

Table des matières

Avant-propos	9
Introduction	11
Le business plan	11
<i>Un BP cohérent</i>	11
<i>Un BP harmonieux</i>	12
<i>Un BP vivant</i>	12
Pourquoi réaliser un business plan ?	13
La construction et les objectifs du business plan	14
La qualité des informations	14
Le modèle économique	14
L'écriture du projet	15
Quand écrire le projet ?	16
Comment présenter le business plan ?	16
Le plan type du business plan	17
Les attentes des investisseurs et partenaires	18
Les attentes communes	18
<i>Le business plan pour... le banquier</i>	19
<i>Le business plan pour... les capital-risqueurs</i>	19
<i>Le business plan pour... les partenaires</i>	20
La rédaction du dossier	20
L'organisation de la rédaction	20
Les étapes clés de la rédaction	21
Les analyses de votre projet par les investisseurs	22
Présenter son projet	26
L'envoi du BP	26
L'entretien	26
Étape 1 Le projet, les créateurs, l'ambition	29
Parler de soi et de son projet	31
Le projet et vous	31
Les motivations	31
Le bilan personnel	32
Se présenter	33

L'offre et l'ambition	34
La proposition de valeur	34
<i>Le rôle du client</i>	34
<i>La solution</i>	35
L'ambition.....	35
Étape 2	
Définir ses marchés et ses stratégies.....	37
La valeur.....	39
Le marché.....	40
Commencez par une étude documentaire sur votre marché.....	41
Objectifs de cette collecte d'information.....	41
Les ressources et outils à utiliser.....	42
Ensuite, identifiez vos principaux concurrents	43
Objectifs.....	43
Méthode	44
L'analyse de l'environnement	45
Bases de stratégie d'entreprises.....	45
Mettre en œuvre une analyse de l'environnement	45
Les domaines d'activités stratégiques	46
Le diagnostic externe des activités	49
Le modèle PESTEL	50
L'analyse des facteurs	50
<i>Les opportunités ou menaces économiques</i>	50
<i>Les opportunités ou menaces politiques</i>	50
<i>Les opportunités ou menaces technologiques</i>	51
<i>Les opportunités ou menaces environnementales</i>	51
<i>Les opportunités ou menaces sociales et sociétales</i>	51
<i>Les opportunités ou menaces législatives</i>	51
La méthodologie.....	52
Le modèle des forces de Michael Porter	54
Les pressions des parties prenantes	54
Les 5 (+1) forces de Porter.....	55
L'analyse de la concurrence	56
Le benchmarking.....	56
Le diagnostic interne des activités.....	60
La chaîne de valeur.....	60
Les activités principales de la chaîne de valeur	60
Les activités de soutien de la chaîne de valeur.....	61
La performance du DAS.....	62
Les facteurs de l'analyse interne.....	62
L'analyse de la performance relative par DAS.....	63

La synthèse SWOT	65
L'analyse croisée et les pistes stratégiques	66
Le positionnement des DAS	67
La matrice McKinsey ou matrice « Atouts/Attraits »	67
<i>Comment élaborer cette matrice ?</i>	68
L'étude de marché	70
<i>L'étude de marché qualitative</i>	71
<i>Le guide d'entretien</i>	71
<i>La méthodologie</i>	72
<i>L'étude de marché quantitative</i>	73
<i>Comment échantillonner ?</i>	73
<i>Le questionnaire</i>	74
<i>L'élaboration du questionnaire</i>	74
<i>L'entonnoir</i>	75
<i>Le dépouillement</i>	77
Segmentation – ciblage – positionnement	78
La segmentation	78
Le ciblage	79
Le positionnement	81
Étape 3 Démarches marketing et commerciales	83
Le mix marketing	85
Le P de produit	86
<i>Le cycle de vie du produit</i>	86
<i>La gamme de produit</i>	87
<i>Le packaging</i>	88
Le P de prix	89
<i>Le prix par l'analyse des coûts</i>	90
P de place	91
P de promotion.....	92
Le plan d'actions commerciales	94
Le mix marketing.....	94
Le plan d'action	94
Le chiffre d'affaires prévisionnel	97
Le business model et la Valeur	99
Étape 4 Les moyens	103
Les moyens	105
Les moyens humains	106
Les moyens matériels	107
Les moyens de production	108
Les achats nécessaires au lancement de l'activité	110

Les locaux	111
Le rétro-planning.....	112
Le choix du statut juridique.....	114
Les assurances.....	114
Étape 5 La planification financière	117
Comprendre le compte de résultat, le bilan et les financements.....	119
Le compte de résultat	119
Illustration d'un compte de résultat.....	120
Les charges.....	121
<i>Les charges d'exploitation</i>	121
<i>Les charges financières</i>	122
<i>Les charges exceptionnelles</i>	122
<i>La participation des salariés</i>	122
<i>L'impôt sur les sociétés</i>	123
Les produits.....	123
<i>Les produits d'exploitation</i>	123
<i>Les produits financiers</i>	123
<i>Les produits exceptionnels</i>	124
Le résultat.....	124
Comprendre le bilan	124
L'actif.....	126
<i>Les emplois stables (ou actif immobilisé)</i>	126
<i>L'actif circulant</i>	126
<i>Les comptes de régularisation</i>	127
Le passif	128
<i>Les capitaux propres</i>	128
<i>Les emprunts</i>	128
<i>Le passif circulant</i>	128
Trouver des financements.....	129
Le financement par fonds propres et quasi-fonds propres	130
<i>L'autofinancement</i>	130
<i>Les cessions d'éléments d'actifs</i>	131
<i>L'augmentation du capital</i>	131
<i>Les comptes courants d'associés</i>	131
<i>Les prêts participatifs</i>	132
<i>Les apports en capital-risque</i>	132
<i>Les business angels</i>	132
<i>Les subventions</i>	132
<i>Le crowdfunding (ou financement participatif)</i>	133
Le financement par endettement	133
Le financement par emprunt bancaire.....	133
<i>L'emprunt indivis</i>	133
<i>Le financement par annuités constantes</i>	134

<i>Le financement par amortissements constants</i>	135
<i>Le financement par remboursement in fine</i>	136
L'emprunt obligataire.....	136
<i>Les modalités de remboursement</i>	138
<i>Le taux de rendement actuariel brut</i>	138
<i>Le crédit-bail</i>	139
<i>Le cas du lease-back</i>	140
Élaborer son prévisionnel financier	140
Les investissements et les amortissements.....	141
<i>Les investissements</i>	141
<i>Les amortissements</i>	143
Les autres achats et charges externes.....	144
<i>Le recensement des charges</i>	144
<i>La distinction charges variables et charges fixes</i>	144
<i>Les ventes et les achats de matières premières</i>	146
<i>Les charges de personnel</i>	148
<i>Évaluer son besoin en fonds de roulement</i>	148
<i>Les comptes prévisionnels</i>	151
Le compte de résultat prévisionnel	152
<i>Le résultat net</i>	155
<i>Les soldes intermédiaires de gestion</i>	156
Présentation des soldes intermédiaires de gestion	160
Le compte de résultat analytique	160
Le seuil de rentabilité.....	162
Comment calculer le seuil de rentabilité ?.....	163
La présentation d'un compte de résultat analytique sur 5 ans.....	164
La représentation graphique.....	164
Le plan de financement	165
Les éléments à calculer pour le plan de financement.....	166
<i>Les ressources</i>	166
<i>Les emplois</i>	166
Présentation générale d'un plan de financement dans le business plan	167
Le bilan	167
Le plan de trésorerie	169
Les ratios pour les financiers	171
La valorisation de l'entreprise	172
Exemple d'un BP financier sur le lancement d'un produit :	
Société Gob'floc	177
1. Paramètres de la simulation	179
2. Les comptes prévisionnels	184
2.1. Le compte d'exploitation sur 5 ans.....	184
2.2. Les soldes intermédiaires de gestion.....	187

2.3. Compte de résultat analytique	189
2.4. Le plan de financement	191
2.5. Le bilan sur 5 ans.....	195
Les conseils de l'après BP.....	197
L'écriture de l'Executive Summary.....	197
Préparez votre pitch.....	198
<i>S'adapter aux interlocuteurs.....</i>	<i>198</i>
<i>La présentation orale.....</i>	<i>198</i>
<i>Répondre aux questions.....</i>	<i>199</i>
<i>Les autres supports de présentation.....</i>	<i>199</i>
<i>La communication personnelle.....</i>	<i>200</i>
Conclusion	201
Bibliographie/Sitographie	203
Glossaire	205