

MODULE 2:

Développement du

Business Plan

UNITE 2 :

Élaboration d'un profil d'entreprise ou d'un business plan





IO4 Cadre de planification et de développement des activités

MODULE 2 Développement d'un Business Plan

UNITE 2 : Élaboration d'un profil d'entreprise ou d'un business plan

Bienvenue au cours RESET sur l'élaboration d'un business plan ! Cette ressource correspond à l'unité 2 : Élaboration d'un profil d'entreprise ou d'un business plan.





Welcome!

Bienvenue au cours RESET sur **l'élaboration d'un business plan** ! Cette ressource correspond à l'unité 2 : **Élaboration d'un profil d'entreprise ou d'un business plan.**

INTRODUCTION et OBJECTIFS :

La première chose à faire lors que nous avons une bonne idée d'entreprise est de la transférer tout de suite dans un document. Cela devrait être fait d'une manière simple et facilement compréhensible.

RESULTATS D'APPRENTISSAGE :

À la fin de ce module d'apprentissage, vous serez en mesure de :

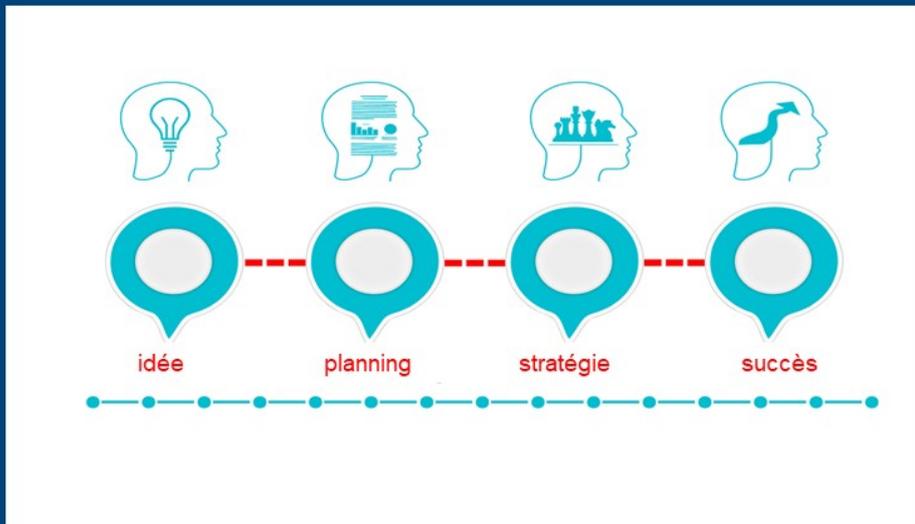
- Élaborer et rédiger un business plan
- Clarifier les questions clés du processus de planification des activités

Démarrer sa propre entreprise est une chose passionnante et pourrait être l'une des décisions les plus importantes que l'on prend dans la vie. Par conséquent, la première chose à faire lors que nous avons une bonne idée d'entreprise est de la transférer tout de suite dans un document. Cela devrait être fait d'une manière simple et facilement compréhensible afin que nous puissions élaborer à partir de cette idée un business plan.

À la fin de ce module d'apprentissage, vous serez en mesure de :

- Élaborer et rédiger un business plan
- Clarifier les questions clés du processus de planification des activités

Elaboration d'un business plan



Une fois l'idée d'entreprise clarifiée, l'étape suivante est l'élaboration du business plan. C'est quelque chose qui doit être fait avec le plus grand soin et la plus grande attention étant donné qu'un business plan bien rempli peut servir à renforcer l'entreprise elle-même dans la pratique. Le business plan est le document qui reflétera le contenu du projet de lancement de votre entreprise que l'on souhaite mettre en pratique. Elle comprendra des informations allant de la définition de l'idée à développer jusqu'à la forme concrète sous laquelle cette idée sera mise en œuvre.

Comment un business plan peut-il être utile ?

- Il permet de réaliser une étude exhaustive de toutes les variables liées aux opportunités de développement de votre entreprise.
- Il sert de présentation qui peut être faite à des tiers.



- Il permet de réaliser une étude exhaustive de toutes les variables liées aux opportunités de développement de votre entreprise, en fournissant les informations nécessaires sur sa viabilité. Une fois que l'entreprise sera opérationnelle, le business plan servira également d'outil pour détecter d'éventuels écarts par rapport aux objectifs prévus.
- Il sert de présentation qui peut être faite à des tiers : banques, investisseurs, organismes publics et autres parties intéressées lorsqu'il s'agit de rechercher tout type de collaboration ou de financement.

Lors de l'élaboration du business plan, on dispose d'une grande liberté de choix en fonction du type d'activité choisie, des caractéristiques du secteur et même de l'emplacement physique proposé du bien. Cependant, il y a certains aspects de base qui doivent être pris en compte, comme le vocabulaire ou la structure, étant donné que le plan peut également être utilisé comme présentation de l'entreprise.

Aperçu du Business plan 1/4

Les informations suivantes devraient figurer dans un business plan :

- Objectifs du projet d'entreprise et présentation de ses acteurs clés.
- Activités économiques.



Les informations suivantes devraient figurer dans un business plan :

- Objectifs du projet d'entreprise et présentation de ses acteurs clés :

- Définition des caractéristiques générales du projet.
- Présentation des acteurs clés : formation, expérience, métier, etc.

- Activités économiques :

- Description des caractéristiques du produit / service de l'entreprise.
- Besoins identifiés liés au produit / service dans le marché actuel.
- Différenciation des qualités du produit / service par rapport à la concurrence.
- Les règles et règlements pertinents qui couvrent la production ou la vente du produit ou la prestation du service.

Aperçu du Business plan 2/4



- Caractéristiques du marché :

- Description du marché vers lequel le produit ou le service sera orienté : taille, emplacement, types de clients, demande actuelle et potentielle du marché.
- Projections de l'évolution du marché.
- Identification des concurrents du marché, leurs caractéristiques, leur position sur le marché, les avantages et les inconvénients du produit/service par rapport à la concurrence.
- Part de marché prévue.

- Production:

- Mise en place du processus de fabrication.
- Sélection des installations et des machines nécessaires.
- Matières premières, fournisseurs et fournitures de base.
- Contrôle de la qualité.

Aperçu du Business plan 3/4



● Ventes :

- Présentation du produit ou du service.
- Détermination des prix.
- Canaux de distribution.
- Activités promotionnelles : publicité, catalogues et rabais.
- Projections des ventes.
- Garanties, services techniques et services après-vente.

Emplacement :

- Critères d'emplacement.
- Terrains, bâtiments et installations.
- Communication et infrastructure.
- Subventions d'État disponibles sur place.



Aperçu du Business plan 4/4



- Personnel :

- Les emplois qui seront créés.
- Répartition par catégorie et répartition des responsabilités.
- Profil des personnes recherchées : compétences et expérience.
- Processus de sélection du personnel.
- Formes de contrat à utiliser.
- Projections de la croissance de l'emploi.

- Financement :

- Besoins économiques du projet.
- Identification et sélection des sources de financement : banque publique/privée, sociétés de leasing, etc.
- Plan financier : plan d'investissement, plan financier, projections comptables.
- Rentabilité du projet.

Aperçu du Business plan 4/4



- Aspects juridiques du projet :
 - Choix de la classification juridique de l'entreprise.
 - Procédures administratives à suivre.
 - Obligations de l'entreprise : comptable, fiscale et industrielle.

Evaluation des risques du business plan



Une fois le business plan élaboré, le risque lié à sa mise en œuvre devrait être évalué. Nous devons analyser soigneusement les risques et les circonstances potentiellement défavorables qui peuvent affecter l'entreprise, le personnel et l'acceptation de notre produit ou service sur le marché ; les retards dans le lancement du produit ou service ; l'obtention des ressources financières nécessaires.

L'évaluation des risques doit également se référer à des facteurs externes tels que la récession, l'émergence de nouvelles technologies, la réaction des concurrents, l'évolution de la demande, etc.

Business Model Canvas 1/7

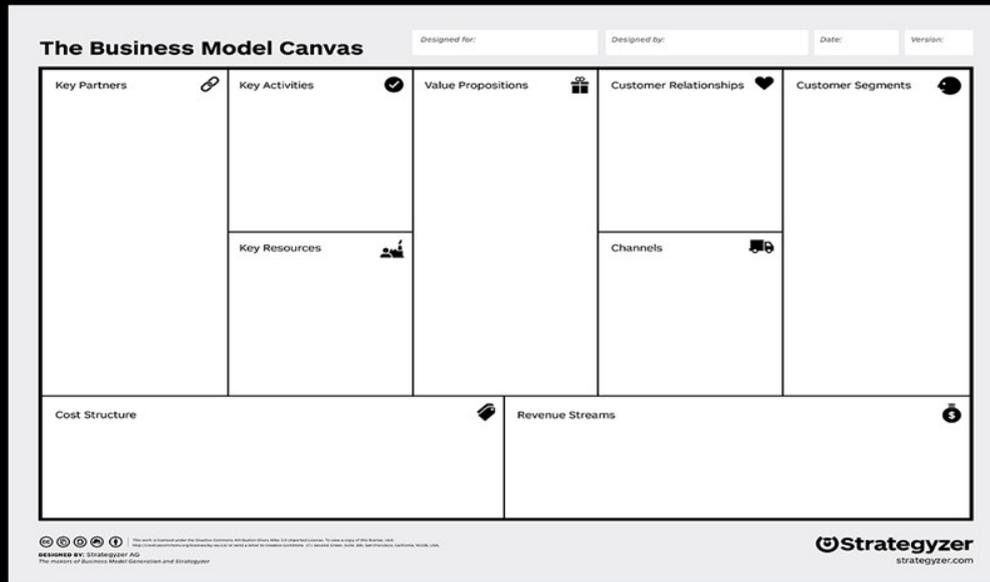
- Facile à comprendre
- Ciblé
- Centré sur le client



La rédaction de votre business plan peut prendre beaucoup de temps et vous pourriez vous retrouver avec un document très volumineux. Il y a cependant quelques outils qui pourraient vous aider dans ce processus. Le Business Model Canvas vous permet de créer un modèle d'affaires assez clair en utilisant une seule feuille de papier. C'est facile à comprendre parce que la toile est sur une seule page, et c'est très visuel. De plus, il est ciblé et élimine tout duvet qui aurait pu être présent dans un business plan traditionnel. Il est également flexible car vous pouvez faire des changements rapidement et facilement.

Un autre avantage du Business Model Canvas est qu'il est centré sur le client et qu'il vous oblige à réfléchir à la valeur que vous offrez à vos clients et à ce qu'il faut pour offrir cette valeur. La nature graphique d'une seule page de la toile montre comment les différentes parties du Business Model sont interreliées. Cela peut être très difficile à établir à partir d'un business plan traditionnel. Enfin, parce que les relations entre les différents éléments du Business Model Canvas sont si faciles à comprendre que vous pourrez les partager et les expliquer facilement à votre équipe, ce qui vous permettra de les faire adhérer à votre vision.

Business Model Canvas 2/7

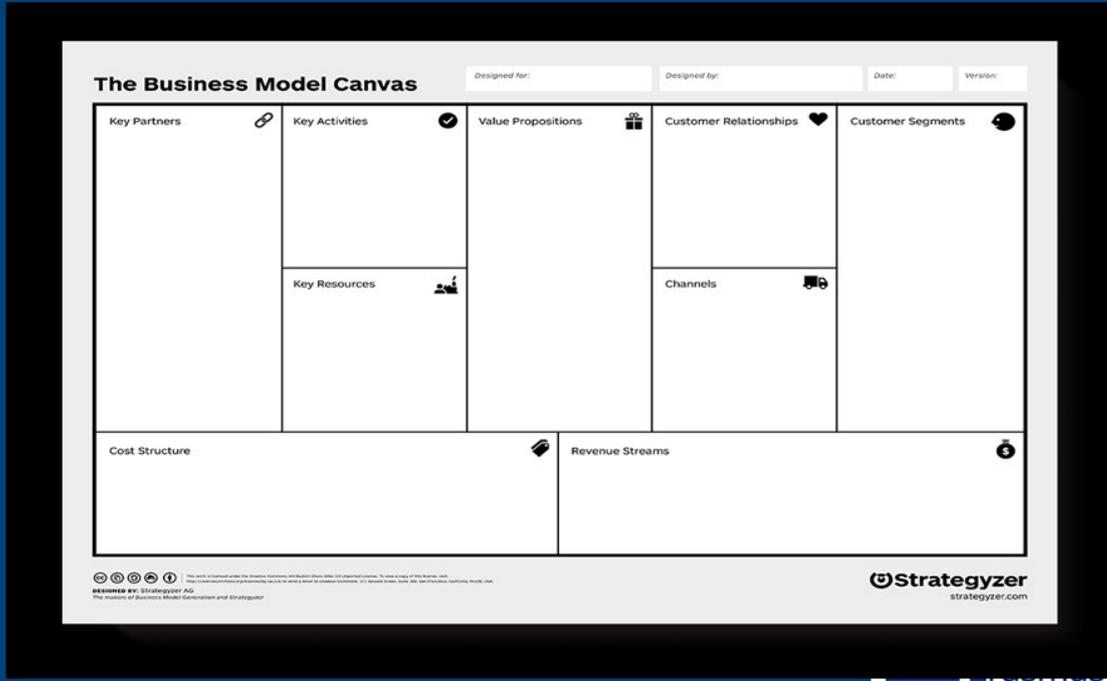


Il y a neuf éléments ou blocs de construction qui composent le Business Model Canvas:

1. Segments de clientèle : Qui sont vos clients ?
2. Proposition de valeur : Pourquoi les clients achètent-ils chez vous ? Quel est le gain que vous apportez ou le besoin que vous satisfaites ?
3. Canaux : Comment vos produits et services sont-ils livrés au marché ?
4. Relations avec la clientèle : Comment attirer, garder et faire croître le nombre de vos clients ?
5. Flux de revenus : Comment votre entreprise gagne-t-elle de l'argent ?
6. Ressources clés : De quelles ressources stratégiques uniques votre entreprise dispose-t-elle ou a-t-elle besoin ?
7. Activités clés : Quelles sont les activités stratégiques uniques que votre entreprise exécute pour livrer votre proposition de valeur ?
8. Partenariats clés : Quelles activités non essentielles pouvez-vous sous-traiter pour vous permettre de vous concentrer davantage sur vos activités clés.
9. Structure des coûts : Quels sont les principaux coûts encourus par votre entreprise ?



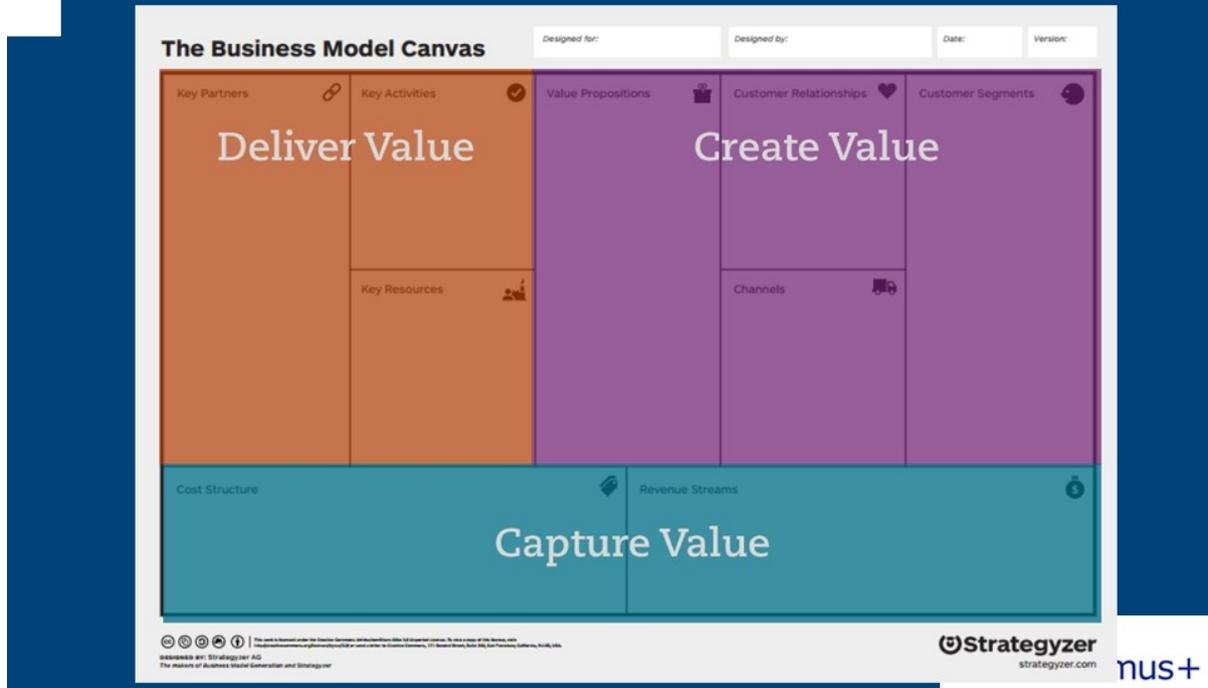
Business Model Canvas 2/7



De façon générale, on peut dire que les éléments à gauche de la toile représentent des coûts pour l'entreprise, alors que les éléments à droite génèrent des revenus pour l'entreprise.



Business Model Canvas 3/7



Passons en revue chaque bloc de base.

1. Segment de clientèle

Dans ce bloc, vous saisissez les différents segments de clientèle que vous allez toucher. Si vous le pouvez, créez un ou plusieurs personnages pour chaque segment que vous visez. Un persona est simplement une description fiable de chaque type de client que vous souhaitez atteindre. Essayez ensuite de mettre en évidence les motivations de vos clients, leurs problèmes et de saisir l'"essence" de ce qu'ils sont.

2. Proposition de valeur

La proposition de valeur décrit la valeur que vous fournissez à chaque segment de clientèle. Quels problèmes résolvez-vous pour chaque segment de clientèle ? Quels sont les besoins auxquels vous répondez ? La proposition de valeur répond à la question "pourquoi les clients achèteront-ils chez nous ? Certaines des propositions de valeur les plus courantes sont :

Nouveauté, haute performance, capacité de personnalisation, design, marque / statut, prix, réduction des coûts, réduction des risques, commodité.

Business Model Canvas 4/7



3. Canaux

Les canaux font référence à la façon dont vos produits ou services sont vendus aux clients. Pour compléter cette section, demandez-vous comment vos clients veulent être joints. Comment les atteignez-vous maintenant ? D'une manière générale, vous pouvez soit avoir vos propres canaux, soit vous associer avec quelqu'un d'autre. Vos propres canaux peuvent inclure n'importe quelle combinaison de magasins que vous possédez, une force de vente que vous employez, ou votre site Web. Les canaux de partenaires peuvent inclure une multitude d'options, allant du recours à un grossiste à la collaboration avec des affiliés pour vendre vos produits ou même à l'utilisation de Google AdSense.

4. Relations avec la clientèle

L'élément de base des relations avec la clientèle répond à la question de savoir comment attirer, garder et faire croître vos clients.

- Get : Comment les clients vous trouvent-ils et font-ils leur premier achat ? Par exemple, cela pourrait se faire par le biais de la publicité sur Google.
- Keep : Comment gardez-vous vos clients ? Par exemple, un excellent service à la clientèle pourrait aider à garder les clients.
-

Business Model Canvas 4/7



- Grow : Comment faire en sorte que nos clients dépensent plus ? Par exemple, vous pourriez leur envoyer un bulletin mensuel pour les tenir au courant de vos derniers produits.

La façon la plus simple de définir tout cela est de parcourir en détail l'ensemble du parcours du client. C'est ainsi que les clients découvrent qui vous êtes, cherchent à savoir s'ils doivent acheter votre produit, l'achètent et comment ils sont gérés après l'achat.

Business Model Canvas 5/7



5. Flux de revenus

D'où vient l'argent ? Dans ce bloc, vous indiquez où vos revenus sont générés.

Cela peut sembler super simple, mais ce n'est pas le cas. Vous êtes en fait en train d'essayer de déterminer la stratégie que vous utiliserez pour tirer le maximum de valeur de vos clients ? Les clients paieront-ils simplement des frais uniques ? Y aura-t-il des frais d'abonnement mensuels ? Peut-être offrez-vous votre produit gratuitement comme Skype et espérez-vous qu'une partie de vos clients passeront au produit Premium, qui est payant ?

6. Ressources clés

Cet élément de base décrit vos actifs stratégiques les plus importants qui sont nécessaires pour faire fonctionner votre Business Model. Les ressources peuvent être classées dans l'une des quatre catégories suivantes :

- Physique : bâtiments, véhicules, machines et réseaux de distribution.
- Intellectuel : marques, connaissances spécialisées, brevets et droits d'auteur, partenariats et bases de données clients.
- Humain : parfois, votre personnel sera votre ressource la plus importante ; c'est particulièrement vrai dans les industries créatives et à forte intensité de connaissances.

Business Model Canvas 5/7



- Financier : lignes de crédit, soldes de trésorerie, etc.

Business Model Canvas 6/7



7. Activités clés

Les activités clés sont les choses stratégiques les plus importantes que vous devez faire pour que le Business Model fonctionne. Ces dernières doivent être directement liées à votre proposition de valeur. Si vos activités clés ne sont pas liées à votre proposition de valeur, quelque chose ne va pas, car les activités que vous considérez comme les plus importantes n'apportent aucune valeur aux clients. Les activités clés peuvent généralement être divisées en trois grandes catégories :

Production : désigne la livraison de votre produit. Vous ferez typiquement ceci à une qualité élevée ou à une quantité élevée.

Résolution de problèmes : Les sociétés de conseil et autres organisations de service doivent souvent trouver de nouvelles solutions aux problèmes individuels de leurs clients.

Plateforme/réseau : Les réseaux et les logicielles peuvent fonctionner comme une plateforme. Par exemple, une activité clé pour Facebook est la mise à jour de la plateforme.

Lorsque vous remplissez cette section, n'incluez que les activités qui sont absolument essentielles à la réalisation de votre proposition de valeur.

Business Model Canvas 7/7



8. Partenariats clés

Dans ce bloc de base, vous énumérez les tâches et les activités qui sont importantes mais que vous ne ferez pas vous-même. Au lieu de cela, vous utiliserez des fournisseurs et des partenaires pour faire fonctionner le Business Model.

Il y a généralement trois raisons de créer un partenariat : Économies d'échelle, réduction des risques et des incertitudes et acquisition de ressources ou d'activités.

9. Structure des coûts

Dans le module Structure des coûts, vous souhaitez relier les activités clés aux coûts. Vous voulez également vous assurer que les coûts sont alignés sur votre proposition de valeur.

Il devrait être facile de déterminer vos coûts les plus importants et les plus coûteux après avoir défini vos ressources clés, vos activités clés et vos partenariats clés.



Lean Canvas 1/5

- A été adapté par Ash Maurya du très populaire Business Model Canvas
- Utilise le même concept de 9 blocs sauf que ces derniers ont été légèrement modifiés pour répondre aux besoins/objectifs/exigences d'une Lean Startup

La Lean Canvas a été adaptée par Ash Maurya du très populaire Business Model Canvas créé par Alexander Osterwalder. Le Lean Canvas utilise le même concept de 9 blocs sauf que ces derniers ont été légèrement modifiés pour répondre aux besoins/objectifs/exigences d'une Lean Startup. Le Lean Canvas est le format d'une page parfait pour le brainstorming des possible Business Model, les blocs vous guident à travers les étapes logiques en commençant par les problèmes de vos clients jusqu'à votre avantage.





Lean Canvas 2/5

PROBLEM <small>List your top 1-3 problems.</small>	SOLUTION <small>Outline a possible solution for each problem.</small>	UNIQUE VALUE PROPOSITION <small>Single, concise, compelling message that states why you are different and worth paying attention.</small>	UNFAIR ADVANTAGE <small>Something that cannot easily be bought or copied.</small>	CUSTOMER SEGMENTS <small>List your target customers and users.</small>
	KEY METRICS <small>List the key numbers that tell you how your business is doing.</small>		CHANNELS <small>List your path to customers (broadband or otherwise).</small>	
EXISTING ALTERNATIVES <small>List other better problems are solved today.</small>	HIGH-LEVEL CONCEPT <small>List your 800 word summary (e.g. YouTube + Flickr for notes).</small>	EARLY ADOPTERS <small>List the characteristics of your ideal customers.</small>		
COST STRUCTURE <small>List your fixed and variable costs.</small>		REVENUE STREAMS <small>List your sources of revenue.</small>		

Lean Canvas
Created by Ash Maurya © Online version available at www.leancanvas.com

Passons en revue chaque bloc et ce que vous devez y écrire.

1. Problème

Chaque segment de clientèle (SC) avec lequel vous pensez travailler aura un ensemble de problèmes à résoudre. Dans cette case, essayez d'énumérer d'un à trois problèmes hautement prioritaires liés à votre SC. Sans problème à résoudre, vous n'avez pas de produit/service à offrir.

2. Segments de clientèle

Le problème et les segments de clientèle peuvent être considérés comme intrinsèquement liés - sans un SC en tête, vous ne pouvez pas penser à leurs problèmes, et vice versa.

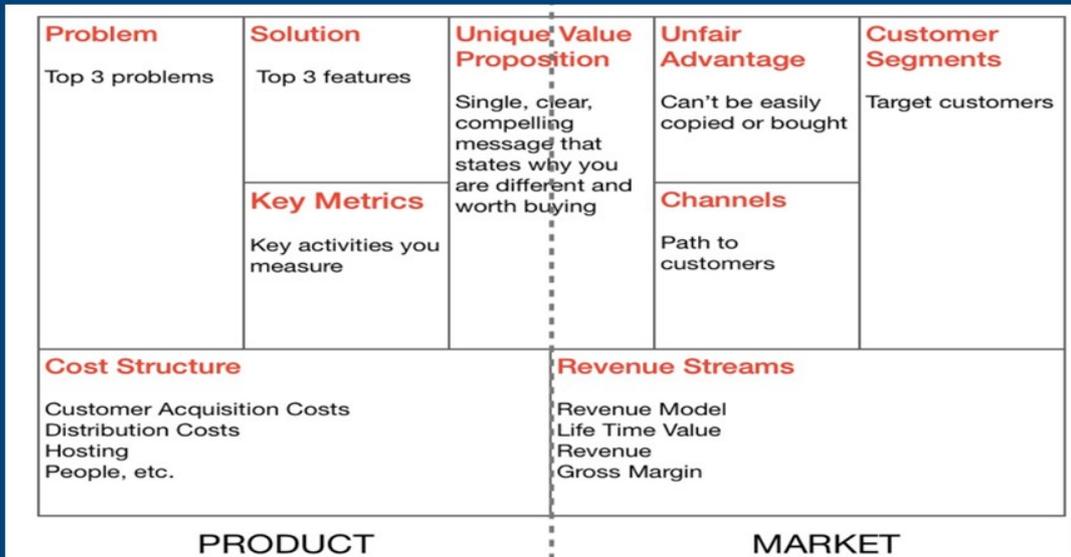
3. Proposition de valeur unique

Au milieu de la Canvas se trouve la PVU. Une proposition de valeur est une promesse de valeur à livrer. C'est la principale raison pour laquelle un client potentiel devrait acheter chez vous. Une façon d'y voir clair est de vous demander pourquoi vous êtes différent et pourquoi votre SC devrait acheter ou investir du temps en vous.





Lean Canvas 3/5



Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Un-ported License.



4. Solution

Trouver une solution au problème est le vrai trésor ! Vous n'y arriverez pas du premier coup - ce n'est pas grave, pour cela il y a le Lean Canvas. Ce que vous devez faire, c'est sortir du bâtiment - une phrase inventée par le parrain de Lean Startup, Steve Blanks, puisque, selon ce dernier, la solution n'est pas dans votre bureau, mais dans la rue. Alors, allez interroger votre segment de clientèle, posez-leur des questions et tirez les leçons de votre expérience.

5. Canaux

Les canaux sont des moyens pour vous d'atteindre votre SC. Et n'oubliez pas que dans les premières étapes, il est important de ne pas penser à l'échelle, mais de se concentrer sur l'apprentissage. Avec cela à l'esprit, essayez de réfléchir aux canaux qui vous donneront un accès suffisant à votre CS en même temps qu'ils vous donneront suffisamment d'apprentissage. Les canaux peuvent être des courriels, des annonces sociales, des publicités CPC, des blogues, des articles, des salons professionnels, de la radio et de la télévision, des webinaires, etc. et vous n'avez pas besoin d'être sur tous ces canaux, juste où se trouvent vos SC.



Lean Canvas 4/5



6. Flux de revenus

La façon dont vous fixerez le prix de votre entreprise dépendra du type de modèle qu'elle est, cependant, il est assez courant pour les entreprises en démarrage de réduire leur coût, même de l'offrir gratuitement pour gagner de la traction, cependant, cela peut poser quelques problèmes. L'important, c'est qu'il retarde/évite en fait la validation. Faire en sorte que les gens s'inscrivent gratuitement, c'est très différent que de leur demander de payer. L'idée de valeur perçue joue aussi un rôle important.

7. Structure des coûts

Ici, vous devriez dresser la liste de tous les coûts d'exploitation pour la mise en marché de votre entreprise. Combien en coûtera-t-il pour la lancer ? Quel est votre taux d'absorption - le total de vos frais d'exploitation mensuels ? Combien en coûtera-t-il pour interviewer votre segment de clientèle ? Combien coûtent les études de marché ? etc. Vous pouvez ensuite utiliser ces coûts et ces flux de revenus potentiels pour calculer un seuil de rentabilité approximatif.

Lean Canvas 5/5



8. Paramètres clés

Chaque entreprise, peu importe son secteur d'activité ou sa taille, disposera de certains paramètres clés qui serviront à surveiller le rendement. La meilleure façon d'y parvenir est de visualiser un entonnoir qui s'écoule du haut vers le bas, en passant par plusieurs étages jusqu'à l'extrémité étroite du grand toit ouvert.

9. Avantage indu

C'est le bloc le plus difficile à remplir. Cependant, essayez de penser que le fait d'avoir un avantage indu peut vous aider quand il s'agit de trouver des partenaires et des investisseurs. Voici une grande définition de l'avantage indu : "Le seul avantage concurrentiel réel est celui qui ne peut être copié et qui ne peut être acheté." - Jason Cohen. Un avantage indu peut être une information privilégiée, une équipe de rêve, l'obtention d'approbations d'experts, de clients existants, etc. Ainsi, plutôt que de penser à ajouter quelque chose comme "engagement et passion" comme un avantage indu (parce que ce n'est pas le cas), pensez à ce que vous avez que personne d'autre ne peut acheter.

Lectures complémentaires



Consultez cette page pour trouver d'autres lignes directrices et conseils sur la façon de travailler avec la Lean Canvas

<https://leanstack.com/LeanCanvas.pdf>



Merci d'avoir pris le temps d'utiliser cette ressource sur le développement et la planification d'une entreprise élaborée par l'équipe du projet RESET.

Pour obtenir de plus amples renseignements ou d'autres ressources élaborées dans le cadre de RESET, veuillez consulter le site Web du projet à l'adresse suivante : www.resetproject.eu

Merci d'avoir pris le temps d'utiliser cette ressource sur le développement et la planification d'une entreprise élaborée par l'équipe du projet RESET.

Pour obtenir de plus amples renseignements ou d'autres ressources élaborées dans le cadre de RESET, veuillez consulter le site Web du projet à l'adresse suivante : www.resetproject.eu





innoventum

in association with

S V E B ■ Schweizerischer Verband für Weiterbildung
Fédération suisse pour la formation continue
F S E A ■ Federazione svizzera per la formazione continua
Swiss Federation for Adult Learning



Erasmus+

Project Number 2017-1-FR01-KA204-037152

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot
be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.