

### a) Recenser les principales charges

On identifie principalement cinq séries d'indicateurs : les achats, les charges externes prévisionnelles, les charges de personnel prévisionnelles, les charges financières prévisionnelles et les impôts et taxes prévisionnels. Un autre indicateur constitue également une charge, mais il n'est pas décaissable en matière de trésorerie (il découle des investissements qui seront abordés dans la section suivante) : ce sont les dotations aux amortissements.

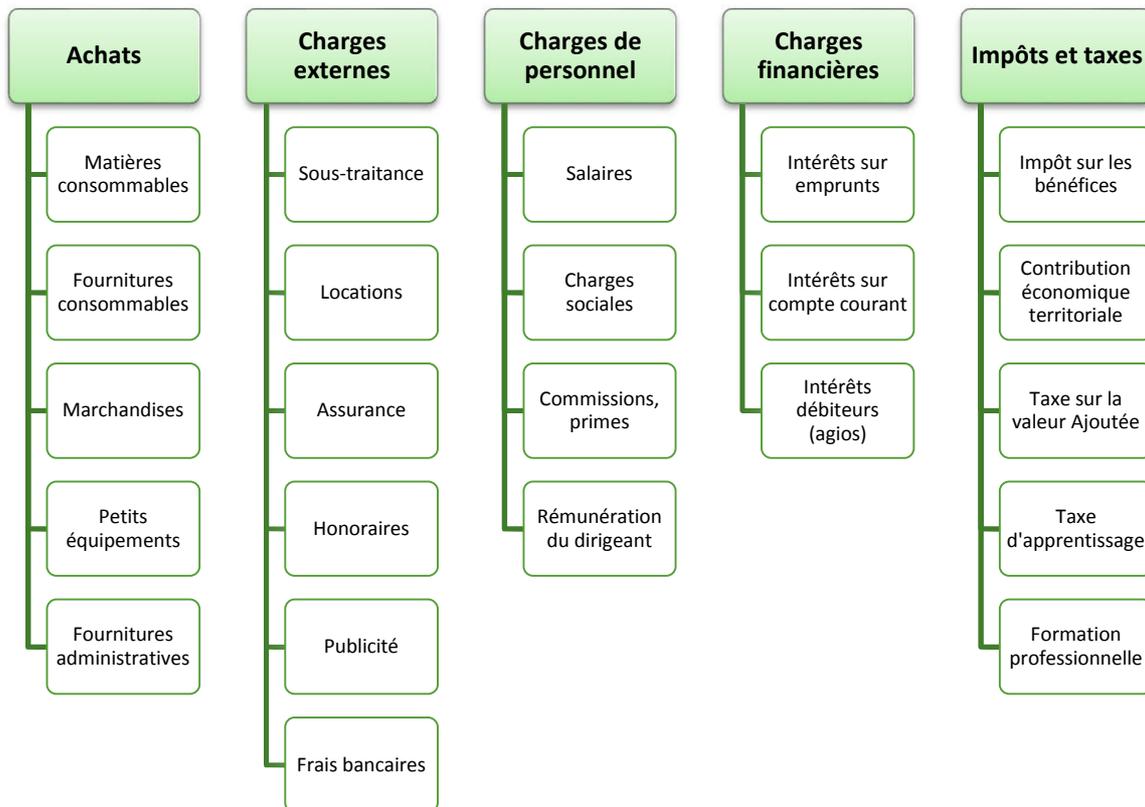


Figure 12. Typologie des principales charges

Dans cette partie, il conviendra de distinguer, pour chaque indicateur défini ci-dessous :

#### Les charges fixes

Il s'agit de **frais que l'entreprise aura à régler même si elle n'a pas d'activité**. Elles sont généralement acquittées à date régulière. Il peut s'agir, par exemple, du loyer, des charges locatives, des frais de téléphonie mobile, des frais bancaires.

#### Les charges variables

Ces charges **varient selon le niveau de l'activité de l'entreprise**. Il pourra s'agir des achats de marchandises destinées à être revendues, des consommations de matières intervenant dans le processus de production ou encore des charges de sous-traitance refacturées aux clients. Elles sont généralement exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires.

Cette **distinction charges fixes/charges variables** est essentielle puisqu'elle va permettre de **déterminer le seuil de rentabilité**, indicateur fondamental que nous étudierons plus tard dans cet ouvrage (Cf. page 77).

Voici quelques exemples de charges fixes/variables selon la nature de l'activité exercée :

Nature	Entreprise de production	Entreprise de négoce	Prestataire de services
<b>Charges fixes</b>	Charges de personnel (salaires, charges) Local de production	Charges de personnel (salaires, charges) Local de stockage	Charges de personnel (salaires, charges) Recherche & développement
<b>Charges variables</b>	Matières premières Matières consommables Composants	Achats des marchandises Frais de transport	Sous-traitance refacturée Primes sur objectifs (chiffre d'affaires)

### (1) La marge prévisionnelle

Il convient d'identifier ici les matières, fournitures, marchandises qui vont générer le chiffre d'affaires prévu dans le projet en étant **directement intégrées dans le cycle de production ou de commercialisation**. Cette donnée, exprimée généralement en pourcentage, peut être estimée de deux façons différentes :

#### *En se basant sur les taux de marge pratiqués dans le secteur d'activité*

Les achats prévisionnels sont ici estimés grâce au taux de marge habituellement pratiqué dans le secteur d'activité, taux pouvant être minoré ou majoré suivant les caractéristiques propres au projet. Il est indispensable d'avoir une connaissance approfondie du métier. Il peut être opportun de se rapprocher de ses futurs fournisseurs pour obtenir un catalogue de prix voir des devis. Lorsque plusieurs activités sont envisagées, il convient de les segmenter et d'analyser le taux de marge activité par activité.

#### *En analysant la décomposition d'une opération de vente/production/prestation*

On décompose ici une opération de vente, de production ou de prestation. Cette analyse précise, étape par étape, doit être menée pour chaque catégorie de vente, de production ou de prestation prévue. La démarche suivante pourra être suivie :

- ✓ Lister tous les éléments nécessaires à la réalisation d'une vente, d'une production ou d'une prestation de services ;
- ✓ Allouer la quantité d'éléments nécessaires pour une unité ;
- ✓ Affecter le coût d'achat hors taxes pour obtenir chaque élément ;
- ✓ Scinder le chiffre d'affaires global prévu en nombre de ventes à réaliser, de produits à fabriquer ou de prestations à réaliser et par catégorie ;
- ✓ Chiffrer les achats à prévoir.

## (2) Les charges externes prévisionnelles

Il s'agit de charges que l'entreprise aura à supporter compte tenu de son activité et surtout de son organisation. Une démarche possible au niveau du travail sur les charges externes prévisionnelles consiste à lister l'ensemble des besoins nécessaires à votre activité (eau, électricité, local, assurance...) puis à chiffrer ces besoins et prévoir leur modalité de règlement.

Voici une **liste de charges externes** couramment retrouvées dans les projets de création d'entreprise :

### *Les dépenses d'eau, d'électricité, de carburant et de gaz*

Ces postes de dépenses peuvent représenter un coût significatif lorsqu'il est prévu d'utiliser un local, ou lorsque l'activité engendre un important besoin d'énergie (activité de production par exemple). Il s'agit d'un poste complexe à estimer, l'idéal est de s'appuyer sur les informations d'entreprises existantes ou issues d'une expérience précédente. A défaut, il faudra étudier la consommation prévisionnelle de chaque bien en fonction de sa fréquence d'utilisation prévue et de sa consommation.

### *Les petits équipements et les fournitures administratives*

Il est ensuite nécessaire de lister et de chiffrer tous les équipements et fournitures de faible valeur (moins de 500 euros hors taxes à l'unité) qui seront nécessaires à l'activité : ramettes de papier, imprimantes, cartouches d'encre, outillages, vêtements de travail, petit mobilier... Ce travail est assez simple car les prix sont facilement accessibles en magasin ou sur internet.

### *Les dépenses de sous-traitance et d'intérim*

Lorsqu'il est prévu d'embaucher des intérimaires, notamment pour les activités saisonnières, le coût à budgétiser est une charge externe et non pas une charge de personnel. Concernant l'estimation, il convient de retenir le taux horaire brut du profil visé, de le multiplier par deux pour avoir le coût horaire de la dépense, puis de le multiplier par le nombre d'heures budgétisées. Enfin, lorsque l'entreprise envisage de sous-traiter totalement ou partiellement son activité, elle devra budgétiser ces coûts. Pour se faire, un début de négociation avec de futurs partenaires est indispensable.

### *Les loyers immobiliers et les charges locatives*

Une entreprise doit obligatoirement avoir un siège social. Si celui-ci n'est pas établi gratuitement chez le dirigeant (domiciliation), l'entreprise doit procéder à son acquisition ou à sa location. L'acquisition d'un local ne sera pas considérée comme une charge externe mais