



Thierry des LAURIERS

# Réussir votre *business plan*

Un plan d'affaire pour vos projets

INSEP CONSULTING  
*Éditions*





---

# Réussir votre *business plan*

Un plan d'affaire pour vos projets

Thierry des Lauriers

*Livret réalisé à partir de la base documentaire d'INSEP CONSULTING*

*Illustrations d'Etienne Appert*

INSEP CONSULTING  
*Éditions*

# Sommaire

---

<b>Un business plan ou plan d'affaire « interne »</b>	<b>4</b>
<b>1. Qu'est-ce qu'un business plan ou plan d'affaire ?</b>	<b>5</b>
Qu'est-ce qu'un plan d'affaire ?	6
Contenu d'un plan d'affaire	7
À quelles occasions faire un plan d'affaire ?	8
Pour qui faire votre plan d'affaire ? Quand ?	9
À quelles questions répondre pour décider du <i>go / no go</i> ?	10-11
Un bon plan d'affaire, c'est à la fois...	12
<b>2. Comment construire un plan d'affaire ?</b>	<b>13</b>
Quelle démarche pour construire votre plan d'affaire?	14
En pratique : les grandes étapes	15
Commencez bien votre processus « <i>plan d'affaire</i> »	16
<b>3. La première définition de votre projet... de quoi s'agit-il ? 1<sup>ère</sup> étape</b>	<b>17</b>
Clarifiez votre projet	18
5 dimensions pour décrire votre projet	19
4 angles pour présenter l'originalité de votre projet	20
<b>4. L'analyse et la stratégie... quelles sont les chances de votre projet ? 2<sup>ème</sup> étape</b>	<b>21</b>
Approfondissez la connaissance de vos clients potentiels	22
Approfondissez la connaissance de vos concurrents	23

Projetez-vous dans l'avenir _____	24
Concluez la 2 <sup>ème</sup> étape : faites l'analyse forces - faiblesses et ...	25
... arrêtez votre stratégie et votre positionnement _____	26
<b>5. Le plan opérationnel... comment faire ? 3<sup>ème</sup> étape _____</b>	<b>27</b>
Traduisez votre stratégie en plans opérationnels _____	28
Définissez les étapes de développement de votre projet _____	29
Organisez vos plans d'action marketing et commercial _____	30
Organisez vos plans d'action technique et logistique _____	31
Organisez vos plans d'action Ressources Humaines et administratif _____	32
Concluez votre 3 <sup>ème</sup> étape : les finances... le projet est-il rentable ?	33
Construisez votre plan financier _____	34
Analysez la rentabilité du projet [ <i>profitability indicators</i> ] _____	35
1. Le compte d'exploitation du projet [ <i>Profit &amp; Loss Account</i> ] _____	36
2. Les besoins de financements du projet _____	37
3. Le plan de trésorerie du projet [ <i>cash flow</i> ] _____	38
4. Les indicateurs de rentabilité _____	39
5. Le bilan (actif - passif) [ <i>balance sheet</i> ] _____	40
6. L'analyse de sensibilité [ <i>sensivity analysis</i> ] _____	41
Pistes pour améliorer la rentabilité de votre projet _____	42
<b>6. Et maintenant : « vendre » votre projet ! 4<sup>ème</sup> étape _____</b>	<b>43</b>
Convaincre les décideurs : une chance à saisir ! _____	44
Rédigez le plan d'affaire de votre projet _____	45
Essentiel : le résumé [ <i>executive summary</i> ] _____	46
Préparez votre présentation orale _____	47
<b>Lectures complémentaires _____</b>	<b>48</b>

# Un business plan ou plan d'affaire « interne » : pour quoi faire ?

---

Le business plan ou plan d'affaire est le plus souvent l'outil du créateur ou repreneur d'entreprise. Au travers de ce BASIC, nous vous proposons son utilisation plus systématique par les chefs de projet au sein même de l'entreprise. En effet, le plan d'affaire :

- incite à se poser des questions essentielles quant à la viabilité et à la pertinence de tout nouveau projet (sur le plan financier, mais aussi sur les plans marketing, commercial, industriel, ressources humaines...)
- oblige à formaliser la réflexion, à savoir et définir comment s'y prendre pour évaluer et maximiser ses chances de réussite ;
- permet de mettre sur table les enjeux liés au projet, et ainsi décider et arbitrer entre les options possibles ;
- développe un état d'esprit d'entrepreneur et une culture de création de valeur au sein de l'entreprise : « *Finally, si c'était mon argent, est-ce que je l'investirais ?* »

Ce livret est donc centré sur le plan d'affaire « interne », même si la démarche est largement applicable par le créateur d'entreprise.



# 1. Qu'est-ce qu'un business plan ou plan d'affaire ?



# Qu'est-ce qu'un plan d'affaire ?

Le plan d'affaire est à la fois :

- **Le document de présentation** qui va faire le point et évaluer l'opportunité de s'engager sur un projet, ses objectifs, ses conditions de réussite, les risques et les opportunités associés.
- **Le processus d'élaboration** de ce document, qui est surtout la démarche de construction, analyse, réajustement, description du projet.
- **L'outil de gestion et de décision** des décideurs : direction générale, conseil d'administration, actionnaires...

... Et si le projet est retenu, il devient :

- **Le contrat** entre le chef de projet et les décideurs, qui sont en fait ses financeurs ; il permettra d'évaluer la réussite du projet.
- **La feuille de route** du chef de projet pour piloter et réussir la mise en œuvre.

# Contenu d'un plan d'affaire

## *Exemple de structure de plan d'affaire*

### Résumé

### 1. Définition du projet

### 2. Analyse du projet et choix stratégiques :

- clients, marché et concurrents ;
- avenir du projet ;
- analyse et choix stratégiques.

### 3. Plans opérationnels et financiers :

- objectifs et grandes étapes ;
- plans marketing, commercial, industriel, logistique, ressources humaines, administratif et juridique ;
- synthèse financière.

### 4. L'équipe et ses partenaires

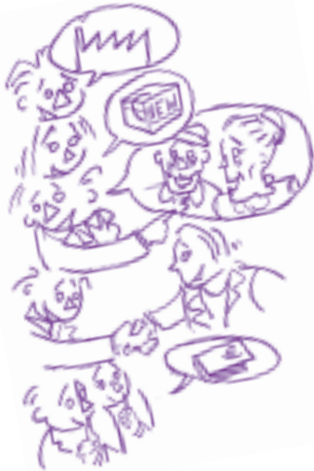
### Annexes

Un plan d'affaire peut avoir des formes très variées selon les entreprises, les décideurs. Cependant, pour faciliter les comparaisons, les grandes entreprises utilisent en général des formats pré-définis identiques.

Quelle que soit sa forme, le plan d'affaire présente :

- le projet ;
- la stratégie envisagée ;
- le plan opérationnel ;
- le besoin de financement et les perspectives économiques ;
- ... et tout ceci, avec un maximum d'objectivité.

# À quelles occasions faire un plan d'affaire ?



Tant comme démarche de construction d'un projet, que comme outil de gestion de décision, le plan d'affaire est particulièrement utile et pertinent pour :

- la création d'une nouvelle entreprise ;
- le lancement d'un nouveau produit ;
- la conquête d'un nouveau marché ;
- la mise en place d'un nouvel investissement industriel ;
- la conduite d'une importante collaboration ;
- la recherche de nouveaux partenaires financiers ;
- le lancement d'un nouvel outil informatique.

## Pour qui faire votre plan d'affaire ? Quand ?

*Tester  
des idées*

Le plan d'affaire permet aux initiateurs du projet de cerner les différentes idées, puis de choisir la ou les opportunités de projet les plus intéressantes.

*Approfondir  
une idée*

Le plan d'affaire permet aux porteurs du projet de le préciser, d'en évaluer la faisabilité, et de rassembler les éléments pour convaincre les décideurs - les investisseurs.

*Décider  
d'investir*

Le plan d'affaire permet aux décideurs de décider ou non d'investir dans votre projet.

*Réaliser*

Le plan d'affaire vous permet de piloter votre projet, et permet à vos décideurs de contrôler votre gestion.