none">Le résultat de la gestion des opérations courantes (recettes et dépenses)	<ul style="list-style-type: none">Pour donner une image claire de la structure des dépenses de notre activitéPour suivre l'évolution des profits/pertes et rechercher des anomalies ou des améliorationsÉvaluer l'autosuffisance de l'organisation
Bilan	<ul style="list-style-type: none">L'« instantané » de l'entreprise à un moment précisIl présente les capitaux propres de l'entreprise, ses biens immobiliers et la manière dont elle finance l'ensemble de ses activités.	<ul style="list-style-type: none">Pour constater la « puissance économique » de l'entrepriseComparer les actifs et les droits aux devoirs et obligationsPour visualiser dans quoi le capital a été investi et son origine (fonds propres ou dette de l'organisation).
État des flux de trésorerie	<ul style="list-style-type: none">Flux entrants et sortants de trésorerie sur une période donnée	<ul style="list-style-type: none">Pour démontrer la liquidité de l'entreprisePour constater la réalité des entrées et sorties d'argent.Pour vérifier si l'organisation est en mesure de rembourser ses dettes en temps voulu.Pour prévenir les périodes pendant lesquelles un financement est nécessaire

**Grâce à ces trois outils, nous pouvons comprendre le fonctionnement de l'entreprise (en termes économiques) dans son intégralité et identifier les problèmes ou les aspects à améliorer.
Cela nous permettra de mieux comprendre les besoins de financement et de choisir l'instrument le plus approprié à chaque étape de la vie de l'entreprise.**

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Type de dépenses

coûts fixes

Il s'agit de celles qui ne sont pas sensibles aux petites variations du niveau d'activité d'une entreprise (production de biens et de services), mais qui restent au contraire invariables face à ces variations. Elles doivent être prises en compte quel que soit le niveau de production.

coûts variables

Il s'agit des secteurs où l'entreprise est fortement dépendante des volumes de production. Toute variation des niveaux de production entraîne une modification directe de ces coûts.

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Type de dépenses

coûts fixes

Il s'agit de celles qui ne sont pas sensibles aux petites variations du niveau d'activité d'une entreprise (production de biens et de services), mais qui restent au contraire invariables face à ces variations. Elles doivent être prises en compte quel que soit le niveau de production.

Administration

Financement

Dépréciation

Matériaux indirects

Frais généraux

Main-d'œuvre indirecte

Impôts

Brevets

coûts variables

Il s'agit des secteurs où l'entreprise est fortement dépendante des volumes de production. Toute variation des niveaux de production entraîne une modification directe de ces coûts.

Matière première

Distribution

Matières premières

Main-d'œuvre directe

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Type de dépenses

Quand les coûts fixes sont-ils pris en compte ?

TOUJOURS. Les charges fixes sont présumées, qu'il y ait ou non production/ventes dans l'entreprise.

Quel montant de coûts variables devons-nous prendre en compte ?

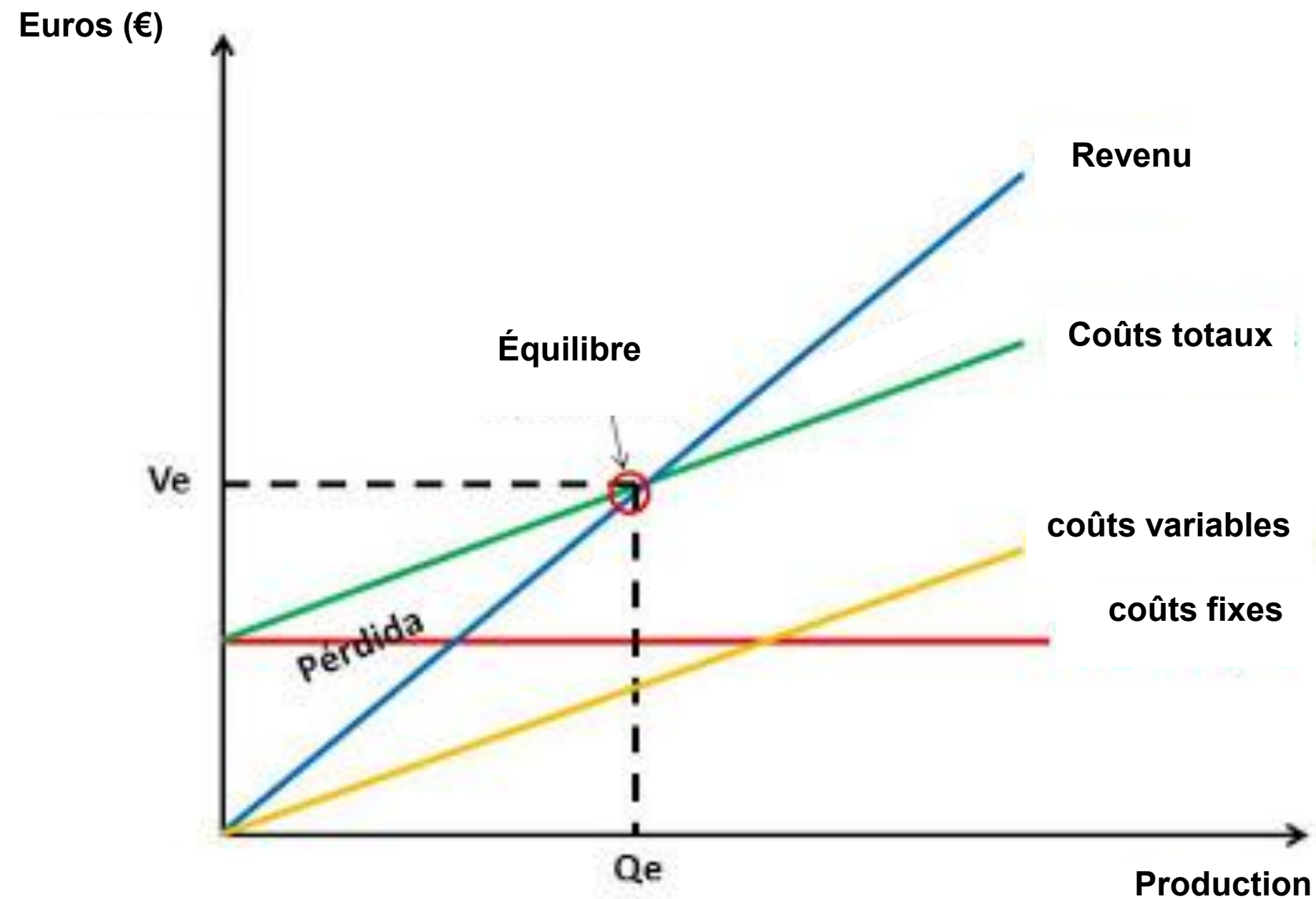
prévisions de ventes préétablies (estimation).

Avons-nous oublié des coûts à prendre en compte ?

Il est important de connaître la **structure des coûts du secteur d'activité** dans lequel nous travaillons afin de savoir si nos estimations de coûts sont réalistes et de nous assurer de ne pas oublier d'imputer un coût quelconque.

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Seuil de rentabilité



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité Investissements

Investissements

Il s'agit d'actifs dont l'utilité se prolonge au-delà de l'exercice comptable (1 an). Ils sont inscrits à l'actif du bilan. Les placements se déprécient, ce qui signifie qu'une perte de valeur survient systématiquement et est liée à leur utilisation, au passage du temps ou à leur obsolescence.

Amortissement

L'amortissement est un terme comptable désignant le processus de répartition des charges sur la durée de vie d'un bien durable. La comptabilisation des charges ou de l'usure de l'actif, réparties sur toute sa durée d'utilité, constitue l'amortissement. Cette dépréciation est comptabilisée en charges dans le compte de résultat, sous la rubrique « Provision pour amortissement ».

Durée de vie utile de l'actif / de l'obligation

La durée de vie utile d'un actif/d'une obligation correspond à sa période d'utilisation en service.

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité Investissements



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

décalages horaires

Recettes et dépenses

CONTRE

Revenus et paiements

Quelle est la différence ?

Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

décalages horaires

Recettes et dépenses

CONTRE

Revenus et paiements

Quelle est la différence ?

- Elle est enregistrée lorsqu'elle est « cumulée ».

- Elle est enregistrée lorsque la transaction monétaire a lieu.

Revenu ≠ Gains

Dépenses ≠ Paiements

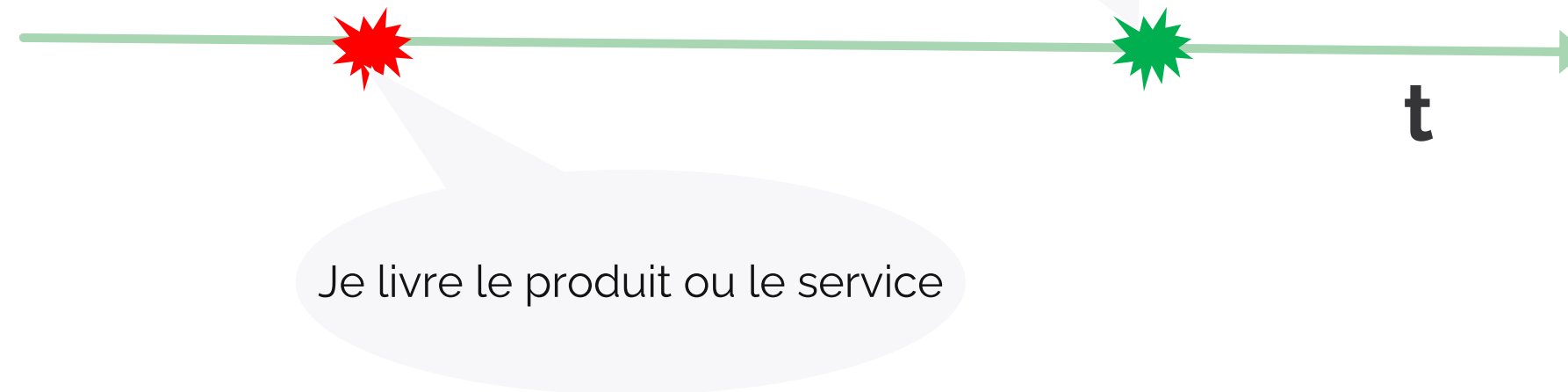
Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité décalages horaires



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

décalages horaires

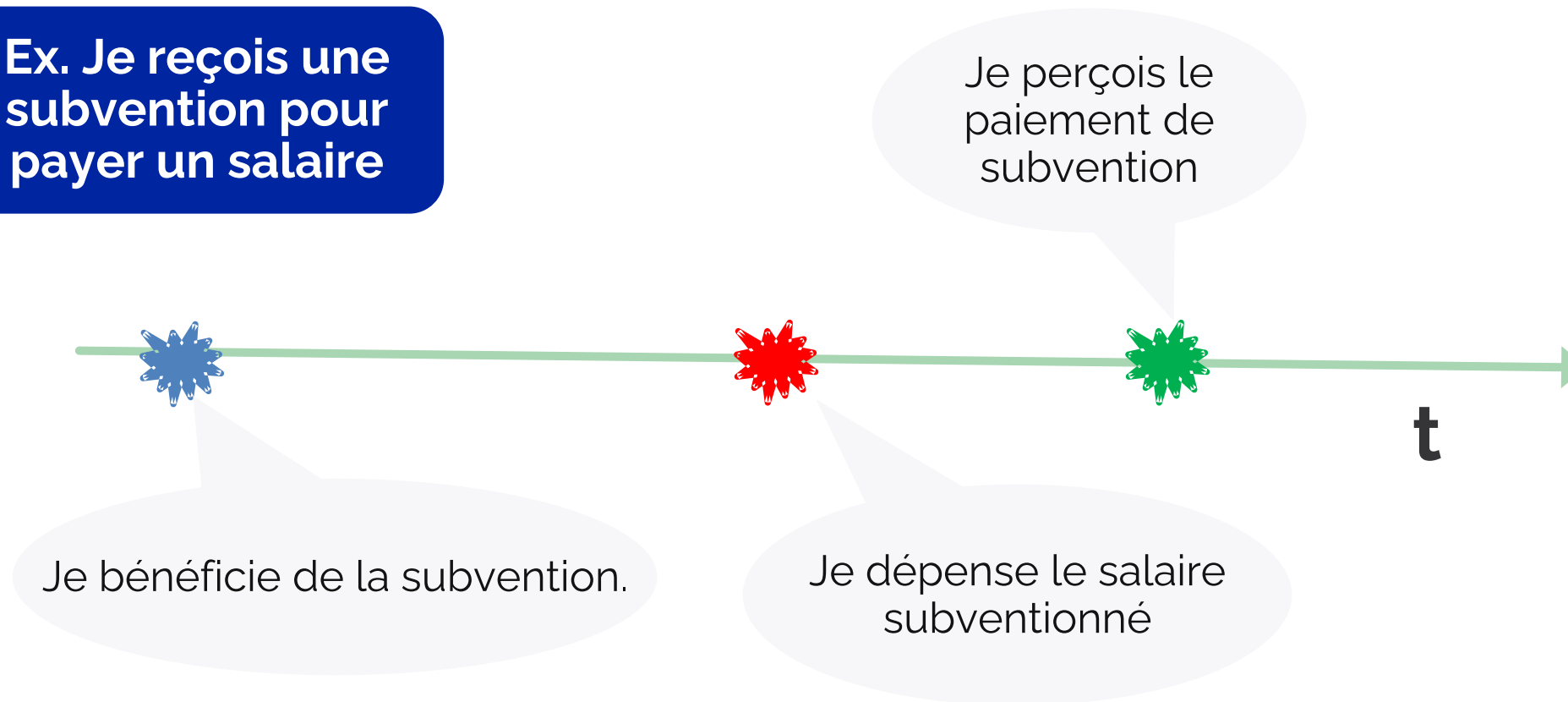
Ex. Vente d'un produit ou d'un service



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

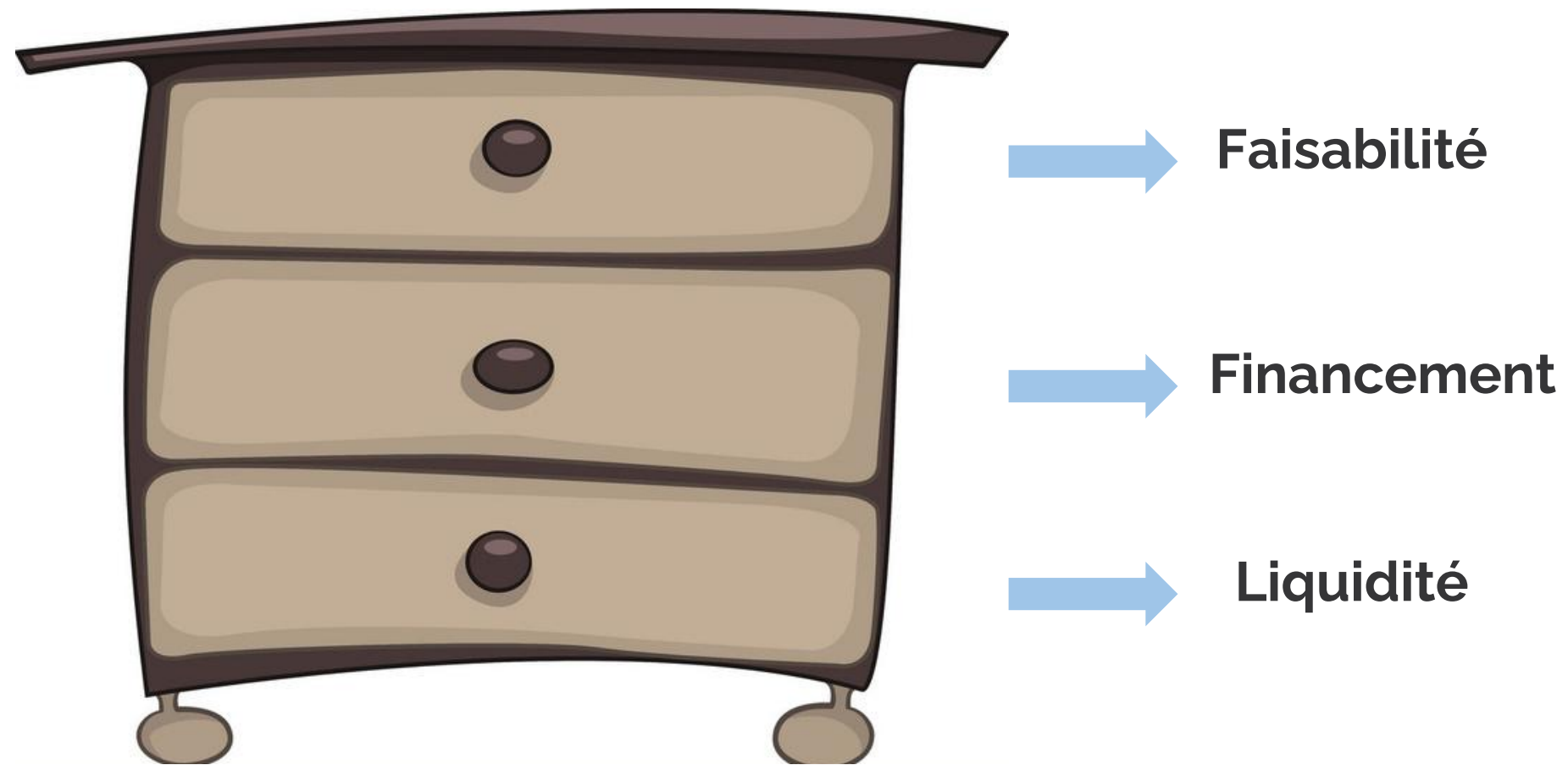
décalages horaires

Ex. Je reçois une subvention pour payer un salaire



Concepts clés pour élaborer une analyse de faisabilité

Le plan économique et financier



02

Faisabilité à travers le compte de résultat

Faisabilité à travers le compte de résultat

Profit et perte

État des résultats

Résultat d'exploitation (+)

Revenus générés par les activités commerciales propres de l'entreprise

Chiffre d'affaires net

Variation des stocks

Autres revenus d'exploitation

Frais d'exploitation (-)

Dépenses générées par les activités propres de l'entreprise

Fournitures

Frais de personnel

Amortissement des immobilisations

Autres frais d'exploitation

(A) Résultat d'exploitation (+/-)

*Résultat généré par les activités propres de l'entreprise.
Également appelé EBIT (bénéfice avant intérêts et impôts).*

Revenu financier (+)

Frais financiers (-)

(B) Résultat financier (+/-)

*Résultats générés par des activités de nature financière
et non spécifiques à l'activité de l'entreprise.*

© Résultat avant taxes (A+B) (+/-)

Somme du résultat d'exploitation et du résultat financier

Impôt sur le revenu (-)

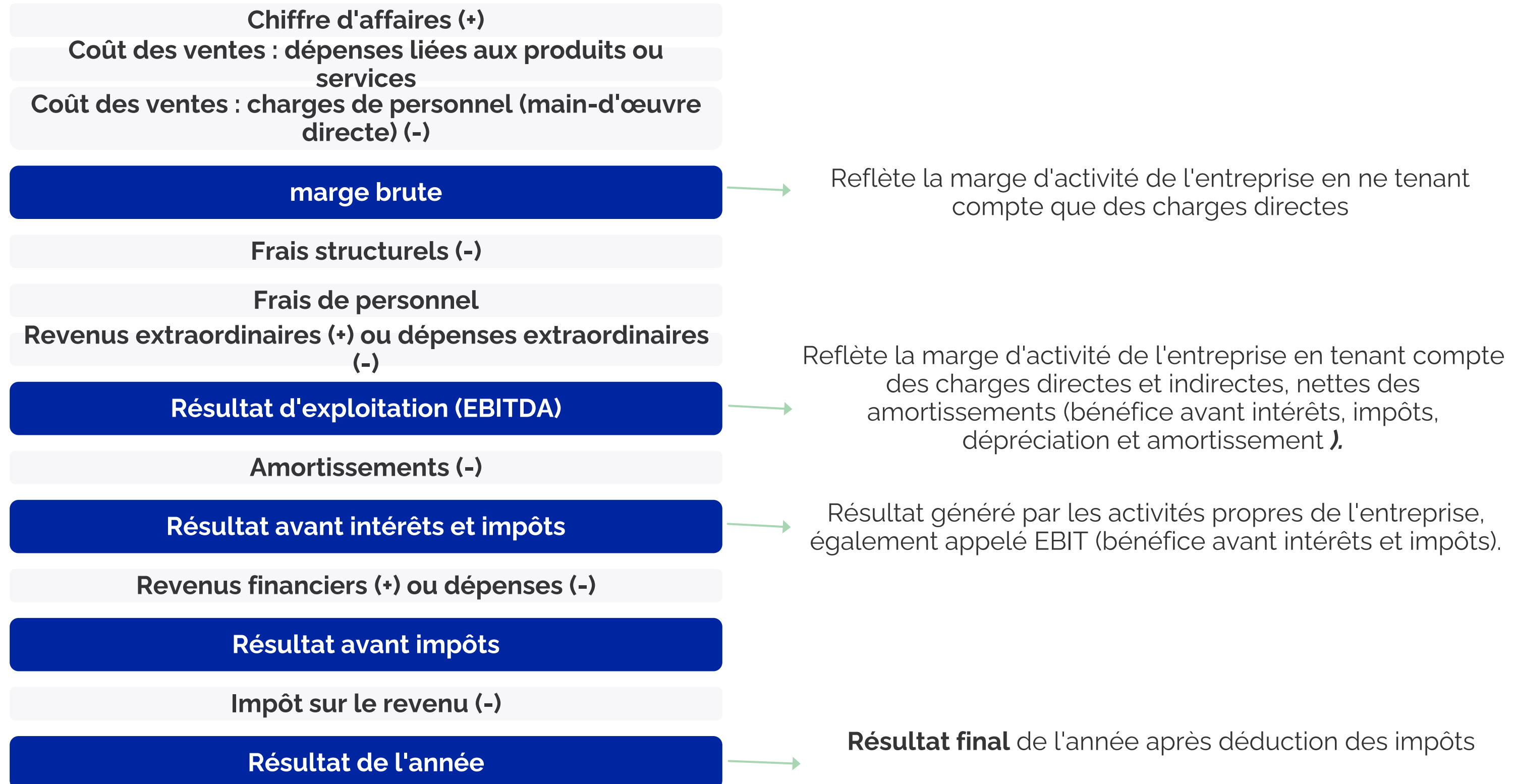
Montant de l'impôt sur le revenu accumulé au cours de l'exercice financier

(D) Résultat de l'année (+/-)

*Résultat final de l'année après déduction de l'impôt sur le
revenu*

Faisabilité à travers le compte de résultat

Résultat d'exploitation



Faisabilité à travers le compte de résultat

Résultat d'exploitation

	Annee en cours	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires (+)				
Coût des ventes : dépenses liées aux produits ou services				
Coût des ventes : charges de personnel (main-d'œuvre directe) (-)				
marge brute				
Frais structurels (-)				
Frais de personnel				
Revenus extraordinaires (+) ou dépenses extraordinaires (-)				
Résultat d'exploitation (EBITDA)				
Amortissements (-)				
Résultat avant intérêts et impôts				
Revenus financiers (+) ou dépenses (-)				
Résultat avant impôts				
Impôt sur le revenu (-)				
Résultat de l'année				

- Par secteur d'activité
- Par projet ou domaine d'activité
- Par source de financement

Faisabilité à travers le compte de résultat

Résultat d'exploitation

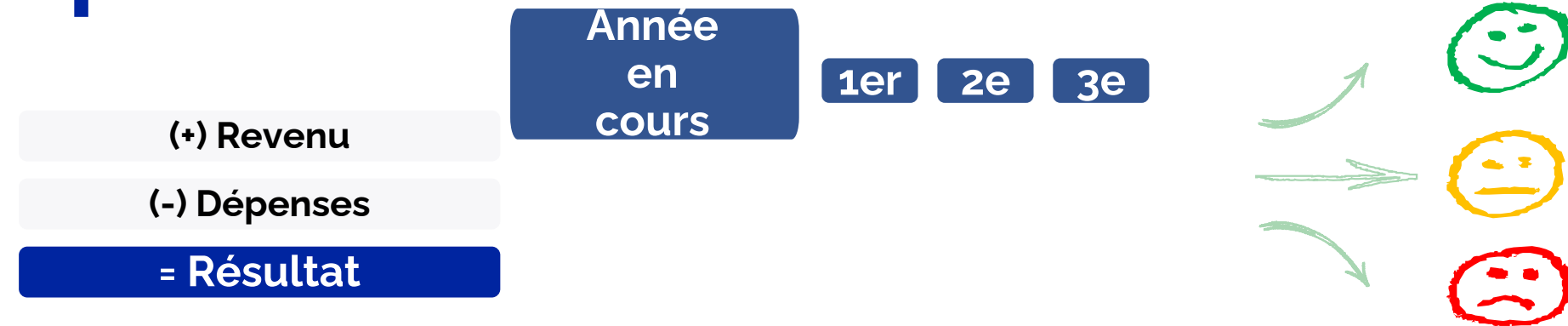
	Annee en cours	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires (+)				
Coût des ventes : dépenses liées aux produits ou services				
Coût des ventes : charges de personnel (main-d'œuvre directe) (-)				
marge brute				
Frais structurels (-)				
Frais de personnel				
Revenus extraordinaires (+) ou dépenses extraordinaires (-)				
Résultat d'exploitation (EBITDA)				
Amortissements (-)				
Résultat avant intérêts et impôts				
Revenus financiers (+) ou dépenses (-)				
Résultat avant impôts				
Impôt sur le revenu (-)				
Résultat de l'année				

Idées clés




- Formulez des hypothèses raisonnables. En cas de doute, soyez prudent.
- Essayez de réduire l'incertitude
- Corréler les revenus et les dépenses
- Créer des scénarios

Faisabilité à travers le compte de résultat

Résultat d'exploitation



Imaginons différents scénarios...

	Par ligne de service	Chances de vente
Questions clés :	Un revenu minimum pour maintenir la structure ou pour survivre ?	Quels projets/produits/services ai-je vendus et lesquels suis-je susceptible de vendre ?
	<ul style="list-style-type: none"> Quel est le minimum que je dois maintenir pour survivre et continuer à avoir un impact ? (nombre de personnes et d'activités) 	<ul style="list-style-type: none"> Pour quels projets/produits/services ai-je déjà des ventes garanties ?
	<ul style="list-style-type: none"> Quels projets souhaiterais-je sauver dans un second temps ? (Critères : viabilité économique, impact social, nombre de salaires qu'ils me permettent de financer) 	<ul style="list-style-type: none"> Pour quels projets/produits/services ai-je déjà des ventes garanties et pour lesquels ai-je une forte probabilité de les convertir en ventes ?
	<ul style="list-style-type: none"> En plus des projets précédents, quels autres projets aimerais-je essayer de maintenir ? 	<ul style="list-style-type: none"> En plus des projets/produits/services précédents, quels nouveaux projets/produits/services puis-je parvenir à concrétiser ? (avec un maximum de réalisme possible)

Faisabilité à travers le compte de résultat

Problèmes de viabilité

Outil de détection

compte de résultat

Quel est mon problème ?

- Dans un secteur d'activité/projet spécifique
- Dans l'ensemble de l'organisation
- marge brute négative
- EBITDA négatif
- EBT négatif

↑ **Ventes**

↓ **Dépenses**

Quelles actions puis-je entreprendre ?

- Augmentez les ventes/projets rapides à exécuter et à monétiser
- Innover en matière de sources de revenus : changement de client/financeur ?
- Accroître les ventes/projets des clients/financeurs existants
- Augmenter les prix de vente
- Réduction des coûts (hors personnel)
 - Provision pour approvisionnement imprévu (moins cher ou en moindre quantité)
 - Provision pour frais structurels (mesure liée à la Covid-19 pour le report des dépenses)
- Production à faible coût (efficacité)
- Réduction des effectifs (structurelle/directe)

Si nous nous trouvons dans un scénario de viabilité économique mondiale, mais avec une activité déficitaire, nous pouvons en assumer le coût si cela nous compense par une forte capacité d'impact social.

03

Bilan et flux de trésorerie

Bilan et flux de trésorerie

Bilan

Bilan

Représente les capitaux propres de la société à un moment donné (généralement au 31 décembre).

Représente la santé financière de l'organisation.

Équité

Ensemble des actifs, droits et obligations de la société à un moment donné.

Marchandises

Ensemble des actifs (corporels et incorporels) détenus par l'entreprise.

Droits

Ensemble des créances cédées par la société à des tiers (droits de recouvrement).

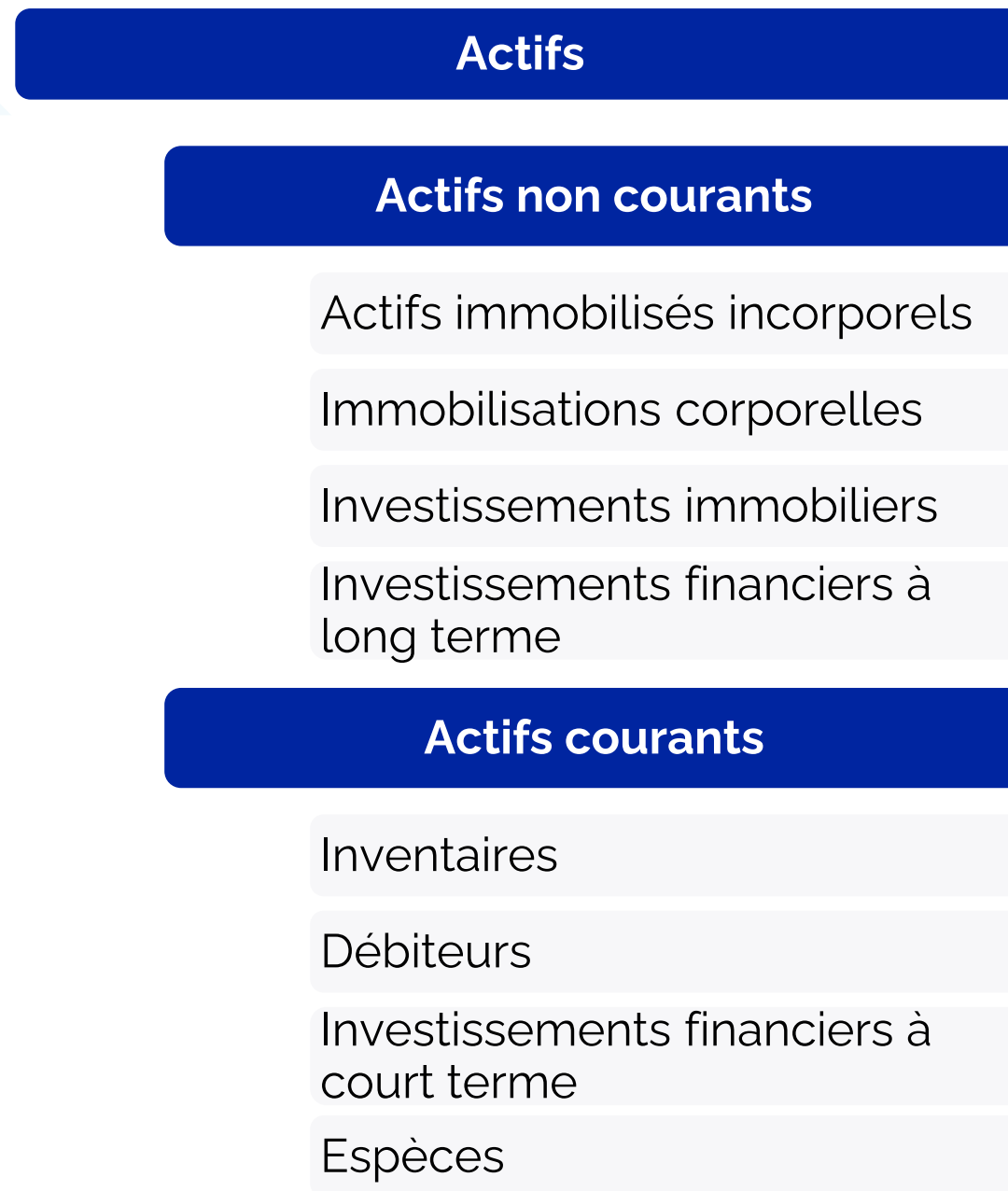
Obligations

Ensemble des dettes consenties par des tiers à l'entreprise (obligation de payer).

Bilan et flux de trésorerie

Bilan

(Classés de haut en bas selon leur liquidité, de la plus faible à la plus élevée : capacité à être convertis en espèces)



Capitaux propres et passifs nets

capitaux propres nets

Fonds d'actions

- Capital
- Réserves
- Résultat en attente de la demande
- Résultat de l'année

Subventions, dons et legs

Passif

Passifs non courants

- Dettes à long terme

passifs courants

- Dettes à court terme
- Fournisseurs commerciaux et autres comptes fournisseurs

(Classés de haut en bas selon leur degré d'applicabilité, du plus faible au plus élevé : capacité d'en exiger le remboursement)

Bilan et flux de trésorerie

Des flux de trésorerie

État des flux de trésorerie

Outil permettant de gérer tous les flux de trésorerie entrants et sortants générés mensuellement au cours d'une année d'activité d'une entreprise et permettant de respecter tous les engagements de paiement en temps voulu. Cela permet de visualiser si l'on disposera de suffisamment de liquidités pour couvrir les dépenses mensuelles.

Espèces

L'ensemble des fonds que la société possède sous forme liquide (espèces, compte courant...) TVA comprise.

Gains

Afflux d'argent dans les caisses de l'État.

Paiements

Sortie de fonds du Trésor.

Solde du Trésor

La liquidité disponible de l'entreprise, calculée à partir de la différence entre les encaissements et les décaissements de trésorerie.

Bilan et flux de trésorerie

Des flux de trésorerie

	Mois 1	Mois 2	Mois n
Solde initial de la trésorerie	Solde avec lequel le mois en cours commence (le solde initial du mois 2 est le solde final du mois 1, et ainsi de suite).			
Revenus liés aux activités ordinaires (+)	<i>Augmentation des recettes de la trésorerie provenant des activités courantes.</i>			
Paievements activités courantes (-)	<i>Diminutions des recettes de la trésorerie dues aux activités courantes.</i>			
Variation du Trésor par rapport aux activités ordinaires	Augmentation ou diminution de trésorerie générée par les activités ordinaires de l'entreprise.			
Autres collections (+)	<i>Augmentation des recettes de la trésorerie provenant d'activités non ordinaires.</i>			
Autres paiements (-)	<i>Diminutions des recettes de la trésorerie dues aux activités courantes.</i>			
Variation du Trésor par rapport aux autres activités	Augmentation ou diminution de la trésorerie générée par les activités non ordinaires de l'entreprise.			
Solde final du Trésor	Montant final disponible dans la trésorerie de l'entreprise à la fin du mois.			

04

Activité : élaborons un plan de faisabilité

Plan de viabilité

Activité

L'objectif de cette activité est que vous...



- 1** Discutez de l' **hypothèse d'un modèle d'affaires et d'un plan de viabilité.**
- 2** Observez comment **évolue la viabilité de notre projet.**
- 3** **Partagez vos idées** sur le modèle économique. Nous remplirons le modèle ensemble !

05

Conclusions

Fermeture

2 idées clés à retenir de
cette session

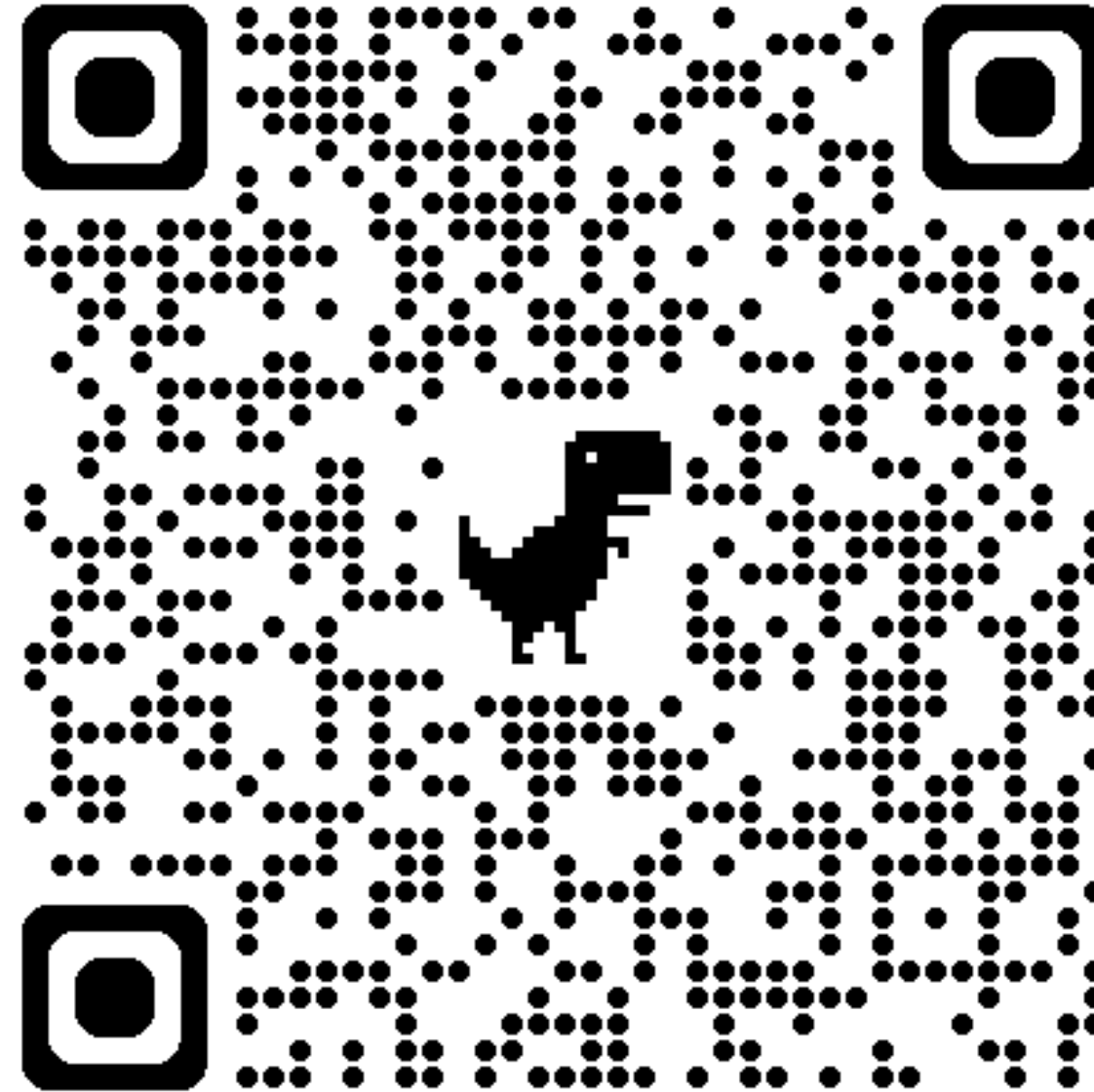
Avez-vous des questions
ou **des doutes à aborder**
avec le groupe ?

Merci de votre **attention**
et de votre **participation** !



Nous vous encourageons
vivement à travailler **sur les**
exercices pratiques avant
la prochaine séance 😊

Fermeture



Prochaine session



plan marketing

Date : mardi 5 mai

Lien : <https://meet.google.com/vcg-jpaz-ohx>

06

Outils