



## Business plan : tout ce qu'il doit contenir

### I - Comment structurer le business plan ?

La construction du business plan suit généralement un raisonnement logique, qui démontre étape par étape que :

→ *l'activité envisagée peut générer des bénéfices importants car :*

- il existe un besoin fort et non satisfait,
- la solution innovante envisagée répond à ce besoin et elle est suffisamment attractive pour déclencher un acte d'achat,
- ce besoin concerne un nombre de clients potentiels important et croissant,
- cette activité générera un chiffre d'affaires important et sera rentable;

→ *l'équipe est excellente, elle comporte des profils complémentaires qui rassemblent :*

- toutes les compétences techniques, commerciales et financières nécessaires au projet,
- l'expérience et les contacts sur le marché visé et les technologies utilisées,
- la capacité à gérer une entreprise;

→ *l'entreprise aura une part de marché importante et durable, dans la mesure où :*

- les concurrents avérés ou potentiels sont bien identifiés,
- l'entreprise bénéficie d'importants avantages concurrentiels (avance technologique, brevets, contrats, partenariats?),
- les concurrents sont pénalisés par des barrières à l'entrée (délais et coûts de développement, brevets?).

### Quels éléments inclure dans le business plan ?

Il n'existe pas de modèle universel de business plan convenant à tous les projets. Celui-ci peut comporter les chapitres et éléments suivants :

#### 1. Executive Summary

#### 2. Présentation de l'équipe

→ Présentation du porteur de projet et des personnes clés de l'entreprise.

→ Montrer que ces profils sont complémentaires, que l'équipe est expérimentée et qu'elle réunit l'ensemble des compétences nécessaires à la réussite de l'entreprise : managériale, technique ou scientifique, commerciale, financière. Éventuellement, indiquer si un ou plusieurs profils manquants sont recherchés.

#### 3. Offre

→ Présentation des produits/services proposés, technologie, brevets.

→ À quels besoins répondent-ils ?

→ Quelle est l'offre existante ?

→ Quel est le caractère innovant des produits/services, leurs avantages et inconvénients par rapport à l'offre existante ?

→ Décrire le contexte, préciser l'opportunité, le time to market : Pourquoi ces produits n'ont-ils pas déjà été proposés ?

→ Le marché est-il mûr ?



#### 4. Marché

Les éléments extraits de l'étude de marché trouvent leur place dans cette partie, à savoir :

- **Qui sont les clients ciblés ?** L'entreprise apporte une solution nouvelle à un besoin existant : démontrer l'existence d'un marché.
- Mentionner les résultats d'enquêtes auprès de clients ou prospects, citations?
- **Préciser la segmentation des clients : identifier les différentes catégories de clients ciblées par l'entreprise à travers des offres et des stratégies adaptées (produits, tarifs, canaux de distribution, communication?).**
- Préciser la zone géographique ciblée.
  
- Préciser la vision du marché : compréhension de l'environnement économique de l'entreprise, principaux acteurs, positionnement dans la chaîne de valeur?
- La taille et l'évolution du marché : démontrer l'importance et la croissance de ce marché.
- Études de marché, chiffres fournis par des analystes (choisir des sources d'informations externes crédibles et récentes).
- Préciser les statistiques internes sur l'activité de l'entreprise, si disponibles.

#### 5. Business model ou modèle économique

Cette partie a pour finalité de démontrer la capacité de l'entreprise à créer de la valeur par son activité, à générer un chiffre d'affaires important et une forte rentabilité.

Les points suivants peuvent donc être développés :

- les sources de revenus de l'entreprise : ventes de produits ou services, revenus publicitaires, licences de la technologie, etc.
  
- les canaux de distribution : comment l'entreprise va-t-elle toucher les clients ciblés ? Quels sont les réseaux que l'entreprise va utiliser pour distribuer ses produits et services ?
- la politique de prix : prix de vente des produits ou services. Comment ont-ils été déterminés ? Quel est le positionnement du prix par rapport aux solutions concurrentes/alternatives ?
- la stratégie commerciale : démontrer que l'entreprise saura vendre (vendeurs expérimentés, connaissance des clients ciblés et du processus de vente, contrats existants, partenariats?).

#### 6. Concurrence

- Concurrents directs et indirects : quels sont les avantages compétitifs de l'entreprise et son positionnement par rapport aux concurrents (offre, cible, forces, faiblesses, prix?).
- Barrières à l'entrée pour de nouveaux entrants.
- Mise en valeur des avantages concurrentiels qui assureront le succès et la pérennité de l'entreprise.

#### 7. Propriété intellectuelle

Préciser :

- le stade de développement des produits;
- la stratégie de protection intellectuelle;
- le portefeuille de propriété industrielle déjà possédé : marques et brevets déposés, licences;

#### 8. Société

- Structure : forme juridique, date de création, début d'activité.
- Capital, nature des apports.
- Actionnaires : liste, répartition du capital (Cap table), rôle et degré d'implication dans le projet.



### 9. Plan d'action Cette partie décrit la route jusqu'au succès.

- Elle peut par exemple présenter les principales actions des trois prochaines années, en détaillant davantage la première année. À cette fin, préciser :
  - la stratégie de l'entreprise, les facteurs clés de succès, jalons, indicateurs clés de performance de l'entreprise, objectifs chiffrés;
  - le plan de Recherche et Développement (R&D) : axes de R&D, planning de développement des produits, investissements et moyens nécessaires;
  - la production : site de production, coûts de production des produits ou services, investissements matériels et humains nécessaires;
  - le marketing et la communication : objectifs, plan de communication, cibles, messages, supports, budget de communication, plan d'action marketing, campagnes prévues, suivi des performances, budget marketing, taux de conversion, coût de recrutement des clients;
  - le plan d'action commerciale : objectifs commerciaux, organisation et animation des équipes de vente, processus de vente;
  - la gestion des ressources humaines : organisation, postes clés, évolution prévisionnelle de l'effectif, plan de recrutement, politique de rémunération (salaires prévus, partie variable?), ressources externes (sous-traitants, consultants, avocats?) ;
  - plan de développement international : implantations à l'étranger, partenariats, croissance externe, etc.

### 10. Prévisions financières

Cette partie démontre la rentabilité financière de l'entreprise. Elle fournit habituellement des prévisions trimestrielles sur trois à cinq ans ou jusqu'au retour sur investissement. Elle peut comporter les éléments suivants :

- estimation des revenus : en cohérence avec le modèle de revenus décrit précédemment, à partir d'hypothèses prudentes, détaillées et justifiées;
- estimation des charges : en cohérence avec le plan d'action décrit précédemment ;
- point mort (break even) : Quand sera-t-il atteint ? Sous quelles conditions ?
- compte de résultat prévisionnel;
- bilan prévisionnel;
- plan de financement : besoins financiers et sources de financement prévues, capitaux propres, autofinancement, aides?;
- plan de trésorerie (pour la première année, mensuel).

### 11. Opportunité d'investissement

Préciser :

- les capitaux nécessaires pour mener à bien le projet, le montant recherché, l'utilisation des fonds;
- le potentiel du projet, les risques identifiés à surveiller, les raisons pour lesquelles l'équipe va réussir.