

BUSINESS PLAN

ESGCF 2014/2015

Pierre Alzingre / Mathieu Gabaudan

competitor finance teamwork
innovation strategy finance research
motivation
BUSINESS PLAN
marketing teamwork goals research strategy
process marketing success
information motivation success goals
mission target product



Introduction



Un business plan c'est quoi ?



Ca sert à quoi et à qui?



Concrètement ça ressemble à quoi ?

Un Business plan c'est quoi?



Un business plan c'est quoi?

- Dossier présentant un projet chiffré de création ou de développement d'entreprise
 - Document qui doit éclairer sur un projet d'entreprise.
 - A sa lecture, on doit être conscient des risques, et rassurer pour la rentabilité de l'entreprise.
 - C'est une démonstration, un outil de communication construit sur des faits avérés, sur des chiffres prouvés, sur des arguments étayés.
 - Ce document est le premier tableau de bord de l'entreprise lors de son démarrage, et doit en permanence être révisé.

C'est aussi...

- **UNE REFERENCE**
Le business plan , ou plan d'affaires est le document référence de l'entreprise.
- **LA VISION**
Il résume la vision stratégique de l'entreprise, de l'analyse des problèmes à l'expression claire et détaillée de la réponse.
- **L'ELABORATION**
Le processus d'élaboration est aussi important que le document lui-même.
- **L OBSOLESCENCE**
Un « BP » doit être mis à jour en permanence.

Pourquoi perdre son temps à écrire un business plan?

- Vous poser les bonnes questions
- Convaincre banquiers et investisseurs
- Aligner les objectifs de l'équipe
- Anticiper prévoir, bref planifier
- Prendre du recul et voir le RAF
- Recruter les bons associés
- Penser chiffres
- Vous n'avez pas le choix

Ca sert à quoi?



Pourquoi un BP?

- Une idée se transforme en projet puis en entreprise.
- Un BP sert à décrire cette mutation.
- Il sert à clarifier, à présenter le projet.
- L'entrepreneur va réfléchir à son entreprise en la décrivant.
- Décrire le projet tout en le valorisant afin de le vendre à des investisseurs potentiels.

Un BP pour qui?

- Pour l'entrepreneur : une feuille de route puis un tableau de bord.
- Pour son banquier ou des investisseurs : une entreprise a des besoins en financement, et un BP est le moyen de les expliquer, pour lever des fonds
- Pour ses partenaires : expliquer la vision de l'entreprise afin des les faire adhérer

Un BP comment ?

- Lire un BP doit être un moment passionnant.
- Découvrir un projet, vivre une aventure, être séduit par l'idée, rassuré par les chiffres précis, emballé par les arguments, l'envie et la passion de réussir.



1 / Lever des fonds auprès d'investisseurs est rarement couronné de succès, un BP doit être rigoureux, fiable, plausible, la passion ne doit rien enlever au sérieux d'un modèle économique équilibré

2 / Internet doit toujours avoir une place prépondérante dans le BP d'aujourd'hui

Concrètement ça ressemble à quoi?

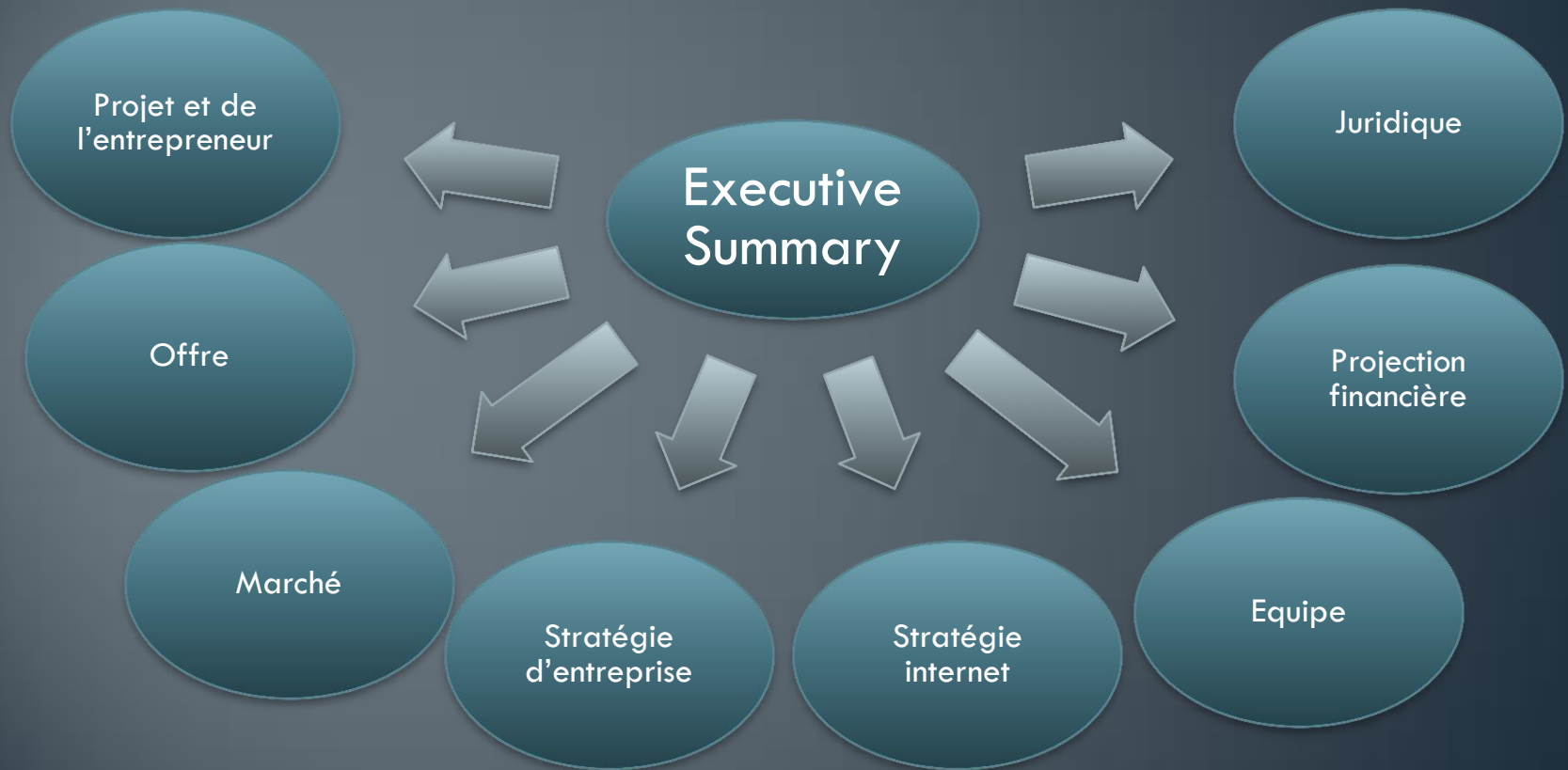


La base

- 20 pages max
- Format vertical
- Lisible, simple, clair
- Avec des schémas et des logos!

Sections incontournables

Business plan



A chaque projet , son BP !
A chaque destinataire, son BP !
Déroutant, mais totalement vrai.

Un BP est construit en fonction des spécificités de l'entreprise, et en fonction de la personne à qui il est adressé.

Executive Summary c'est quoi?

- Donner envie de lire le reste du document
- Donnez des raisons de faire confiance
 - Chiffres d'affaires et résultats espérés
 - Info design à utiliser : graphiques, mettre les chiffres en valeur
 - Atouts essentiels au succès
- 2-3 pages maximum (1 aux US)
- Le résumé de votre projet et votre demande
- C'est le premier document demandé par l'investisseur
- Doit être clair, concis et aller droit au but

80% des BP sont jetés dès cette étape

Fonds d'amorçage...



- 125 millions d'euros (investisseurs institutionnels et privés)
- 500K€ et 1M€
- Présence dans les boards (environ une fois tous les 2 mois)
- « *Nous recevons 1 200 dossiers par an et nous investissons dans 10 start-up* »



Et concrètement?

DROM Paintball développe et commercialise des équipements sportifs adaptés au Paintball de compétition.

OBJECTIF : DEVENIR LEADER EN 2020

Après avoir développé avec succès la première chaussure de Paintball, nous allons élargir notre gamme de produits dans ce marché émergent.

DROM Paintball est à la recherche d'investisseurs pour atteindre ses objectifs et redéfinir l'expérience Paintball.



LE MARCHÉ DU PAINTBALL

COMPÉTITION



400 millions d'euros
Le marché de l'équipement



100 millions d'euros
Le marché de l'événementiel

LOISIR



1 milliard d'euros
Le marché du loisir



25 millions de joueurs



44€ / an
Dépense moyenne d'un joueur

LE BUSINESS MODEL

Prix en € HT

18,3	Prix d'achat
49	Prix de vente revendeurs
82,5	Prix de vente particuliers

Distribution

20%	Aux particuliers
80%	Aux revendeurs

DROM depuis 1 AN

2 chaussures développées et commercialisées

● **65 000€ de CA réalisé en 1 an**

● **Sponsor de l'équipe de France**

● **1500 modèles vendus**

● **Partenariat avec le distributeur leader européen**

● **24 partenariats commerciaux**

● **Ouverture récente d'un bureau aux USA**



2 programmes de R&D en cours



Recrutement de 2 CDI et 1 agent commercial aux USA



Augmentation du capital de 50K€

69% du CA à l'international



L'ORIGINE

DROM Paintball est né de la collaboration de deux entrepreneurs, un joueur professionnel de Paintball et un ancien triathlète de haut niveau. Deux visions provenant de deux mondes différents mais une aspiration commune : Le sport et la performance.

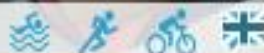
NOTRE BOARD

Pierre ALZINGRE	Fondateur et directeur de Visionari, passionné de sport.
Eddy DUPONT	Ex responsable grand compte Adidas et chef de produit ASICS.
Jaroslav ZIUGZDA	Directeur du deuxième plus gros championnat Européen de Paintball
Pierre DOREZ	Fondateur et Gérant de Z3R0D, Triathlète de haut niveau.
JM DUMINIL	Expert financier chez Gamma développement,

Sofian Bettayeb

CEO

Levée de fonds
et relations externes



Nicolas Cargouët

Manager Produit

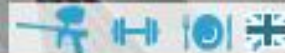
Design et conception
produits techniques



Kevin Coulm

Manager Commercial

Vente et gestion
agents commerciaux



Souhail E. Alaoui

Directeur Artistique

Directeur artistique



ILS NOUS SOUTIENNENT

SUP de CO
Montpellier



VIA INNOVA



Z3R0D



OBJECTIF 2016: 1 250 000€ CA

Stratégie



Recherche et
développement



Expansion
commerciale
USA



Valorisation de la
marque



Recrutements

Besoins



OBJECTIF 2020: Leader Paintball Sportif



Production des DROMBall



Centre de Paintball



Couverture internationale



Compétition de Paintball

PROJET R&D 2015



DROMBALL

DROMTRAINER





VISION

Redéfinir l'expérience Paintball

DROM veut permettre aux Paintballers de pouvoir vivre des émotions toujours plus fortes grâce à un matériel, des produits et des services construits par des passionnés de sport

MISSIONS

- Fournir des produits performants et innovants pour améliorer l'expérience technique et émotionnelle des Paintballers
- Proposer une qualité irréprochable et garantir nos produits.
- Affirmer un style unique inspiré des codes du sport et reconnaissable sur et en dehors du terrain.

Pour en savoir plus sur notre ambition, Sofian est à votre disposition pour tout renseignement supplémentaire

317 route de Lunel 34160
St Génès des Mourgues (France)



+33 (0) 7 81 23 96 32



Sofian@drom-paintball.com
www.drom-paintball.com

Un bon pitch c'est quoi?



- Quels sont vos points forts ? Listez les
- Quels sont vos messages? Soyez exhaustifs
- Gardez une logique de présentation
- Synthétisez autant de versions que nécessaires
- Testez votre pitch auprès des autres
- Connaissez le par Cœur
- Avant de présenter, renseignez vous sur l'audience.
- Un bon pitch ne s'improvise pas

A faire absolument



- L'offre est claire et le projet interpelle
- Les bénéfices sont correctement exprimés
- Le marché est bel et bien présent
- L'équipe déjà constituée est solide
- La projection à 3/5 ans est convaincante
- Les premiers résultats sont impressionnants..

A éviter...



- Je ne parle pas des concurrents
- J'évite les sujets qui fâchent ou semblent difficiles
- Je pars du principe qu'ils ne comprennent rien à mon projet
- Je ne détaille pas clairement mon offre
- Je présente une équipe pas adaptée aux besoins du projet
- Je n'ai pas anticipé les objections possibles
- Je ne connais pas la première phrase de ma présentation
- Je pars du principe qu'ils auront une connexion internet

Ne pas oublier...

- Le business plan est **un outil de communication**
 - Financeurs,
 - Réseau de distribution,
 - Franchiseur,
 - ...

A full-length profile photograph of a man standing against a rough, textured wall. He is wearing a dark, possibly navy blue or black, suit jacket and trousers, a white shirt, and a red tie. His hands are clasped behind his back. He is looking down and slightly to the right. The lighting is dramatic, highlighting the texture of the wall and the man's features.



Sommaire



L'entrepreneur

- Résumé de votre CV
- Insister sur les points pertinents pour le projet
- Equipe : montrer la complémentarité, que vous possédez que les concurrents n'ont pas...

Un projet , c'est avant tout une équipe soudée, avec des profils différents (techno, gestion, commerce..)

Votre projet de création, votre entreprise n'est pas venue par hasard.

C'est une succession de rencontres, de fait déterminants.

Retracer cette histoire, sans oublier que celle qui arrive devant vous, est encore plus importante.

Réfléchir à d'où on vient, pour imaginer où on va aller

L'entrepreneur

- Description : expérience, relations
- Décrire votre réseau par rapport à votre projet ou entreprise
- **Un réseau relationnel**
 - Pouvoir contacter, mobiliser une personne rapidement par un simple coup de fil ou mail
 - Un réseau vit et s'entretient
 - Donner avant de recevoir
 - Présenter à son réseau si vous êtes sûr de votre interlocuteur
 - Soyez bon, Dieu vous le rendra

Son Réseau

- **1^{ière} forme d'intelligence économique**

Vous devez organiser vos contacts, vos relations personnelles et professionnelles par rapport à ce qu'elles peuvent vous apporter dans votre projet.

- C'est l'union des acteurs au succès de votre entreprise qui sera déterminante.

-

Attention :

- Ne profitez pas, ne soyez pas radin d'efforts et de retours
- Un réseau est avant tout physique, avant d'être virtuel
- Chercher à rencontrer les personnes, à établir des liens, à rendre des services
- On se souvient toujours d'un service que l'on rend, pas forcément l'inverse

Sommaire





Le projet

Présentation de l'offre

Quels sont les produits et services que vous proposez ?

Dans cette partie, vous devez vendre votre offre au lecteur.

- Faire apparaître les problèmes existants ?
- Afficher les opportunités d'entreprendre ?
- Montrer les solutions que vous apportez
- Décrire précisément votre offre
- Montrer l'évolution future de l'offre
- Vos outils de vente

Constat



Solution que vous apportez

Présentation du projet et de l'entrepreneur

- L'idée → le projet → L'entreprise
- Expliquer comment est venue l'idée
- Racontez la transformation d'une idée en aventure
- Expliquer pourquoi ce projet et pas un autre
- Donner les atouts pour réussir
- Donner les motivations et les valeurs de la création

QUELLE EST VOTRE PROMESSE AU CONSOMMATEUR ?

... en 140 caractères

Les questions à se poser...

- Pourquoi ce projet et pas un autre ?
- Quels atouts avez-vous pour réussir ?
- Quelles sont vos motivations et vos valeurs ?

Dire pourquoi vous créez est capital : la motivation est LE moteur d'une création d'entreprise

Un storytelling pas si innocent que ça...

« Nous faisons des boissons délicieuses et 100% naturelles.
Nous essayons aussi de faire des blagues (taux de réussite
53,99%). »



« A la fin du festival, la poubelle OUI était pleine.
Le lendemain était le premier jour du reste de notre vie... »

Une présentation des produits et / ou services proposés :

- A quels besoins répondent-ils ?
- Quelle est l'offre existante ?
- Quel est le caractère innovant des produits/services, les avantages et inconvénients par rapport à l'offre existante ?
- Décrire le contexte, préciser l'opportunité, pourquoi ces produits n'ont-ils pas déjà été proposés ?
- Le marché est-il prêt ?

**LE BESOIN AUQUEL JE
REPONDS (1 page)**

**MA SOLUTION/MON
PRODUIT/MON SERVICE**

(3 pages)

- Présentation du produit/service
- Histoire
- Spécificité techniques
- Avantages concurrentiels
- Vision
- Mission
- Objectifs
- Réalisations jusqu'à maintenant

Sommaire



Le Marché :

- Qui sont les clients ciblés
- Pourquoi l'entreprise apporte-t-elle une solution nouvelle à un besoin existant
- Démontrer l'existence d'un marché
- Résultats d'enquêtes auprès des clients ou prospects
- Segmentation des clients : identifier les différentes catégories de clients
- Zone géographique ciblée - 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
- Etudes de marché

Comment étudier un marché? (1/2)

Les informations évoluent en permanence, vos concurrents, les technologies, les informations que vous avez, actualisées, sont des avantages concurrentiel déterminants.

Une étude, un sondage ne vaut quelque fois que pour une seule ligne d'information

Exemple : dernière étude Xerfi sur le commerce équitable : doublement du CA marché d'ici 2015

2/ Données qualitatives

- Orientation des clients
 - Tendance marché
 - Données des cabinets de tendances : répartition des clients par sociostyle
- Attention , les CSP ne sont plus dignes de foi : un cadre sup peut acheter une BMW et faire ses courses chez Lidl, quand un ouvrier peut aussi y faire ses courses tout en téléphonant en iphone

1/ Données quantitatives

- Taille du marché
 - Taille des segments
 - Croissance ou décroissance
 - Marché à l'export
 - Historique des marchés
- Utiliser de l'info design pour rendre « digeste » des informations lourdes
Faire ressortir les données utiles au projet

Comment étudier un marché? (2/2)

3/ Données clients :

- Qui sont-ils ?
- Profil type
- Segmentation
- Quel est l'élément principal qui le différencie ?
Taille, fréquence d'achat, montant,
- Comment les contacter pour vendre ?

4/ Qui sont les concurrents ?

- Entreprises et détails : poids, taille, moyens, présence, spécialisation...
- Quelle vision stratégique , quelle promesse ?
 - Niveau de qualité de l'entreprise
 - Brevets en cours, niveau de R&D
- Comment se différencier par rapport à eux

Le marché

LE MARCHÉ (4 pages)

- Délimitation du marché et taille/principaux chiffres
- Evolution par le passé et pour le futur
- Les clients
 - Qui ?
 - Typologie et segmentation
 - Taille et pouvoir d'achat
 - Retour sur investissement pour le client
 - Autres particularités
- Conclusion de la partie
 - Les concurrents. Qui ? Chiffres, forces faiblesses
 - Mon positionnement par rapport à eux
 - Conclusion : « Je suis différent car... A, B et C »

Sommaire



Un modèle quoi?

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 :

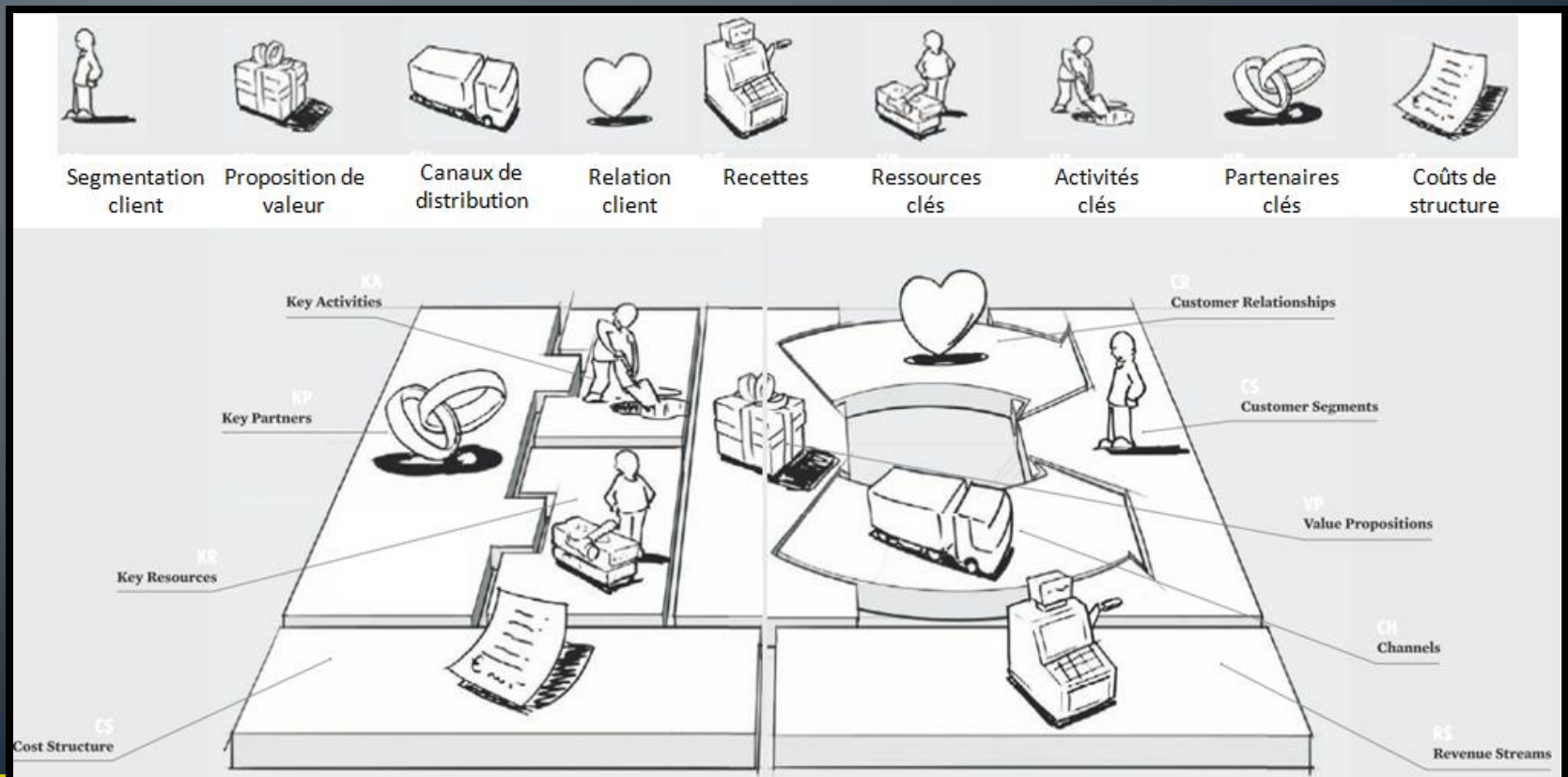
- Les sources de revenus de l'entreprise
- Les canaux de distribution
- La politique de prix : prix de vente des produits ou services
- La stratégie commerciale

3 présentations de BM
différentes

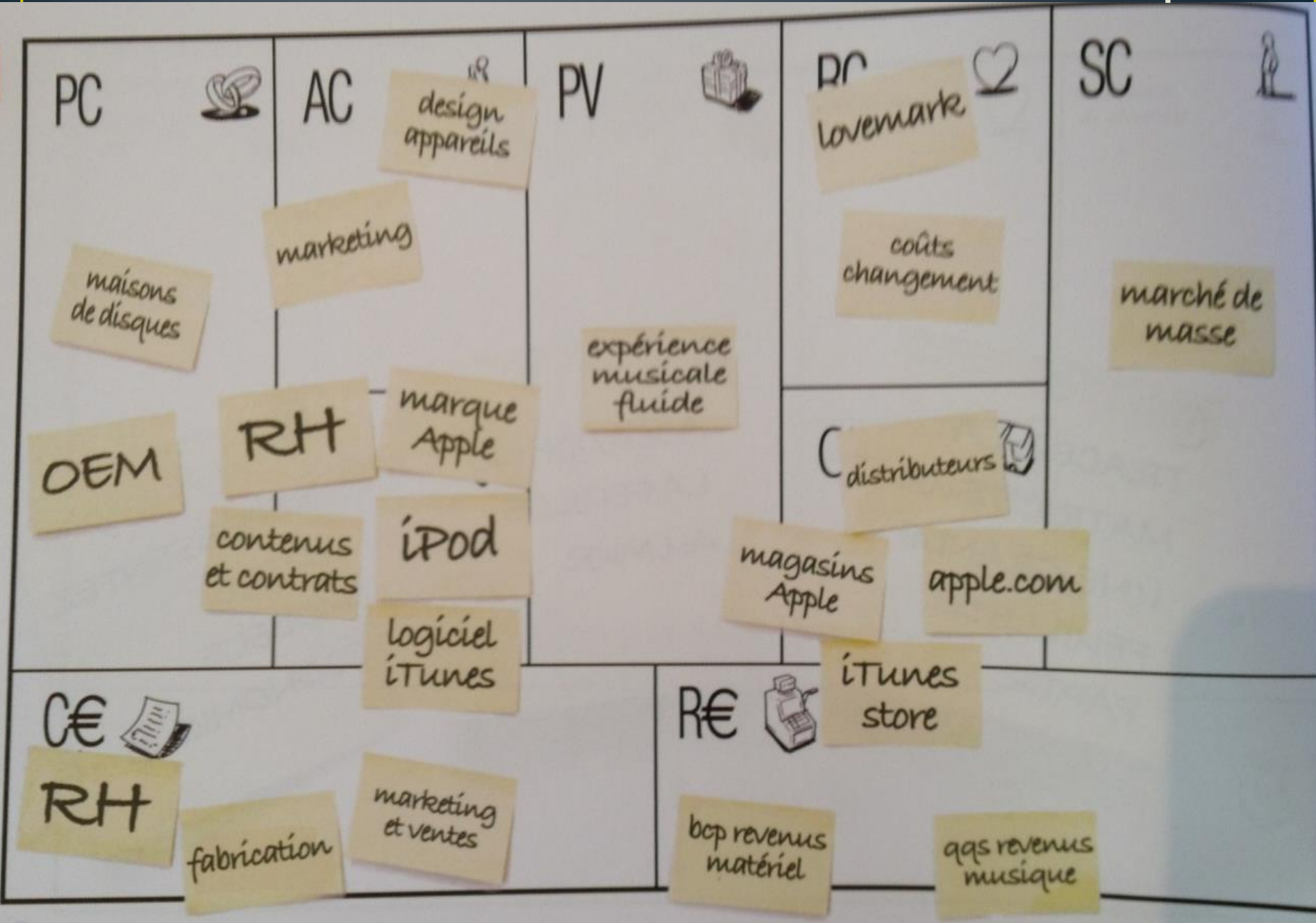
Le Business Model Nouvelle Génération

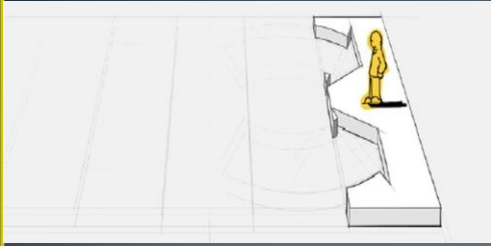
1

- Alexandre Osterwalder et Yves Pigneur + 470 professionnels
- Le Business model est un « outil décrivant les principes sur lesquels une organisation crée, délivre et capture de la valeur »
- Divisé en 9 Blocs

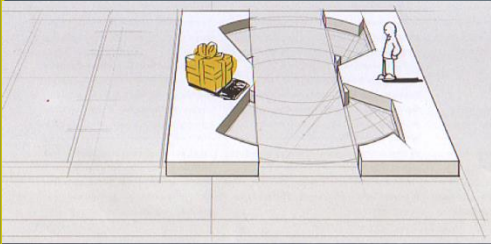


Le Business Model Nouvelle Génération de l'Ipod

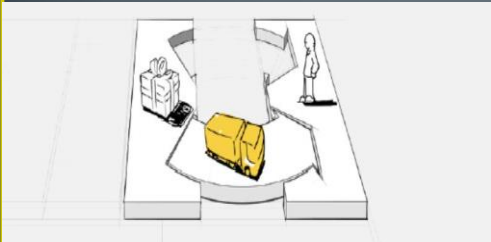




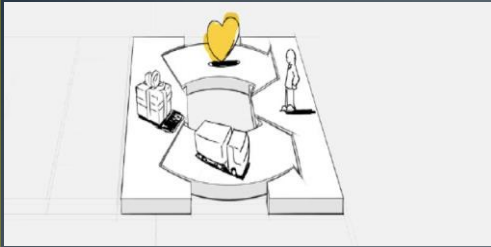
- ✓ Pour qui créons-nous de la valeur ?
- ✓ Connaissons-nous toute la chaîne client de l'acheteur à l'utilisateur final ?
- ✓ Qui sont nos clients les plus importants ?
- ✓ Qui sont nos non-clients ?
- ✓ Qu'est-ce qui nous empêche d'atteindre nos non-clients ?



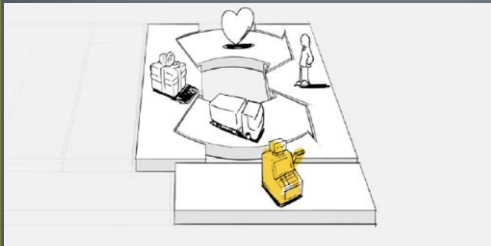
- ✓ Quelle valeur apporter à nos clients ?
- ✓ Quels problèmes contribuerons-nous à résoudre ?
- ✓ A quel besoin répondons-nous ?
- ✓ Quelle combinaison de produits et de services proposant à chaque segment de clients ?



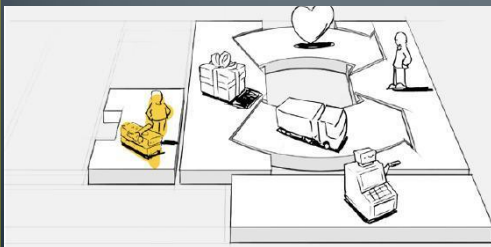
- ✓ Quels canaux nos segments de clients préfèrent-ils ?
- ✓ Quels sont ceux que nous utilisons-nous actuellement ?
- ✓ Nos canaux sont-ils intégrés ?
- ✓ Lesquels donnent les meilleurs résultats ?
- ✓ Lesquels sont les plus rentables ?
- ✓ Comment les intégrons-nous aux routines de nos clients ?



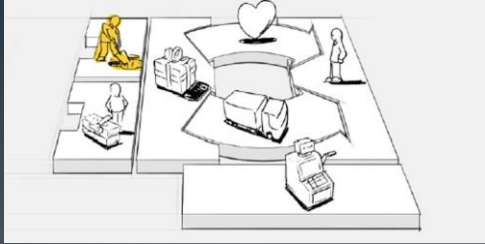
- Quel type de relation chacun de nos segments de clients souhaitent-ils que nous entretenions avec lui ?
- Quels types de relations avons-nous établi ?
- Quel est leur coût ?
- Comment s'articulent-elles avec les autres éléments de notre modèle économique ?



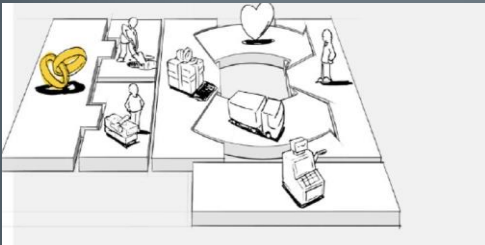
- Pour quelle valeur nos clients sont-ils disposés à payer ?
- Pourquoi paient-ils actuellement ?
- Comment paient-ils ?
- Comment préférerait-il payer ?
- Quelle est la contribution de chaque flux de revenus au revenu global ?



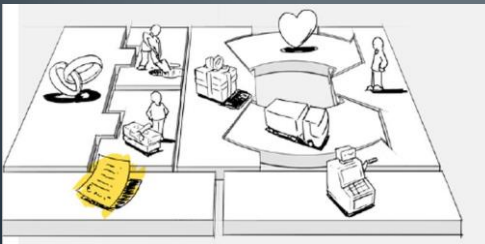
- Quelles ressources clés notre proposition de valeur exige-t-elle ?
- Qu'en est-il de nos canaux de distribution ?
- De nos relations avec les clients ?
- De nos flux de revenus ?



- Quelles activités clés nous proposition de valeur exige-t-elle ?
- Qu'en est-il de nos canaux de distribution ?
- De nos relation client ?
- De nos flux de revenus ?



- Qui sont nos partenaires / fournisseurs clés ?
- Quelles ressources clés nous procurons-nous auprès de nos partenaires ?
- Quelle activité clés nos partenaires conduisaient-ils en interrogation ?



- Quelles sont les coups les plus importants inhérents à notre modèle économique ?
- Quelles ressources clés sont les plus coûteuses ?
- Quelle activité clés est les plus coûteuses ?

Constat Business Model nouvelle Génération










- Notion de marché?
- Concurrent?
- Vision?
- Stratégie?

✓ Modèle plus adapté aux entreprises innovantes

Le Modèle GRP

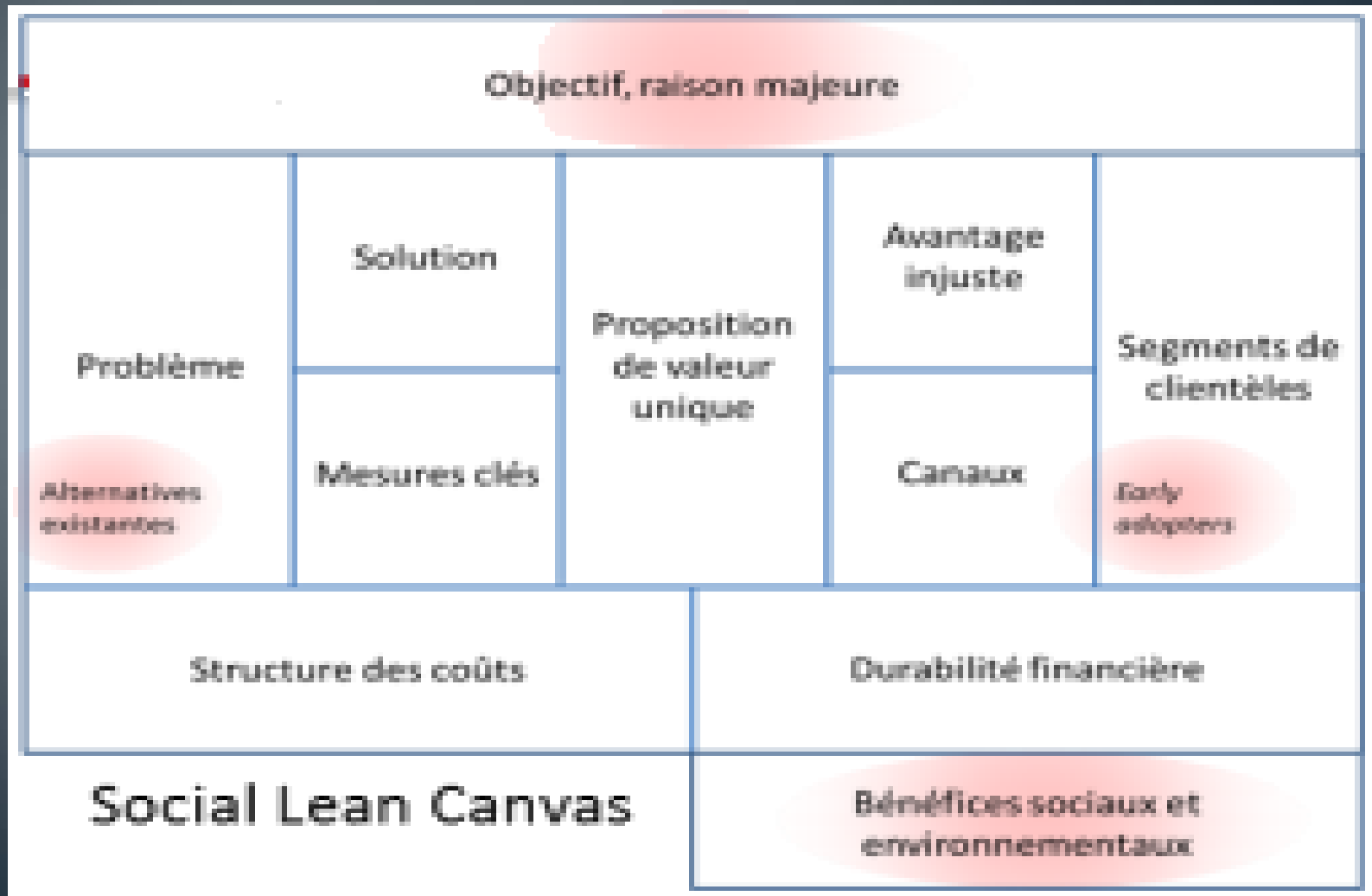
2

- Thierry Verstraete et Estelle Jouissons-Lafitte
- Le Business Model est « une représentation partagée relative à la génération de la valeur, à la rémunération de la valeur et au partage de la valeur. »
- Organisé en 3 catégories

Génération de la valeur	Rémunération de la valeur	Partage de la valeur
Le(s) porteur(s) de projet <i>Expérience et parcours</i> <i>Profil</i> <i>Motivations</i> <i>Entourage</i> <i>Equipe</i> <i>Etc.</i> 	Les sources de revenus <i>Canaux</i> <i>Activités</i> <i>Clients</i> <i>Etc.</i> 	Les parties prenantes <i>Identification</i> <i>Attentes</i> <i>Apports</i> <i>Attitude</i> <i>Pouvoir</i> <i>Etc.</i> 
La proposition de valeur <i>Idée (source, mise au point, protection)</i> <i>Opportunités d'affaires</i> <i>(attractivité du marché, cible, Concurrence, ambition)</i> <i>Etc.</i> 	Le volume des revenus <i>CA</i> <i>CA par source de rémunération</i> <i>Capacité à produire le CA</i> <i>Part de marché</i> <i>Etc.</i> 	Les conventions <i>De la situation</i> <i>Du secteur</i> <i>Du métier des partenaires</i> <i>Du territoire</i> <i>Etc.</i> 
La fabrication de la valeur <i>Identifier les ressources</i> <i>Agencer les ressources</i> <i>Délivrer la valeur</i> 	Les performances <i>Performances financières</i> <i>Performances non financières</i> 	L'écosystème <i>Architecture de la valeur</i> <i>Les dimensions de l'écosystème</i> 

Social Lean Canvas

- 2013, Rowan Yeoman & Dave Moskovitz



Business Mode

MON BUSINESS MODEL

(2 -3 pages) :

- Nom du business model
- Stream de revenus
- Description des processus de paiement de manière littéraire
- Schéma explicatif
- Les coûts et marges
- Conclusions de la partie

Sommaire



La concurrence

- Concurrents directs et indirects
- Barrières à l'entrée pour de nouveaux entrants
- Mise en valeur des avantages concurrentiels

En quoi êtes vous différents de vos concurrents?

Sommaire



La Société ou l'Entreprise

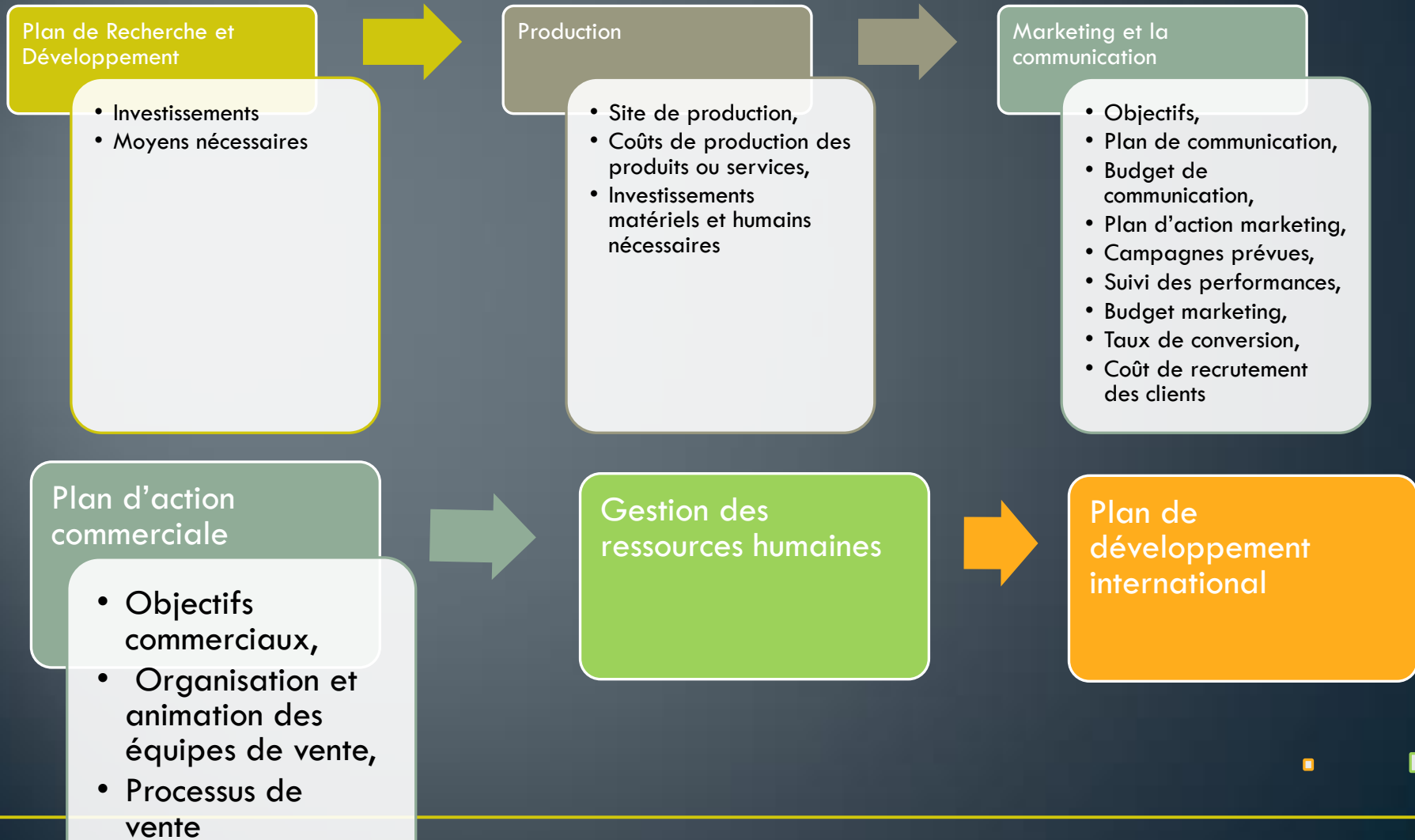
- Structure : forme juridique, date de création, début d'activité.
- Capital, nature des apports.
- Actionnaires

Sommaire



Plan d'action

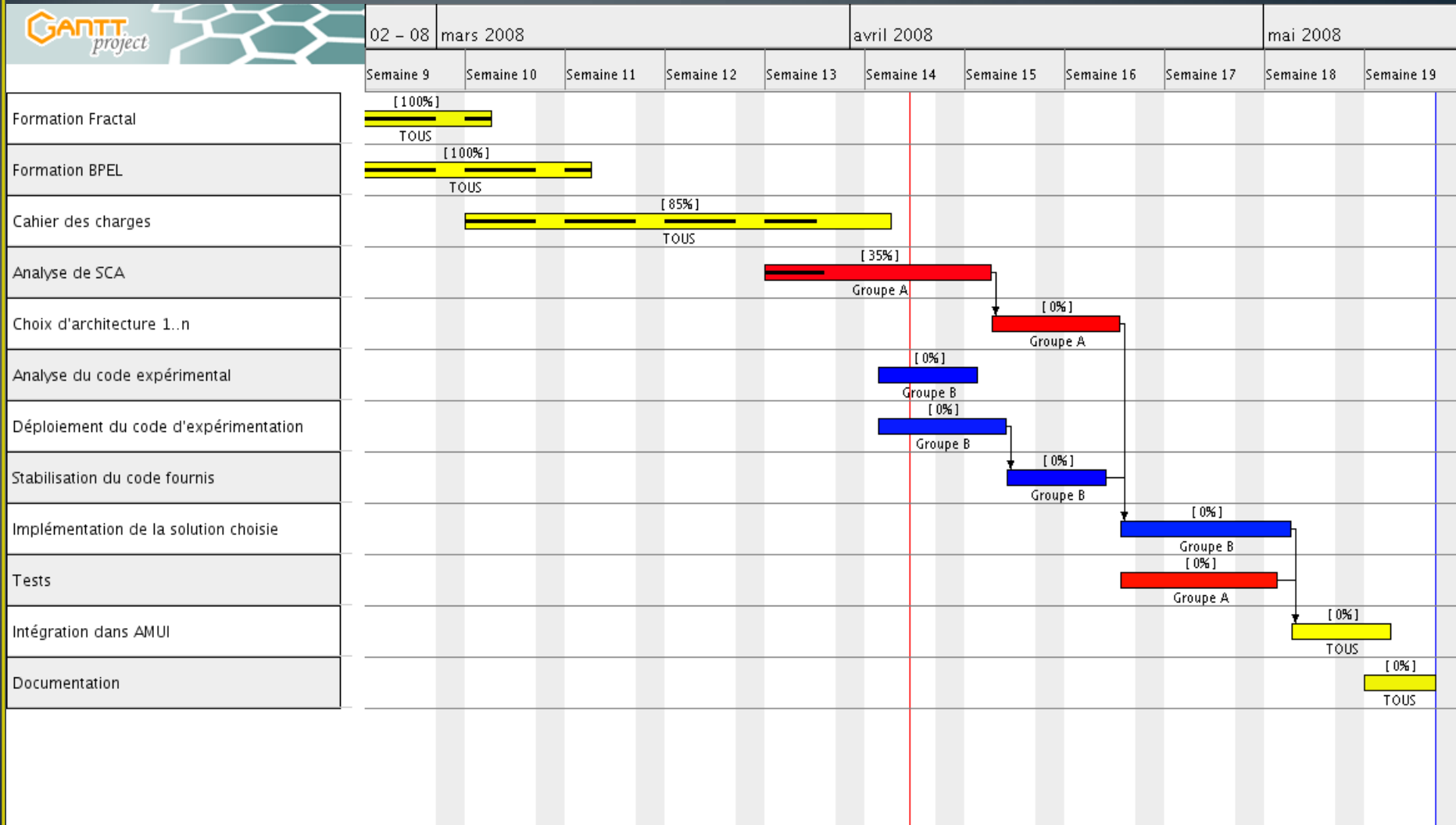
- Stratégie de l'entreprise, les facteurs clés de succès, objectifs chiffrés



MS Project



Gantt project



Sommaire



Prévisions financières

- Estimation des revenus : en cohérence avec votre Business Model
- Estimation des charges : en cohérence avec le plan d'action
- Point mort: Quand sera-t-il atteint ? Sous quelles conditions ?

Rentabilité financière de
l'entreprise à 3 ans

Marge sur Coûts Variables (MCV) .

$$MCV = CA - CV$$

Taux de Marge sur Coûts Variables (TMCV)

$$TMCV = MCV / CA$$

Seuil de Rentabilité (SR)

$$SR = CF / TMCV$$

A partir de XXX € de chiffre d'affaires, soit YY produits ou prestations vendus, l'entreprise commence à être rentable.

Point Mort en nombre de jours (PM)

$$PM = SR / (CA \text{ annuel} / 360).$$

A partir du XXième jour d'activité, l'entreprise commence à dégager des bénéfices.

Prévisions financières suite

- 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).

LES PREVISIONS FINANCIERES

(5-6 PAGES)

- Hypothèse pour les coûts
- Hypothèse pour le chiffre d'affaires
- Compte de résultat prévisionnel
- Tableau des flux de trésorerie mensuel
- Ratios clés
- Investissement nécessaire
- Levée de fonds éventuels
 - Besoins
 - Justification
 - Type de levée envisagé

Sommaire



Stratégie

- Quels sont vos partenaires au succès ?
- Quel accord de partenariat ?
- Distribution directe ou indirecte
- Réseau commercial en propre ou externalisée
- Recherche et développement en interne ou externe
- Intégrer la production ou sous-traitance
- Croissance interne ou externe

- Questions à se poser!
 - Qui peut m'aider à aller plus vite ?
 - Qui peut m'aider à assurer ce CA ?
 - Comment se garantir un niveau de CA ? Avec qui ?

Opportunité d'investissement :

- Capitaux nécessaires pour mener à bien le projet, le montant recherché, l'utilisation des fonds;
- Potentiel du projet, les risques identifiés à surveiller, les raisons pour lesquelles l'équipe va réussir;
- Retour sur investissement;
- Scénarios de sortie envisagés

STRATEGIE
(1 PAGE)

ANALYSE DES RISQUES
(1 PAGE)

EXECUTIVE SUMMARY (2 pages)

- Accroche et besoin:
- Notre solution
- Vision mission objectif
- La taille de mon marché et mes clients
- Mes concurrents
- Mes points différentiant/Mon positionnement
- Mon business model
- Stratégie et plan d'actions
- Plan d'action
- Etat d'avancement
- Prévisions financières
- L'équipe
- Ma demande