

Chapitre 3 : Réaliser un business plan

Après avoir réalisé l'étude de marché, il faut aborder l'aspect financier du projet. C'est en réalisant son business plan que le futur chef d'entreprise pourra s'assurer de la rentabilité financière de son projet, des résultats possibles, des revenus potentiels (est-ce que je gagnerais suffisamment d'argent avec ce projet ou est-ce que cela ne vaut pas le coup de se lancer ?), des dépenses et investissements à budgétiser et du chiffre d'affaires à atteindre pour couvrir les charges de l'entreprise (le point d'équilibre)...

A. Pourquoi faire un business plan ?

L'objectif du business plan est de matérialiser un projet de création, de démontrer qu'il est réaliste et qu'il existe un marché à exploiter, de prévoir les besoins humains et financiers qui seront nécessaires au lancement de cette activité et de répondre à de multiples questions.

Le business plan permet de :

- Constituer, pour l'entrepreneur, un document de réflexion écrit qui présente de manière chiffrée le projet de création ou de reprise d'entreprise ;
- Répondre à la question essentielle sur toute création ou reprise d'entreprise : le projet est-il fiable et rentable ?
- Communiquer sur le projet, en permettant de s'appuyer sur des informations économiques et financières. Cette communication pourra être utilisée pour trouver des clients potentiels et se rapprocher de futurs fournisseurs ;
- Constituer un outil de gestion pour l'entrepreneur, une fois que l'entreprise est lancée ;
- Anticiper certains scénarios. Idéalement, le business plan doit prévoir les principales étapes de développement de l'entreprise, avec les besoins de financement nécessaires et les ressources attendues. De plus, il est intéressant d'effectuer une simulation financière dans un scénario où vous n'atteignez pas vos objectifs de chiffre d'affaires et de mesurer les impacts ;
- Obtenir un financement par un établissement de crédit et/ou solliciter des investisseurs. Le business plan constituera un document essentiel pour les convaincre (le second point essentiel étant la capacité de l'entrepreneur à convaincre les partenaires d'investir dans le projet ou d'accorder un financement. Un bon business plan ne suffit pas, il faut également être un bon communicant).

B. La structure du business plan

Le business plan se compose de deux parties :

- la première partie est économique. On reprendra notamment les informations obtenues avec l'étude de marché : la présentation du projet, le marché concerné et ses principaux chiffres, l'analyse de la concurrence, la description des offres de produits ou services prévus, les moyens nécessaires.
- la seconde partie est financière. On y trouvera donc le bilan et le compte de résultat prévisionnel, le tableau de trésorerie ainsi que plusieurs autres tableaux et indicateurs financiers en cas de besoin.

Ces parties doivent être claires, agréables à lire et aller à l'essentiel : toute information sans importance ne doit pas y figurer.

Un business plan doit à la fois contenir du texte, des schémas, des tableaux, des graphiques, et les informations doivent être correctement structurées. Un sommaire, une introduction et une présentation du parcours du ou des entrepreneurs doivent y figurer.

C. Comment faire un business plan ?

Un business plan comporte en moyenne une trentaine de pages, son contenu dépend de la nature du projet.

Pour réaliser un business plan, il faut procéder par étapes. On commence par la première partie économique, puis on réalise la partie financière.

Il faut commencer par apporter des réponses à toutes les questions posées pour analyser l'offre, la demande et l'environnement dans lequel se situe le projet. Cette partie a été présentée dans le [chapitre 2](#) de l'ouvrage.

Une fois que la première partie du business plan est réalisée, il faut travailler sur les prévisions financières.

Dans un premier temps, il ne faut pas se compliquer la tâche et se concentrer sur deux choses essentielles : Quel est le chiffre d'affaires et quelles sont les dépenses à prévoir ?

Toutes les idées doivent être inscrites dans ce tableau même si on les supprime ensuite, car il vaut mieux trop prévoir que pas assez. N'hésitez pas non plus à observer vos concurrents : Qu'utilisent-ils pour faire fonctionner leur entreprise ? Que retrouve-t-on fréquemment chez eux ? Quels sont les éléments indispensables pour produire, vendre, transformer un produit ?...

Prenons un exemple concret pour illustrer cette méthode :

Monsieur Y souhaite ouvrir une boulangerie prochainement. Il vient de réaliser son étude de marché qui s'avère très concluante et aimerait avoir quelques données chiffrées pour son projet. Il commence donc par lister les entrées et les sorties de trésorerie à envisager.

Voici le résultat :

Entrées prévisibles	Sorties prévisibles
Apports personnels	Droit au bail
Aides de la famille	Caution
Apports de matériel	Aménagements, agencement
Prêt d'honneur	Fours à pain
Aides OSEO	Réfrigérateurs et congélateurs
Subventions	Batteurs mélangeurs
Capital ACCRE	Lave-vaisselle
Autres dispositifs d'aide	Façonneuse
Emprunts bancaires	Machine à découper, chariots
Prêts personnels	Présentoirs et caisse
TVA récupérer sur investissements	Stock de départ

Cette liste n'est bien entendu pas complète mais permet d'avoir une idée précise du travail à réaliser lors de cette première étape.

Ce tableau doit ensuite permettre d'attribuer une valorisation en euros de chaque élément qui s'y trouve. Au final, on obtient une première idée chiffrée de l'investissement total qu'il faudra prévoir pour démarrer l'activité, et des ressources sur lesquelles on peut compter.

Ensuite, il faut effectuer un travail similaire au précédent mais qui consiste à lister les recettes et les dépenses générées par l'entreprise dans le cadre de son activité. Voici un exemple de fil directeur sous la forme de questions qui permet de travailler sur cette étape :

- quelles sont mes estimations de chiffre d'affaires sur les années de prévisions ? Ces chiffres sont généralement obtenus lors de la réalisation de l'étude de marché.
- quelle est la marge commerciale du secteur ? Quel sera ma marge commerciale ? Le taux de marge commerciale permettant de déterminer les achats de matières premières ou de marchandises.
- lister tous les éléments accessoires, en quantité si possible, qu'il faut prévoir pour pouvoir réaliser le chiffre d'affaires estimé : eau, électricité, gaz, fournitures d'entretien, produits consommables, petit équipement et outillage, fournitures de bureau, autres achats, sous-traitance...

- ensuite, il faut lister tous les besoins et services extérieurs nécessaire à l'entreprise : loyers mobiliers et immobiliers, charges locatives, redevances de crédit-bail, entretien du matériel et du bâtiment, expert-comptable, assurance, frais bancaires, frais postaux, frais de téléphone et internet, publicité, documentation, frais de déplacement, dépenses de formation...

Une fois l'ensemble de ces éléments listés, il faut les valoriser. Des devis ou propositions commerciales peuvent faciliter l'estimation de certains coûts. Votre expert-comptable est également un partenaire bien placé pour vous aider à effectuer vos budgets.

D. Précisions sur les éléments du prévisionnel financier

Le prévisionnel financier comprend plusieurs tableaux financier, avec notamment : le bilan et le compte de résultat prévisionnel, les soldes intermédiaires de gestion, le tableau de trésorerie, plus quelques autres indicateurs importants.

1. Bilan et compte de résultat prévisionnel

Le bilan et le compte de résultat prévisionnel sont les deux éléments les plus connus et également les plus importants du prévisionnel financier.

a. Le bilan prévisionnel

Ce document permet de mettre en évidence ce que l'entreprise possède : son actif, et l'ensemble de ses ressources : son passif.

L'actif du bilan comprend les principaux éléments suivants :

- les immobilisations, composées des biens immobiliers, des machines, des outils, des véhicules, des installations et équipements... que possède l'entreprise, ou, dans le cas d'un bilan prévisionnel, que l'entreprise possèdera normalement ;
- les stocks détenus par l'entreprise à la clôture de l'exercice ;
- les créances qu'elle détient sur ses clients à la clôture de l'exercice ;
- les disponibilités qu'elle possède (banque, caisse...) à la clôture de l'exercice.

Et au passif, on retrouvera les principaux éléments suivants :

- les capitaux propres de l'entreprise, comprenant le capital social, les réserves et le résultat de l'exercice ;
- les dettes de l'entreprise : on distingue les dettes financières (emprunts, comptes courants d'associés), les dettes envers les fournisseurs et les dettes envers les autres tiers (impôts, organismes sociaux...).

Le bilan prévisionnel présente le patrimoine de l'entreprise et donne une indication sur sa valeur et sa solvabilité.

b. Exemple de bilan prévisionnel

Bilan (Actif)	2018	2019	2020
Immobilisations incorporelles	800	800	800
- Amortissements incorporels	267	534	800
Immobilisations corporelles	1 200	1 200	1 200
- Amortissements corporels	567	1 134	1 200
Immobilisations nettes	1 166	332	
Créances clients	3 156	3 758	4 509
Disponibilités	33 115	56 650	95 776
Actif circulant	36 271	60 408	100 285
Total de l'actif	37 437	60 740	100 285

Bilan (Passif)	2018	2019	2020
Capital social	6 000	6 000	6 000
Réserves, Report à nouveau		22 624	48 233
Résultat de l'exercice	22 624	25 609	35 784
Capitaux propres	28 624	54 233	90 017
Dettes fournisseurs	1 016	1 182	1 348
Organismes sociaux	5	21	31
TVA à payer	3 282	4 161	5 262
TVA collectée	517	616	739
Impôt société	3 993	527	2 888
Total des dettes	8 813	6 507	10 268
Total du passif	37 437	60 740	100 285

c. Le compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat met en évidence l'activité de l'entreprise sur un exercice comptable, on y retrouve l'ensemble des charges et des produits pour aboutir au résultat :

- les produits sont surtout composés par le chiffre d'affaire ;
- les charges comprennent les gros postes suivants : achats de matières premières et marchandises, charges externes et charges de personnel.

Dans le compte de résultat prévisionnel, on retrouve les prévisions de produits et de charges effectuées sur la période retenue dans le business plan.