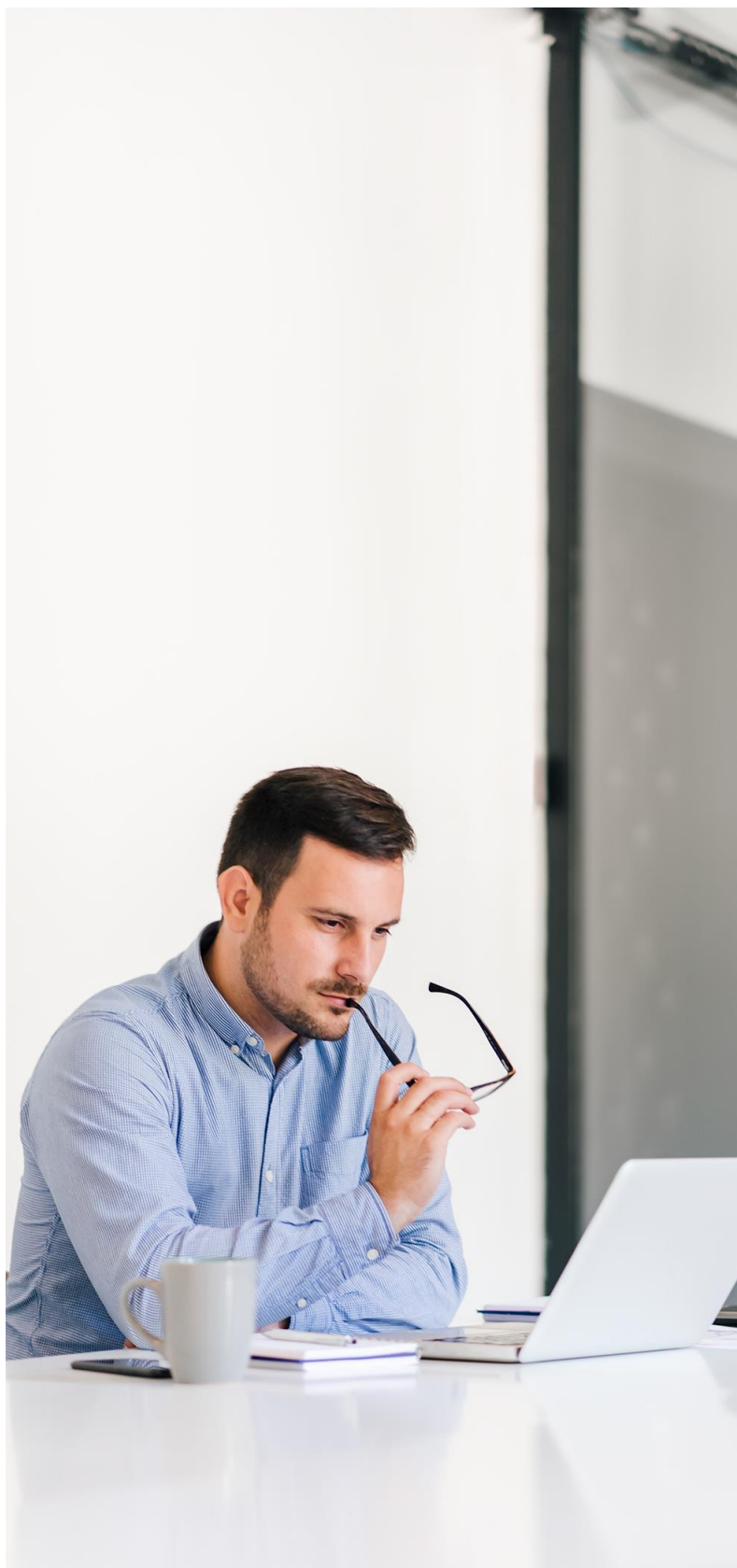




**ZALOT SARL**

***Business plan***



## Contenu

---

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 0.  | Préface .....  | 1  |
| 1.  | Résumé exécutif.....                                     | 3  |
| 2.  | Les fondateurs .....                                     | 4  |
| 3.  | Idée d'entreprise.....                                   | 5  |
| 4.  | Clientèle cible .....                                    | 6  |
| a)  | Définition des clients cibles.....                       | 6  |
| b)  | Avantages pour les clients.....                          | 6  |
| 5.  | Marché et concurrence .....                              | 7  |
| a)  | Taille du marché.....                                    | 7  |
| b)  | Concurrents .....  | 7  |
| c)  | Tendances actuelles .....                                | 8  |
| d)  | Positionnement sur le marché .....                       | 9  |
| 6.  | Stratégie.....   | 10 |
| a)  | Stratégie d'entrée sur le marché et positionnement ..... | 10 |
| b)  | Vision.....  | 10 |
| 7.  | Marketing .....  | 11 |
| a)  | Prix .....   | 11 |
| b)  | Lieu.....  | 11 |
| c)  | Promotion .....  | 11 |
| 8.  | L'entreprise .....                                       | 12 |
| a)  | Salariés.....  | 12 |
| b)  | Forme juridique .....                                    | 12 |
| 9.  | Finances .....   | 13 |
| a)  | Hypothèses .....   | 13 |
| b)  | Compte de profits et pertes .....                        | 15 |
| c)  | Calcul des flux de trésorerie .....                      | 17 |
| d)  | Bilans.....  | 18 |
| 10. | Analyse SWOT.....  | 21 |
| 11. | Pièces jointes.....                                      | 1  |
| a)  | Investissements .....                                    | 1  |
| b)  | Compte de résultats mensuel .....                        | 2  |
| c)  | flux de trésorerie mensuels.....                         | 7  |

## 0. PRÉFACE

---

Le plan d'entreprise suivant est établi pour une entreprise totalement fictive. Ni l'entreprise Zalot, ni aucun de ses concurrents n'existent réellement. La région de Cloche d'or existe, mais aucune analyse concurrentielle complète de la région n'a été réalisée pour l'établissement de ce plan d'entreprise.

C'est précisément pour cette raison que je ne joins qu'un nombre limité de documents liés aux simulations financières. Dans un plan d'affaires réel du même type, vous devriez joindre au moins les documents suivants :

- Curriculum vitae du/des fondateur(s) ;
- Autorisation d'exploitation ;
- Plans de l'emplacement après son aménagement ;
- Devis pour tous les investissements importants ou au moins une estimation des coûts réalisée par un professionnel ;





L'objectif de ce document est uniquement de vous donner une idée de ce à quoi devrait ressembler un plan d'entreprise. N'hésitez pas à vous en inspirer pour votre véritable plan d'affaires, mais notez qu'il n'est pas aussi détaillé qu'un véritable plan d'affaires devrait l'être, en particulier si vous souhaitez convaincre des investisseurs de soutenir votre projet. Pour être plus convaincant, il devrait être plus détaillé au moins sur les points suivants :

- Description des produits vendus
- Description des concurrents

Si vous ne souhaitez pas créer votre propre modèle, sachez qu'un modèle contenant des conseils utiles est disponible gratuitement sur mon site web [www.conseil-economique.lu](http://www.conseil-economique.lu).

La rédaction d'un plan d'entreprise n'est pas une mince affaire ! Comme le plan d'affaires examine pratiquement tous les aspects d'une entreprise et que vous n'avez peut-être jamais été en contact avec un ou plusieurs des sujets traités, il ne peut qu'être avantageux d'être guidé par un expert expérimenté.

En tant que consultant expérimenté, j'offre une gamme de services pour vous soutenir dans ce processus, en veillant à ce que votre plan d'affaires reflète votre vision et votre potentiel :

-  **Développement de stratégies** : Nous analyserons ensemble votre projet et réfléchirons à des stratégies adaptées à vos objectifs uniques.
-  **Aide à la rédaction** : Je peux vous aider à éditer des chapitres individuels, par exemple la section financière, qui nécessite de l'expérience et des modèles pour calculer les pertes et profits, les flux de trésorerie et les bilans.
-  **Rédaction du plan d'affaires complet** : Je rédige l'intégralité du plan d'affaires en étroite collaboration avec vous en tant que fondateur.
-  **Révision du plan et feedback** : En tant que créateur de votre plan d'affaires, il est courant de se plonger dans les détails, ce qui rend le maintien de l'objectivité difficile. Je peux vous fournir un feedback neutre pour assurer la clarté, la cohérence et

l'efficacité de la communication de vos intentions aux investisseurs ou aux institutions financières.

Embarquons ensemble dans ce voyage et transformons vos aspirations commerciales en réalité. Pour vous remercier de votre intérêt, je vous offre **UNE HEURE DE CONSULTATION GRATUITE**. N'hésitez pas à utiliser cette heure pour des séances de brainstorming, l'élaboration de stratégies spécifiques, l'examen de votre plan d'affaires, ou pour répondre à toute question ou préoccupation que vous pourriez avoir.

Je vous souhaite beaucoup de plaisir dans la lecture de cet exemple !

### Claude Schiltz

Consultant - corporate finance

**Phone** +352 621 466 774

**Web** [www.conseil-economique.lu](http://www.conseil-economique.lu)

**Email** [contact@conseil-economique.lu](mailto:contact@conseil-economique.lu)



# 1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

---

Zalot, dirigé par le chef visionnaire et entrepreneur Salad Head, est une entreprise culinaire visant à révolutionner l'expérience gastronomique dans le quartier en plein essor de la Cloche d'Or au Luxembourg. Fort d'une riche expérience gastronomique et d'un parcours jalonné de succès, Salad Head apporte une grande expertise à la table. S'appuyant sur le succès de ses précédentes entreprises, dont le célèbre "Salad" à Paris, Salad Head est prêt à introduire un nouveau concept de restauration adapté aux besoins des professionnels modernes et des amateurs de fitness.

Son idée commerciale consiste à proposer de délicieuses salades biologiques élaborées avec précision et soin. Des créations d'inspiration méditerranéenne aux saveurs asiatiques audacieuses, chaque plat témoigne d'un savoir-faire culinaire. L'accent mis sur la fraîcheur et la qualité garantit que chaque bouchée est une expérience délicieuse pour nos clients.

Ciblant les professionnels des bureaux du quartier et les adeptes du fitness qui fréquentent les salles de sport adjacentes, Zalot vise à offrir une option de restauration pratique et soucieuse de la santé qui s'intègre parfaitement dans leur emploi du temps chargé. Notre offre de plats à emporter s'adresse à tous ceux qui souhaitent prendre un repas sain et nutritif en déplacement ou au bureau, tandis que notre restaurant accueillant offre un cadre confortable à ceux qui souhaitent dîner sur place.

Dans un marché caractérisé par une demande croissante de nourriture de qualité et d'options de restauration pratiques, Zalot se distingue en mettant l'accent sur la fraîcheur, la saveur, l'accessibilité et la rapidité du service. En exploitant des partenariats stratégiques avec des entreprises locales et en mettant en œuvre des initiatives promotionnelles ciblées, nous voulons faire de Zalot l'adresse de référence pour les clients exigeants de la région de la Cloche d'Or.

Grâce à une solide stratégie d'entrée sur le marché, un emplacement parfait, une vision claire et à l'accent mis sur la satisfaction du client, Zalot est prêt pour le succès. Nos objectifs à court terme consistent à renforcer la reconnaissance de la marque et à conquérir une part importante du marché local, tandis que notre vision à long terme consiste à étendre notre présence et à explorer de nouvelles possibilités de croissance.

Soutenu par un plan financier solide et un engagement d'excellence, Zalot est prêt à redéfinir le paysage de la restauration au Luxembourg et au-delà. Avec un concept convaincant et une passion pour l'innovation culinaire, nous sommes confiants dans notre capacité à prospérer sur un marché compétitif et à offrir une expérience gastronomique exceptionnelle à nos clients.

## 2. LES FONDATEURS

---

"Zalot" est l'idée de Salad Head, un chef visionnaire et un entrepreneur passionné par l'innovation culinaire et l'hospitalité centrée sur le client. Il dispose d'une solide expérience en gastronomie, ayant travaillé comme chef dans plusieurs restaurants français réputés au cours des 15 dernières années. Au cours de cette période, il a notamment aidé le restaurant Salad Bowl à Lyon à doubler ses revenus annuels et à devenir l'un des restaurants les plus réputés de la ville. Il a quitté Salad Bowl en 2015 pour lancer son premier restaurant "Salade" à Paris. Salade est rapidement devenu un succès massif avant qu'il ne le vende en 2019, juste avant que la crise Covid ne frappe l'Europe. Salad Head a déménagé au Luxembourg en 2019 pour des raisons privées et vise maintenant à y démarrer une nouvelle entreprise, en apportant sa vaste expérience culinaire et un modèle d'affaires similaire à celui qui a bien fonctionné pour « Salade » à Paris avant la crise Covid.

Le parcours de Salad Head vers le succès est un témoignage de la force du travail et de la détermination. Bien qu'il n'ait pas reçu de formation formelle en gestion, il a fait preuve de compétences exceptionnelles en matière de leadership lorsqu'il était gérant de « Salade » à Paris.

Grâce à son expérience, il a acquis une connaissance approfondie de l'importance des données financières et de la manière d'utiliser les outils de reporting pour interpréter les données d'une manière claire et facile à comprendre. Cela lui a permis de prendre des décisions éclairées qui ont profité à l'entreprise.

Il était également très habile dans la communication avec les institutions financières et les fournisseurs, ce qui lui permettait de négocier des conditions qui non seulement répondaient aux besoins de l'entreprise, mais permettaient également au restaurant d'obtenir des délais de paiement importants. Cela lui a permis d'avoir une situation de trésorerie confortable, ce qui a aidé l'entreprise à croître et à se développer.

## 3. IDÉE D'ENTREPRISE

---

Chez Zalot, nous estimons que la nourriture doit être à la fois nourrissante et agréable pour les sens. Notre menu reflète cette philosophie et présente une gamme alléchante de salades de marque qui sont méticuleusement élaborées afin d'éveiller les papilles gustatives et de revigorer le palais. Des créations vibrantes d'inspiration méditerranéenne aux saveurs audacieuses d'inspiration asiatique, chaque plat est un chef-d'œuvre d'artisanat culinaire, préparé fraîchement à la commande à l'aide des meilleurs ingrédients biologiques. Que vous ayez envie d'un déjeuner léger ou d'un ravitaillement après l'entraînement, Zalot vous offre un plaisir sans culpabilité qui satisfait les envies sans faire de compromis sur la qualité ou le goût.

Tous les ingrédients sont méticuleusement préparés chaque matin afin de garantir leur fraîcheur, ce qui nous permet de les préparer et de les servir rapidement à l'heure du déjeuner. Comme « Cocottes », nos salades sont déjà préparées à l'avance et peuvent être sorties du réfrigérateur pour être emportées. Pour éviter que la salade ne soit en contact avec la vinaigrette, celle-ci sera fournie au comptoir, où 10 délicieuses vinaigrettes seront disponibles. Les recommandations de vinaigrettes adaptées à chaque salade seront indiquées de manière visible sur chaque bol.

Si une partie du repas doit être réchauffée pour obtenir le meilleur goût possible, ces parties seront livrées dans des récipients supplémentaires, et le bol indiquera la durée idéale pour le réchauffage à plusieurs niveaux de puissance dans le four à micro-ondes.

Les clients qui souhaitent manger dans le restaurant passeront leur commande au comptoir, et leur salade sera fraîchement préparée sur une assiette dans la cuisine en quelques minutes seulement. Lors de la commande, chaque client reçoit un pager qui vibre dès que son plat est prêt à être récupéré.

## 4. CLIENTÈLE CIBLE

---

### A) DÉFINITION DES CLIENTS CIBLES

Notre clientèle principale est constituée de professionnels travaillant dans les bureaux environnants d'institutions financières et d'entreprises renommées, ainsi que de passionnés de fitness qui fréquentent les centres de fitness avoisinants. Ces personnes apprécient la commodité, la qualité et les options de restauration soucieuses de leur santé, ce qui en fait des clients idéaux pour Zalot. En comprenant leurs besoins et leurs préférences, nous visons à cultiver une base de clients fidèles qui considèrent notre marque comme faisant partie intégrante de leur routine quotidienne.

### B) AVANTAGES POUR LES CLIENTS

La vie s'accéléralant et la pression augmentant dans les entreprises privées, les employés prévoient souvent des pauses déjeuner de courte durée. Notre préparation rapide permet aux employés de la région de sortir du bureau, prendre un déjeuner savoureux et sain, et d'être de retour au bureau seulement une demi-heure plus tard. Cela leur permet de conserver une vie sociale plutôt que de manger au bureau devant leur ordinateur, tout en étant en mesure de rentrer à la maison pour retrouver leur famille à une heure correcte.

D'autres peuvent profiter des offres de fitness de la région à l'heure du déjeuner ou après le travail. Notre service rapide et nos formules à emporter permettent à ces personnes de profiter d'un déjeuner savoureux après leur entraînement.



## 5. MARCHÉ ET CONCURRENCE

---

### A) TAILLE DU MARCHÉ

La Cloche d'or a longtemps été connue comme le plus grand chantier du Luxembourg. Les premiers immeubles résidentiels ont été achevés en 2018, suivis des premiers bureaux et d'un grand centre commercial environ un an plus tard. L'ensemble de la zone devrait être achevé en 2025 et emploiera alors environ 25 000 personnes. Deux des quatre grandes sociétés d'audit, PwC et Deloitte, ont déjà établi leur présence dans la zone. Ces deux entreprises figurent parmi les quinze premiers employeurs luxembourgeois en termes de nombre d'employés. La taille du marché local est donc très importante et il est nécessaire de disposer d'un grand nombre de restaurants pour répondre aux besoins quotidiens de ces employés.

### B) CONCURRENTS

Actuellement, la principale concurrence locale se trouve dans un centre commercial, où un coin alimentation accueille dix fournisseurs de produits alimentaires de toutes sortes. Si l'on exclut les gelaterias, les boulangeries et les cafés, il ne reste que quatre concurrents, qui proposent tous des cuisines différentes : Pasta&Co, El Mexicano, Burgers et Saladbar.

#### Pasta&Co

Pasta&Co est un restaurant italien créé en 2021. Il propose principalement des pizzas et des pâtes à des prix raisonnables. D'après leurs évaluations sur Google, ils sont assez bons, mais le service prend généralement un peu plus de temps. Le restaurant n'est pas très fréquenté à l'heure du déjeuner, mais il est généralement bien rempli le soir. Même s'ils utilisent des ingrédients de haute qualité, leur cuisine et la lenteur du service indiquent qu'ils ne visent pas la même clientèle que Zalot et ne peuvent donc pas être considérés comme des concurrents directs.

#### El Mexicano

El Mexicano est une franchise internationale de restauration qui a connu le succès en Allemagne, en France et en Belgique. Elle a ouvert son premier restaurant au Luxembourg il y a quelques mois et tente encore d'attirer des clients. Elle s'est associée à plusieurs entreprises de la région pour offrir des réductions à leurs employés, ce qui a permis d'attirer les foules à l'heure du déjeuner. En revanche, le restaurant est fermé le soir.

Comparé à Pasta&Co, El Mexicano représente une plus grande menace pour Zalot, car ils ciblent des clients similaires. À l'heure actuelle, ils ne proposent pas de plats à emporter, mais comme il s'agit d'un nouvel établissement, cela pourrait changer à l'avenir. Il est donc important que nous les surveillions de près, car ils pourraient représenter une menace importante pour notre entreprise.

#### Burgers

Burgers est une chaîne de restauration rapide spécialisée dans le barbecue à emporter. Bien qu'elle propose un nombre limité de places assises pour les repas sur place, elle se concentre principalement sur les commandes à emporter. Connue pour ses délicieux hamburgers, elle est devenue l'une des chaînes de restauration rapide les plus populaires du pays, attirant chaque jour un grand nombre de clients. Cependant, les longues files d'attente sont devenues un problème courant dans leur restaurant, avec des temps d'attente dépassant parfois 15 minutes.

En raison des longues files d'attente et du temps d'attente qui en découle, ainsi que de la cuisine moins saine qu'ils proposent, nos clients cibles sont moins intéressés par leur restaurant.

### Saladbar

Saladbar propose des plats comparables à ceux de Zalot, mais leurs normes sont nettement moins élevées. Leurs produits ne sont pas biologiques et sont relativement basiques. Leur prix est légèrement inférieur à celui de nos produits, mais en termes de qualité, la différence est assez importante.

Ils sont actuellement nos principaux concurrents au niveau local, car ils attirent une grande partie de nos clients potentiels en raison du manque d'alternatives de meilleure qualité dans la région.

### Livraisons

La livraison de repas est devenue de plus en plus importante ces dernières années. Alors que les services de livraison à l'heure du déjeuner étaient rarement utilisés il y a 15 ans, ils sont aujourd'hui de plus en plus courants. Par conséquent, ces services de livraison placent Zalot en concurrence directe avec des restaurants de toute la ville et de ses banlieues.

## C) TENDANCES ACTUELLES

Selon les tendances actuelles, les gens sont de plus en plus soucieux de la qualité de leur alimentation et sont prêts à payer plus cher pour une bonne qualité. Cela est de bonne augure pour notre idée commerciale.

Comme mentionné précédemment, une autre tendance indique que les gens utilisent plus fréquemment les services de livraison et mangent au bureau plutôt qu'au restaurant. Cela peut s'expliquer par les longs temps d'attente dans les restaurants, que nous nous efforçons de réduire au minimum.

En outre, de plus en plus de personnes essaient d'intégrer l'exercice physique dans leur routine de déjeuner afin de se détresser et de se changer les idées. Ce groupe particulier de personnes est l'un de nos clients cibles. Notre emplacement à proximité des centres de remise en forme devrait les inciter à prendre une salade à emporter ou à manger rapidement dans le restaurant.

## D) POSITIONNEMENT SUR LE MARCHÉ

Zalot vise à répondre aux besoins des personnes soucieuses de leur santé, disposant de revenus moyens à élevés et travaillant dans le quartier. Actuellement, ces clients n'ont que peu d'options : ils doivent soit commander des plats à livrer, soit se contenter des options limitées et que partiellement satisfaisantes proposées par Saladbar. Zalot cherche à offrir un nouveau choix de restauration locale à ces clients, en leur donnant la possibilité de manger au restaurant au lieu d'être confinés au bureau.

## 6. STRATÉGIE

---

### A) STRATÉGIE D'ENTRÉE SUR LE MARCHÉ ET POSITIONNEMENT

Zalot prévoit d'entrer sur le marché par le biais d'une stratégie d'entrée directe. La société louera une surface de 150 m<sup>2</sup> au rez-de-chaussé d'un bâtiment situé entre un grand complexe de bureaux et un centre commercial qui offre déjà de nombreuses possibilités de restauration.

Zalot sera en concurrence directe avec de nombreux restaurants similaires, proposant un type de nourriture similaire. Toutefois, grâce à l'utilisation d'ingrédients frais et biologiques et aux recettes de Salad Head, Zalot se positionnera dans les 20 % supérieurs en termes de qualité.

Le service rapide et la possibilité de vente à emporter qu'offre Zalot lui permettent de servir un nombre important de personnes, et l'entreprise peut ainsi proposer des prix inférieurs de 15 % aux prix moyens offerts par les restaurants proposant un style et cuisine et une qualité de nourriture similaire. Cela signifie que Zalot offre l'un des meilleurs rapports qualité-prix sur le marché de la restauration en général, et le meilleur sur le marché des salades biologiques.

### B) VISION

Zalot vise dans un premier temps les clients locaux qui travaillent dans le quartier ou qui s'y rendent pour faire de la gym. L'objectif est d'établir une solide réputation de la marque et de vendre environ 70 salades par jour au bout de six mois.

À moyen terme, nous prévoyons de servir environ 130 salades par jour après 18 mois, ce qui correspond à la capacité maximale de notre infrastructure actuelle. À long terme, nous pourrions nous développer soit en acquérant une cuisine plus décentralisée pour permettre de joindre plus de clients à travers des services de livraisons, soit en ouvrant des restaurants dans d'autres zones où le nombre de piétons et de bureaux est élevé. L'emplacement idéal pour ce type d'expansion serait le cœur de la ville de Luxembourg.

## 7. MARKETING

---

### A) PRIX

Nos salades sont préparées avec les ingrédients biologiques les plus frais et de la plus haute qualité, et sont proposées à un prix compétitif de 14 à 16 €, ce qui est légèrement inférieur à celui de nos concurrents sur les plus grandes plates-formes de livraison. Cette stratégie de prix nous permettra de couvrir l'ensemble de nos coûts, y compris les coûts de production et les frais généraux, après environ un an d'activité.

### B) LIEU

Notre restaurant sera situé au pied d'un nouveau bâtiment dans le quartier de la Cloche d'Or. Ces dernières années, de nombreuses grandes sociétés financières ont choisi ce quartier pour y construire leur nouveau siège, ce qui témoigne de leur engagement à long terme en faveur de cet endroit. D'ici à 2025, les entreprises des environs emploieront environ 25 000 personnes, ce qui représente pour nous une énorme base de clientèle potentielle. En outre, il y a déjà six salles de sport dans le quartier, ce qui signifie que nous pouvons nous attendre à ce qu'un grand nombre de clients viennent déjeuner ou dîner après leur séance d'entraînement.

Le bâtiment que nous avons choisi pour notre restaurant est situé entre les bureaux de Deloitte et le centre commercial, ce qui signifie qu'il y a un énorme flux de clients potentiels qui passent devant le bâtiment tous les jours pour se rendre au food corner où se trouvent actuellement la majorité des restaurants du quartier. Les bureaux de PwC, situés à environ 500 mètres, se trouvent aussi qu'à 7 minutes de marche.

Par rapport au nombre élevé de clients potentiels dans la région, il n'y a actuellement qu'une concurrence locale relativement faible sur le marché que nous voulons desservir.

### C) PROMOTION

En tant que nouveau restaurant dans la région, nous comprenons l'importance de nous faire connaître au cours des premiers mois. Pour attirer les clients dans un premier temps, nous prévoyons de collaborer avec les entreprises voisines en offrant à leurs employés une réduction de 10 % sur leurs repas pendant les trois premiers mois. En outre, nous fournirons à tous nos clients une carte de fidélité qui leur permettra d'avoir chaque 10<sup>ième</sup> repas gratuit. Une fois que nous aurons des clients réguliers qui apprécient notre restaurant, nous nous appuierons sur le marketing de bouche à oreille et sur les plateformes de médias sociaux comme Facebook et Instagram pour promouvoir nos nouveaux plats gratuitement. Nous sommes convaincus que nous n'aurons pas besoin de recourir à des plateformes promotionnelles coûteuses à long terme.

## 8. L'ENTREPRISE

---

### A) SALARIÉS

Le 1er mars 2023, nous commencerons avec une équipe de deux employés. Salad Head sera responsable de la préparation des salades. Il commencera à travailler à 6 heures du matin pour assurer que certaines salades sont disponibles avant l'ouverture de notre magasin à 7h30. Un deuxième employé s'occupera de la caisse enregistreuse et du réapprovisionnement des rayons. Pendant la phase initiale de démarrage, notre restaurant fermera ses portes à 16 heures.

Après environ six mois, lorsque nous serons bien établis et que notre marque sera reconnue, nous essaierons de modifier nos heures d'ouverture afin d'attirer les gens des salles de sport situées à seulement quelques pas de notre restaurant après leur séance d'entraînement. Nos nouvelles heures d'ouverture seront de 7h30 à 20h00. Le succès de cette mesure montrera si elle sera maintenue de manière permanente. Cependant, l'entreprise aura besoin d'un employé supplémentaire travaillant au moins à mi-temps pour offrir ces heures d'ouverture. Cette personne sera principalement chargée de réapprovisionner les rayons et d'encaisser les clients après 16 heures.

Lorsque la demande de salades augmentera pour atteindre plus de 50 par jour et par cuisinier, nous engagerons du personnel supplémentaire pour aider Salad Head dans la cuisine. Ces nouveaux membres du personnel travailleront sous la supervision directe de Salad Head.

### B) FORME JURIDIQUE

La nouvelle société opérera sous le nom de Zalot, en tant que société privée à responsabilité limitée (sarl).

Le nom "Zalot" est dérivé du mot luxembourgeois signifiant "salade" et représente bien l'accent mis par l'entreprise sur la vente de délicieuses salades préparées à partir des meilleurs ingrédients biologiques. Ce nom est destiné à attirer les employés soucieux de leur santé et les amateurs de fitness qui vivent ou travaillent dans la région.

Le choix de créer la société sous la forme d'une société privée à responsabilité limitée (sarl) lui confère une personnalité juridique distincte de celle du gérant et permet aux actionnaires de limiter leur responsabilité à hauteur de leur apport, les fonds propres minimums requis étant d'un montant raisonnable de 12 000 euros.

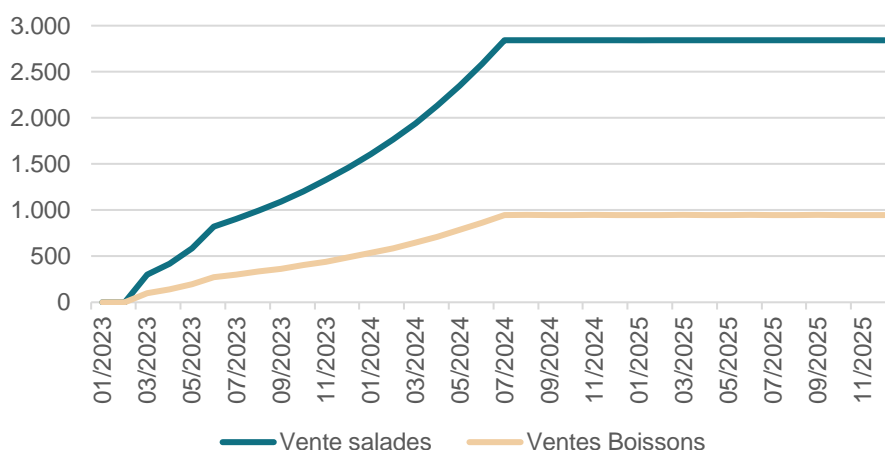
## 9. FINANCES

### A) HYPOTHÈSES

#### Vente

Zalot offrira une variété de repas, mais pour les besoins de nos calculs, nous avons déterminé que le prix moyen de nos salades sera de 15€. Nous utiliserons ce prix moyen pour estimer nos revenus. Au départ, nous prévoyons de vendre environ 300 salades par mois, soit moins de 15 salades par jour au cours du premier mois.

En outre, nous prévoyons que seul un tiers des clients achèteront une boisson avec leur repas, car de nombreux clients opteront pour des plats à emporter. Le prix moyen des boissons est fixé à 2,5 euros. Sur la base de ces estimations, nous prévoyons de vendre le nombre suivant de salades et de boissons par mois.



#### Coûts des produits vendus

Nous estimons le prix d'achat des ingrédients de nos salades et des boissons à 25% de notre prix de vente. De plus, l'emballage de nos salades est calculé à 0,20€ par salade vendue.

#### Coûts externes

Les coûts externes les plus importants seront le loyer de 3 500 € par mois.

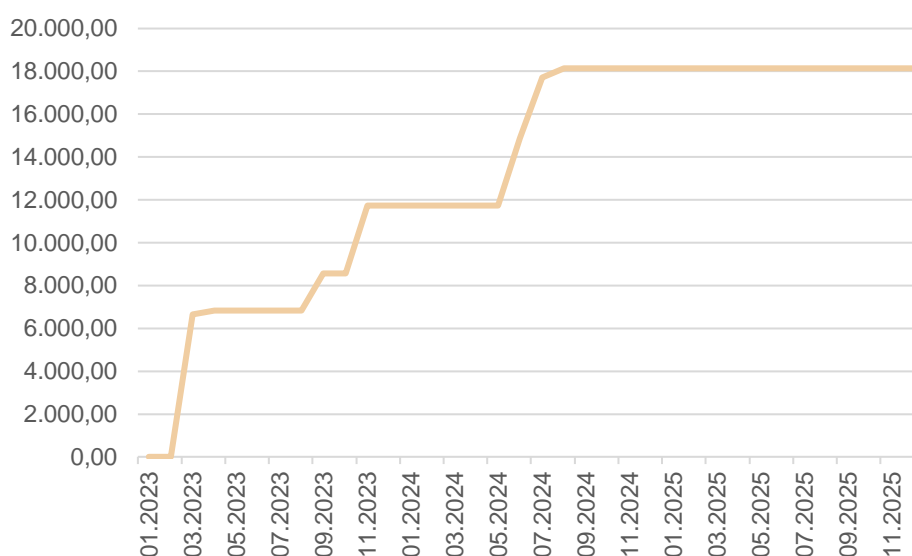
Les frais d'entretien viennent en deuxième position, s'élevant à près de 27 000 euros la première année. Ce montant comprend les frais de nettoyage mensuels de 1 650 €, les frais d'élimination des déchets de 500 € par mois, ainsi que 6 000 € de frais d'entretien annuels pour les installations techniques telles que le dégraisseur.

Les frais de comptabilité et de conseil financier s'élèvent à 11 000 euros par an, et 1 500 euros supplémentaires sont estimés pour l'assurance. En outre, les coûts administratifs prévoient un budget mensuel de 500 euros pour les frais divers.

### Frais de personnel

Pour maintenir les coûts à un niveau relativement bas pendant la période de démarrage, Salad Head commencera avec un salaire de seulement 3 500 euros pour les 16 premiers mois. Dès que l'entreprise génère des résultats positifs confirmés, son salaire est porté à 6 500 euros. Tous les autres membres du personnel commencent avec un salaire de 2 800 euros pour un employé à temps plein.

Le graphique ci-dessous montre l'évolution des frais de personnel mensuels au cours des trois premières années :



### Investissements et radiations

Les besoins d'investissement totaux s'élèvent à 79.000€, principalement utilisés pour l'équipement de la cuisine, ainsi que pour le mobilier et la décoration du restaurant. Vous trouverez ci-joint un tableau complet des investissements et de leurs amortissements annuels respectifs.

### Financement

Zalot devra réaliser des investissements importants et a besoin d'un financement pour couvrir ses investissements et ses besoins en fonds de roulement. Ce financement proviendra des sources suivantes :

- En plus du capital minimum de 12 000 euros, l'actionnaire fournira un prêt de 38 000 euros sans intérêt, ce qui portera son investissement total à 50 000 euros. Ce prêt ne sera remboursé que lorsque la situation de trésorerie se sera stabilisée et qu'aucun autre financement externe ne sera nécessaire.
- L'investissement dans l'infrastructure sera financé par un prêt bancaire de 80 000 euros, qui sera remboursé sur une période de 5 ans après une période de grâce de 6 mois.
- Selon le plan d'affaires, Zalot aurait besoin d'un minimum de 57 000 euros pour couvrir les déficits de la période de démarrage. Pour assurer une position de trésorerie confortable,



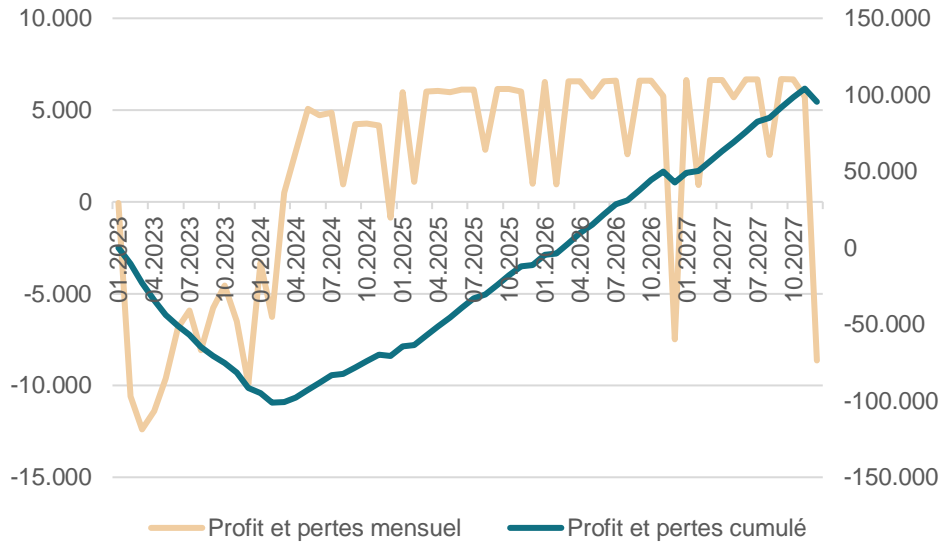
nous demandons une ligne de crédit de 70 000 euros. Cette ligne de crédit sera nécessaire pour une période de 27 mois, après laquelle aucun solde de trésorerie négatif n'est attendu.

## B) COMPTE DE PROFITS ET PERTES

Les résultats estimés pour les cinq premières années seraient les suivants :

|                                       | 2023           | 2024            | 2025            | 2026            | 2027            |
|---------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>             | <b>140.356</b> | <b>453.011</b>  | <b>551.315</b>  | <b>551.333</b>  | <b>551.333</b>  |
| Vente de produits finis               | 140.356        | 453.011         | 551.315         | 551.333         | 551.333         |
| Vente de salades                      | 132.758        | 428.486         | 521.420         | 521.435         | 521.435         |
| Vente de boissons                     | 7.598          | 24.525          | 29.895          | 29.898          | 29.898          |
| <b>Autres produits d'exploitation</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| <b>Coûts des éléments vendus</b>      | <b>-44.930</b> | <b>-128.492</b> | <b>-154.377</b> | <b>-154.382</b> | <b>-154.382</b> |
| Gaz, eau, électricité                 | -7.929         | -8.917          | -9.046          | -9.046          | -9.046          |
| Ingrédients alimentaires              | -33.190        | -107.122        | -130.355        | -130.359        | -130.359        |
| Boissons                              | -1.899         | -6.131          | -7.474          | -7.474          | -7.474          |
| Emballage                             | -1.912         | -6.322          | -7.502          | -7.503          | -7.503          |
| <b>Coûts externes</b>                 | <b>-83.328</b> | <b>-97.641</b>  | <b>-98.980</b>  | <b>-98.980</b>  | <b>-98.980</b>  |
| Loyer                                 | -39.646        | -44.586         | -45.229         | -45.229         | -45.229         |
| Maintenance                           | -26.854        | -33.615         | -34.088         | -34.088         | -34.088         |
| Décharge d'ordures ménagères          | -5.164         | -6.369          | -6.461          | -6.461          | -6.461          |
| Nettoyage                             | -18.690        | -21.019         | -21.322         | -21.322         | -21.322         |
| Entretien des installations           | -3.000         | -6.227          | -6.304          | -6.304          | -6.304          |
| Frais administratifs                  | -16.827        | -19.440         | -19.663         | -19.663         | -19.663         |
| Comptabilité et conseil réguliers     | -5.164         | -6.369          | -6.461          | -6.461          | -6.461          |
| Comptes annuels                       | -5.000         | -5.125          | -5.125          | -5.125          | -5.125          |
| Assurance                             | -1.500         | -1.576          | -1.615          | -1.615          | -1.615          |
| Divers                                | -5.164         | -6.369          | -6.461          | -6.461          | -6.461          |
| <b>Frais de personnel</b>             | <b>-81.342</b> | <b>-181.908</b> | <b>-217.715</b> | <b>-217.715</b> | <b>-217.715</b> |
| <b>EBITDA</b>                         | <b>-69.244</b> | <b>44.970</b>   | <b>80.243</b>   | <b>80.256</b>   | <b>80.256</b>   |
| <b>Radiations</b>                     | <b>-16.667</b> | <b>-16.667</b>  | <b>-16.667</b>  | <b>-12.000</b>  | <b>-12.000</b>  |
| <b>EBIT</b>                           | <b>-85.911</b> | <b>28.304</b>   | <b>63.576</b>   | <b>68.256</b>   | <b>68.256</b>   |
| <b>Produits financiers</b>            | <b>0</b>       | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        |
| <b>Coûts financiers</b>               | <b>-5.204</b>  | <b>-6.637</b>   | <b>-3.558</b>   | <b>-2.281</b>   | <b>-1.243</b>   |
| <b>EBT</b>                            | <b>-91.115</b> | <b>21.666</b>   | <b>60.018</b>   | <b>65.975</b>   | <b>67.014</b>   |
| <b>Impôts</b>                         | <b>-572</b>    | <b>-572</b>     | <b>-572</b>     | <b>-12.339</b>  | <b>-14.098</b>  |
| <b>Résultat net</b>                   | <b>-91.687</b> | <b>21.094</b>   | <b>59.446</b>   | <b>53.636</b>   | <b>52.916</b>   |

Selon les hypothèses retenues, le point mort sera atteint après un an et le retour sur investissement annuel moyen sur la première période de 5 ans sera de 159 %.



## C) CALCUL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le flux de trésorerie annuel est estimé comme suit :

|  | 2023           | 2024           | 2025           | 2026           | 2027           |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Solde au début de la période</b>                                    | <b>0</b>       | <b>-40.908</b> | <b>-21.254</b> | <b>38.132</b>  | <b>76.009</b>  |
| Paiements des clients  | 145.630        | 470.035        | 572.040        | 572.058        | 572.058        |
| Paiement aux fournisseurs<br>d'exploitation                            | -133.490       | -246.322       | -274.945       | -274.950       | -274.950       |
| Paiements au personnel   | -81.342        | -181.908       | -217.715       | -217.715       | -217.715       |
| Réception de subventions publiques                                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Paiement de la TVA   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Paiements d'impôts   | -535           | -572           | -572           | -3.394         | -12.860        |
| <b>Flux de trésorerie provenant des<br/>activités opérationnelles</b>  | <b>-69.737</b> | <b>41.233</b>  | <b>78.808</b>  | <b>76.000</b>  | <b>66.535</b>  |
| Acquisition d'immobilisations  | -92.430        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Cession d'actifs immobilisés   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Flux de trésorerie provenant des<br/>activités d'investissement</b> | <b>-92.430</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Emprunts accordés  | 80.000         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Prêts accordés   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Remboursement d'emprunts   | -7.968         | -19.123        | -19.123        | -19.123        | -19.123        |
| Remboursement de prêts   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Augmentation/réduction du capital                                      | 12.000         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Financement par les actionnaires                                       | 38.000         | 0              | 0              | -19.000        | -19.000        |
| Paiement des dividendes  | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Intérêts débiteurs sur compte courant                                  | -772           | -2.456         | -299           | 0              | 0              |
| Intérêts créditeurs sur compte<br>courant                              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Flux de trésorerie provenant des<br/>activités de financement</b>   | <b>121.260</b> | <b>-21.579</b> | <b>-19.422</b> | <b>-38.123</b> | <b>-38.123</b> |
| <b>Solde en fin de période</b>   | <b>-40.908</b> | <b>-21.254</b> | <b>38.132</b>  | <b>76.009</b>  | <b>104.420</b> |

## D) BILANS

|                                    | 2023              |                            | 2023              |
|------------------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Actifs immobilisés</b>          | <b>62.333,34</b>  | <b>Capitaux propres</b>    | <b>-79.687,27</b> |
| Immobilisations                    | 62.333,34         | Capital                    | 12.000,00         |
|                                    |                   | Résultats de l'exercice    | -91.687,27        |
| <b>Actifs circulants</b>           | <b>-17.707,18</b> | Résultats reportés         | 0,00              |
| Créances envers des sociétés liées | 0,00              | <b>Capitaux étrangers</b>  | <b>124.313,42</b> |
| Créances clients                   | 0,00              | Dettes financières         | 76.463,55         |
| Créances TVA                       | 23.200,59         | Dettes envers les associés | 38.000,00         |
| Subventions à demander/recevoir    | 0,00              | Dettes TVA                 | 0,00              |
| Trésorerie                         | -40.907,77        | Dettes fournisseurs        | 9.812,43          |
|                                    |                   | Dettes fiscales            | 37,45             |
| <b>Total de l'actif</b>            | <b>44.626,16</b>  | <b>Total du passif</b>     | <b>44.626,16</b>  |

|                                    | 2024             |                            | 2024              |
|------------------------------------|------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Actifs immobilisés</b>          | <b>45.666,66</b> | <b>Capitaux propres</b>    | <b>-58.593,50</b> |
| Immobilisations                    | 45.666,66        | Capital                    | 12.000,00         |
|                                    |                  | Résultats de l'exercice    | 21.093,77         |
| <b>Actifs circulants</b>           | <b>5.356,66</b>  | Résultats reportés         | -91.687,27        |
| Créances envers des sociétés liées | 0,00             | <b>Capitaux étrangers</b>  | <b>109.616,82</b> |
| Créances clients                   | 0,00             | Dettes financières         | 61.521,62         |
| Créances TVA                       | 26.610,76        | Dettes envers les associés | 38.000,00         |
| Subventions à demander/recevoir    | 0,00             | Dettes TVA                 | 0,00              |
| Trésorerie                         | -21.254,10       | Dettes fournisseurs        | 10.057,75         |
|                                    |                  | Dettes fiscales            | 37,45             |
| <b>Total de l'actif</b>            | <b>51.023,32</b> | <b>Total du passif</b>     | <b>51.023,32</b>  |

|                                    | 2025             |                            | 2025             |
|------------------------------------|------------------|----------------------------|------------------|
| <b>Actifs immobilisés</b>          | <b>29.000,00</b> | <b>Capitaux propres</b>    | <b>852,11</b>    |
| Immobilisations                    | 29.000,00        | Capital                    | 12.000,00        |
|                                    |                  | Résultats de l'exercice    | 59.445,60        |
| <b>Actifs circulants</b>           | <b>65.605,41</b> | Résultats reportés         | -70.593,50       |
| Créances envers des sociétés liées | 0,00             | <b>Capitaux étrangers</b>  | <b>93.753,31</b> |
| Créances clients                   | 0,00             | Dettes financières         | 45.658,11        |
| Créances TVA                       | 27.473,51        | Dettes envers les associés | 38.000,00        |
| Subventions à demander/recevoir    | 0,00             | Dettes TVA                 | 0,00             |
| Trésorerie                         | 38.131,90        | Dettes fournisseurs        | 10.057,75        |
|                                    |                  | Dettes fiscales            | 37,45            |
| <b>Total de l'actif</b>            | <b>94.605,41</b> | <b>Total du passif</b>     | <b>94.605,41</b> |

|                                    | 2026              |                            | 2026              |
|------------------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Actifs immobilisés</b>          | <b>17.000,00</b>  | <b>Capitaux propres</b>    | <b>54.488,12</b>  |
| Immobilisations                    | 17.000,00         | Capital                    | 12.000,00         |
|                                    |                   | Résultats de l'exercice    | 53.636,02         |
| <b>Actifs circulants</b>           | <b>104.344,49</b> | Résultats reportés         | -11.147,89        |
| Créances envers des sociétés liées | 0,00              | <b>Capitaux étrangers</b>  | <b>66.856,37</b>  |
| Créances clients                   | 0,00              | Dettes financières         | 28.816,16         |
| Créances TVA                       | 28.335,53         | Dettes envers les associés | 19.000,00         |
| Subventions à demander/recevoir    | 0,00              | Dettes TVA                 | 0,00              |
| Trésorerie                         | 76.008,96         | Dettes fournisseurs        | 10.057,75         |
|                                    |                   | Dettes fiscales            | 8.982,47          |
| <b>Total de l'actif</b>            | <b>121.344,49</b> | <b>Total du passif</b>     | <b>121.344,49</b> |

|                                    | <b>2027</b>       |                            | <b>2027</b>       |
|------------------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Actifs immobilisés</b>          | <b>5.000,00</b>   | <b>Capitaux propres</b>    | <b>107.403,94</b> |
| Immobilisations                    | 5.000,00          | Capital                    | 12.000,00         |
|                                    |                   | Résultats de l'exercice    | 52.915,81         |
|                                    |                   | Résultats reportés         | 42.488,12         |
| <b>Actifs circulants</b>           | <b>133.617,81</b> | <b>Capitaux étrangers</b>  | <b>31.213,87</b>  |
| Créances envers des sociétés liées | 0,00              | Dettes financières         | 10.935,43         |
| Créances clients                   | 0,00              | Dettes envers les associés | 0,00              |
| Créances TVA                       | 29.197,55         | Dettes TVA                 | 0,00              |
| Subventions à demander/recevoir    | 0,00              | Dettes fournisseurs        | 10.057,75         |
| Trésorerie                         | 104.420,26        | Dettes fiscales            | 10.220,70         |
|                                    |                   |                            |                   |
| <b>Total de l'actif</b>            | <b>138.617,81</b> | <b>Total du passif</b>     | <b>138.617,81</b> |

## 10. ANALYSE SWOT

---

### Forces

- Modèle d'entreprise approuvé
- Gérant et chef cuisinier expérimenté
- Désireux d'apprendre
- Nombre élevé de clients potentiels, avec un nombre limité de concurrents locaux directs

### Faiblesses

- Ne parle pas le luxembourgeois, l'allemand ou l'anglais
- Pas d'expérience avec les clients luxembourgeois
- Aucune expérience avec comptabilité luxembourgeoise
- Contrairement à ses concurrents, la marque doit d'abord se forger une réputation

### Opportunités

- Outre les centres de remise en forme et les bureaux, la zone abrite le plus grand parc du pays, qui peut également attirer des clients potentiels. Cela peut créer une possibilité de revenus potentiels pendant les week-ends.

### Menaces

- Les entreprises de livraison placent Zalot en concurrence directe avec tous les restaurants de la ville et de ses environs.

Pour remédier au mieux aux faiblesses constatées, Salad Head commencera à suivre des cours d'anglais du soir. En outre, l'entreprise s'efforcera de recruter des employés luxembourgeois afin de garantir une bonne communication avec les clients internationaux.

De plus, elle travaillera avec une fiduciaire qui propose également des activités de conseil et des rapports financiers, afin que les données financières soient visualisées d'une manière à laquelle Salad Head est habituée.

En ce qui concerne les sociétés de livraison, l'entreprise pourrait potentiellement transformer la menace en opportunité. Si elle a du mal à se reposer entièrement sur le grand nombre de clients locaux, les services de livraison pourraient l'aider à atteindre un nombre encore plus élevé de clients potentiels.

## 11. PIÈCES JOINTES

### A) INVESTISSEMENTS

|  | Valeur<br>d'acqui<br>sition | Date<br>d'acquisitio<br>n | Durée<br>d'amortissem<br>ent (en<br>années) | Amortissem<br>ent < 2023 | Amortissem<br>ent 2023 | Amortissem<br>ent 2024 | Amortissem<br>ent 2025 | Amortissem<br>ent 2026 | Amortissem<br>ent 2027 |
|--|-----------------------------|---------------------------|---|--------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Frais d'établissement de<br>l'entreprise | 2.500                       | 01.01.2023                | 3   | 0                        | 833                    | 833                    | 833                    | 0                      | 0                      |
| Équipement de cuisine                    | 20.000                      | 01.02.2023                | 5   | 0                        | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  |
| Réfrigérateurs                           | 20.000                      | 01.02.2023                | 5   | 0                        | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  | 4.000                  |
| Travaux d'aménagement<br>légers          | 10.000                      | 01.02.2023                | 10  | 0                        | 1.000                  | 1.000                  | 1.000                  | 1.000                  | 1.000                  |
| Décorations                              | 10.000                      | 01.02.2023                | 3   | 0                        | 3.333                  | 3.333                  | 3.333                  | 0                      | 0                      |
| Caisse enregistreuse                     | 1.500                       | 01.02.2023                | 3   | 0                        | 500                    | 500                    | 500                    | 0                      | 0                      |
| Mobilier de restaurant                   | 15.000                      | 01.02.2023                | 3   | 0                        | 5.000                  | 5.000                  | 5.000                  | 0                      | 0                      |
| <b>Total</b>                             | <b>79.000</b>               |                           |   | <b>0</b>                 | <b>18.667</b>          | <b>18.667</b>          | <b>18.667</b>          | <b>9.000</b>           | <b>9.000</b>           |



## B) COMPTE DE RÉSULTATS MENSUEL

|                                      | 2023       | 2023           | 2023           | 2023           | 2023          | 2023          | 2023          | 2023          | 2023          | 2023          | 2023           | 2023           |
|--------------------------------------|------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|                                      | 1          | 2              | 3              | 4              | 5             | 6             | 7             | 8             | 9             | 10            | 11             | 12             |
| <b>Turnover</b>                      | <b>0</b>   | <b>0</b>       | <b>4.618</b>   | <b>6.465</b>   | <b>9.051</b>  | <b>12.668</b> | <b>13.946</b> | <b>15.332</b> | <b>16.856</b> | <b>18.564</b> | <b>20.397</b>  | <b>22.458</b>  |
| Sale of finished products            | 0          | 0              | 4.618          | 6.465          | 9.051         | 12.668        | 13.946        | 15.332        | 16.856        | 18.564        | 20.397         | 22.458         |
| Service provision                    | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Rent                                 | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Sales of items held for resale       | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Other elements of turnover           | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| <b>Other operating income</b>        | <b>0</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Subsidies                            | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Other operating income               | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Income from disposal of fixed assets | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| <b>Costs of elements sold</b>        | <b>0</b>   | <b>-700</b>    | <b>-1.915</b>  | <b>-2.422</b>  | <b>-3.104</b> | <b>-4.057</b> | <b>-4.394</b> | <b>-4.760</b> | <b>-5.179</b> | <b>-5.630</b> | <b>-6.113</b>  | <b>-6.656</b>  |
| Cost of goods sold                   | 0          | -700           | -1.915         | -2.422         | -3.104        | -4.057        | -4.394        | -4.760        | -5.179        | -5.630        | -6.113         | -6.656         |
| <b>External costs</b>                | <b>0</b>   | <b>-6.650</b>  | <b>-6.650</b>  | <b>-6.816</b>  | <b>-6.816</b> | <b>-6.816</b> | <b>-6.816</b> | <b>-9.816</b> | <b>-6.987</b> | <b>-6.987</b> | <b>-6.987</b>  | <b>-11.987</b> |
| Rent                                 | 0          | -3.500         | -3.500         | -3.588         | -3.588        | -3.588        | -3.588        | -3.588        | -3.677        | -3.677        | -3.677         | -3.677         |
| Marketing                            | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Maintenance                          | 0          | -1.650         | -2.150         | -2.204         | -2.204        | -2.204        | -2.204        | -5.204        | -2.259        | -2.259        | -2.259         | -2.259         |
| Administrative expenses              | 0          | -1.500         | -1.000         | -1.025         | -1.025        | -1.025        | -1.025        | -1.025        | -1.051        | -1.051        | -1.051         | -6.051         |
| Sub-contracting                      | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Remuneration of intermediaries       | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Transport                            | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Staff training                       | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Licences, trademarks, patents        | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| <b>Staff costs</b>                   | <b>0</b>   | <b>0</b>       | <b>-6.654</b>  | <b>-6.821</b>  | <b>-6.821</b> | <b>-6.821</b> | <b>-6.821</b> | <b>-6.821</b> | <b>-8.569</b> | <b>-8.569</b> | <b>-11.723</b> | <b>-11.723</b> |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>0</b>   | <b>-7.350</b>  | <b>-10.601</b> | <b>-9.594</b>  | <b>-7.690</b> | <b>-5.027</b> | <b>-4.085</b> | <b>-6.065</b> | <b>-3.879</b> | <b>-2.621</b> | <b>-4.426</b>  | <b>-7.908</b>  |
| <b>Write-offs</b>                    | <b>-69</b> | <b>-3.042</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b> | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  |
| <b>EBIT</b>                          | <b>-69</b> | <b>-10.392</b> | <b>-12.157</b> | <b>-11.149</b> | <b>-9.245</b> | <b>-6.582</b> | <b>-5.641</b> | <b>-7.621</b> | <b>-5.434</b> | <b>-4.176</b> | <b>-5.981</b>  | <b>-9.464</b>  |
| Financial income                     | 0          | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| Financial costs                      | 0          | -400           | -402           | -404           | -406          | -423          | -450          | -478          | -520          | -539          | -566           | -586           |
| <b>EBT</b>                           | <b>-69</b> | <b>-10.792</b> | <b>-12.559</b> | <b>-11.553</b> | <b>-9.651</b> | <b>-7.005</b> | <b>-6.090</b> | <b>-8.099</b> | <b>-5.955</b> | <b>-4.715</b> | <b>-6.548</b>  | <b>-10.050</b> |
| Taxes                                | 0          | -134           | 0              | 0              | -134          | 0             | 0             | -134          | 0             | 0             | -134           | -37            |
| <b>Net result</b>                    | <b>-69</b> | <b>-10.925</b> | <b>-12.559</b> | <b>-11.553</b> | <b>-9.785</b> | <b>-7.005</b> | <b>-6.090</b> | <b>-8.232</b> | <b>-5.955</b> | <b>-4.715</b> | <b>-6.681</b>  | <b>-10.087</b> |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|                                      | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                      | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Turnover</b>                      | <b>24.692</b>  | <b>27.168</b>  | <b>29.878</b>  | <b>32.866</b>  | <b>36.159</b>  | <b>39.761</b>  | <b>43.747</b>  | <b>43.750</b>  | <b>43.747</b>  | <b>43.747</b>  | <b>43.750</b>  | <b>43.747</b>  |
| Sale of finished products            | 24.692         | 27.168         | 29.878         | 32.866         | 36.159         | 39.761         | 43.747         | 43.750         | 43.747         | 43.747         | 43.750         | 43.747         |
| Service provision                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Rent                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Sales of items held for resale       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other elements of turnover           | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Other operating income</b>        | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Subsidies                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other operating income               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Income from disposal of fixed assets | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Costs of elements sold</b>        | <b>-7.245</b>  | <b>-7.898</b>  | <b>-8.613</b>  | <b>-9.400</b>  | <b>-10.268</b> | <b>-11.218</b> | <b>-12.269</b> | <b>-12.316</b> | <b>-12.316</b> | <b>-12.316</b> | <b>-12.316</b> | <b>-12.316</b> |
| Cost of goods sold                   | -7.245         | -7.898         | -8.613         | -9.400         | -10.268        | -11.218        | -12.269        | -12.316        | -12.316        | -12.316        | -12.316        | -12.316        |
| <b>External costs</b>                | <b>-6.987</b>  | <b>-11.638</b> | <b>-6.987</b>  | <b>-6.987</b>  | <b>-6.987</b>  | <b>-6.987</b>  | <b>-6.987</b>  | <b>-10.313</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-12.286</b> |
| Rent                                 | -3.677         | -3.677         | -3.677         | -3.677         | -3.677         | -3.677         | -3.677         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         |
| Marketing                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Maintenance                          | -2.259         | -5.334         | -2.259         | -2.259         | -2.259         | -2.259         | -2.259         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         |
| Administrative expenses              | -1.051         | -2.627         | -1.051         | -1.051         | -1.051         | -1.051         | -1.051         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -6.202         |
| Sub-contracting                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Remuneration of intermediaries       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Transport                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Staff training                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Licences, trademarks, patents        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Staff costs</b>                   | <b>-11.723</b> | <b>-11.723</b> | <b>-11.723</b> | <b>-11.723</b> | <b>-11.723</b> | <b>-14.878</b> | <b>-17.700</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>-1.263</b>  | <b>-4.090</b>  | <b>2.556</b>   | <b>4.756</b>   | <b>7.181</b>   | <b>6.679</b>   | <b>6.791</b>   | <b>2.977</b>   | <b>6.127</b>   | <b>6.127</b>   | <b>6.129</b>   | <b>1.002</b>   |
| <b>Write-offs</b>                    | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  |
| <b>EBIT</b>                          | <b>-2.819</b>  | <b>-5.646</b>  | <b>1.001</b>   | <b>3.200</b>   | <b>5.625</b>   | <b>5.123</b>   | <b>5.235</b>   | <b>1.421</b>   | <b>4.571</b>   | <b>4.571</b>   | <b>4.573</b>   | <b>-554</b>    |
| Financial income                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Financial costs                      | -627           | -629           | -647           | -627           | -595           | -564           | -533           | -504           | -494           | -466           | -437           | -408           |
| <b>EBT</b>                           | <b>-3.446</b>  | <b>-6.275</b>  | <b>354</b>     | <b>2.573</b>   | <b>5.031</b>   | <b>4.559</b>   | <b>4.702</b>   | <b>918</b>     | <b>4.077</b>   | <b>4.106</b>   | <b>4.137</b>   | <b>-962</b>    |
| Taxes                                | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | -37            |
| <b>Net result</b>                    | <b>-3.446</b>  | <b>-6.409</b>  | <b>354</b>     | <b>2.573</b>   | <b>4.897</b>   | <b>4.559</b>   | <b>4.702</b>   | <b>784</b>     | <b>4.077</b>   | <b>4.106</b>   | <b>4.003</b>   | <b>-999</b>    |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|                                      | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                      | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Turnover</b>                      | <b>45.930</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.930</b>  |
| Sale of finished products            | 45.930         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.930         |
| Service provision                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Rent                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Sales of items held for resale       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other elements of turnover           | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Other operating income</b>        | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Subsidies                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other operating income               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Income from disposal of fixed assets | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Costs of elements sold</b>        | <b>-12.861</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.861</b> |
| Cost of goods sold                   | -12.861        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.861        |
| <b>External costs</b>                | <b>-7.161</b>  | <b>-11.929</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-10.313</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-12.286</b> |
| Rent                                 | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         |
| Marketing                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Maintenance                          | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         |
| Administrative expenses              | -1.077         | -2.692         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -6.202         |
| Sub-contracting                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Remuneration of intermediaries       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Transport                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Staff training                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Licences, trademarks, patents        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Staff costs</b>                   | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>7.764</b>   | <b>3.008</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.775</b>   | <b>4.623</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.775</b>   | <b>2.639</b>   |
| <b>Write-offs</b>                    | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  | <b>-1.556</b>  |
| <b>EBIT</b>                          | <b>6.209</b>   | <b>1.453</b>   | <b>6.222</b>   | <b>6.220</b>   | <b>6.220</b>   | <b>6.222</b>   | <b>6.220</b>   | <b>3.068</b>   | <b>6.222</b>   | <b>6.220</b>   | <b>6.220</b>   | <b>1.084</b>   |
| Financial income                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Financial costs                      | -401           | -363           | -352           | -314           | -282           | -275           | -269           | -262           | -255           | -249           | -242           | -235           |
| <b>EBT</b>                           | <b>5.808</b>   | <b>1.090</b>   | <b>5.870</b>   | <b>5.906</b>   | <b>5.938</b>   | <b>5.947</b>   | <b>5.951</b>   | <b>2.806</b>   | <b>5.966</b>   | <b>5.971</b>   | <b>5.978</b>   | <b>848</b>     |
| Taxes                                | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | 0              | 0              | -134           | -37            |
| <b>Net result</b>                    | <b>5.808</b>   | <b>956</b>     | <b>5.870</b>   | <b>5.906</b>   | <b>5.804</b>   | <b>5.947</b>   | <b>5.951</b>   | <b>2.672</b>   | <b>5.966</b>   | <b>5.971</b>   | <b>5.844</b>   | <b>811</b>     |

**Zalot sari**  
Plan d'affaires

|                                      | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           | 2026           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                      | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Turnover</b>                      | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.930</b>  | <b>45.945</b>  |
| Sale of finished products            | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.930         | 45.945         |
| Service provision                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Rent                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Sales of items held for resale       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other elements of turnover           | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Other operating income</b>        | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Subsidies                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other operating income               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Income from disposal of fixed assets | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Costs of elements sold</b>        | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.861</b> | <b>-12.865</b> |
| Cost of goods sold                   | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.861        | -12.865        |
| <b>External costs</b>                | <b>-7.161</b>  | <b>-11.929</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-10.313</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-12.286</b> |
| Rent                                 | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         |
| Marketing                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Maintenance                          | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         |
| Administrative expenses              | -1.077         | -2.692         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -6.202         |
| Sub-contracting                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Remuneration of intermediaries       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Transport                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Staff training                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Licences, trademarks, patents        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Staff costs</b>                   | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>7.777</b>   | <b>3.008</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.777</b>   | <b>4.623</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.764</b>   | <b>2.650</b>   |
| Write-offs                           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           | -750           |
| <b>EBIT</b>                          | <b>7.027</b>   | <b>2.258</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.027</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.027</b>   | <b>3.873</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.027</b>   | <b>7.014</b>   | <b>1.900</b>   |
| Financial income                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Financial costs                      | -228           | -221           | -215           | -208           | -201           | -194           | -187           | -180           | -173           | -166           | -158           | -151           |
| <b>EBT</b>                           | <b>6.799</b>   | <b>2.037</b>   | <b>6.811</b>   | <b>6.820</b>   | <b>6.825</b>   | <b>6.832</b>   | <b>6.840</b>   | <b>3.694</b>   | <b>6.853</b>   | <b>6.862</b>   | <b>6.856</b>   | <b>1.749</b>   |
| Taxes                                | 0              | -789           | 0              | 0              | -789           | 0              | 0              | -789           | 0              | 0              | -789           | -8.506         |
| <b>Net result</b>                    | <b>6.799</b>   | <b>1.248</b>   | <b>6.811</b>   | <b>6.820</b>   | <b>6.036</b>   | <b>6.832</b>   | <b>6.840</b>   | <b>2.905</b>   | <b>6.853</b>   | <b>6.862</b>   | <b>6.067</b>   | <b>-6.757</b>  |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|                                      | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                      | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Turnover</b>                      | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.930</b>  | <b>45.945</b>  | <b>45.947</b>  |
| Sale of finished products            | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.945         | 45.947         | 45.945         | 45.930         | 45.945         | 45.947         |
| Service provision                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Rent                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Sales of items held for resale       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other elements of turnover           | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Other operating income</b>        | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Subsidies                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Other operating income               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Income from disposal of fixed assets | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Costs of elements sold</b>        | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.861</b> | <b>-12.865</b> | <b>-12.866</b> |
| Cost of goods sold                   | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.865        | -12.866        | -12.865        | -12.861        | -12.865        | -12.866        |
| <b>External costs</b>                | <b>-7.161</b>  | <b>-11.929</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-10.313</b> | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-7.161</b>  | <b>-12.286</b> |
| Rent                                 | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         | -3.769         |
| Marketing                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Maintenance                          | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -5.467         | -2.315         | -2.315         | -2.315         | -2.315         |
| Administrative expenses              | -1.077         | -2.692         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -1.077         | -6.202         |
| Sub-contracting                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Remuneration of intermediaries       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Transport                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Staff training                       | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Licences, trademarks, patents        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Staff costs</b>                   | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> | <b>-18.143</b> |
| <b>EBITDA</b>                        | <b>7.775</b>   | <b>3.010</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.777</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.775</b>   | <b>4.625</b>   | <b>7.775</b>   | <b>7.764</b>   | <b>7.775</b>   | <b>2.652</b>   |
| <b>Write-offs</b>                    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    | <b>-750</b>    |
| <b>EBIT</b>                          | <b>7.025</b>   | <b>2.260</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.027</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.025</b>   | <b>3.875</b>   | <b>7.025</b>   | <b>7.014</b>   | <b>7.025</b>   | <b>1.902</b>   |
| Financial income                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Financial costs                      | -144           | -137           | -130           | -122           | -115           | -107           | -100           | -93            | -85            | -78            | -70            | -62            |
| <b>EBT</b>                           | <b>6.881</b>   | <b>2.123</b>   | <b>6.896</b>   | <b>6.903</b>   | <b>6.912</b>   | <b>6.918</b>   | <b>6.925</b>   | <b>3.783</b>   | <b>6.940</b>   | <b>6.937</b>   | <b>6.955</b>   | <b>1.840</b>   |
| Taxes                                | 0              | -1.020         | 0              | 0              | -1.020         | 0              | 0              | -1.020         | 0              | 0              | -1.020         | -10.702        |
| <b>Net result</b>                    | <b>6.881</b>   | <b>1.103</b>   | <b>6.896</b>   | <b>6.903</b>   | <b>5.892</b>   | <b>6.918</b>   | <b>6.925</b>   | <b>2.763</b>   | <b>6.940</b>   | <b>6.937</b>   | <b>5.935</b>   | <b>-8.862</b>  |

### C) FLUX DE TRÉSORERIE MENSUELS

|   | 2023          | 2023           | 2023           | 2023           | 2023          | 2023          | 2023          | 2023           | 2023           | 2023           | 2023           | 2023           |
|---|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 1             | 2              | 3              | 4              | 5             | 6             | 7             | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Balance at the beginning of the period</b> | <b>0</b>      | <b>50.000</b>  | <b>123.114</b> | <b>21.620</b>  | <b>11.171</b> | <b>2.737</b>  | <b>-3.082</b> | <b>-7.949</b>  | <b>-13.243</b> | <b>-22.932</b> | <b>-27.927</b> | <b>-34.576</b> |
| Customer payments                             | 0             | 0              | 4.792          | 6.708          | 9.391         | 13.144        | 14.470        | 15.908         | 17.489         | 19.262         | 21.164         | 23.302         |
| Payment to operating suppliers                | 0             | -4.095         | -10.126        | -10.336        | -11.138       | -12.127       | -12.477       | -12.855        | -16.902        | -13.956        | -14.457        | -15.021        |
| Staff payments                                | 0             | 0              | -6.654         | -6.821         | -6.821        | -6.821        | -6.821        | -6.821         | -8.569         | -8.569         | -11.723        | -11.723        |
| Receipt of government grants                  | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Payment of VAT                                | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Tax payments                                  | 0             | 134            | 0              | 0              | 134           | 0             | 0             | 134            | 0              | 0              | 134            | 0              |
| <b>Cash flow from operating activities</b>    | <b>0</b>      | <b>-3.961</b>  | <b>-11.989</b> | <b>-10.449</b> | <b>-8.434</b> | <b>-5.804</b> | <b>-4.827</b> | <b>-3.635</b>  | <b>-7.982</b>  | <b>-3.263</b>  | <b>-4.883</b>  | <b>-3.442</b>  |
| Acquisition of fixed assets                   | 0             | -2.925         | -89.505        | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Disposal of fixed assets                      | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from investing activities</b>    | <b>0</b>      | <b>-2.925</b>  | <b>-89.505</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Loans granted                                 | 0             | 80.000         | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Loans granted                                 | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Repayment of loans                            | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         |
| Repayment of loans                            | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Capital increase/reduction                    | 12.000        | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Funding through the shareholders              | 38.000        | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Dividend payments                             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Interest expense on current account           | 12.000        | 123.114        | 21.620         | 11.171         | 2.737         | -3.067        | -7.909        | -13.177        | -22.818        | -27.788        | -34.404        | -39.611        |
| Interest expense on current account           | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | -15           | -40           | -66            | -114           | -139           | -172           | -198           |
| Interest income on current account            | 0             | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from financing activities</b>    | <b>50.000</b> | <b>80.000</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>-15</b>    | <b>-40</b>    | <b>-1.659</b>  | <b>-1.708</b>  | <b>-1.733</b>  | <b>-1.766</b>  | <b>-1.792</b>  |
| <b>Balance at end of period</b>               | <b>50.000</b> | <b>123.114</b> | <b>21.620</b>  | <b>11.171</b>  | <b>2.737</b>  | <b>-3.082</b> | <b>-7.949</b> | <b>-13.243</b> | <b>-22.932</b> | <b>-27.927</b> | <b>-34.576</b> | <b>-39.809</b> |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|   | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           | 2024           |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Balance at the beginning of the period</b> | <b>-39.809</b> | <b>-49.233</b> | <b>-50.788</b> | <b>-55.604</b> | <b>-52.912</b> | <b>-47.582</b> | <b>-42.763</b> | <b>-37.696</b> | <b>-33.069</b> | <b>-32.361</b> | <b>-27.943</b> | <b>-23.367</b> |
| Customer payments                             | 25.620         | 28.189         | 31.001         | 34.101         | 37.518         | 41.255         | 45.391         | 45.394         | 45.391         | 45.391         | 45.394         | 45.391         |
| Payment to operating suppliers                | -21.482        | -16.309        | -22.224        | -17.867        | -18.767        | -19.752        | -20.842        | -20.999        | -24.785        | -21.098        | -21.098        | -21.098        |
| Staff payments                                | -11.723        | -11.723        | -11.723        | -11.723        | -11.723        | -14.878        | -17.700        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        |
| Receipt of government grants                  | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Payment of VAT                                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Tax payments                                  | 0              | 134            | 0              | 37             | 134            | 0              | 0              | 134            | 0              | 0              | 134            | 0              |
| <b>Cash flow from operating activities</b>    | <b>-7.585</b>  | <b>291</b>     | <b>-2.945</b>  | <b>4.548</b>   | <b>7.161</b>   | <b>6.625</b>   | <b>6.848</b>   | <b>6.385</b>   | <b>2.463</b>   | <b>6.150</b>   | <b>6.286</b>   | <b>6.150</b>   |
| Acquisition of fixed assets                   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Disposal of fixed assets                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from investing activities</b>    | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Loans granted                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Loans granted                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Repayment of loans                            | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         |
| Repayment of loans                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Capital increase/reduction                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Funding through the shareholders              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Dividend payments                             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Interest expense on current account           | -48.988        | -50.535        | -55.327        | -52.649        | -47.345        | -42.550        | -37.508        | -32.904        | -32.200        | -27.804        | -23.250        | -18.810        |
| Interest expense on current account           | -245           | -253           | -277           | -263           | -237           | -213           | -188           | -165           | -161           | -139           | -116           | -94            |
| Interest income on current account            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from financing activities</b>    | <b>-1.839</b>  | <b>-1.846</b>  | <b>-1.870</b>  | <b>-1.857</b>  | <b>-1.830</b>  | <b>-1.806</b>  | <b>-1.781</b>  | <b>-1.758</b>  | <b>-1.755</b>  | <b>-1.733</b>  | <b>-1.710</b>  | <b>-1.688</b>  |
| <b>Balance at end of period</b>               | <b>-49.233</b> | <b>-50.788</b> | <b>-55.604</b> | <b>-52.912</b> | <b>-47.582</b> | <b>-42.763</b> | <b>-37.696</b> | <b>-33.069</b> | <b>-32.361</b> | <b>-27.943</b> | <b>-23.367</b> | <b>-18.904</b> |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|   | 2025           | 2025           | 2025           | 2025           | 2025          | 2025          | 2025          | 2025          | 2025          | 2025          | 2025          | 2025          |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | 1              | 2              | 3              | 4              | 5             | 6             | 7             | 8             | 9             | 10            | 11            | 12            |
| <b>Balance at the beginning of the period</b> | <b>-18.904</b> | <b>-18.734</b> | <b>-12.390</b> | <b>-11.476</b> | <b>-5.193</b> | <b>1.213</b>  | <b>7.487</b>  | <b>13.759</b> | <b>20.164</b> | <b>22.750</b> | <b>29.022</b> | <b>35.427</b> |
| Customer payments                             | 47.656         | 47.672         | 47.675         | 47.672         | 47.672        | 47.675        | 47.672        | 47.672        | 47.675        | 47.672        | 47.672        | 47.656        |
| Payment to operating suppliers                | -27.656        | -21.664        | -26.967        | -21.664        | -21.664       | -21.664       | -21.664       | -21.664       | -25.352       | -21.664       | -21.664       | -21.659       |
| Staff payments                                | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       |
| Receipt of government grants                  | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Payment of VAT                                | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Tax payments                                  | 0              | 134            | 0              | 37             | 134           | 0             | 0             | 134           | 0             | 0             | 134           | 0             |
| <b>Cash flow from operating activities</b>    | <b>1.857</b>   | <b>7.999</b>   | <b>2.565</b>   | <b>7.903</b>   | <b>7.999</b>  | <b>7.868</b>  | <b>7.865</b>  | <b>7.999</b>  | <b>4.180</b>  | <b>7.865</b>  | <b>7.999</b>  | <b>7.854</b>  |
| Acquisition of fixed assets                   | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Disposal of fixed assets                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Cash flow from investing activities</b>    | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| Loans granted                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Loans granted                                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Repayment of loans                            | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        |
| Repayment of loans                            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Capital increase/reduction                    | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Funding through the shareholders              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Dividend payments                             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Interest expense on current account           | -18.640        | -12.328        | -11.419        | -5.167         | 1.213         | 7.487         | 13.759        | 20.164        | 22.750        | 29.022        | 35.427        | 41.688        |
| Interest expense on current account           | -93            | -62            | -57            | -26            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Interest income on current account            | 0              | 0              | 0              | 0              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Cash flow from financing activities</b>    | <b>-1.687</b>  | <b>-1.655</b>  | <b>-1.651</b>  | <b>-1.619</b>  | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> |
| <b>Balance at end of period</b>               | <b>-18.734</b> | <b>-12.390</b> | <b>-11.476</b> | <b>-5.193</b>  | <b>1.213</b>  | <b>7.487</b>  | <b>13.759</b> | <b>20.164</b> | <b>22.750</b> | <b>29.022</b> | <b>35.427</b> | <b>41.688</b> |



**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|   | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026          | 2026           |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|   | 1             | 2             | 3             | 4             | 5             | 6             | 7             | 8             | 9             | 10            | 11            | 12             |
| <b>Balance at the beginning of the period</b> | <b>41.688</b> | <b>41.965</b> | <b>49.026</b> | <b>49.995</b> | <b>56.306</b> | <b>63.367</b> | <b>69.638</b> | <b>75.912</b> | <b>82.973</b> | <b>85.557</b> | <b>91.831</b> | <b>98.880</b>  |
| Customer payments                             | 47.675        | 47.672        | 47.672        | 47.675        | 47.672        | 47.672        | 47.675        | 47.672        | 47.672        | 47.675        | 47.656        | 47.672         |
| Payment to operating suppliers                | -27.661       | -21.664       | -26.967       | -21.664       | -21.664       | -21.664       | -21.664       | -21.664       | -25.351       | -21.664       | -21.659       | -21.664        |
| Staff payments                                | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143        |
| Receipt of government grants                  | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Payment of VAT                                | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Tax payments                                  | 0             | 789           | 0             | 37            | 789           | 0             | 0             | 789           | 0             | 0             | 789           | 0              |
| <b>Cash flow from operating activities</b>    | <b>1.871</b>  | <b>8.654</b>  | <b>2.562</b>  | <b>7.905</b>  | <b>8.654</b>  | <b>7.865</b>  | <b>7.868</b>  | <b>8.654</b>  | <b>4.178</b>  | <b>7.868</b>  | <b>8.643</b>  | <b>7.865</b>   |
| Acquisition of fixed assets                   | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Disposal of fixed assets                      | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| <b>Cash flow from investing activities</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       |
| Loans granted                                 | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Loans granted                                 | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Repayment of loans                            | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594         |
| Repayment of loans                            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Capital increase/reduction                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Funding through the shareholders              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | -19.000        |
| Dividend payments                             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Interest expense on current account           | 41.965        | 49.026        | 49.995        | 56.306        | 63.367        | 69.638        | 75.912        | 82.973        | 85.557        | 91.831        | 98.880        | 105.152        |
| Interest expense on current account           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| Interest income on current account            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              |
| <b>Cash flow from financing activities</b>    | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-20.594</b> |
| <b>Balance at end of period</b>               | <b>41.965</b> | <b>49.026</b> | <b>49.995</b> | <b>56.306</b> | <b>63.367</b> | <b>69.638</b> | <b>75.912</b> | <b>82.973</b> | <b>85.557</b> | <b>91.831</b> | <b>98.880</b> | <b>86.152</b>  |

**Zalot sarl**  
Plan d'affaires

|   | 2027          | 2027          | 2027          | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           | 2027           |
|---|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|   | 1             | 2             | 3             | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| <b>Balance at the beginning of the period</b> | <b>86.152</b> | <b>86.427</b> | <b>93.721</b> | <b>94.690</b>  | <b>109.467</b> | <b>116.761</b> | <b>123.033</b> | <b>110.304</b> | <b>117.598</b> | <b>120.182</b> | <b>126.442</b> | <b>133.734</b> |
| Customer payments                             | 47.672        | 47.675        | 47.672        | 47.672         | 47.675         | 47.672         | 47.672         | 47.675         | 47.672         | 47.656         | 47.672         | 47.675         |
| Payment to operating suppliers                | -27.660       | -21.664       | -26.967       | -21.664        | -21.664        | -21.664        | -21.664        | -21.664        | -25.351        | -21.659        | -21.664        | -21.664        |
| Staff payments                                | -18.143       | -18.143       | -18.143       | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        | -18.143        |
| Receipt of government grants                  | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Payment of VAT                                | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Tax payments                                  | 0             | 1.020         | 0             | 8.506          | 1.020          | 0              | 0              | 1.020          | 0              | 0              | 1.020          | 0              |
| <b>Cash flow from operating activities</b>    | <b>1.869</b>  | <b>8.888</b>  | <b>2.562</b>  | <b>16.371</b>  | <b>8.888</b>   | <b>7.865</b>   | <b>7.865</b>   | <b>8.888</b>   | <b>4.178</b>   | <b>7.854</b>   | <b>8.885</b>   | <b>7.868</b>   |
| Acquisition of fixed assets                   | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Disposal of fixed assets                      | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from investing activities</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| Loans granted                                 | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Loans granted                                 | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Repayment of loans                            | -1.594        | -1.594        | -1.594        | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         | -1.594         |
| Repayment of loans                            | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Capital increase/reduction                    | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Funding through the shareholders              | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | -19.000        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Dividend payments                             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Interest expense on current account           | 86.427        | 93.721        | 94.690        | 109.467        | 116.761        | 123.033        | 129.304        | 117.598        | 120.182        | 126.442        | 133.734        | 140.008        |
| Interest expense on current account           | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Interest income on current account            | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>Cash flow from financing activities</b>    | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b> | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  | <b>-20.594</b> | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  | <b>-1.594</b>  |
| <b>Balance at end of period</b>               | <b>86.427</b> | <b>93.721</b> | <b>94.690</b> | <b>109.467</b> | <b>116.761</b> | <b>123.033</b> | <b>110.304</b> | <b>117.598</b> | <b>120.182</b> | <b>126.442</b> | <b>133.734</b> | <b>140.008</b> |