

Le montage de projet

Introduction

À l'image des fondations d'une maison, la phase de montage constitue la base du projet. Elle est essentielle pour assurer le bon déroulement des opérations et la réussite du projet dans les délais impartis. Cette étape vise à donner de la consistance à une idée qui deviendra un projet concret et durable à partir de plusieurs étapes.

Définitions

Projet : Au sens étymologique, projet signifie " jeter en avant ", résoudre un problème.

Un projet est un ensemble d'activités limitées dans le temps (action temporaire avec un début et une fin) et dans l'espace, il est orienté vers la réalisation d'un objectif de développement et nécessite des moyens humains et financiers. Celui-ci possède également un **coût** et fait donc l'objet d'une budgétisation de moyens et d'un bilan indépendant de celui de l'entreprise. On appelle « **livrables** » les résultats attendus du projet.

Exemple : construction d'un barrage, d'une autoroute...

Micro- projet : La définition d'un micro- projet ne diffère pas tellement de celle du projet. La distinction réside dans le fait qu'un micro- projet se caractérise par des objectifs dont la portée est réduite, un nombre de bénéficiaires restreint et des besoins modestes en ressources humaines et matérielles.

Cycle de vie de projet : Appelé aussi trajectoire de projet, le cycle de vie de projet est constitué par l'ensemble des phases par lesquelles passe le projet.

Montage de projet : C'est un processus qui consiste à planifier, organiser et mettre en place les différentes étapes d'un projet.

Etapas du montage d'un projet

Le montage d'un projet se traduit par la succession de plusieurs démarches et étapes indispensables. Ces étapes peuvent être adaptées en fonction du type de projet et de ses spécificités.

1. **Identification du besoin ou de l'opportunité** : Cette étape consiste à définir clairement le besoin ou l'opportunité qui a motivé la mise en place du projet. Il faut ensuite comprendre les besoins du public cible, de l'entreprise et des parties prenantes impliquées.

2. **Identification de l'objectif** : Il est essentiel de définir clairement l'objectif du projet, ce qu'on veut réaliser, pourquoi et pour qui? c'est-à-dire les résultats que l'on souhaite obtenir à la fin.
3. **Analyse de la faisabilité** : Cette étape permet d'évaluer les moyens matériels, humains et financiers nécessaires pour mener à bien le projet et de déterminer sa viabilité.
4. **Planification** : après avoir compris les besoins, il faut élaborer un plan d'action étape par étape pour atteindre l'objectif fixé. Cela implique de décider des activités qui seront menées, des délais et des échéances, et de concevoir un plan de financement, de planifier les ressources humaines et les ressources matérielles.
5. **Évaluation des risques** : il est important de comprendre les risques éventuels pour le projet, et de développer des plans de gestion des risques afin de les anticiper et mettre en place des mesures de prévention.
6. **Élaboration du budget** : Il est nécessaire de définir un **budget prévisionnel** qui prend en compte les coûts et les dépenses liés au projet.
7. **Mise en œuvre du plan** : Il s'agit de la phase opérationnelle du projet. Elle consiste à mettre en place les actions définies dans le plan. Il peut s'agir de lancer un produit, de construire un édifice ou de développer un logiciel, par exemple.
8. **Suivi** : Cette étape consiste à surveiller régulièrement la bonne exécution des activités du projet, identifier les éventuelles difficultés, et à réajuster les moyens nécessaires pour atteindre les résultats attendus. Le suivi a lieu durant l'étape de mise en œuvre.
9. **Evaluation** : elle se déroule généralement en fin de projet, mais des évaluations intermédiaires permettent une réorientation des actions du projet. L'évaluation consiste à porter une appréciation sur le projet en s'intéressant à sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats en fonction des objectifs initiaux. L'évaluation constitue un outil d'aide à la décision pour la conception d'un futur projet.
10. **Clôture du projet** : une fois que le projet est terminé, il est important de le clôturer correctement. Cela peut inclure l'obtention de l'approbation du client, le paiement des factures, le recueil de données et la gestion des bilans de projet.

En résumé, le montage de projet nécessite de la planification, de l'organisation et de l'évaluation continue tout au long des différentes étapes pour atteindre l'objectif fixé.

Critères de qualité et de réussite d'un projet

Plusieurs facteurs importants sont à considérer dans la préparation, la gestion et l'évaluation d'un projet.

- **La pertinence** : Elle concerne la raison d'être du projet, le lien entre celui-ci et son environnement (économique, social et politique, technologique, culturel...) dans son intégralité. Elle indique si le projet répond à un problème réellement existant et assez important.
- **La faisabilité** : Elle indique si les objectifs du projet proposé peuvent être réellement atteints en tenant compte du contexte, des moyens du projet ainsi que des objectifs prévus dans le plan du projet.
- **La viabilité** : Elle est définie comme la capacité d'un projet de continuer à générer des profits une fois que l'appui extérieur aura cessé. Si un projet est limité dans le temps, ses bénéfices doivent continuer une fois que le projet aura été achevé.
- **L'organisation** : Il est impératif de rendre compte si le mode d'organisation et le style de management répondent aux exigences du projet et sont régulièrement réajustés (si nécessaire) en fonction des changements qui surviennent dans le contexte du projet.
- **L'efficience** : On mesure l'efficience d'un projet par la balance entre le coût des investissements et les profits obtenus. Ainsi, le management est dit efficient s'il parvient à mener le maximum d'activités avec le minimum de moyens.
- **L'efficacité** : En bref, ce concept détermine la mesure dans laquelle un projet atteint ses objectifs, en qualité et en quantité.
- **L'impact** : Il s'agit du changement, positif ou négatif, direct ou indirect, prévu ou imprévu, voulu ou pas voulu, produit par la réalisation du projet, et ceci dans différents domaines : financier, économique, social, culturel, institutionnel, environnemental. Il peut également être considéré comme un critère d'évaluation.

Le plan d'affaire (business plan)

L'expérience montre, qu'un projet mal ou insuffisamment étudié, est une raison fréquente de difficulté de démarrage de la future entreprise et souvent, d'échec.

Définition

Un business plan est un document écrit qui présente et explique le projet de l'entrepreneur de manière simple et efficace, et propose ensuite une étude financière composée de plusieurs tableaux. Il doit présenter de façon argumentée le besoin de financement et le potentiel de rentabilité du projet ainsi que la vision du futur dirigeant concernant son entreprise.

Le business plan permet à l'entrepreneur de **passer du stade d'idée à un véritable projet de création d'entreprise**, qui se matérialisera en partie à travers ce document.

Objectifs du plan d'action

Le business plan a trois objectifs principaux. Il permet de :

- 1- **Vérifier la viabilité de votre projet** : le business plan permet de déterminer la pertinence du projet d'un point de vue stratégique et financier. Le business plan est comme un filtre, à travers lui, on affine les idées et on planifie les actions.
- 2- **Convaincre les partenaires commerciaux ou financiers de la qualité du projet** : pour être crédible auprès de partenaires externes, on doit leur montrer l'intérêt et le sérieux du projet avec un plan financier qui confirme sa rentabilité avec des éléments concrets.
- 3- **Servir de guide lors de la mise en place du projet** : pour le chef d'entreprise, comme pour son équipe, le business plan sert de point de repère tout au long de la mise en place.

Composants du business plan

Il n'existe pas de modèle universel de business plan convenant à tous les projets, il varie en fonction du type de projet. Toutefois, il doit répondre de façon détaillée et concrète aux principaux aspects du type **Q.Q.O.Q.C.C (P)** :

« **Qui ?** va faire **Quoi ?** **Où ?** **Quand ?** **Comment ?** **Combien ?** et éventuellement **Pourquoi ?** »

- **Qui** : les gens concernés
- **Quoi** : actions à effectuer bien précises et claires (sous objectifs)
- **Où** : domaines touchés par le projet, lieux, populations cibles

- **Quand** : programmation dans le temps
- **Comment** : moyens, méthodes,
- **Combien** : Quantité, budget,
- **Pourquoi** : motifs et objectifs

Ainsi le plan d'action doit comporter plusieurs éléments essentiels :

- **L'activité de l'entreprise** : présenter les produits ou services proposés en mettant en avant les avantages de cette offre.
- **L'équipe dirigeante** : montrer que le l'équipe du projet est composée de personnes dont les compétences s'allient pour mener à bien ce projet, avec une présentation des rôles clés.
- **L'étude du marché** : démontrer que l'opportunité commerciale est bien réelle. Définir aussi précisément que possible la clientèle cible.
- **Plan opérationnel** : une description des opérations quotidiennes de l'entreprise, des processus de production et de la logistique.
- **Stratégie marketing** : un plan détaillé pour commercialiser les produits ou services, y compris une stratégie de prix, de promotion, de distribution et de positionnement.
- **Le plan financier** : quels sont les besoins financiers et les retours sur investissement attendus ? cette partie est composée de tableaux financiers prévisionnels (compte de résultat, bilan, budget de trésorerie,etc).

Structure type d'un Business Plan:

1. Page de garde (logo), Suivie des remerciements et du sommaire.
2. Présentation du projet (synthèse en 2 pages).
3. Portrait de l'entreprise
4. Produits, Services, et stratégie d'offre
5. Analyse du marché et des clients
6. Entreprises et produits concurrents
7. Plan marketing (prix, publicité, promotion, distribution)
8. Infrastructures (production et gestion), technologie
9. Stratégie de lancement, gestion et développement
10. Prévisions financières
11. Annexes

Le budget prévisionnel

Définition

Un **budget prévisionnel** est un **document financier** non normalisé, permettant de récapituler l'ensemble des dépenses (aussi appelées "charges") et des recettes (aussi appelées "produits") prévisionnelles d'une entreprise. Comme son nom l'indique, il est provisoire, il permet de faire des prévisions sur les mois ou années à venir.

Le budget prévisionnel se présente sous la forme de **tableaux financiers**. Ces tableaux sont établis sur une période donnée, appelée "**exercice**" qui correspond en général à une année civile ou fiscale.

Qui peut établir un budget prévisionnel ?

Le budget prévisionnel peut-être réalisé par le dirigeant lui-même, le responsable financier de l'entreprise ou par l'expert-comptable.

La production ou la supervision du bilan prévisionnel par l'expert-comptable permet d'apporter une analyse détaillée sur les ratios, taux de marge, indicateurs clés, soldes intermédiaires de gestion grâce à sa connaissance du secteur d'activité notamment.

Il est également intéressant de faire participer les principaux partenaires financiers de l'entreprise. Les banquiers, les investisseurs par exemple pourront challenger l'entrepreneur sur le plan d'actions et la stratégie de l'entreprise.

Quand faut-il réaliser un budget prévisionnel ?

Afin que votre budget prévisionnel constitue une véritable feuille de route, il est conseillé de produire **un budget à la création de l'entreprise** dans un premier temps,

Dans un second temps, pour que le budget prévisionnel soit un véritable outil d'ajustement, il doit être **consulté et révisé tous les mois** afin de faire un état de la santé financière de l'entreprise.

Objectifs

Le budget prévisionnel a pour objectifs principaux :

- Évaluer les revenus et les dépenses de l'entreprise sur une période donnée, généralement un exercice fiscal.
- Planifier et prévoir les besoins de financement de l'entreprise.
- Ajuster les objectifs à la réalité de la situation
- Contribuer à la prise de décisions
- Permettre une meilleure maîtrise des coûts, en identifiant les postes de dépenses les plus significatifs de l'entreprise.
- Faciliter la communication avec les partenaires financiers de l'entreprise, tels que les banques ou les investisseurs.
- Anticiper les pénuries de trésorerie et chercher du financement ou encore de partenariat.

Comment établir un budget prévisionnel ?

Le budget prévisionnel se présente comme un tableau avec des colonnes qui représentent les mois et des lignes qui représentent des postes de dépenses ou des rentrées d'argent.

Le principe est de faire figurer tous les **encaissements** (= rentrées d'argent) et **décaissements** (= sorties d'argent) et de les organiser en catégories et sous-catégories.

Encaissements

Commencez par lister l'ensemble des **rentrées d'argent** de votre entreprise pour les mois à venir, en les décomposant par grandes catégories :

- Ventes / facturation client
- Subventions ou aides financières auxiliaires
- Apports en capital
- Des fonds propres (des économies que l'entreprise décide d'attribuer au projet)
- Prêts bancaires, etc.

Décaissements

Une fois les encaissements listés de façon exhaustive, on peut faire le même exercice pour les décaissements, c'est-à-dire les sorties d'argent. En général, elles sont de 3 types :

Charges fixes : ce sont les frais qui tombent tous les mois, quel que soit le niveau d'activité de l'entreprise.

- Frais de locaux : - Loyer - Nettoyage et entretien général - Abonnement internet, téléphone, logiciels... - Eau et électricitéetc
- Frais de personnel : - Salaires - Charges d'intérim - Charges sociales
- Assurance (de bien, de responsabilité...)
- Achat de fournitures à intervalles réguliers
- Marketing (publicités, moteurs de recherche, réseaux sociaux, salons, ...)
- Remboursements de prêts
- Impôts et taxes

Charges variables : ce sont les frais liés directement à l'activité de l'entreprise, et qui augmentent et diminuent en fonction des ventes ou des commandes

- Achat de matière première et autres charges de fournisseurs
- Frais d'expédition
- Frais de déplacement (carburant, avion ou train)
- Gestes commerciaux et remboursements de clients
- Prestataires (expert-comptable, avocat, sous-traitance, auditeurs, conseiller en gestion)

Charges exceptionnelles (occasionnelles) : ces dépenses sont beaucoup plus difficiles à prévoir.

- Pénalités, amendes...
- Frais engendrés par un vol ou un sinistre

Budget prévisionnel et Business plan : quelles différences ?

Il ne faut pas confondre budget prévisionnel et business plan. Le budget prévisionnel est une prévision financière à 1 an. Le business plan reprend beaucoup plus d'information et ne se concentre pas uniquement sur l'aspect financier d'un projet. Le business plan détaille le marché, la concurrence, les canaux de distribution, la stratégie de l'entreprise et son organisation pour les prochaines années.

Exemple de budget prévisionnel :

EXEMPLE POUR UNE PROJECTION-DEBAT			
CHARGES		PRODUITS	
PROJECTION ET DEBAT	1 260	AUTOFINANCEMENT	500
Location film	300	Vente gâteaux	500
Location matériel de projection	450	FONDS PROPRES	360
Rémunération intervenant	90	Cotisations	360
Achat nourriture et boissons	120	Subvention	1 000
Transport et hébergement	300	Réseau "Sortir du nucléaire"	1000
COMMUNICATION	300	AIDE EN NATURE	1 000
Graphiste	100	Mise à disposition de biens (prêt de salle)	500
Impression	200	Personnel bénévole	500
FRAIS GENERAUX	300		
Electricité, téléphone...	300		
AIDE EN NATURE	1000		
Mise à disposition de biens (prêt de salle)	500		
Personnel bénévole	500		
TOTAL DES CHARGES	2 860	TOTAL DES PRODUITS	2 860