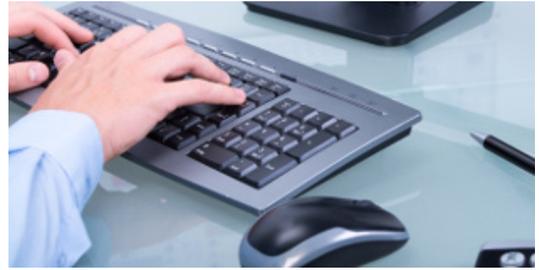


# FICHES PRATIQUES

Des réponses simples et concrètes à toutes vos questions

## Comment rédiger un business plan

**Le business plan est le document de référence du créateur d'entreprise. C'est à la fois un outil de pilotage et un moyen de convaincre les banquiers et les investisseurs.**



## **1. Pourquoi rédiger un business plan?**

---

Après avoir réalisé une étude de marché, le futur chef d'entreprise devra constituer une feuille de route sur la création de son entreprise : le business plan. C'est l'occasion de planifier les actions nécessaires pour mener le projet à bien. Pour les éventuels investisseurs, le business plan se montre indispensable pour vérifier si l'activité peut être rentable et s'il est intéressant pour eux d'accompagner le porteur de projet.

## **2. Rédiger un business plan : l'executive summary**

---

L'executive summary est la dernière étape de la rédaction du business plan, mais il doit figurer en tête du dossier car c'est ce que les investisseurs liront en premier. Il s'agit d'une synthèse en une ou deux pages maximum du contenu du business plan. Son objectif : faire comprendre ce qu'est le projet tout en donnant envie d'en savoir plus.

## **3. Rédiger un business plan : la présentation du projet**

---

La présentation du projet constitue la première partie du business plan. Elle détaille trois paramètres :

- le produit : description, fabrication, atouts... ;
- le marché : environnement, concurrents, clients ciblés... ;
- la stratégie : objectifs, mix-marketing...

## **4. Rédiger un business plan : le porteur de projet et sa structure**

---

Le business plan doit ensuite parler du porteur de projet et de la structure de l'entreprise. Il convient donc de présenter le porteur de projet et son équipe : expériences respectives, compétences, qualités pour mener à bien le projet. La structure de l'entreprise mérite aussi d'être détaillée :

- forme juridique ;
- composition du capital ;
- répartition des rôles au sein de l'équipe.

## **5. Rédiger un business plan : les prévisions financières**

---

Grâce au business plan, les investisseurs regarderont si le projet tient la route financièrement. Les prévisions financières, tout en étant réalistes, doivent donc montrer que l'activité peut être rentable. Pour mettre en avant le sérieux de son projet, le porteur est invité à présenter :

- le plan de financement : il recense les capitaux indispensables pour lancer le projet ;
- le plan de trésorerie : il s'agit de vérifier qu'une trésorerie reste disponible après avoir fait le compte de tous les encaissements et décaissements prévus sur la première année de fonctionnement, mois par mois ;
- le compte de résultat : la différence entre les dépenses et les recettes sur un exercice comptable permet-elle de dégager un bénéfice ?

- le seuil de rentabilité et le point mort : à partir de quand l'activité sera rentable.

# Comment bien rédiger l'executive summary



## 1. Pourquoi rédiger un executive summary ?

---

Avant de se plonger dans le détail du business plan, un investisseur se base sur la synthèse du dossier, que l'on appelle l'executive summary. De sa lecture dépend donc en grande partie l'intérêt du décideur. C'est pour cette raison que sa réalisation doit être particulièrement soignée, à la fois :

- sur le fond (paragraphe brefs, style soigné et vendeur) ;
- sur la forme (faire ressortir les mots-clés en gras, illustrer par des graphiques et tableaux lorsque c'est pertinent).

Pour toutes ces raisons, l'executive summary est à rédiger en dernier.

## 2. Que propose le projet ?

---

L'executive summary doit présenter le produit ou le service proposé. Ce n'est pas encore le moment d'entrer dans les détails donc il faut éviter tant que possible le langage trop technique. Il s'agit aussi d'expliquer à quel besoin le projet répond et donc la clientèle ciblée.

## 3. Quels atouts pour le projet ?

---

L'executive summary doit mettre en valeur le projet. Il doit absolument montrer qu'une étude de marché sérieuse a été réalisée. Ensuite les apports, les différences avec la concurrence sont à développer. A cette étape, le chef d'entreprise doit veiller à ne pas survendre le projet.

## 4. Quel modèle économique ?

---

L'executive summary doit démontrer que l'activité en cours de création peut être rentable. Les prévisions financières doivent apparaître. Généralement, il s'agit de présenter les résultats escomptés sur les trois prochaines années. Il est alors préférable pour le porteur de projet de faire preuve de prudence, donc de minimiser les recettes et maximiser les coûts. Les investisseurs apprécieront cette capacité du chef d'entreprise à anticiper d'éventuelles mauvaises surprises.

## 5. Portrait du porteur de projet et de son équipe

---

L'executive summary doit présenter les moyens humains mis en oeuvre : l'équipe, la fonction, l'expérience et les atouts de chacun des membres. C'est une sorte de CV collectif. Il faut démontrer que les bonnes personnes sont aux bons endroits, qu'ils possèdent les compétences et le petit plus qui peuvent faire la différence face à la concurrence.

## 6. Que demandez-vous ?

---

C'est la dernière étape de l'executive summary, mais elle est essentielle : le porteur détaille ses attentes aux investisseurs auxquels le business plan est adressé. Car le business plan vise à obtenir l'adhésion de son interlocuteur dans un but bien précis :

- une aide financière ;
- un prêt ;
- une entrée au capital ;
- une place en incubateur.

- etc.

## Comment soigner la présentation du projet



### 1. Décrire le produit

---

La présentation du projet, c'est d'abord parler du produit commercialisé par l'entreprise. C'est le moment d'entrer dans les détails : une description du produit, ses caractéristiques techniques, son prix de vente, sa durée de vie, etc. D'autres aspects comme le processus de fabrication en expliquant notamment qui s'en occupe :

- l'entreprise elle-même ?
- Un ou plusieurs sous-traitants ?

Il faut enfin mettre le produit en valeur :

- quels besoins satisfait-il ?
- Quels sont ses atouts sur les produits concurrents ?

L'intérêt est de mettre en avant la valeur ajoutée du produit.

### 2. Détailler le marché de l'entreprise

---

Cette partie de la présentation du projet s'appuiera notamment sur l'étude de marché. Le chef d'entreprise précise l'environnement du marché sur lequel il travaille.

- Quelles sont ses caractéristiques ?
- Est-il très concurrentiel ou est-ce un marché de niche ?
- S'il est concurrentiel, comment se situe l'entreprise par rapport aux autres ?

Les clients potentiels méritent aussi une attention particulière dans cette partie sur le marché :

- quelles sont leurs attentes ?
- Quels sont leurs besoins ?

Les conclusions de l'étude de marché doivent notamment permettre d'identifier le coeur de cible et les concurrents. Ainsi que les différents canaux de distribution.

### 3. Expliquer la stratégie

---

Avant la présentation du projet, l'entrepreneur a déterminé une stratégie. Lors de la rédaction du business plan il la couche sur le papier. Il développe ainsi ses objectifs :

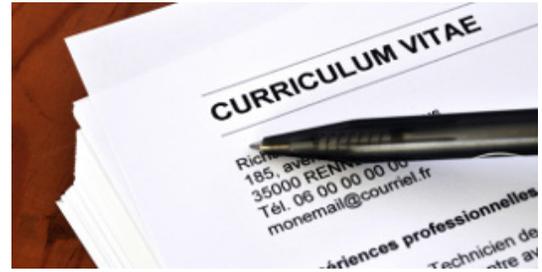
- chiffre d'affaires ;
- nombre de ventes ;
- présence géographique ;
- etc.

Le chef d'entreprise explique son mix-marketing :

- les lieux où le produit sera disponible ;
- comment le produit se fera connaître, etc.

Le porteur de projet doit ainsi anticiper la politique de commercialisation du produit, ainsi que la distribution.

# Comment présenter le porteur de projet et sa structure



## 1. La présentation du porteur de projet

---

Les investisseurs ont besoin de connaître le porteur de projet, personnage-clé de l'affaire. Le but est de les rassurer et leur montrer que le chef d'entreprise est la bonne personne pour mener à bien son projet. Comme sur un CV, il compte de recenser :

- les formations ;
- les expériences professionnelles ;
- les compétences.

Il faut ensuite expliquer en quoi ces éléments peuvent être utiles pour lancer l'activité.

Le rôle du chef d'entreprise sera aussi précisé :

- salarié ;
- gérant ;
- etc.

## 2. Les motivations du porteur de projet

---

Rédiger un business plan, c'est aussi raconter une histoire.

- Quelle est l'idée de départ du porteur de projet ?
- Quel a été le déclic pour lancer cette aventure ?

Créer son entreprise est un acte fort, professionnellement et personnellement. Ce n'est jamais anodin. Cela doit transparaître dans le business plan ; le chef d'entreprise montre son engagement, sa réflexion, sa détermination pour mener le projet à terme.

## 3. La présentation de l'équipe

---

Le porteur de projet doit mettre en avant l'équipe qui l'entoure. Une présentation de chaque membre s'impose :

- expériences ;
- compétences ;
- rôle dans l'entreprise.

Pour marquer des points auprès des décideurs, il faut mettre en avant les éléments de leurs profils qui démontrent leur cohérence et leur pertinence par rapport au projet, et à leur rôle dans ce dernier. Il s'agit de démontrer que cette équipe est complémentaire, en couvrant tous les domaines :

- management ;
- technique ;
- commercial ;
- financier.
- Dans l'éventualité où l'équipe ne serait pas encore au complet, il est important de préciser les postes et profils éventuellement recherchés, pour donner une indication de l'équipe finale.

## 4. La présentation de la structure

---

La forme juridique de l'entreprise peut, dans cette présentation, être précisée. Si le chef d'entreprise est seul :

- statut d'auto-entrepreneur ;
- EIRL ;

- EURL ;
- etc.

S'il y a plusieurs associés :

- SARL ;
- SAS ;
- société coopérative ;
- etc.

L'apport de chacun des associés à l'entreprise, la nature et la répartition du capital sont enfin détaillés.

# Comment établir les prévisions financières



## 1. Les prévisions financières : le plan de financement

Les prévisions financières recensent les capitaux indispensables pour lancer le projet : c'est le plan de financement initial. Il faut donc déterminer les besoins de l'entreprise et les ressources lui permettant d'y répondre. Il faut pouvoir compter sur des entrées d'argent suffisantes pour assurer les investissements et disposer en permanence d'un fonds de roulement. Une fois les prévisions financières établies, il faudra se projeter sur un plan de financement à long terme (au moins trois ans).

## 2. Les prévisions financières : le plan de trésorerie

Les prévisions financières ont pour but de recenser tous les encaissements et décaissements de l'entreprise sur sa première année de fonctionnement. C'est un travail qui est déjà à faire au moment de la réalisation d'une étude de marché, lorsqu'il s'agit d'établir un budget prévisionnel. L'objectif est d'estimer la trésorerie disponible à chaque fin de mois. Dans la colonne " encaissements ", il faut notamment faire apparaître, les ventes, les apports en capital, les subventions, les emprunts, etc. Dans la colonne " décaissements " : achats de marchandises, loyers, charges, assurances, fournitures, publicité, frais de transport, impôts, taxes, cotisations sociales, salaires, etc.

## 3. Les formules de calcul des prévisions financières

À partir du plan de trésorerie, les prévisions financières doivent indiquer le résultat net, c'est-à-dire la différence entre l'ensemble des dépenses et l'ensemble des recettes sur un exercice comptable. Il faut donc estimer un chiffre d'affaires potentiel car c'est un élément de base du calcul. Si le résultat net est positif, c'est un bénéfice. Sinon, c'est une perte.

Il est aussi intéressant de calculer le seuil de rentabilité, c'est-à-dire le niveau de chiffre d'affaires au-delà duquel l'entreprise commence à réaliser un bénéfice. Il faut trois éléments :

- le chiffre d'affaires potentiel (CA) ;
- les charges fixes (CF) : loyers, salaires, charges sociales, etc. ;
- les charges variables (CV) : celles qui dépendent du niveau des ventes.

Il faut d'abord calculer la marge sur les coûts variables :  $MCV = CA - CV$ .

Puis le taux de marge sur coûts variables :  $TMCV = MCV/CA$ .

Et enfin le seuil de rentabilité (en monnaie) :  $SR = CF/TMCV$ .

## 4. Exemple de calcul des prévisions financières

Un magasin vend 300 ordinateurs par an à 500 € pièce. Son chiffre d'affaires est donc de 150 000 €. Les charges fixes sont de 20 000 € par an et les charges variables de 30 000 € (100 € par ordinateur).

- $MCV : 150\ 000 - 30\ 000 = 120\ 000$
- $TMCV : 120\ 000 / 150\ 000 = 0,8$
- $SR : 20\ 000 / 0,8 = 25\ 000$

Ce qui signifie qu'à partir de 25 000 € de produits vendus (donc 50 ordinateurs), l'activité du magasin devient rentable.

On peut aussi calculer le point mort (PM), c'est-à-dire le nombre de jours nécessaire pour atteindre le seuil de rentabilité.

- $PM = SR / (CA/360) = 25\ 000 / (150\ 000/360) = 60$ .

Ce qui signifie qu'à partir du soixantième jour, l'activité atteint son seuil de rentabilité.

# Découvrir le monde du marketing et du commercial



La référence  
des décideurs  
La communauté  
Marketing  
& communication



Le média  
cross canal  
Ecommerçants  
et commerce  
connecté



Le média  
orienté  
100% client



Le service  
d'information  
des commerciaux  
et des business  
developers

# Découvrir le monde de la finance et des achats



Le média référent  
des acheteurs  
privé / public



La solution  
d'information  
des directeurs  
administratifs  
et financiers

# Découvrir le monde de l'entrepreneuriat



La source  
d'information  
des entrepreneurs  
et  
des dirigeants PME



Le magazine  
des entreprises  
artisanales



Le magazine  
des entreprises  
artisanales