

Comment construire un (bon) business plan ?

Vous êtes entrepreneur·euse ? Maddyness vous a concocté un véritable kit pour créer, faire grandir et même vendre votre startup. Du recrutement au financement de votre innovation, vous retrouverez astuces et bonnes pratiques pour vous sortir de ce labyrinthe qu'est l'entrepreneuriat. Dans cette fiche : la construction d'un business plan de A à Z.

Temps de lecture : minute

9 mars 2022

Mise à jour d'un article publié le 30 août 2021

TL ; DR :

- Un business plan de qualité est exhaustif et fluide, il reflète la vision et la fiabilité de l'entrepreneur.
- La forme doit être aussi soignée que le fond : concise et claire.
- Il se scinde en trois parties : descriptive, financière et résumé opérationnel.
- Exprimez clairement vos besoins de financement.

Rédigez la partie descriptive

Le business plan (BP) est l'un des documents de référence de tout créateur ou repreneur d'entreprise. Il permet à l'entrepreneur, ainsi qu'aux futurs investisseurs et associés, d'avoir une idée claire et juste du projet et de ses ambitions. Un document capital pour toute demande de

financement, qui permet également au porteur de projet de se poser et de vérifier la clarté de la vision qu'il a de son entreprise.

Il n'existe pas de modèle universel de business plan puisque celui-ci doit correspondre à un projet, mais il y a néanmoins des étapes communes et essentielles à respecter lors de sa rédaction. Le business plan ne se fait bien évidemment pas "au feeling" , il suit un raisonnement logique, qui déroule et démontre le potentiel du projet.

La partie descriptive est la première étape de votre BP. Elle comprend, selon Romain Dehaussy, partner chez Cambon Partners :

- Des éléments de contexte par rapport à votre marché : en quoi est-ce un gros problème qui empire, et en quoi y a-t-il beaucoup d'argent à gagner ?
- Une présentation de votre solution : comment résout-elle le problème ? Quel angle a été pris (*vision high level*) et en quoi cela aide-t-il les clients (*vision low level*) ?
- La taille de votre marché, qui doit être conséquente.
- Des précisions sur votre concurrence, tout en indiquant que la compétition ne vous fait pas peur.
- Votre stratégie à court-moyen terme : "*On va augmenter nos forces commerciales et marketing, notamment à l'étranger, et sortir des produits complémentaires dingues.*"
- Vos précédentes réalisations : "*On arrive à signer des clients facilement. Ils sont addicts à la solution. Ils montent en gamme grâce à elle.*"
- Quelques ingrédients de votre recette : que faites-vous différemment ? Il peut s'agir de marketing, sales, produit, tech, etc.
- Votre conclusion personnalisée : "*On recherche X millions d'euros.*"

Bien sûr, rien ne vous empêche de rappeler brièvement des informations générales présentes dans d'autres documents - tels que votre pitch deck :

une présentation de votre équipe, de vos produits ou services, une analyse de votre marché et de la concurrence ou encore une explication détaillée de votre modèle économique.

Rédigez la partie financière

C'est la partie dans laquelle les tableaux en tous genres côtoient vos analyses textuelles. Cette partie démontre la rentabilité financière de l'entreprise et donne une vision à cinq ans de votre business. Pensez à mensualiser vos prévisions pour les deux premières années. Cela permet de clarifier au mieux sa stratégie, en cadrant au mieux les arrivées des nouveaux salariés, le *ramp-up* des commerciaux ou encore l'internationalisation. Autre intérêt : le besoin de trésorerie en sera mieux défini.

Vous devez prévoir avec la précision la plus importante possible bon nombre de données prévisionnelles comme le chiffre d'affaires, vos marges brutes, investissements et amortissements, frais généraux et charges de personnel. La vigilance est de mise concernant l'estimation de vos indicateurs financiers et de votre besoin de financement. Attention à ne pas sous-estimer ou, pire, sur-estimer ces derniers.

Que comprend cette partie ?

- Une estimation des revenus, réalisée à partir d'hypothèses cohérentes et justifiées ;
- Une estimation des charges ;
- Le compte de résultat à l'anglo-saxonne ;
- Le point bas de trésorerie : quand sera-t-il atteint et sous quelles conditions ;
- Le plan de financement : quels sont les besoins financiers et les

- sources de financement prévues, les capitaux propres, les aides, etc. ;
- Le plan de financement : pour la première année, détailler mensuellement ;
- Une synthèse ;
- Éventuellement, le bilan prévisionnel et des KPIs financiers lorsque c'est pertinent.

Soignez votre executive summary

Le résumé opérationnel ou *executive summary* synthétise l'ensemble de votre business plan. Il n'arrive toutefois pas en fin de BP, mais bien dès les premières pages sous la forme d'une note mettant en lumière les points capitaux du document qui suit. Il est à rédiger en dernier, une fois que le BP est clair.

C'est une synthèse destinée à convaincre et à aiguïser l'intérêt de la personne qui aura votre BP entre les mains. Il est donc nécessaire d'y présenter les fondamentaux du projet et de répondre à ces questions de la manière la plus brève et synthétique possible (ne dépassez pas les deux pages) :

- Quel est le marché ? Dans quel état est-il et quelles sont les perspectives ?
- Qu'attendent les clients de ce marché et quelle est la stratégie pour répondre à leurs besoins ?
- Comment mon produit/service y répond-il, avec quelles fonctionnalités ou caractère innovant ?
- Quels sont mes objectifs et quel est mon avantage concurrentiel ?
- Qui est mon équipe, quelles sont leurs compétences clés ?
- Quel sera mon canal de distribution ?
- Quels sont les besoins de financement globaux du projet ?
- Quels chiffre d'affaires, résultat d'exploitation, bénéfices prévus ?

Concevez votre BP comme un outil de marketing financier

La plupart des business-plans sont austères et n'invitent pas à une étude approfondie. Soignez la forme avec des titres d'onglets compréhensibles, un sommaire, un *wording* clair, un code couleur pertinent... Deux objectifs : montrer que vous avez les idées claires et guider la lecture. Un BP clair, c'est un projet clair dans la tête de l'entrepreneur, c'est l'expression de sa fiabilité.

Privilégiez la simplicité d'usage, parce que personne ne lira un business-plan avec des macros, un poids de 50 mégas et 50 onglets. Certains BP demandent ainsi des compétences informatiques rien que pour les ouvrir ! Seul votre board prendra le temps (et encore !).

Bannissez tout fichier "en dur" - et, "*autant que possible, les hypothèses dans le dur, non linkées*" , note Romain Dehaussy. Les investisseurs ont besoin de jouer avec les hypothèses pour s'appropriier le plan et faire des crash tests pour conforter leur thèse d'investissement. Il est crucial que les hypothèses soient facilement modifiables et que les agrégats qui en dépendent soient clairement identifiables. C'est moins le résultat qui intéresse les investisseurs que la façon d'y parvenir.

Structurez le document pour offrir une lecture à plusieurs niveaux. Au sein d'un fonds, les auditoires diffèrent. Établissez un niveau de lecture adapté à chacun d'entre eux. Par exemple, pensez à un onglet de synthèse avec des graphiques pour les partners du comité qui ne se plongeront pas dans les détails des charges et de la masse salariale.

Justifiez vos principales hypothèses et n'en faites pas trop

Pour chacune des principales hypothèses sur lesquelles repose votre stratégie, posez-vous la question de sa justification. Deux possibilités : (I) votre performance historique - nombre de clients signés après commercial en année N-1, par exemple -, (II) comparaisons avec les autres acteurs du secteur. Ajoutez ces éléments au business plan, à côté des hypothèses.

N'oubliez pas que trop d'hypothèses tue les hypothèses. Certains BP comprennent plusieurs dizaines d'onglets d'hypothèses, des simulations dans tous les sens et une mise en équation de tous les micro-aspects de votre business. On vous pardonnera les raccourcis sur la modélisation de votre loyer à partir du moment où les actions sur le CA et la marge sont bien documentées et crédibles.

Assurez-vous que le BP soit cohérent avec la vision déclinée dans le slide deck

Votre BP est la version chiffrée du slide deck, document dans lequel vous exposez votre vision, vos objectifs pour la levée et vos plans d'actions pour atteindre ces objectifs. Le BP doit reprendre ces actions en les détaillant et en les positionnant dans le temps afin de montrer le déploiement des montants à lever.

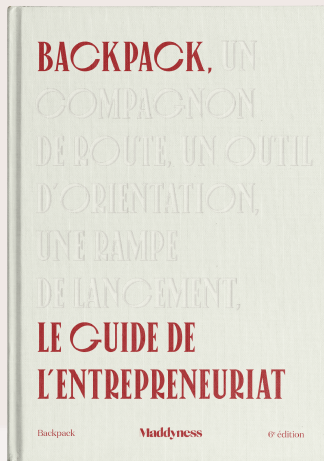
Armez-vous d'un logiciel de business plan, si cela peut vous être utile

Vous lancez votre entreprise et même si la création du business plan est une étape essentielle dans la structuration de votre projet, certaines tâches peuvent s'avérer particulièrement chronophages. Si Romain Dehaussy indique "*ne jamais avoir vu un entrepreneur en utiliser*", de nombreux sites et logiciels permettent de vous télécharger d'éléments comme le prévisionnel financier, la mise en forme du business plan, etc.

Comment choisir un bon outil ? Vérifiez que le logiciel permet de faire un prévisionnel sur cinq ans - avec une mensualisation sur la première année - et de tout éditer. Le rendu doit être clair et professionnel, mais aussi sécurisé pour ne pas risquer de voir vos données siphonnées.

Quels outils sont disponibles ? Allez voir du côté de [The Business Plan Shop](#), [Enloop](#), [Izypitch](#), [CréerMonBusinessPlan.fr](#), [Mon Business Plan](#), [StartMyStory](#), [Forekasts](#) (anciennement Evaltonbiz), etc.

Vous souhaitez créer votre entreprise ? Retrouvez les dernières ressources et outils du moment pour vous aider dans votre parcours d'entrepreneur·euse dans la sixième édition de Backpack par Maddyness. C'est l'ouvrage qui vous accompagnera à toutes les étapes.



- 272 pages de conseils,
- Des fiches Pratiques,
 - Des témoignages,
- Un annuaire d'outils,
- Un kit à télécharger

[Découvrir Backpack](#)

Article écrit par Maddyne