

LES COMMANDEMENTS DU BUSINESS PLAN

Séminaire Conseil-Organisation

SeminaireCO-TA.11

Par Gézia Damergy



A quoi sert un business plan?

- C'est un document de travail qui aide à bâtir son projet
- C'est un document de présentation qui sert à convaincre de l'intérêt d'un projet (présentation à blanc au préalable)
- C'est un outil de dialogue entre le responsable du projet et ses destinataires (communication multilatérale et feedback des destinataires)
- Il est un outil d'évaluation et de pilotage tout au long de la vie d'un projet (réalisations/prévisions)

- Il est là pour convaincre de l'intérêt d'un projet
- Logiquement, tout ce qui y contribue est à intégrer.
- Avant la quantification des revenus prévisionnels et de rentabilité: intérêt stratégique du projet.



Le Business Plan n'est pas

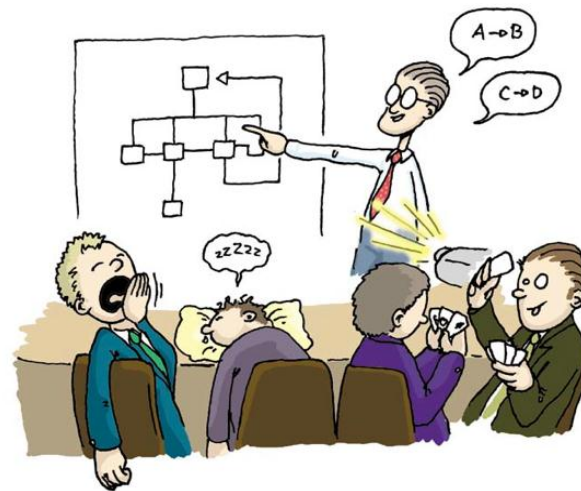


- un plan stratégique à moyen terme qui se situe en amont du BP (5/10 ans, revu annuellement, grandes tendances du marché,..)
- Business model
- Business Case (ou étude d'opportunité)
- Budget

A qui s'adresse-t-il?

	Utilisation interne	Utilisation externe
Projet portant sur une entreprise dans son ensemble	Validation des orientations stratégiques et des prévisions financières (3-5 ans) vis à vis des actionnaires ou de la société mère	Levée de capitaux (capital, emprunt, subvention) Valorisation de l'entreprise par la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés: Discounted Cash Flow DCF
Projet interne à l'entreprise	Adoption d'un projet interne à l'entreprise: des responsables présentent le BP devant un comité d'investissement qui va valider, rejeter ou demander a révision.	Outil pour évaluer la rentabilité commerciale

Sa présentation:



- Résumé opérationnel (1 à 2 pages)
- Présentation de l'entrepreneur et du projet
- Présentation du marché
- Description de l'offre
- Stratégie de l'entreprise
- Projections financières
- L'équipe managériale
- Présentation de l'entreprise (statuts, etc..)

De quoi est-il composé?

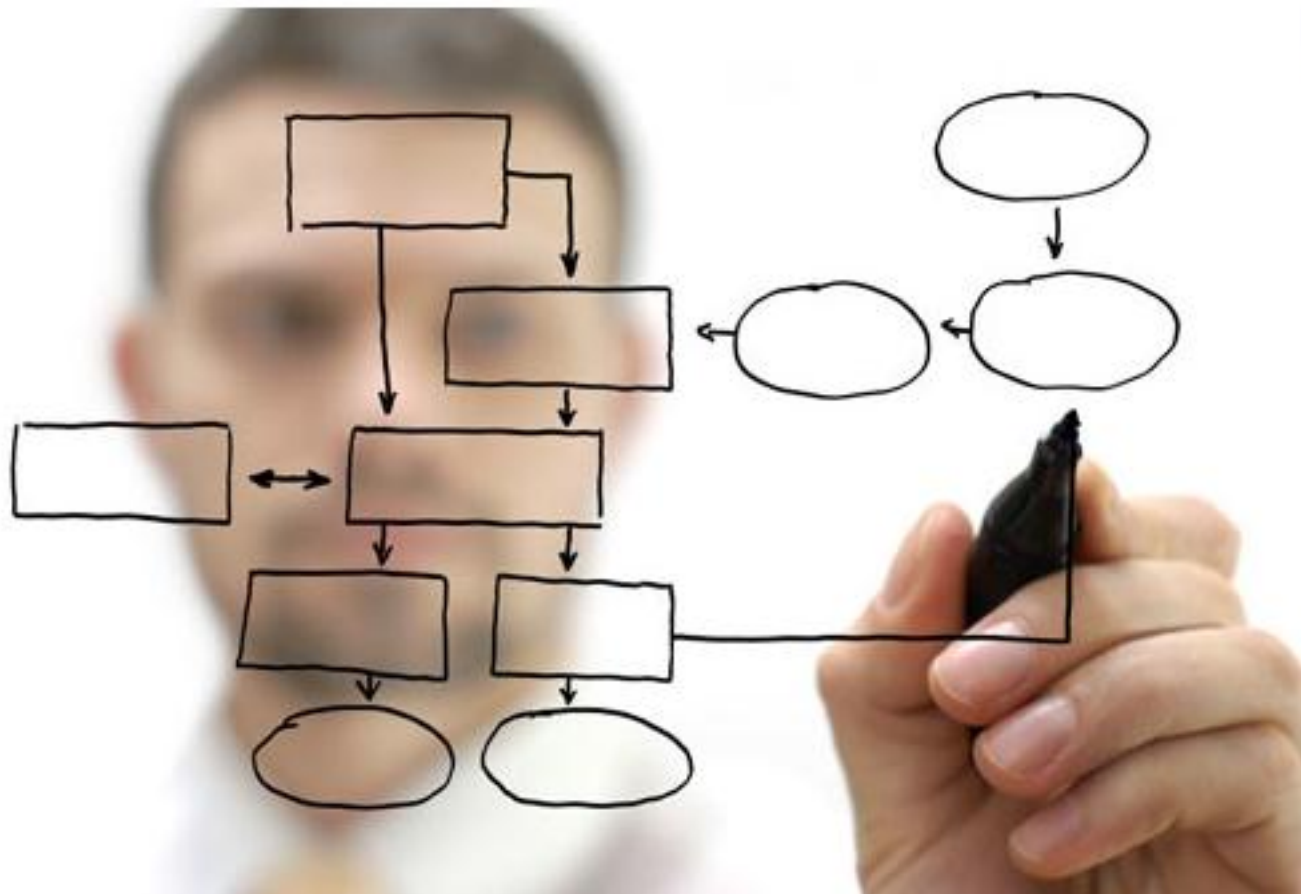
En image.....



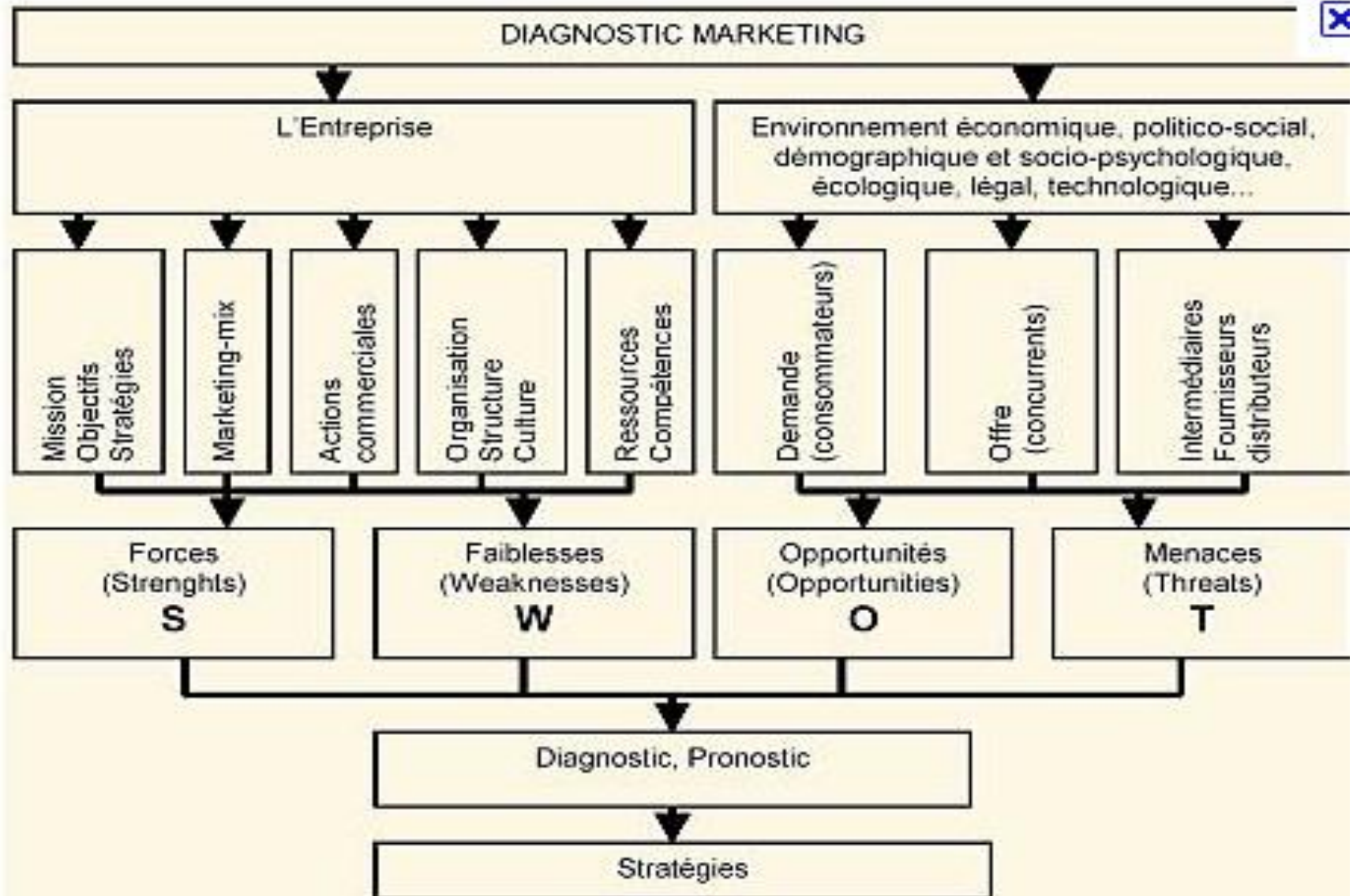
Page suivante bien sûr



L'analyse STRATEGIQUE: l'outil indispensable pour vérifier la faisabilité d'un projet!



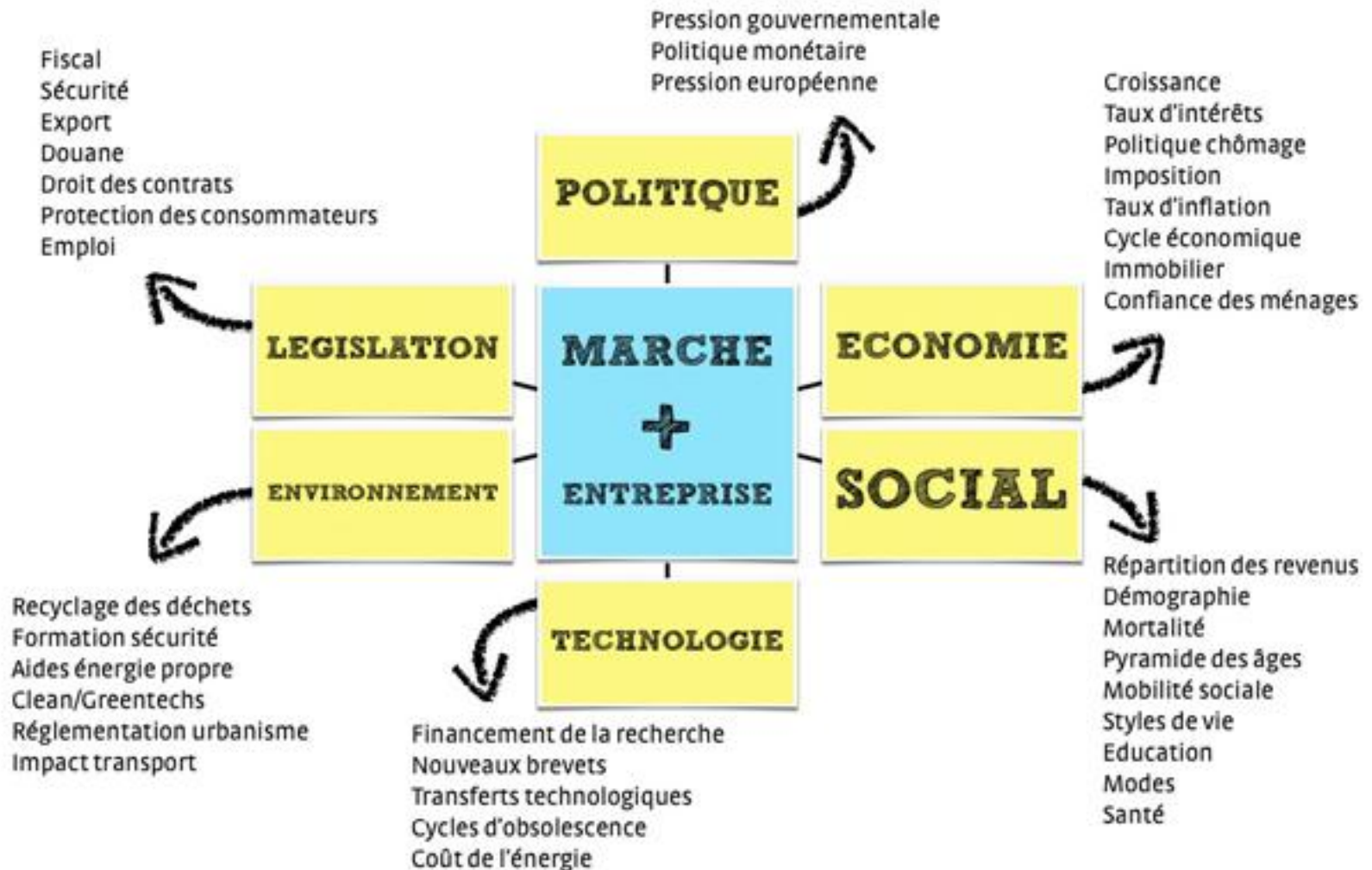
L'analyse externe: le modèle SWOT



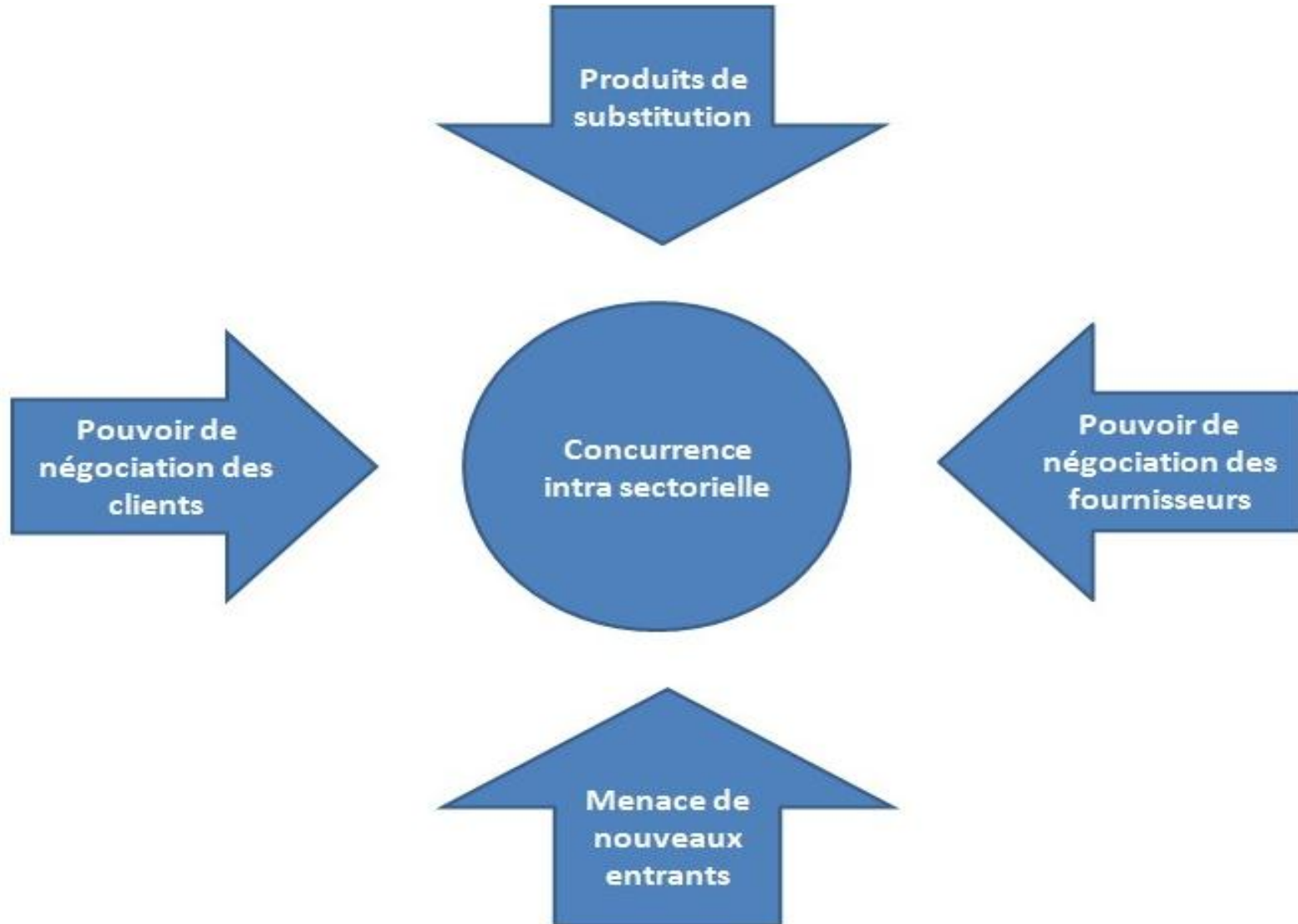
Forces / Avantages (Strengths)	Faiblesses / Inconvénients (Weaknesses)
<p>Expertise / Brevets Nouveau produit ou service Bonne implantation de l'activité Avantage coût / savoir-faire Processus et procédures Qualité Marque ou réputation forte</p>	<p>Manque d'expertise Produits et service indifférenciés Mauvaise implantation Accès aux canaux de distribution Qualité des produits / services Mauvaise réputation</p>
Opportunités (Opportunities)	Menaces (Threats)
<p>Marché émergeant (Chine, Internet) Fusions, JV, alliances stratégiques Entrée nouveaux segments marché Un nouveau marché international Réduction de la réglementation Suppression barrières commerciales</p>	<p>Nouveau concurrent sur marché Guerre des prix Nouveau produit de substitution Nouvelles réglementations Entraves aux échanges commerce Nouvelle imposition sur produit</p>

Exemple de facteurs type dans une Analyse SWOT

L'identification des facteurs d'évolution le modèle PESTEL



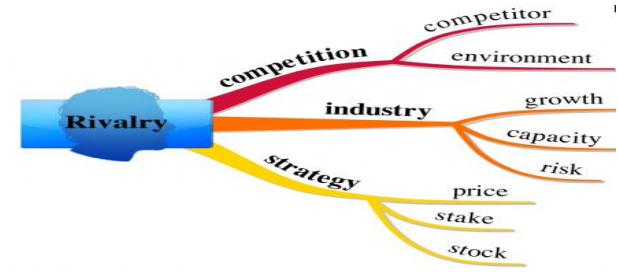
L'analyse de la dynamique du secteur: modèle de Porter





MODELE PESTEL

- Identification de l'évolution des grandes tendances dans l'environnement (au sens large) de l'entreprise ou du secteur dans lequel elle souhaite être
- Utilisation de ces données comme aide prospective (lorsque le business plan aura été adopté)



MODELE PORTER

- Identification de 5 forces concurrentielles qui vont aider l'entreprise à développer des atouts concurrentiels durables
- Intégration de tous les aspects de la concurrence afin de modifier le jeu compétitif à son avantage

L'analyse stratégique interne du segment stratégique

- Un diagnostic stratégique de l'entreprise par segment d'activité ou segment stratégique.

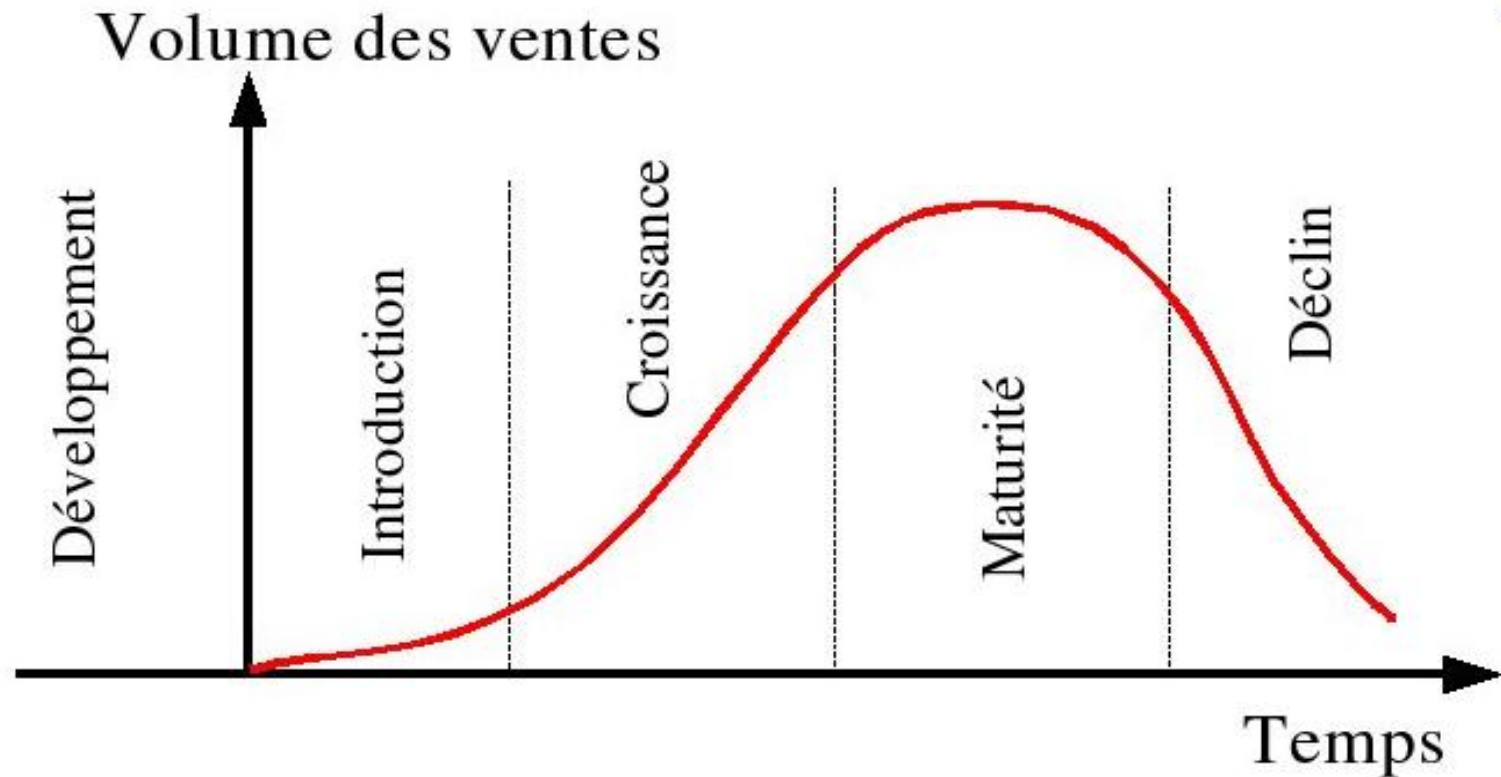
	CLIENTS ↓	
PRODUITS →	Attraits/Atouts Forces/Faiblesse	

Sélection des segments de clients/adaptation des produits et de la politique commerciale aux segments visés

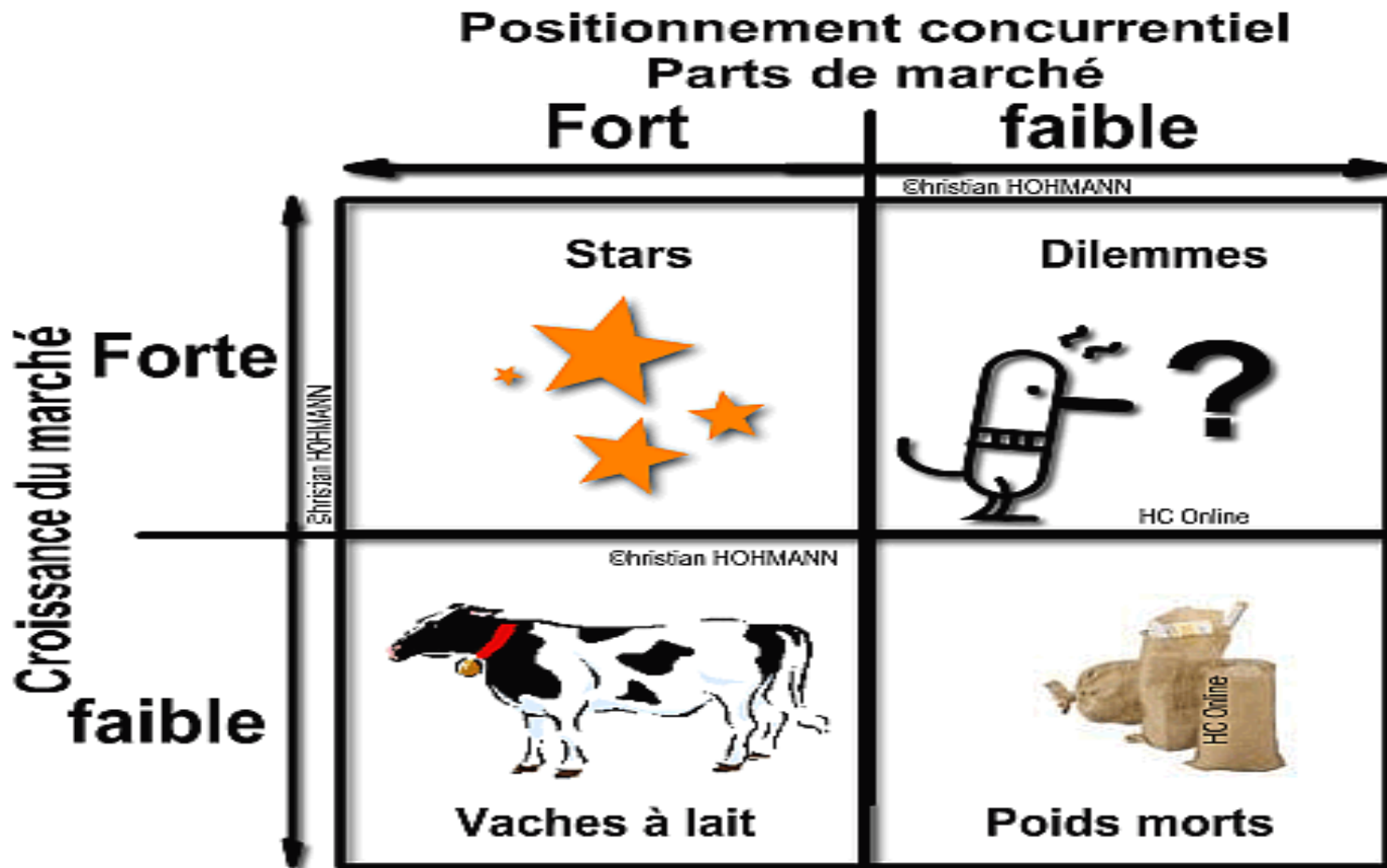
- Définition des Domaines d'Activités Stratégiques

L'analyse stratégique interne du cycle de vie

L'analyse du cycle de vie du produit



L'analyse interne de la matrice BCG



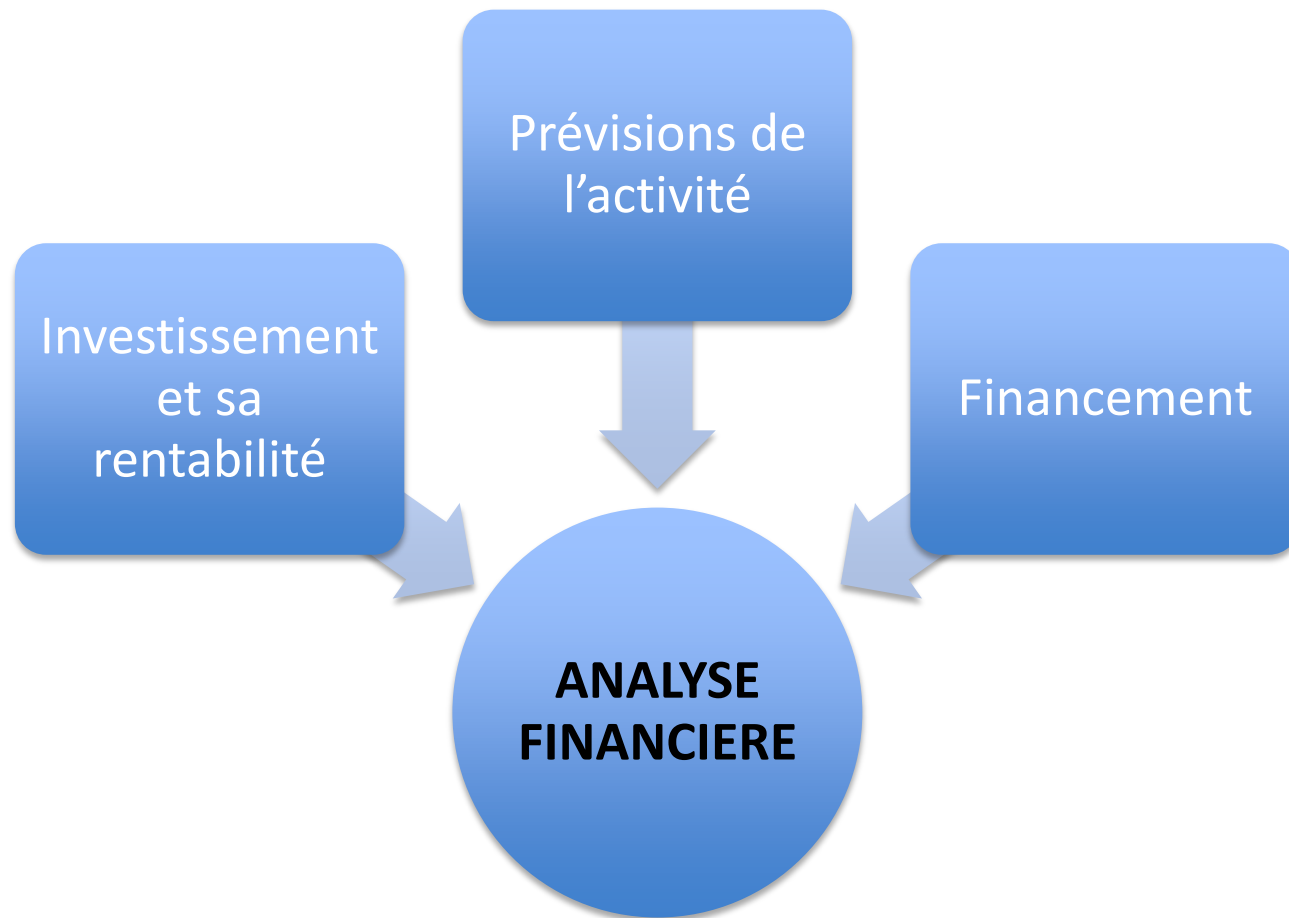
Matrice Mc Kinsey		Position concurrentielle		
		<i>Forte</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Faible</i>
Attrait du marché	<i>Elevé</i>	Maintenir sa position	Investir pour croître	Investir Sélectivement
	<i>Moyen</i>	Investir sélectivement	Rentabilité sélective	Expansion limitée ou récolte
	<i>Faible</i>	Protéger et se re-concentrer	Rentabilité sélective	Abandonner

Investir et croître

Statu quo

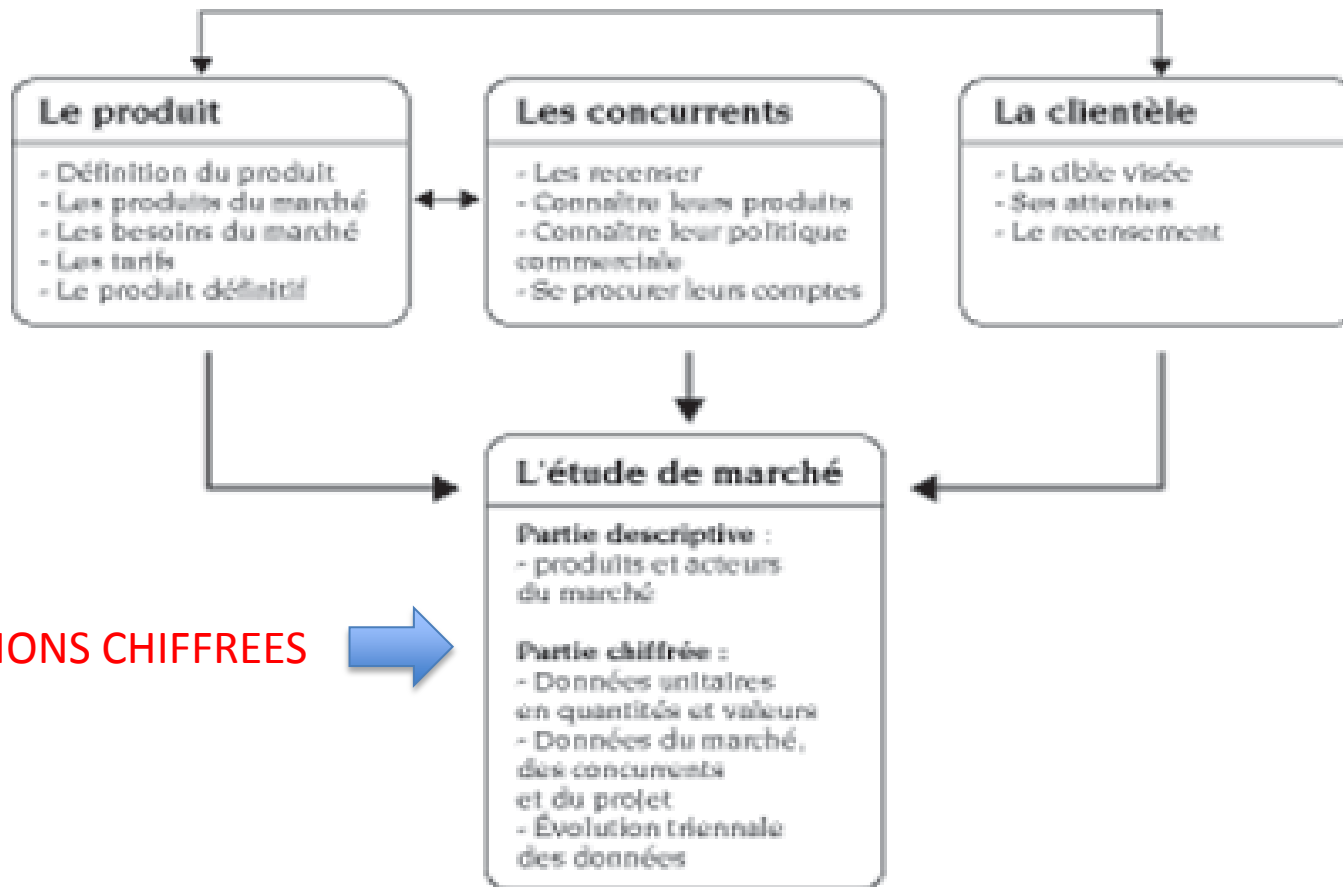
Exploiter et abandonner

L'analyse FINANCIERE



Les prévisions de l'activité

Le process d'établissement de l'étude de marché



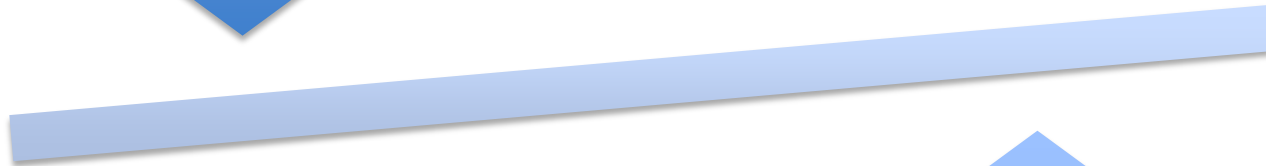
PREVISIONS CHIFFREES



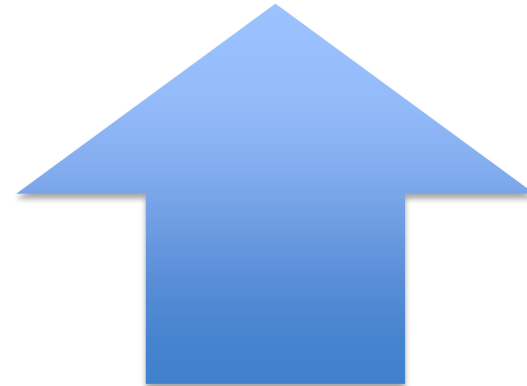
Deux méthodes complémentaires pour prévoir l'activité et le CA



Partir du marché
d'ensemble et
extrapoler



Partir du coût de
l'investissement
et de l'exigence
de rentabilité



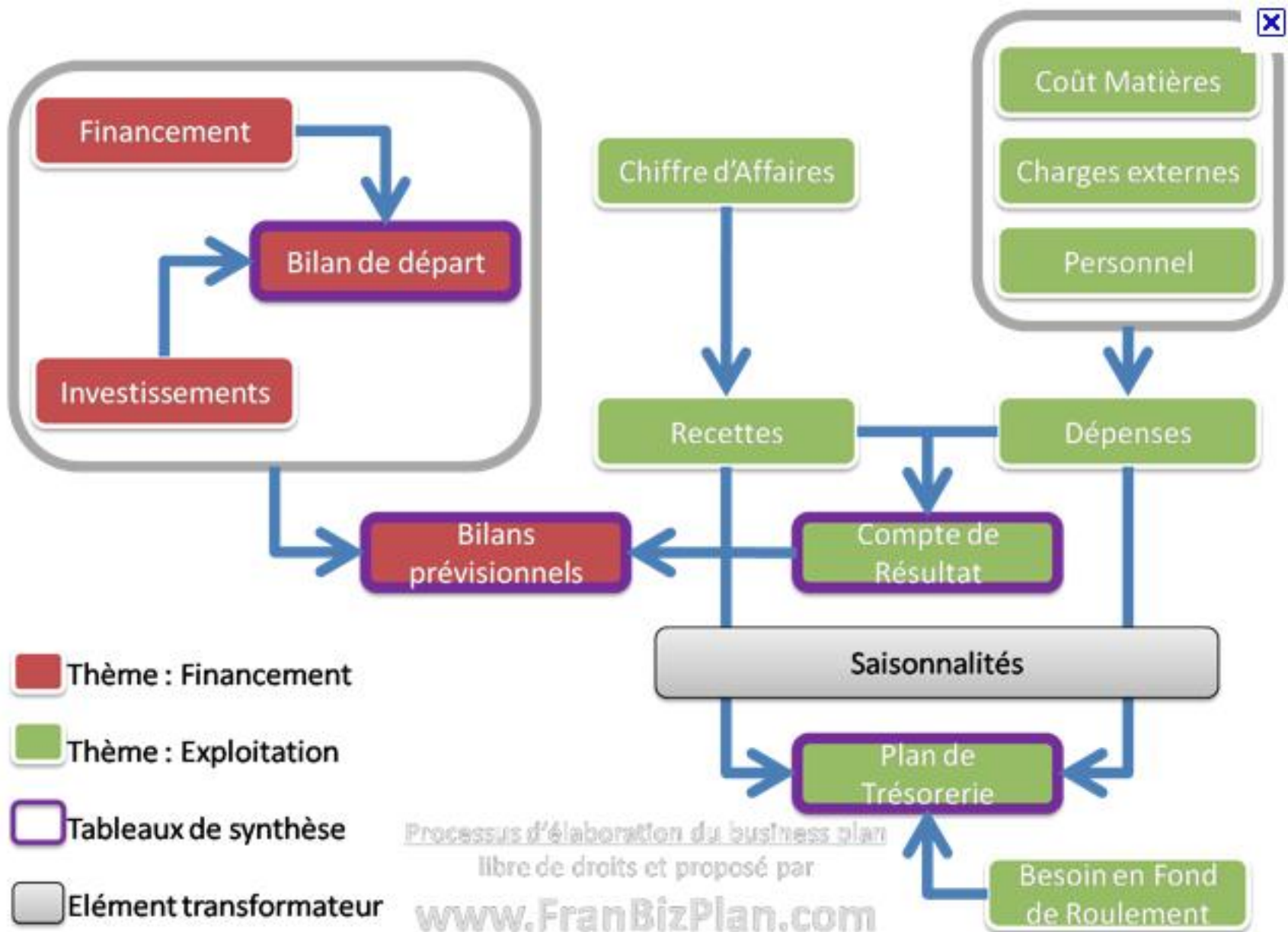
Prévisions financières

- Comptes d'exploitation pro forma (trimestriels pour les 2 premières années, annuels pour les 3 autres années du Business Plan
 - Bénéfices estimés sur 5ans
 - Recettes et dépenses totales estimées sur 5 ans (grâce aux prévisions faite par l'analyse stratégique)
- Bilans prévisionnels

- Cash-flow prévisionnels
(estimations trimestrielles
Même mensuelles)



- Préparation d'un budget (plus court terme
que les autres documents: véritables paris sur
les différentes ressources de l'entreprise)



- Thème : Financement
- Thème : Exploitation
- Tableaux de synthèse
- Élément transformateur

Processus d'élaboration du business plan
 libre de droits et proposé par
www.FranBizPlan.com
 Logiciel gratuit pour business plan

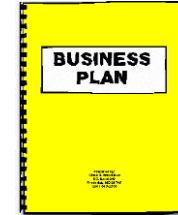
Conseils de présentation de votre business plan

FORME



- Un support oral (PPT)
- Un support écrit de 15 pages maximum
- Résumé attractif sur le projet en ½ page
- Choix judicieux de tableaux et graphes pertinents (surtout concernant le marché)

FOND



- Pertinence du projet par rapport aux *grandes tendances * secteur d'activités et *aux forces et faiblesses de l'entreprise
- Origine de l'idée
- Facteurs clés de succès: montrer qu'ils sont définis et que l'entreprise les a
- Faiblesses énoncées et moyens de les gérer

« *Les investisseurs achètent un marché, une rentabilité et une équipe de direction* »

FORME



FOND



- Définir des plans d'action sur des aspects plus opérationnels: Annexe à fournir en cas de besoin (professionnalisme du travail)
- Médiatraining devant ses collègues
- Présenter plusieurs alternatives opérationnelles et expliquer le choix de l'alternative choisie
- Définir l'équipe et l'organigramme. L'intégrer dans un rétroplanning
- Prévoir au moins trois scénarios d'hypothèse d'activité



OUVRAGES

- REUSSIR SON BUSINESS PLAN, Dunod, SION Michel, avec la collaboration de David BRAULT.
- BUSINESS PLAN POUR LES NULS, THIFFANY Paul et PETERSON Steven.

VIDEO / Sites

- <http://123business-fr.com>
- www.FranBizPlan.com
- www.refer.mg/cours/analyse-projet/mod3
- <http://www.journaldunet.com/management/efficacite-personnelle/conseil/realiser-retroplanning>
- <http://www.creascopie.net/contenu/creascopie/041018.phtml>
- <http://www.youtube.com/watch?v=Lw4pGH440eo>: première vidéo d'une série de 10 vidéos sur le BP en français (youtube, Business Plan)