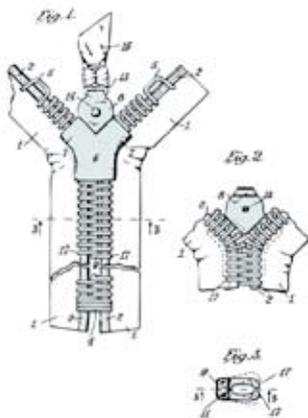


LE GUIDE PRATIQUE DU BUSINESS PLAN

FERMETURE À CRÉMAILLÈRE. Gideon Sundback, Meadville, USA. Brevet déposé le 27 août 1914.



INTRODUCTION	03
PAGE DE GARDE	05
RÉSUMÉ	06
PORTRAIT DE L'ENTREPRISE	08
L'équipe	
LE MARCHÉ ET SES ACTEURS	10
Besoins identifiés	
Clientèle cible	
PRODUITS, SERVICES	12
Nos produits/services	
La production	
ENTREPRISES ET PRODUITS CONCURRENTS	14
Concurrents directs	
Concurrents indirects	
MARKETING ET POLITIQUE COMMERCIALE	16
Politique de prix	
Communication	
Distribution	
Business Modèle	
INFRASTRUCTURES ET TECHNOLOGIE	19
Infrastructures productives	
Locaux et immeubles	
ANALYSE DES RISQUES	20
MONTAGE FINANCIER & PRÉVISION FINANCIÈRE	22
Montage financier	
Prévision financière	
VOTRE BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT GENILEM	26

INTRODUCTION

Chères Créatrices, Chers Créateurs,

Le Business Plan (BP) est un instrument indispensable. Il vous permet de donner une direction à votre future entreprise, de fixer son orientation. Il est le texte sur lequel repose votre vision, auquel vous vous référez en cas de doutes. Il reste également l'outil préféré des investisseurs. Pour une recherche de fonds privés ou publics, une aide étatique, une alliance commerciale, pour un engagement de cadres ou pour la vente de votre entreprise, un Business Plan vous sera demandé.

C'est pourquoi son apparence comme son contenu doivent être irréprochables. Ce guide pratique va vous accompagner pas à pas dans la rédaction d'un Business Plan simple mais rigoureux. Il tente de répondre à vos interrogations en développant de manière précise l'essentiel. Il ne s'agit pas d'écrire un Business Plan de 200 pages, qui ne sera de toute façon jamais lu. L'important est d'apporter à vos lecteurs les informations qu'ils recherchent, ni plus ni moins. Il vous suffit de reprendre l'organisation de ce guide pour avoir un Business Plan qui fonctionne.

Si, à la suite de cette lecture, des questions subsistent, n'hésitez pas à prendre contact avec l'antenne Genilem la plus proche du lieu de votre entreprise. Un gestionnaire se fera un plaisir de vous rencontrer et de vous aider.

Votre Genilem
www.genilem.ch

CHEMIN DE FER DU BUSINESS PLAN

Page de garde		Sommaire	Résumé	Portrait de l'entreprise
---------------	--	----------	--------	--------------------------

Le marché et ses acteurs	Produits, Services	Entreprises et produits concurrents	Marketing et politique commerciale	Infrastructures et technologie	Analyse des risques
--------------------------	--------------------	-------------------------------------	------------------------------------	--------------------------------	---------------------

Montage financier & Prévion financière	Votre besoin d'accompagnement Genilem	Annexes	Annexes	Entreprises et produits concurrents
--	---------------------------------------	---------	---------	-------------------------------------

PAGE DE GARDE

La page de garde est le visage de votre Business Plan. Sobre (sauf si vous êtes dans un domaine particulièrement créatif), elle est le reflet de votre société. Sa fonction première est informative. Elle comportera donc la mention « Business Plan », le nom de la société, son logo (s'il existe déjà), les noms des personnes impliquées dans le projet, le lieu et la date. Cette dernière est importante car un Business Plan est sans cesse remanié. Il faut donc mentionner la date afin de savoir de quelle mouture il est question.

L'adresse postale, l'adresse électronique et le site Internet de l'entreprise (s'il est créé) peuvent aussi y figurer. Il est cependant préférable de leur accorder une place dans le document même.

Voici les éléments tels qu'ils devraient se trouver → 1.1



1.1

PORTRAIT DE L'ENTREPRISE

Il s'agit de présenter de manière un peu plus détaillée → l'historique de l'entreprise et/ou la genèse de votre projet. Il convient en outre de faire l'état de la situation actuelle et de l'analyse de l'existant →. Mentionnez dans la mesure du possible les informations relatives aux questions ci-dessous.

- Quelle est/sera l'adresse du siège social et/ou de vos bureaux ?
- Quelle est/sera la forme juridique de votre entreprise ?
- Quel est/sera le capital (action, social, propre) de l'entreprise ? Le cas échéant précisez la valeur des parts.
- Etes-vous/devriez-vous affilier à un groupe, organe faitier ? Si oui quel est-il et pourquoi ?
- Recourez-vous ou devriez-vous recourir aux services d'une société fiduciaire ? Si oui, quelle est-elle, pourquoi y avoir recours et quelles sont ou seront ses tâches, son mandat ?
- Pour les sociétés existantes, quels sont vos derniers résultats, quelle est leur évolution ? Votre projet vous a-t-il déjà permis de réaliser des ventes à ce jour ? Si oui combien (unités et monétaire) ?

L'équipe

La question du management est primordiale. Vous devez montrer que vous disposez des connaissances adéquates pour diriger votre entreprise, tant en termes de ressources humaines, de gestion d'entreprise (finance, administratif, marketing, etc.) qu'en termes de gestion technique et de production. C'est pourquoi le but de ce chapitre est de définir les raisons pour lesquelles vous avez constitué l'équipe actuelle →.

Présentez chaque membre «cadre» de votre équipe. Pour chacun, décrivez son expérience en lien avec votre projet (mettez les CV en annexe) et dressez la liste des compétences de votre équipe. Faites le bilan des vos compétences communes : sont-elles complémentaires ? N'y a-t-il pas de manques ? Si oui, expliquez comment vous

Par rapport au résumé.

Quelles sont les démarches que vous avez entreprises ? A quel stade de développement de votre projet en êtes-vous ?, etc.

Quels sont vos valeurs et buts communs ? Quelle est votre motivation à vous « lancer » et à travailler ensemble ? Votre équipe est-elle pérenne ?

La production

- Comment est organisée votre production ?
- Qui produit ?
- Quelles sont les conditions ?
- Quels sont vos fournisseurs ? Sont-ils nombreux ?
- Quel lien avez-vous avec le producteur → ?
- Pourquoi ce producteur ? Apporte-il de la valeur ajoutée à votre offre ?
- Disposez-vous de brevet ? Etes-vous propriétaire de votre technologie ? Avez-vous protégé votre produit/service (brevet, marque, design) ? Si oui, qui possède les brevets ?

Telles sont les réponses que vous devez apporter. Soyez exhaustif dans les tâches que vous allez personnellement réaliser et dans celles que vous allez sous-traiter. Expliquez pourquoi vous sous-traitez certains services et pourquoi vous vous occupez d'autres →.

Définissez clairement ce que vous faites et dressez une liste complète de vos partenaires. Expliquez où vous en êtes dans votre démarche de contacts avec vos partenaires. Disposez-vous déjà de contrats signés, d'offres chiffrées ?

Que ce passe-t-il en cas de rupture de contrat ?

Compétences, ressources humaines insuffisantes, trop spécifiques, etc.

ENTREPRISES ET PRODUITS CONCURRENTS

La concurrence représente une base très importante de comparaison et de réflexion stratégique. Dès lors, il importe de prendre le temps de vous situer dans votre branche d'activité et de voir comment y évoluent les principaux acteurs.

Relevez vos véritables forces et faiblesses et confrontez-les à celles de vos concurrents. Vos forces vous permettent-elles de déceler des opportunités de marchés ? Vos faiblesses ou les forces de vos concurrents sont-elles une menace pour votre opportunité de marché ? Soyez pertinent dans l'analyse de vos forces, faiblesses, opportunités et menaces. Cette analyse doit permettre d'établir une stratégie d'entreprise assurant une exclusivité qui vous permettra de vous distinguer sur votre marché.

Décrivez vos concurrents actuels et potentiels en indiquant leur nom, leur positionnement, leur influence sur le marché ainsi que leur(s) avantage(s) concurrentiel(s). Ne vous concentrez pas uniquement sur les concurrents les plus importants ou les plus directs. Pensez également à ceux qui seraient susceptibles de gagner des parts de marché. Réfléchissez à leur réaction suite à votre arrivée sur le marché. Existe-il un risque d'apparition de nouveaux produits/services en concurrence directe avec le(s) votre(s) ? Existe-t-il des produits/services de substitution ?

Réfléchissez à comment vous pourrez réagir face aux stratégies concurrentes suivantes, telles que : réduction du prix de vente, innovation technologique, acquisition et/ou absorptions de fournisseurs ou de concurrents, etc. ?

Concurrents directs

Déterminez et analysez les concurrents qui répondent au même(s) besoin(s) de votre clientèle avec le même type de produit/service.

Concurrents indirects

Faites de même avec les concurrents qui répondent au même besoin, mais avec un produit / service complètement différent.

Pour ces deux types de concurrents, il est primordial de réfléchir et de présenter vos différenciations. Ce facteur de différenciation (avantages concurrentiels) doit être perçu comme tel par vos clients. Il s'agit de se poser la question suivante : pourquoi la personne ayant plusieurs offres à disposition choisirait-elle la mienne ? Vous devez pour ce faire lister quelques caractéristiques fondamentales dans l'acte d'achat de votre client. Celui-ci (selon sa catégorie) garde à l'esprit des caractéristiques auxquelles il est attaché et pour lesquelles il va demander des informations avant d'acheter →.

Vous pouvez, afin de lister vos concurrents, utiliser un tableau comme ci-dessous (à mettre en annexe en format paysage).

Prix, qualité, condition de fabrication, durée de vie, service après-vente, etc.

Noms concurrents	Leurs points forts	Leurs points faibles	Vos avantages concurrentiels

- Comment allez-vous contrôler l'efficacité des moyens de communication mis en œuvre ?

Enfin, n'oubliez pas que les canaux choisis doivent être en adéquation avec votre clientèle cible !

Distribution

- Par quels canaux de distribution allez-vous atteindre votre clientèle cible ?

- Quel est votre politique de vente (directe, indirecte, etc.) ?

Canal direct : site Internet par exemple,

Canal indirect : revendeurs par exemple.

- A quels canaux de distribution allez-vous faire appel → ?

Direct, grossistes, détaillants, vente par correspondance, etc.

- Comment allez-vous organiser votre réseau de vente ? Quelle est/sera votre force de vente ?

- Quels sont vos liens avec vos revendeurs, distributeurs ? Êtes-vous très dépendant d'eux ou non ?

- Où sont localisés vos distributeurs ?

- Comment allez-vous stimuler vos vendeurs et prescripteurs éventuels ?

- Prévoyez-vous d'étendre vos points de distribution ? Si oui, dans quels délais, dans quelles régions ? Quels en sont les avantages et inconvénients ?

Business Modèle

Vous devez à présent expliquer comment votre entreprise va générer de l'argent (ponctuellement «à la demande», abonnement, etc.). Il s'agit en outre de définir votre politique commerciale pour chacun des canaux que vous avez décrits ci-dessus. C'est un chapitre fondamental, qui permet de tester la robustesse de votre modèle et qui vous donnera des indications sur la solvabilité et la pérennité de votre entreprise.

- Comment allez-vous facturer vos produits/services → ?
- Quelle est la durée de vos contrats, la fiabilité, la solvabilité de vos clients, de vos partenaires → ?

Le but est de définir le meilleur modèle afin de ne pas vous retrouver en rupture de liquidités. C'est le cas si, par exemple, vous devez payer votre fournisseur à la commande et que vous vendez le produit fini avec un paiement à 30 jours. Quoiqu'il en soit, vous pouvez adapter votre modèle à chaque canal si vous le jugez utile.

A la commande, acomptes, au comptant, à 30 jours, etc.?

Que se passe-t-il en cas de retard de paiement ?

COMPTE DE TRÉSORERIE PRÉVISIONNEL

faire de même pour tous les mois de l'année →

	Année	01.2010	01.2010
+ Produit/Projet 01	x	x	x
+ Produit/Projet 02	x	x	x
+ Produit/Projet 03	x	x	x
= Total des recettes	xx	xx	xx
+ Salaires	x	x	x
+ Charges Sociales	x	x	x
+ LPP (paiement par trimestre)	x	x	x
+ Publicité	x	x	x
+ Impôts, intérêts du capital	x	x	x
+ Assurances	x	x	x
+ Frais généraux de bureau et d'administration	x	x	x
+ Loyers	x	x	x
+ Autres frais (électricité, eau, etc.)	x	x	x
+ Taxe sur la valeur ajoutée (paiement par trimestre)	x	x	x
+ Total des dépenses fixes	x	x	x
= Total des dépenses fixes	x	x	x
= Balance brute des rentrées/sorties d'argent			
= Balance nette cumulée			

COMPTE D'EXPLOITATION

	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires	x	x	x
Chiffres d'affaires pièces	x	x	x
Résultat brut	xx	xx	xx
Frais de personnel	x	x	x
Frais de locaux	x	x	x
Entretien, réparations, remplacements, leasing	x	x	x
Frais de véhicules et de transport	x	x	x
Assurances de choses, taxes, droits, autorisations	x	x	x
Frais d'énergie et d'élimination des déchets	x	x	x
Frais d'administration et d'informatique	x	x	x
Frais de publicité	x	x	x
Autres charges d'exploitation	x	x	x
Charges d'intérêts	x	x	x
Résultat d'exploitation	xx	xx	xx
Amortissements	x	x	x
Charge d'impôt	x	x	x
Bénéfice perte de l'entreprise	x	x	x

GENILEM

47, av. d'Ouchy – CP 315
CH – 1001 Lausanne

Tél. 021 613 35 61

Fax 021 613 35 05

info@genilem.ch

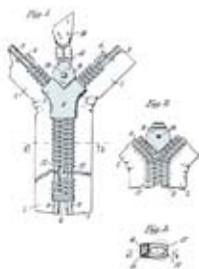
www.genilem.ch

Copyrights © Genilem
Vaud-Genève, 2009

31ème révision

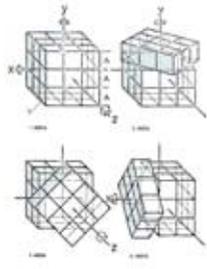
LE GUIDE PRATIQUE

DU BUSINESS PLAN



LE GUIDE PRATIQUE

DU CRÉATEUR D'ENTREPRISE VAUDOIS



LE GUIDE DES FORMATIONS

