



IAE MONTPELLIER
École Universitaire
de Management



Création d'Entreprises Innovantes

par l'IAE MONTPELLIER

Véronique BESSIERE

Eric STÉPHANY

Responsables du Master
Création d'Entreprises Innovantes
à l'IAE Montpellier

Le Business Plan



4. LE BUSINESS PLAN

Le **Business Plan** est une transcription du business model et de la stratégie en un document de synthèse d'une quinzaine de pages qui projette la startup sur un horizon de 5 ans et inclut un volet de prévisions financières.



LE BUSINESS PLAN CORRESPOND AU PLAN FINANCIER DU PROJET ET TRADUIT EN PRÉVISIONS CHIFFRÉES LE BUSINESS MODEL DU PROJET.

Il prend en compte **les objectifs à réaliser** et **les actions à mener** en termes

- **de chiffre d'affaires**
- **d'investissements et de coûts**

Un exercice difficile mais très utile sur plusieurs aspects :

- **Formalisation de la réflexion** sur tous les paramètres susceptibles d'influencer le projet
- **Outil qui permet d'assurer la cohérence du projet** en formalisant objectifs et moyens pour les atteindre
- **Outil important de communication vis-à-vis des investisseurs**
- **Outil avant tout dédié à l'entrepreneur** puisqu'il lui fournit une démarche et une méthode pour dérouler la faisabilité du projet
- **Outil de coordination d'une équipe** car il permet de clarifier les imprécisions et de s'assurer que l'équipe travaille dans la même direction

Le BP doit expliciter quels sont **les leviers que l'on va utiliser pour développer le projet** et quels sont **leurs coûts**.



- Comment créer du chiffre d'affaires ?
- Quels sont les coûts induits par ce chiffre d'affaires ?
- Quels sont les investissements nécessaires pour réaliser le produit, pour réaliser le chiffre d'affaires ?



AU STADE DU EARLY STAGE : GRANDES LIGNES DE PRÉVISIONS QUI SONT UNE ILLUSTRATION CHIFFRÉE DU BUSINESS MODEL. IL NE S'AGIT PAS DE DÉTERMINER DES PRÉVISIONS TRÈS AFFINÉES.



Les prévisions sont réalisées en **différents modules qui sont interdépendants**.



- les ventes
- les investissements
- les coûts
- les besoins en fonds de roulement (BFR).

La **prévision du chiffre d'affaires** résulte d'une analyse de marché ou de clients potentiels, voire d'une expérimentation sur des premiers clients.

➔ LA CRÉDIBILITÉ DE LA PRÉVISION REPOSE SUR LA QUALITÉ DES HYPOTHÈSES EN AMONT ET SUR LA CONNAISSANCE QUE L'ON EST CAPABLE DE DÉMONTRER.

Les prévisions de ventes sont un point crucial. **Il s'agit de proposer :**

des prévisions possibles compte tenu :

- du marché
- des concurrents
- des choix technologiques
- de la politique commerciale

une architecture cohérente de mise en œuvre de ce chiffre d'affaires possible, avec :

- les investissements nécessaires
- les coûts induits



Le déploiement du produit nécessite des **investissements**.

La présentation des prévisions financières implique une **distinction entre investissement et charges**, qui est celle de la comptabilité, mais qui ne correspond pas toujours à une approche économique.

Exemple: Les dépenses de R&D, ou les dépenses de publicité, sont le plus souvent en comptabilité considérées comme des charges alors que, pour l'entreprise, elles sont perçues comme des investissements.



CETTE DISTINCTION ENTRE INVESTISSEMENT ET CHARGE A DE L'IMPORTANCE SEULEMENT POUR LA PRÉSENTATION DES TABLEAUX ET NON POUR LA TRÉSORERIE CAR DANS LES DEUX CAS CE SONT DES DÉCAISSEMENTS.



Il est important de distinguer :

➤ les **étapes de développement du produit** et les **coûts** qui sont liés à chaque étape

- les charges nécessaires à l'élaboration du produit (ex. R&D)
- les charges liées à la croissance (ex. embauche d'un responsable commercial)
- les charges récurrentes (qui se produisent en permanence).

➤ les **coûts fixes** et les **coûts variables** :

Une charge fixe est indépendante du chiffre d'affaires alors qu'une charge variable évolue comme le chiffre d'affaires.

Les besoins en fonds de roulement peuvent être importants dans certains projets, il faut donc en tenir compte s'ils sont significatifs.

Le BFR traduit le fait que les décalages entre les encaissements des ventes et les décaissements des charges peuvent générer **des besoins de trésorerie**.

$$\text{BFR} = \text{créances (clients, CIR, TVA)} + \text{stocks} - \text{dettes d'exploitation}$$

Le Business Plan est un outil qui **formalise la démarche du passage au plan d'action.**

La modélisation du projet, à travers le business model, est ici déclinée en actions concrètes qui font l'objet d'un calendrier de mise en œuvre et d'un chiffrage prévisionnel.