**Thème 2 :**

**Le Plan d’affaires ou Business Plan**

1. **Définition**

Un **business plan** ou Stratégie d'affaires, ou simplement **plan d'entreprise**, est un résumé de la [stratégie d'entreprise](http://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gie_d%27entreprise), des actions et moyens qu’un entrepreneur ou un cadre compte mettre en œuvre dans un projet d'entreprise afin de développer au cours d'une période déterminée les activités nécessaires et suffisantes pour atteindre des objectifs visés.

1. **Destinataires et utilité**

Le plan d’affaires est rédigé tant pour un usage interne pour le management ou la planification que pour communiquer à l’extérieur et convaincre les banques d’accorder des financements ou le [capital risque](http://fr.wikipedia.org/wiki/Capital_risque) d’investir dans l’entreprise.

Un plan d’affaires est souvent conçu à l'occasion d'une création d'entreprise, ou de la mise en place d'une phase de développements importants et sera alors l'outil de base pour chercher des financements. Il permet aussi de mieux approfondir un projet tout au long de sa conception, de juger de sa faisabilité et de suivre son évolution.

Les plans d’affaires sont réputés pour devenir rapidement obsolètes. L'important n’est pas le document lui même mais le *processus de formalisation* par lequel passe l’entrepreneur. Ce dernier permet de développer une meilleure compréhension des activités et des stratégies possibles.

1. **Rôle du plan d’affaires**

Avant de se lancer, il faut d’abord se poser les bonnes questions. Quels sont mes clients potentiels ? Où sont mes concurrents ? Comment évolue le marché que je souhaite viser ?

*Articuler ses idées, structurer sa démarche, c’est la logique dans laquelle s’inscrit un Business Plan.*

Son rôle premier est de conforter le créateur sur la faisabilité de son projet, notamment sur l'aspect financier : rentabilité, cohérence du plan de financement,... Pour cela, il intègre sur un même document les éléments constitutifs du projet et les met en adéquation avec des facteurs extérieurs tels que le marché, la clientèle, les données financières, la communication, etc. S’il n’existe pas de présentation idéale, un plan d’affaires doit traduire le projet en termes d’objectifs chiffrés tout en présentant les moyens pour le réaliser.

Ensuite, un Business Plan sert à compléter le dossier fourni au partenaire banquier en vue de l'obtention du financement nécessaire. En présentant ainsi sa démarche, on dispose de l’outil de communication idéal pour convaincre les investisseurs. S’il est clair, concis, complet et cohérent, un plan d’affaires a toutes les chances d’être performant.

Enfin, plus qu’un simple dossier, un Business Plan sert de tableau de bord dans le suivi de l'entreprise lors du démarrage de l'activité, véritable reflet d’une réflexion, il fixe les priorités sur la base d’objectifs quantifiés, planifiés et mesurables. Un bon moyen d’éviter les causes d’échec les plus fréquentes en matière de création de projet comme celle de ne pas allouer les ressources là où elles sont vraiment nécessaires.

1. **Structure et contenu**

Des **règles de formes** sont à respecter. Un plan d’affaires doit pouvoir permettre au lecteur de répondre rapidement à ces quatre questions:

* d'où l'entreprise part-elle ?
* où va-t-elle ?
* comment compte-t-elle y aller ?
* selon quelle progression dans le temps ?

Le document doit être concis, concret, cohérent et hiérarchisé. Il doit en outre être *clair et lisible* pour en faciliter l'accès à tout type de lecteurs, il doit également pouvoir *s'adapter au type de lecteur* en apportant des sections particulières adaptées aux différents types de partenaires. Selon que le lecteur désire ou non des détails il peut approfondir ou non sa lecture. Le plan d’affaires doit impérativement être *honnête* car un mensonge se détecte et ruine une relation et le document doit *inspirer confiance*. Enfin un plan d’affaires doit être *sobre* et éviter les effets de style qui ne servent pas le contenu.

La première impression reste gravée dans la mémoire du lecteur, aussi une présentation générale propre et soignée est recommandée. Les présentations luxueuses ou au contraire bas de gamme sont à éviter.

Les différentes parties sont en règle générale structurées de la façon suivante:

1. Résumé du plan d'affaire : quels sont les points clefs ?
2. Genèse et contexte du projet: qu'est ce qui a été fait ? où en est-on ?
3. Équipe et encadrement:
4. Analyse du marché
5. Produit et services offerts
6. Stratégie marketing et commerciale
7. Moyens et organisation
8. Dossier financier (avec projections découpées par années, voire par trimestres)
9. **Le suivi du plan**

Le suivi du déroulement du plan demande un [tableau de bord de gestion](http://fr.wikipedia.org/wiki/Tableau_de_bord_de_gestion) permettant de contrôler notamment :

* les retards éventuels de mise en place des moyens et actions prévus,
* les dépassements de coûts,
* les ventes inférieures aux prévisions,
* la situation des financements et de la trésorerie (risques d'illiquidité)