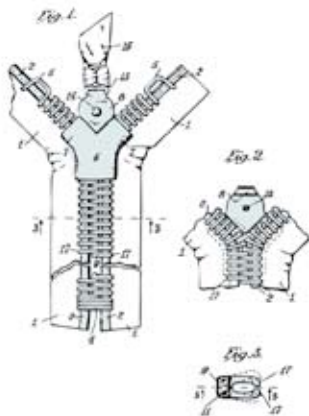


# LE GUIDE PRATIQUE DU BUSINESS PLAN

**FERMETURE À CRÉMAILLÈRE.** Gideon Sundback, Meadville, USA. Brevet déposé le 27 août 1914.



INTRODUCTION .....	03
PAGE DE GARDE .....	05
RÉSUMÉ .....	06
PORTRAIT DE L'ENTREPRISE .....	08
L'équipe	
LE MARCHÉ ET SES ACTEURS .....	10
Besoins identifiés	
Clientèle cible	
PRODUITS, SERVICES .....	12
Nos produits/services	
La production	
ENTREPRISES ET PRODUITS CONCURRENTS .....	14
Concurrents directs	
Concurrents indirects	
MARKETING ET POLITIQUE COMMERCIALE .....	16
Politique de prix	
Communication	
Distribution	
Business Modèle	
INFRASTRUCTURES ET TECHNOLOGIE .....	19
Infrastructures productives	
Locaux et immeubles	
ANALYSE DES RISQUES .....	20
MONTAGE FINANCIER & PRÉVISION FINANCIÈRE .....	22
Montage financier	
Prévision financière	
VOTRE BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT GENILEM .....	26



# INTRODUCTION

**Chères Créatrices, Chers Créateurs,**

Le Business Plan (BP) est un instrument indispensable. Il vous permet de donner une direction à votre future entreprise, de fixer son orientation. Il est le texte sur lequel repose votre vision, auquel vous vous référez en cas de doutes. Il reste également l'outil préféré des investisseurs. Pour une recherche de fonds privés ou publics, une aide étatique, une alliance commerciale, pour un engagement de cadres ou pour la vente de votre entreprise, un Business Plan vous sera demandé.

C'est pourquoi son apparence comme son contenu doivent être irréprochables. Ce guide pratique va vous accompagner pas à pas dans la rédaction d'un Business Plan simple mais rigoureux. Il tente de répondre à vos interrogations en développant de manière précise l'essentiel. Il ne s'agit pas d'écrire un Business Plan de 200 pages, qui ne sera de toute façon jamais lu. L'important est d'apporter à vos lecteurs les informations qu'ils recherchent, ni plus ni moins. Il vous suffit de reprendre l'organisation de ce guide pour avoir un Business Plan qui fonctionne.

Si, à la suite de cette lecture, des questions subsistent, n'hésitez pas à prendre contact avec l'antenne Genilem la plus proche du lieu de votre entreprise. Un gestionnaire se fera un plaisir de vous rencontrer et de vous aider.

**Votre Genilem**  
[www.genilem.ch](http://www.genilem.ch)

## CHEMIN DE FER DU BUSINESS PLAN

Page de garde		Sommaire	Résumé	Portrait de l'entreprise
---------------	--	----------	--------	--------------------------

Le marché et ses acteurs	Produits, Services	Entreprises et produits concurrents	Marketing et politique commerciale	Infrastructures et technologie	Analyse des risques
--------------------------	--------------------	-------------------------------------	------------------------------------	--------------------------------	---------------------

Montage financier & Prévision financière	Votre besoin d'accompagnement Genilem	Annexes	Annexes	Entreprises et produits concurrents
------------------------------------------	---------------------------------------	---------	---------	-------------------------------------

# PAGE DE GARDE

La page de garde est le visage de votre Business Plan. Sobre (sauf si vous êtes dans un domaine particulièrement créatif), elle est le reflet de votre société. Sa fonction première est informative. Elle comportera donc la mention « Business Plan », le nom de la société, son logo (s'il existe déjà), les noms des personnes impliquées dans le projet, le lieu et la date. Cette dernière est importante car un Business Plan est sans cesse remanié. Il faut donc mentionner la date afin de savoir de quelle mouture il est question.

L'adresse postale, l'adresse électronique et le site Internet de l'entreprise (s'il est créé) peuvent aussi y figurer. Il est cependant préférable de leur accorder une place dans le document même.

Voici les éléments tels qu'ils devraient se trouver → 1.1



1.1





# PORTRAIT DE L'ENTREPRISE

Il s'agit de présenter de manière un peu plus détaillée → l'historique de l'entreprise et/ou la genèse de votre projet. Il convient en outre de faire l'état de la situation actuelle et de l'analyse de l'existant →. Mentionnez dans la mesure du possible les informations relatives aux questions ci-dessous.

- Quelle est/sera l'adresse du siège social et/ou de vos bureaux ?
- Quelle est/sera la forme juridique de votre entreprise ?
- Quel est/sera le capital (action, social, propre) de l'entreprise ? Le cas échéant précisez la valeur des parts.
- Etes-vous/devriez-vous affilier à un groupe, organe faitier ? Si oui quel est-il et pourquoi ?
- Recourez-vous ou devriez-vous recourir aux services d'une société fiduciaire ? Si oui, quelle est-elle, pourquoi y avoir recours et quelles sont ou seront ses tâches, son mandat ?
- Pour les sociétés existantes, quels sont vos derniers résultats, quelle est leur évolution ? Votre projet vous a-t-il déjà permis de réaliser des ventes à ce jour ? Si oui combien (unités et monétaire) ?

## L'équipe

La question du management est primordiale. Vous devez montrer que vous disposez des connaissances adéquates pour diriger votre entreprise, tant en termes de ressources humaines, de gestion d'entreprise (finance, administratif, marketing, etc.) qu'en termes de gestion technique et de production. C'est pourquoi le but de ce chapitre est de définir les raisons pour lesquelles vous avez constitué l'équipe actuelle →.

Présentez chaque membre «cadre» de votre équipe. Pour chacun, décrivez son expérience en lien avec votre projet (mettez les CV en annexe) et dressez la liste des compétences de votre équipe. Faites le bilan des vos compétences communes : sont-elles complémentaires ? N'y a-t-il pas de manques ? Si oui, expliquez comment vous

Par rapport au résumé.

Quelles sont les démarches que vous avez entreprises ? A quel stade de développement de votre projet en êtes-vous ?, etc.

Quels sont vos valeurs et buts communs ? Quelle est votre motivation à vous « lancer » et à travailler ensemble ? Votre équipe est-elle pérenne ?











**La production**

- Comment est organisée votre production ?
- Qui produit ?
- Quelles sont les conditions ?
- Quels sont vos fournisseurs ? Sont-ils nombreux ?
- Quel lien avez-vous avec le producteur → ?
- Pourquoi ce producteur ? Apporte-il de la valeur ajoutée à votre offre ?
- Disposez-vous de brevet ? Etes-vous propriétaire de votre technologie ? Avez-vous protégé votre produit/service (brevet, marque, design) ? Si oui, qui possède les brevets ?

Telles sont les réponses que vous devez apporter. Soyez exhaustif dans les tâches que vous allez personnellement réaliser et dans celles que vous allez sous-traiter. Expliquez pourquoi vous sous-traitez certains services et pourquoi vous vous occupez d'autres →.

Définissez clairement ce que vous faites et dressez une liste complète de vos partenaires. Expliquez où vous en êtes dans votre démarche de contacts avec vos partenaires. Disposez-vous déjà de contrats signés, d'offres chiffrées ?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Que ce passe-t-il en cas de rupture de contrat ?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Compétences, ressources humaines insuffisantes, trop spécifiques, etc.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# ENTREPRISES ET PRODUITS CONCURRENTS

La concurrence représente une base très importante de comparaison et de réflexion stratégique. Dès lors, il importe de prendre le temps de vous situer dans votre branche d'activité et de voir comment y évoluent les principaux acteurs.

Relevez vos véritables forces et faiblesses et confrontez-les à celles de vos concurrents. Vos forces vous permettent-elles de déceler des opportunités de marchés ? Vos faiblesses ou les forces de vos concurrents sont-elles une menace pour votre opportunité de marché ? Soyez pertinent dans l'analyse de vos forces, faiblesses, opportunités et menaces. Cette analyse doit permettre d'établir une stratégie d'entreprise assurant une exclusivité qui vous permettra de vous distinguer sur votre marché.

Décrivez vos concurrents actuels et potentiels en indiquant leur nom, leur positionnement, leur influence sur le marché ainsi que leur(s) avantage(s) concurrentiel(s). Ne vous concentrez pas uniquement sur les concurrents les plus importants ou les plus directs. Pensez également à ceux qui seraient susceptibles de gagner des parts de marché. Réfléchissez à leur réaction suite à votre arrivée sur le marché. Existe-il un risque d'apparition de nouveaux produits/services en concurrence directe avec le(s) votre(s) ? Existe-t-il des produits/services de substitution ?

Réfléchissez à comment vous pourrez réagir face aux stratégies concurrentes suivantes, telles que : réduction du prix de vente, innovation technologique, acquisition et/ou absorptions de fournisseurs ou de concurrents, etc. ?

## **Concurrents directs**

Déterminez et analysez les concurrents qui répondent au même(s) besoin(s) de votre clientèle avec le même type de produit/service.









**Business Modèle**

Vous devez à présent expliquer comment votre entreprise va générer de l'argent (ponctuellement «à la demande», abonnement, etc.). Il s'agit en outre de définir votre politique commerciale pour chacun des canaux que vous avez décrits ci-dessus. C'est un chapitre fondamental, qui permet de tester la robustesse de votre modèle et qui vous donnera des indications sur la solvabilité et la pérennité de votre entreprise.

- Comment allez-vous facturer vos produits/services → ?
- Quelle est la durée de vos contrats, la fiabilité, la solvabilité de vos clients, de vos partenaires → ?

Le but est de définir le meilleur modèle afin de ne pas vous retrouver en rupture de liquidités. C'est le cas si, par exemple, vous devez payer votre fournisseur à la commande et que vous vendez le produit fini avec un paiement à 30 jours. Quoiqu'il en soit, vous pouvez adapter votre modèle à chaque canal si vous le jugez utile.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

A la commande, acomptes, au comptant, à 30 jours, etc.?

Que se passe-t-il en cas de retard de paiement ?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# INFRASTRUCTURES ET TECHNOLOGIE

Que ce soit en matière de production, de vente ou d'administration, votre activité nécessite des infrastructures plus ou moins complexes. Celles-ci, bien qu'adaptées à un moment donné, doivent constamment faire l'objet d'une réflexion quant à leur adéquation avec les orientations de votre entreprise. Ce chapitre vous incite à faire l'état de l'infrastructure que vous possédez déjà et de celle que vous devrez acquérir pour la bonne marche de votre exploitation commerciale.

## Infrastructures productives

- De quelles infrastructures de production disposez-vous ? Sont-elles suffisantes pour la réalisation de vos objectifs ?
- Prévoyez-vous des acquisitions de machines, de véhicules, etc. → ? Si oui, faites en la description, mentionnez leur coût et estimez le temps nécessaire à leur mise en service.
- Quelles sont vos capacités de production et de stockage ?

Renouvellement, adaptation technologique, augmentation de la production.

## Locaux et immeubles

- Où se situe votre outil de production ainsi que vos services administratifs ?
- Etes-vous locataire ? Si oui, quelles sont la durée et l'échéance de votre bail ?
- Si vous êtes propriétaire, quelles sont les charges (immobilières et financières) liées à votre activité ? A terme, projetez-vous d'agrandir vos locaux ou d'en acquérir de nouveau ?
- Avez-vous des locataires ? Si oui, quelles sont les conditions de location → ?

Durée, accessibilité, éléments accessoires au bail, etc.



Il s'agit ici d'identifier les forces et les faiblesses de votre projet à l'heure actuelle, ainsi que les opportunités et les menaces liées à l'évolution future de votre business. Ne relevez que les points discriminants (qui donnent un avantage concurrentiel par rapport aux concurrents). Il ne s'agit pas d'états d'âme mais d'informations de fonds, de faits et de données quantitatives.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Hierarchisez les forces, faiblesses, opportunités et menaces et donnez-leur un ordre de priorité →.

Urgent, à vérifier, à surveiller, à court terme, moyen terme, long terme, etc.

Le but de l'exercice consiste à s'assurer qu'il n'y ait pas de menaces sur vos points faibles et à vérifier si les opportunités sont en adéquation avec vos forces. In fine, l'analyse SWOT doit vous permettre d'élaborer ou de conforter une stratégie d'entreprise gagnante.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Important: Il faut savoir gérer ses points faibles en s'appuyant sur des personnes compétentes et se focaliser sur ses points forts. Il est essentiel de construire sur ses points forts et de veiller à ce que vos points faibles ne soient pas dangereux pour la survie de l'entreprise.*

DIAGNOSTIC INTERNE	DIAGNOSTIC DES ENVIRONNEMENTS EXTERNES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forces</li> <li>- Faiblesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opportunités</li> <li>- Menaces</li> </ul>

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# MONTAGE FINANCIER & PRÉVISION FINANCIÈRE

## Montage financier

Votre besoin de financement peut être à plusieurs niveaux. Peut-être aurez-vous besoin d'un financement d'investissement afin de financer l'acquisition de votre infrastructure, de votre premier stock, etc. Disposez-vous de ressources financières suffisantes pour assumer toutes les charges inhérentes aux premiers mois d'activité de votre entreprise ? Si tel n'est pas le cas, vous aurez alors un besoin en fonds de roulement. Le but ici est de déterminer vos besoins financiers avant que vous ne puissiez proposer vos produits/services sur le marché.

- Combien ?
- Sous quelle forme → ?
- Pourquoi, pour quelle utilisation → ?
- A quelle période ?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Crédit, famille, investisseurs, etc.

Investissement machines, constitution d'un stock, trésorerie, fond de roulement, etc.

Cette rubrique a aussi pour but de définir ce qu'il est déjà possible de faire sans investissement.

Utilisez le tableau Excel joint à ce document ou du moins inspirez-vous en afin d'estimer votre besoin de financement. N'oubliez pas de l'annexer à votre Business Plan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Prévision financière

Utilisez le tableau Excel de prévision financière téléchargeable sous [www.genilem.ch](http://www.genilem.ch) ou du moins inspirez-vous en. Ce tableau sera inséré en annexe alors qu'un commentaire sur les résultats issus du tableau sera inséré dans cette partie. Le commentaire portera alors sur votre chiffre d'affaires annuel prévisionnel des 3 années à venir, du résultat (bénéfice, perte) prévisionnel des 3 années à venir, des investissements et du nombre d'emplois créés →.

Si vous pensez en créer.

---

---



## COMPTE DE TRÉSORERIE PRÉVISIONNEL

faire de même pour tous les mois de l'année →

	Année	01.2010	01.2010
+ Produit/Projet 01	x	x	x
+ Produit/Projet 02	x	x	x
+ Produit/Projet 03	x	x	x
<b>= Total des recettes</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>
+ Salaires	x	x	x
+ Charges Sociales	x	x	x
+ LPP (paiement par trimestre)	x	x	x
+ Publicité	x	x	x
+ Impôts, intérêts du capital	x	x	x
+ Assurances	x	x	x
+ Frais généraux de bureau et d'administration	x	x	x
+ Loyers	x	x	x
+ Autres frais (électricité, eau, etc.)	x	x	x
+ Taxe sur la valeur ajoutée (paiement par trimestre)	x	x	x
+ Total des dépenses fixes	x	x	x
<b>= Total des dépenses fixes</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>= Balance brute des rentrées/sorties d'argent</b>			
<b>= Balance nette cumulée</b>			



## COMPTE D'EXPLOITATION

	Année 1	Année 2	Année 3
Chiffre d'affaires	x	x	x
Chiffres d'affaires pièces	x	x	x
<b>Résultat brut</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>
Frais de personnel	x	x	x
Frais de locaux	x	x	x
Entretien, réparations, remplacements, leasing	x	x	x
Frais de véhicules et de transport	x	x	x
Assurances de choses, taxes, droits, autorisations	x	x	x
Frais d'énergie et d'élimination des déchets	x	x	x
Frais d'administration et d'informatique	x	x	x
Frais de publicité	x	x	x
Autres charges d'exploitation	x	x	x
Charges d'intérêts	x	x	x
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>	<b>xx</b>
Amortissements	x	x	x
Charge d'impôt	x	x	x
<b>Bénéfice perte de l'entreprise</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>



**GENILEM**

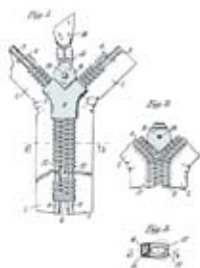
Boulevard du Théâtre 4  
Ch-1204 Genève  
Tél. 022 817 37 77  
info@genilem.ch  
[www.genilem.ch](http://www.genilem.ch)

Copyrights © Genilem  
Vaud-Genève, 2009

31ème révision

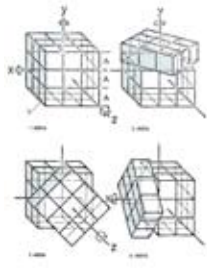
# LE GUIDE PRATIQUE

DU BUSINESS  
PLAN



# LE GUIDE PRATIQUE

DU CRÉATEUR  
D'ENTREPRISE  
GENEVOIS



# LE GUIDE DES FORMATIONS

