



Le plan d'affaires

Journées de la Création d'Entreprise

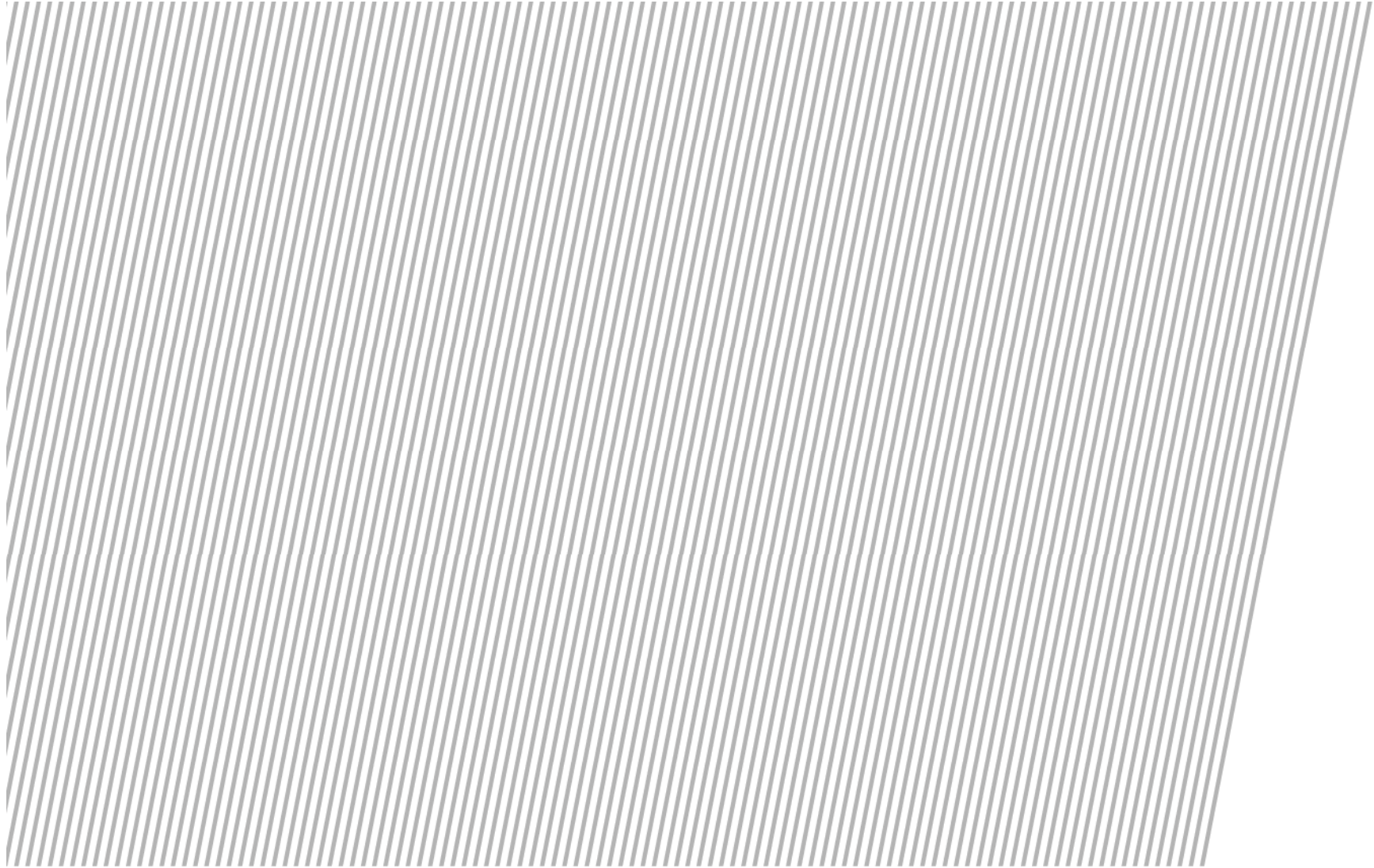
27 Novembre 2009

Agenda

- I. Le plan d'affaires : un outil de gestion nécessaire pour convaincre

- II. Construire un plan d'affaires : retour d'expériences et bonnes pratiques

Le plan d'affaires : un outil de gestion nécessaire pour convaincre



Le rôle renforcé du plan d'affaires dans le contexte de crise

- ▶ Le contexte actuel est marqué par :
 - Incertitude sur la sortie de la crise
 - Plus de demande que d'offre sur le marché du financement / de l'investissement entraînant une sélectivité plus forte des projets
 - Prix des financements reflétant un niveau de risque plus élevé qu'en période de croissance

- ▶ Il s'agit donc pour les entrepreneurs de savoir convaincre les investisseurs ou partenaires :
 - Expliquer la nature du projet
 - Mettre en avant son caractère unique, i.e. présenter les différenciateurs du projet et son adéquation aux attentes de l'investisseur / partenaire
 - Démontrer la solidité financière du projet et sa capacité à dégager de la valeur

- ▶ Et de présenter des réponses aux risques inhérents au projet :
 - Risques opérationnels liés au projet
 - Capacité de l'entrepreneur ou du projet lui-même à faire face à ces risques

In fine le plan d'affaires doit rendre l'investisseur / banquier / partenaire à l'aise et confiant dans sa décision d'investissement

Les fonctions du plan d'affaires

Selon la position de l'entreprise dans son cycle de vie, le plan d'affaires peut recouvrir différentes fonctions :

Un outil de financement

- ▶ Lever des fonds, trouver des partenaires
- ▶ Un plan d'affaires solide est un pré-requis pour convaincre des bailleurs de fonds ou des partenaires industriels / commerciaux

Un outil de planification et de direction

- ▶ Prendre du recul par rapport à la gestion à court terme et affiner la stratégie
- ▶ Atteindre les objectifs stratégiques fixés par le(s) dirigeant(s) en traduisant la stratégie en plan d'actions

Un benchmark pour mesurer la performance

- ▶ Utilisation des prévisions financières comme base du budget opérationnel
- ▶ Identification des forces et faiblesses pour revoir le modèle opérationnel de l'entreprise

Même si c'est souvent la création d'entreprise qui demande la construction d'un plan d'affaires, celui-ci ne doit pas seulement être une initiative ponctuelle : c'est un acte de gestion récurrent qui (re)planifie les activités à long terme de l'entreprise

Adapter les messages aux destinataires

Qui sont les destinataires ? Quelles sont leurs attentes ?

Institutions de crédits

Bâilleurs publics

Sponsors

Capital-risque et capital investissement (Private equity)

Investisseurs stratégiques

Partenaires commerciaux /industriels

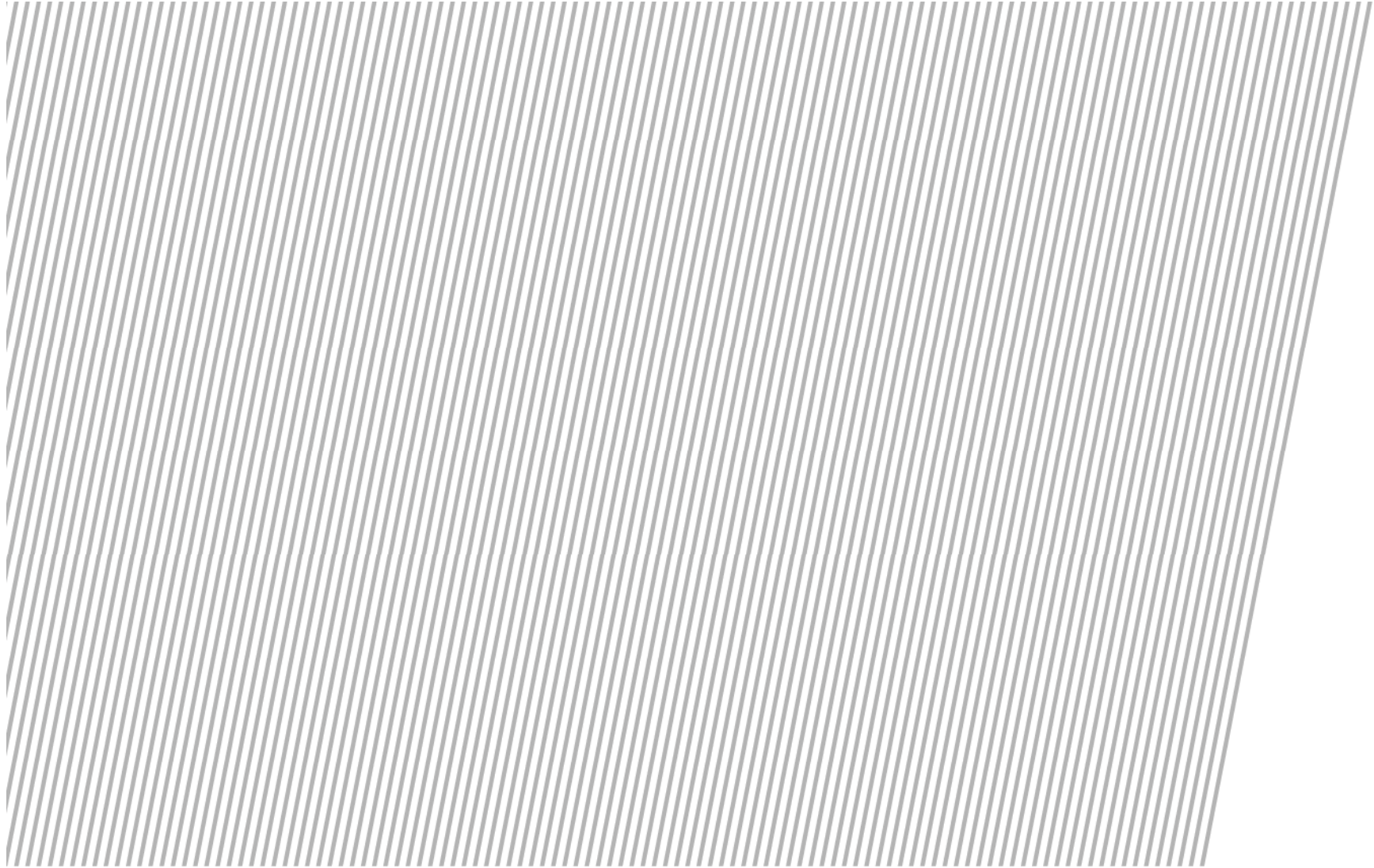
► Des attentes communes :

- Capacité du dirigeant et de l'équipe
- Existence du marché et capacité de l'entreprise à capter des parts de marchés en offrant un produit/service différenciateur
- Solidité financière, notamment en matière de trésorerie

► Comprendre leurs différences pour identifier leurs attentes particulières :

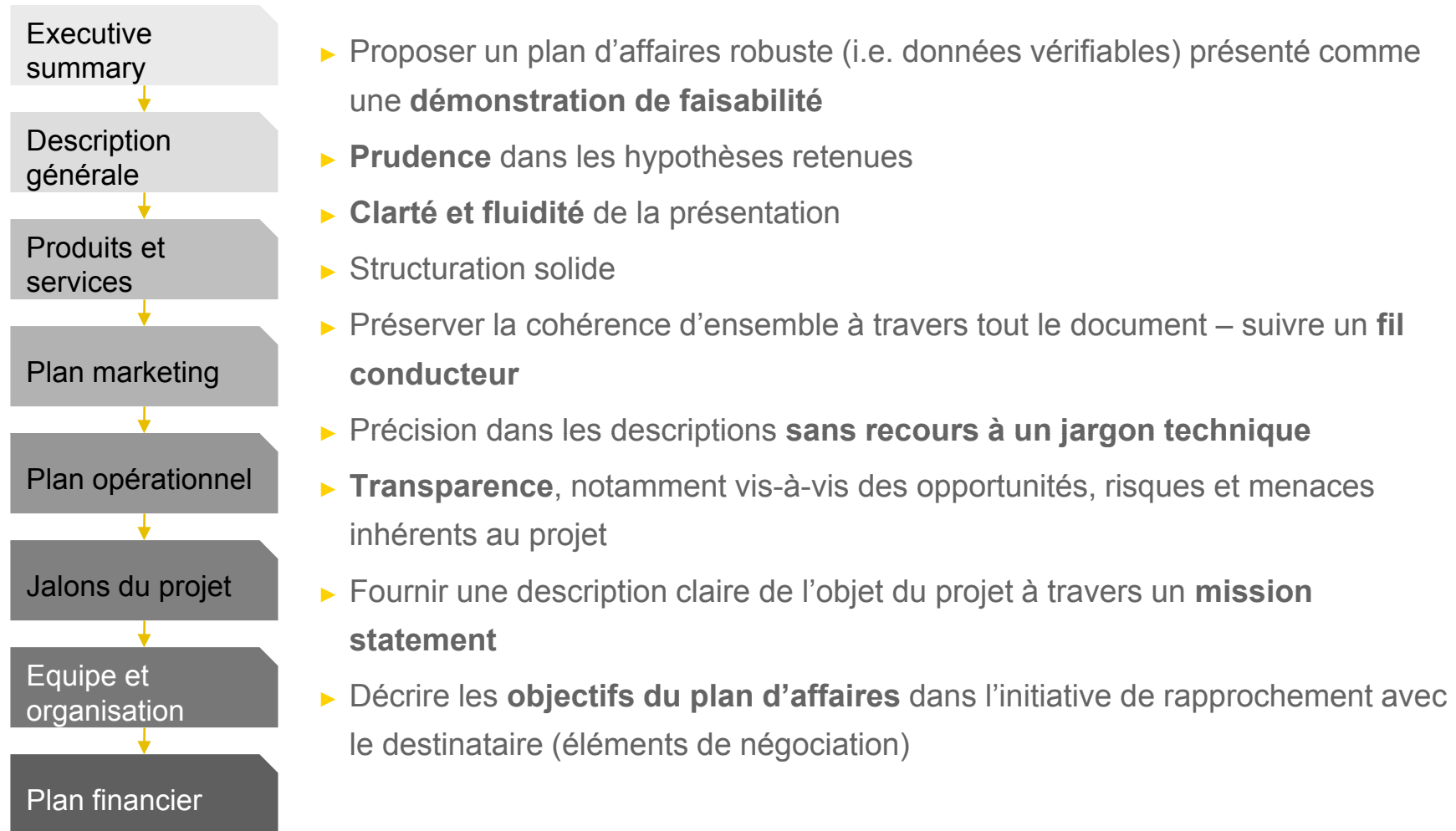
- Le moment d'intervention dans le cycle de vie et niveau de risques/retour sur investissement attendu
- La durée de l'accompagnement
- Exigences financières : garanties VS retour sur investissement
- Implication dans la chaîne de valeur
- Nature du financement (investissements ciblés VS capitalisation sur long terme), et
- Implication correspondante dans la gestion et la gouvernance (droits, exigences, etc.)

Construire le plan d'affaires : retour d'expériences et bonnes pratiques



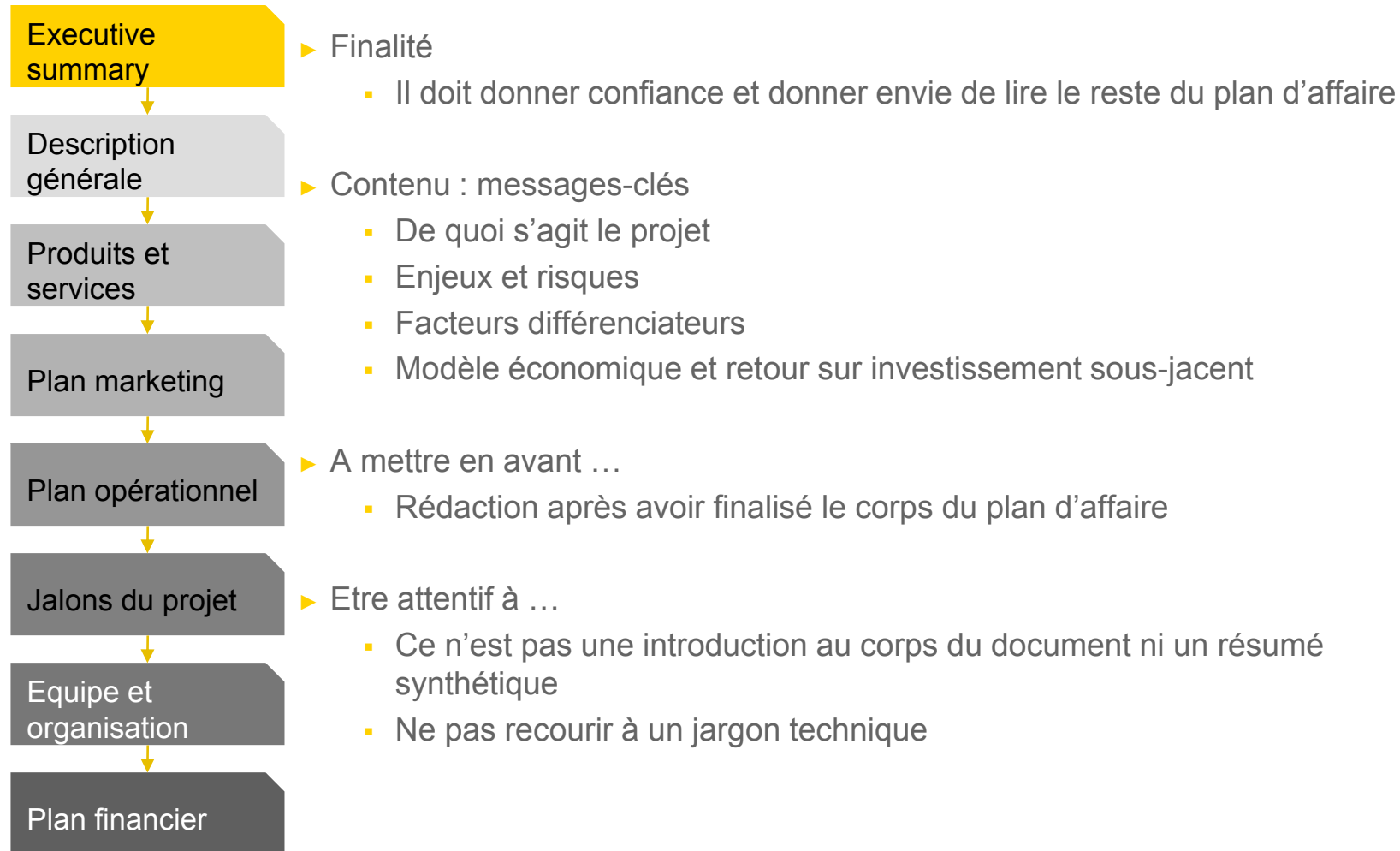
Construire le plan d'affaires

Structure et remarques générales



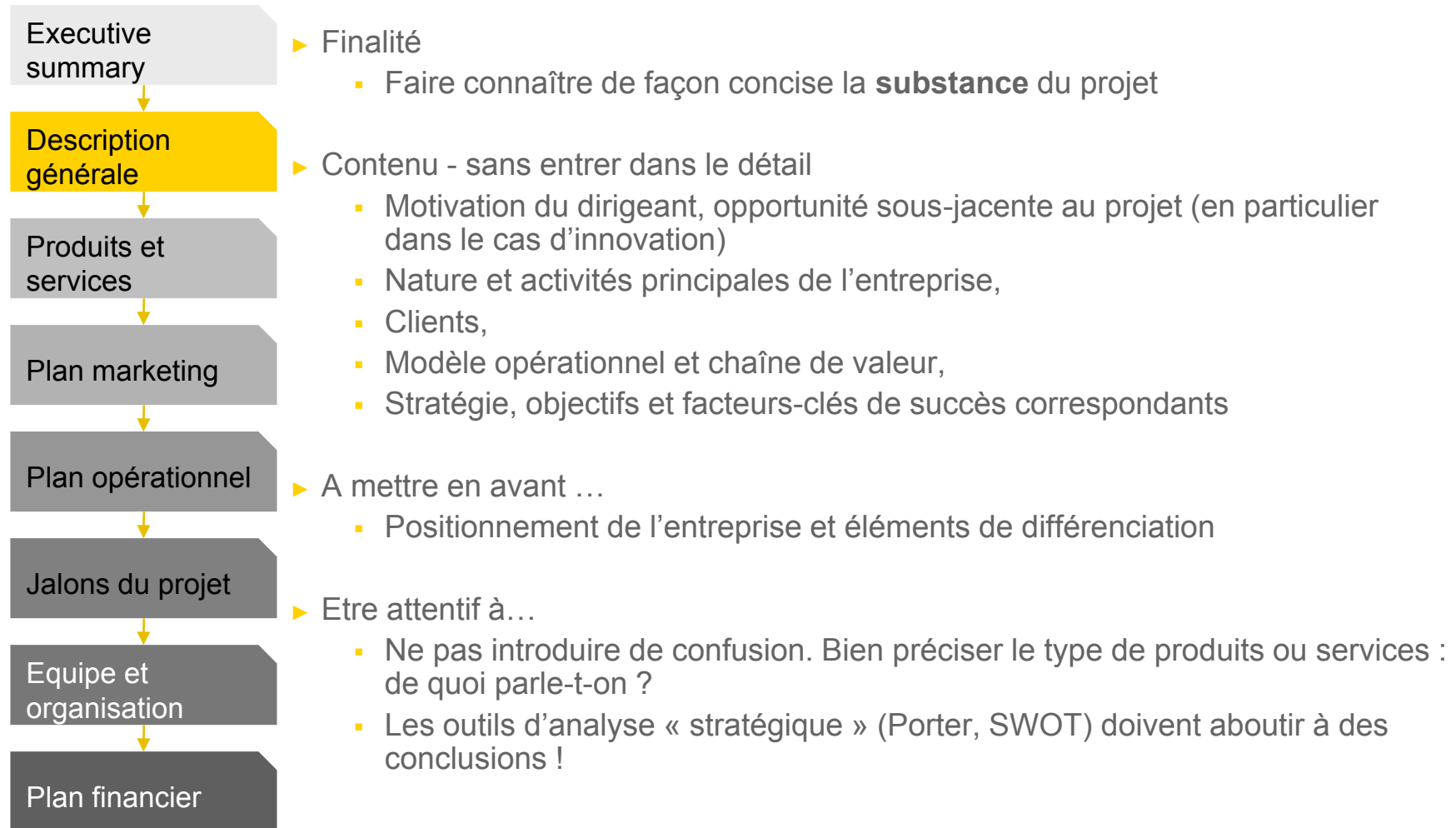
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – executive summary



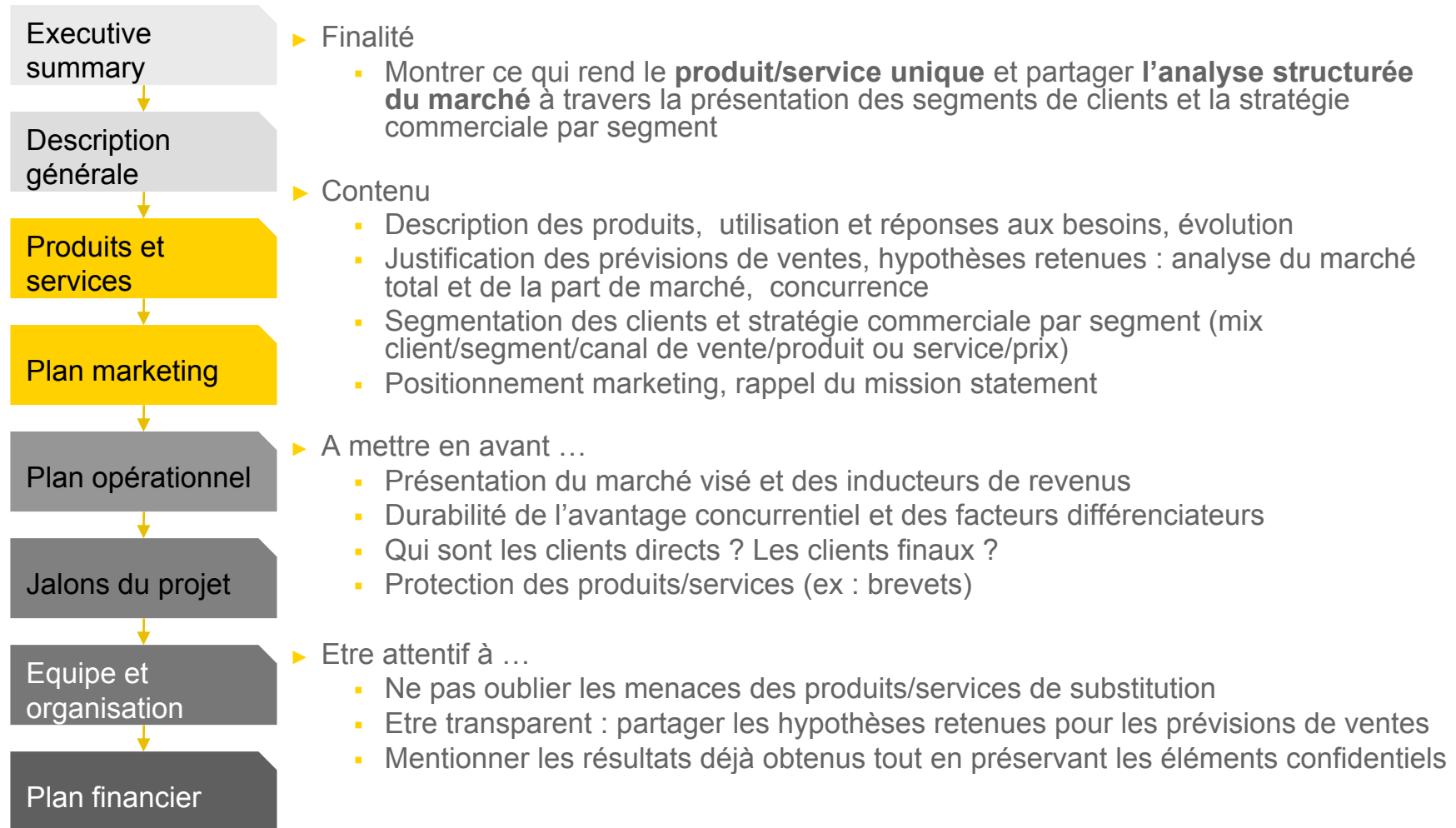
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – description générale du projet



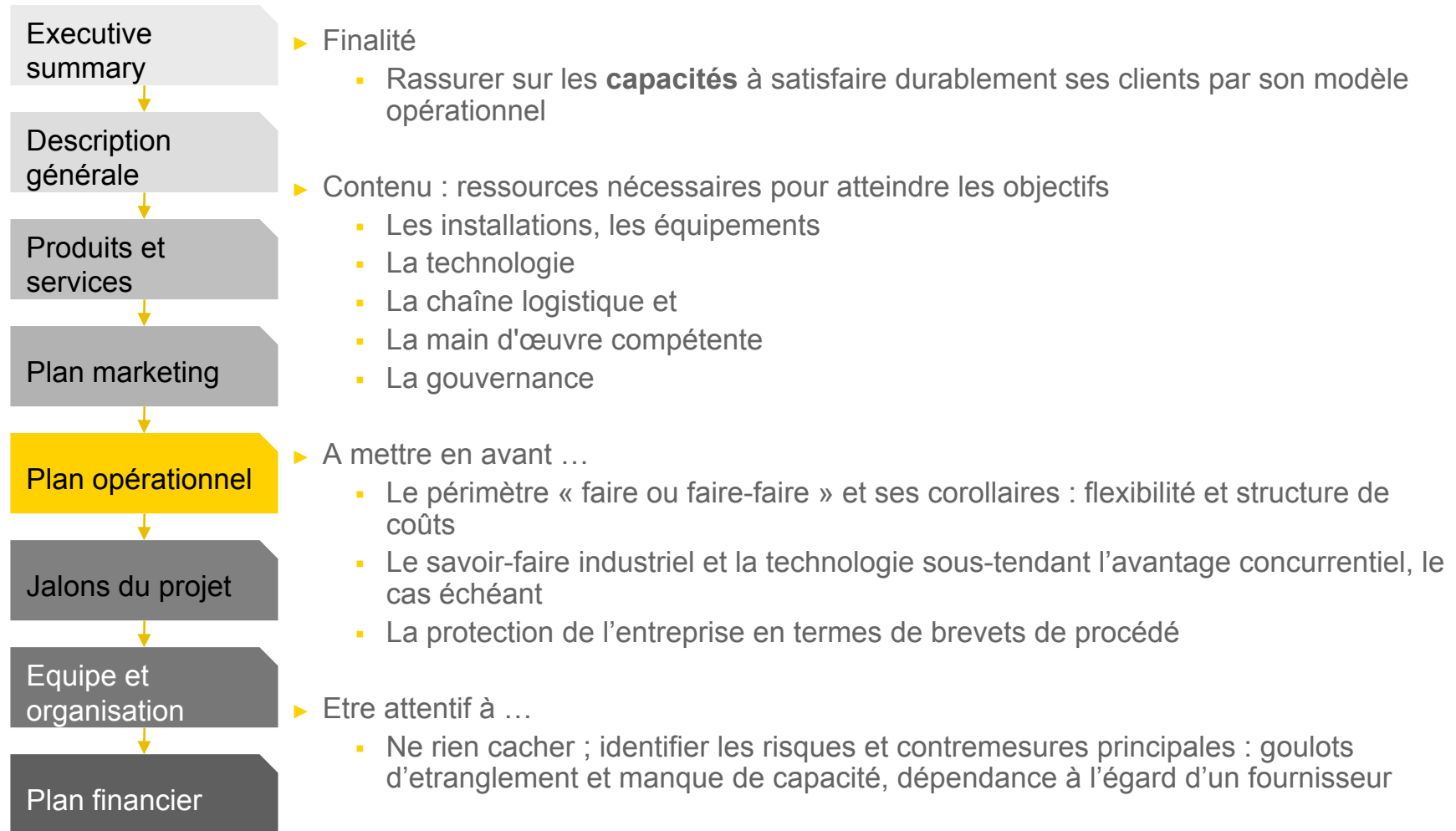
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – produits/services, plan marketing



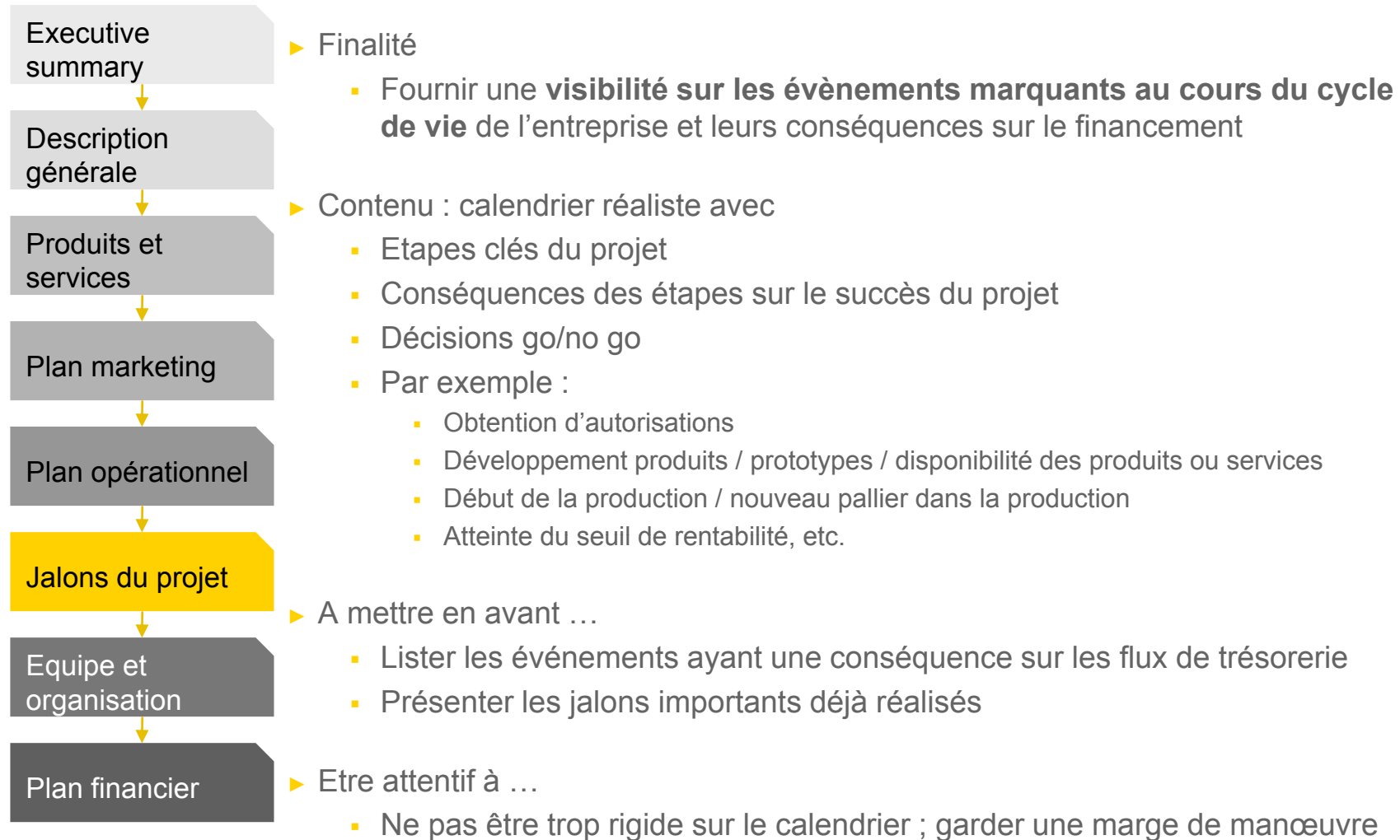
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – plan opérationnel



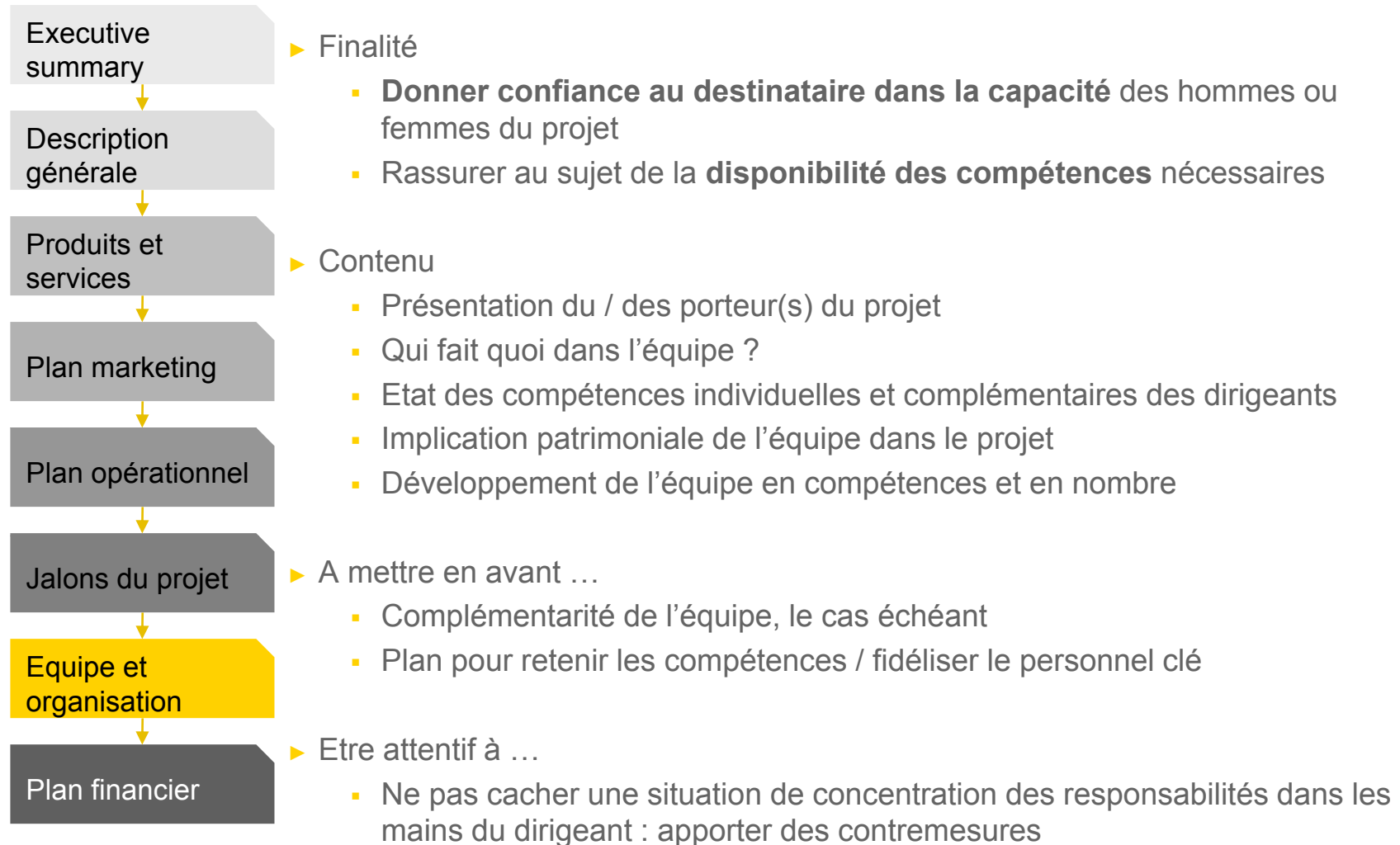
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – jalons du projet



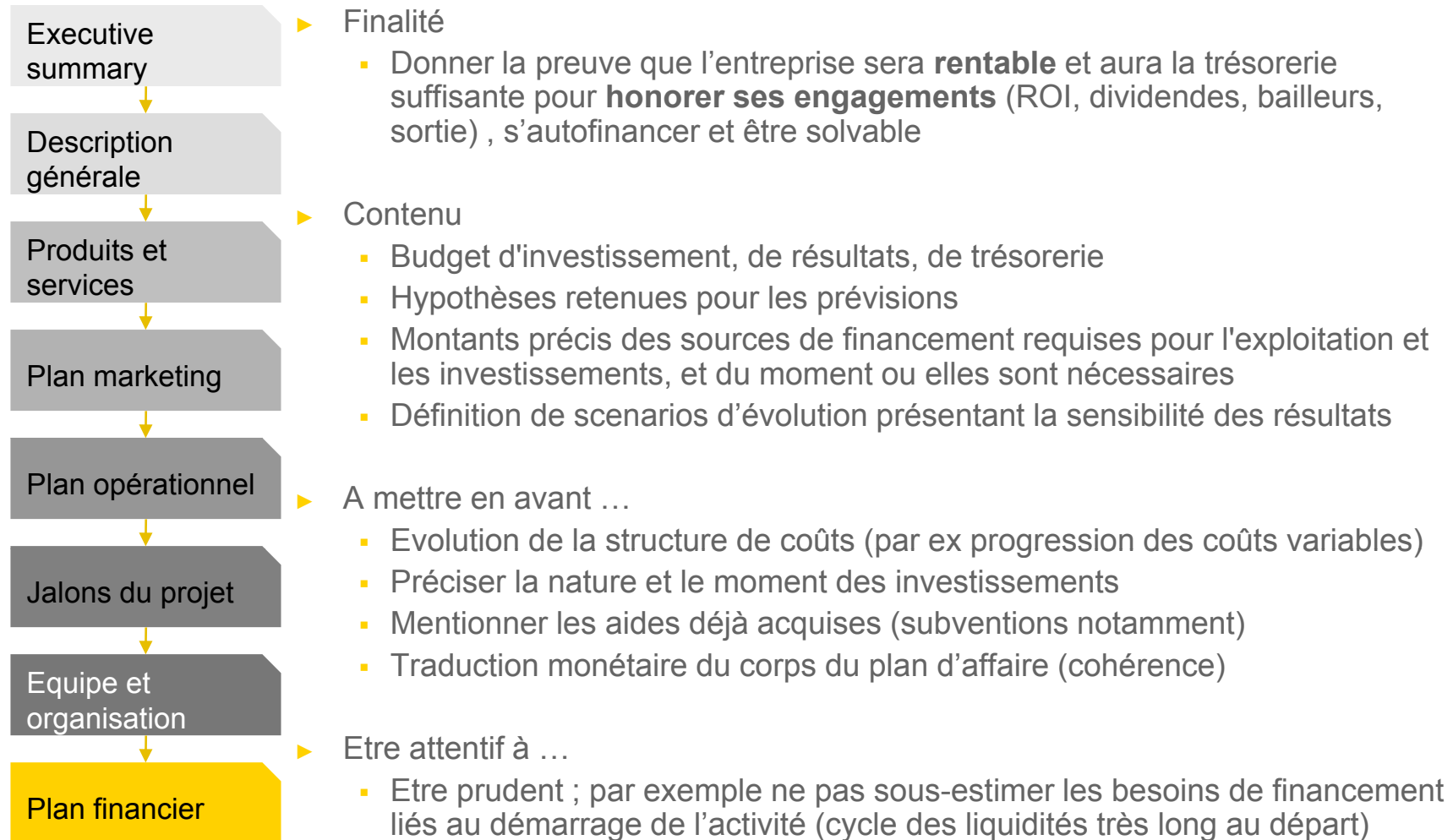
Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – équipe et organisation



Construire le plan d'affaire

Retour d'expérience – plan financier





Le plan d'affaires

Journées de la Création d'Entreprise

27 Novembre 2009