



Formation des formateurs

« Technique de montage de plan d'affaires bancable dans le secteur des produits de la mer »

Marouane Chikhaoui

Démarrage

Cadrage de la formation

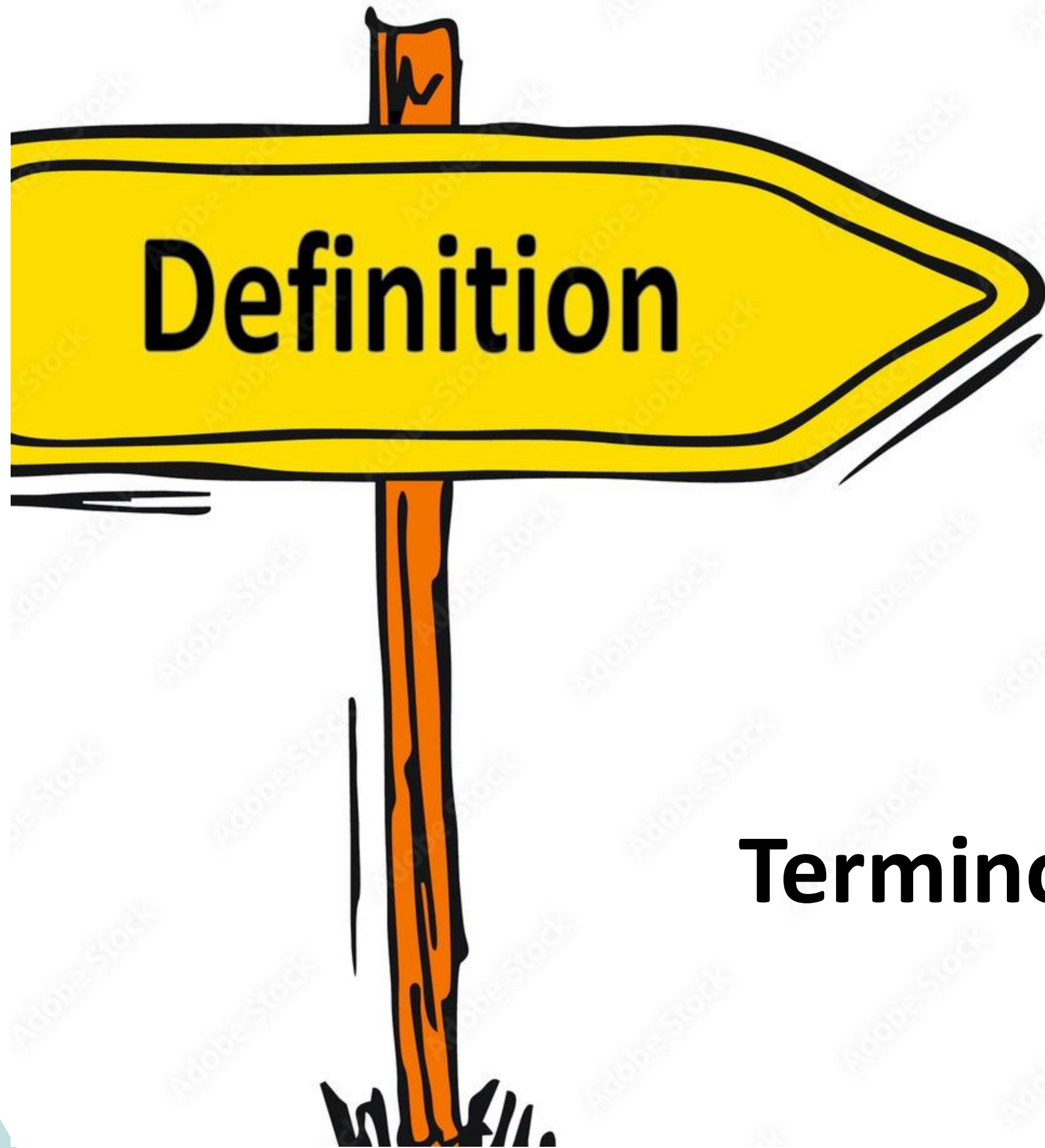
01

Tour de table et attentes

02

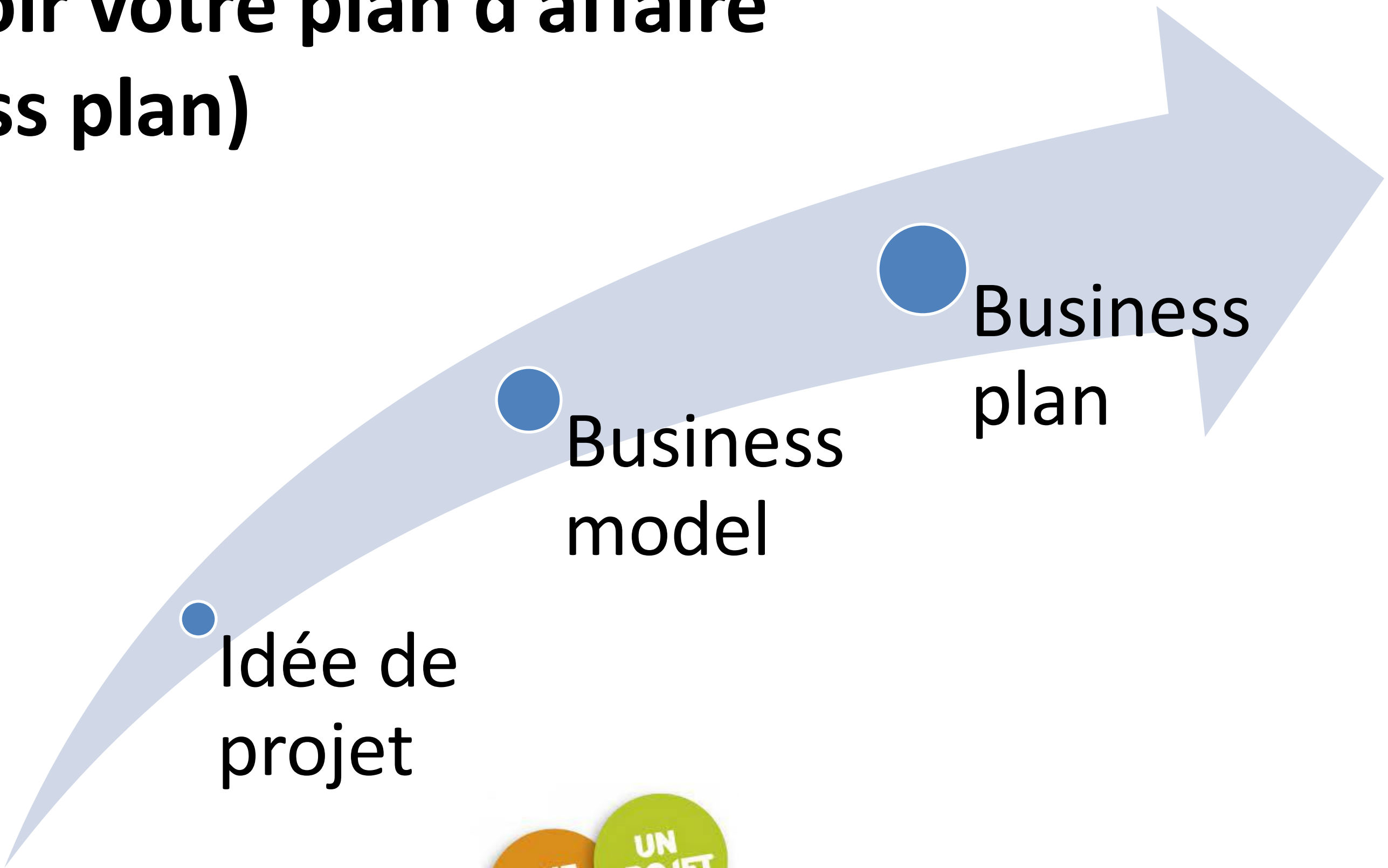
Pré-test d'évaluation

03



Chapitre 1 : Terminologie et Définitions

Concevoir votre plan d'affaire (Business plan)



Idée de projet

Business model

Business plan



Le Business Model Canvas (BMC).....

c'est quoi ?

un outil imaginé par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, auteurs du livre Business model Generation .

Le Business Model Canvas fait partie des outils indispensables pour concevoir son business model sur une seule page en forme de tableau et procéder étape par étape. Idéalement, il se définit au lancement de l'entreprise puis s'améliore et s'adapte au fur et à mesure du développement.

Le business model Canvas est un outil d'exploration efficace pour aider un promoteur à créer ou adapter le modèle économique de son projet ou entreprise. Il permet de dégager rapidement une vision synthétique de l'identité de l'entreprise en aidant l'entrepreneur à articuler une idée en projet d'affaires, de façon simple et visuelle.

Le BMC va permettre de valider la cohérence entre la solution proposée et les problématiques des clients. Il fait aussi la lumière sur les canaux de communication et de vente.

Le Business Model Canvas montre de façon visuelle toute la synergie entre les différentes activités d'une entreprise qui concourent à satisfaire le client et ce, en proposant 9 blocs stratégiques tous reliés entre eux. Il est important de préciser qu'un business model n'est pas définitif mais bien évolutif, surtout dans l'univers startup où l'environnement peut changer très rapidement.

Le Business Model Canvas (BMC).....

c'est quoi ?

Il amène le créateur de projet à se poser les bonnes questions :

- Quel produit ou service proposer à forte valeur ajoutée ?
- Comment délivrer ma proposition au client ?
- Comment produire de la valeur ?
- Comment capturer la valeur ?

Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ? • Écrivez ici	Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ? • Écrivez ici	Offre (proposition de valeur) Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ? • Écrivez ici	Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ? • Écrivez ici	Segments de clientèle Quels sont les segments de clientèle cibles ? Pour qui crée-t-on de la valeur ? • Écrivez ici
	Ressources clés Quelles ressources clés la production de l'offre requiert-elle ? Quelles ressources sont nécessaires en fonction des canaux de distribution choisis, et du type de relation client visé ? • Écrivez ici		Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaite-t-on atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ? • Écrivez ici	
Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ? Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ? • Écrivez ici			Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quel est le mode de paiement préféré des consommateurs ? Quelle est la part de chaque source de revenus sur le total des revenus ? • Écrivez ici	

Le Business Model Canvas (BMC).....

c'est quoi ?

PARTENAIRES CLÉS

Qui sont ses partenaires stratégiques et quels avantages apportent-ils au business ?
 Nouer des partenariats peut être bénéfique dans le sens où ils apportent des actifs supplémentaires comme, des informations, un service complémentaire ou des clients.

ACTIVITÉS CLÉS

Ce bloc concerne toutes les tâches importantes sans lesquelles l'entreprise ne fonctionnerait pas. Il peut s'agir d'activités quotidiennes comme mensuelles et tous les services de l'entreprise sont concernés.

RESSOURCES CLÉS

Il s'agit de tous les éléments indispensables au fonctionnement et au développement de l'entreprise : les ressources humaines, l'aspect financier, les besoins mobiliers et immobiliers.

<p>Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Offre (proposition de valeur) Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Segments de clientèle Quels sont les segments de cibles ? Pour qui crée-t-on de la valeur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici
	<p>Ressources clés Quelles ressources clés la production de l'offre requiert-elle ? Quelles ressources sont nécessaires en fonction des canaux de distribution choisis, et du type de relation client visé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaite-t-on atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	
<p>Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ? Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quel est le mode de paiement préféré des consommateurs ? Quelle est la part de chaque source de revenus sur le total des revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		

Le Business Model Canvas (BMC).....

c'est quoi ?

PROPOSITIONS DE VALEUR

Pourquoi les clients devraient-ils acheter le produit ou service proposé ? Quels problèmes seront résolus grâce à la solution proposée ? Pour chaque besoin, quel est le produit ou service proposé ? Quelle est la valeur ajoutée par rapport à la concurrence ? Toutes les réponses à ces questions doivent amener à provoquer le fameux « effet whaou » chez les clients qui les poussera à consommer et à les fidéliser.

RELATION CLIENT

Comment le promoteur va-t-il fidéliser ses clients ? Quels outils et pour quel coût ? La relation client est bien évidemment un élément clé de la création de valeur. Le rapport à la marque est tout aussi important que la qualité des produits et services

CANAUX

Comment une entreprise communique et entre en contact avec ses segments de clientèle. D'une manière générale, on distingue les canaux de communication et ceux de distribution.

SEGMENTS DE CLIENTS

Premier élément et certainement le plus important : Les clients. Quel est leur profil ? Quels sont leurs besoins ? Sont-ils présents sur un marché de masse ? De niche ? Ne pas mélanger tous les segments si l'entreprise s'adresse à différents types de clients (BtoB et BtoC).

<p>Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Offre (proposition de valeur) Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Segments de clientèle Quels sont les segments de clientèle cibles ? Pour qui crée-t-on de la valeur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici
	<p>Ressources clés Quelles ressources clés la production de l'offre requiert-elle ? Quelles ressources sont nécessaires en fonction des canaux de distribution choisis, et du type de relation client visé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaite-t-on atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	
<p>Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ? Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quel est le mode de paiement préféré des consommateurs ? Quelle est la part de chaque source de revenus sur le total des revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		

Le Business Model Canvas (BMC).....

c'est quoi ?

STRUCTURE DES COÛTS

Parmi toutes ces ressources listées, il s'agit maintenant de savoir celles qui seront plus coûteuses que les autres. Quels sont les coûts prioritaires ? Les plus élevés ?...

FLUX DE REVENUS

Quelle est la formule de facturation du produit ou service ? à la journée, au litre, au kg, ... ? est-ce une transaction unique ou une formule d'abonnement ?

<p>Partenaires clés Qui sont vos partenaires clés ? Qui sont vos fournisseurs clés ? Quelles sont les ressources clés que vos partenaires proposent ? Quelles sont les ressources dans lesquelles vos partenaires excellent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Activités clés Quelles sont les activités clés nécessaires pour produire l'offre ? (logistique, marketing, production...) Quel lien avec les canaux de distribution ? Quel lien avec la relation client ? Quel coût, et pour quelles sources de revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Offre (proposition de valeur) Quelle proposition de valeur pour les clients ? Quelles solutions concrètes l'offre apporte-t-elle aux clients ? Quelles solutions l'offre apporte-t-elle à chacun des segments de clientèle ? Quelle réponse l'offre apporte-t-elle aux besoins concrets des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Relation client Quel type de relation chaque segment de clientèle attend-il de l'entreprise ? Lister les types de relations client. Comment la relation client s'intègre-t-elle au reste du modèle économique ? Quel en est le coût ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	<p>Segments de clientèle Quels sont les segments de clientèle cibles ? Pour qui crée-t-on de la valeur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici
	<p>Ressources clés Quelles ressources clés la production de l'offre requiert-elle ? Quelles ressources sont nécessaires en fonction des canaux de distribution choisis, et du type de relation client visé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Canaux de distribution A travers quels canaux de distribution souhaite-t-on atteindre les différents segments de clientèle ? Comment les différents canaux s'intègrent-ils ? Quel est le canal privilégié ? Quels sont les canaux les plus adaptés aux habitudes des clients ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 	
<p>Structure des coûts Quels sont les coûts (dépenses) les plus importants générés par le modèle économique ? Quelles ressources-clés sont les plus coûteuses ? Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		<p>Sources de revenus Pour quelle proposition de valeur les consommateurs sont-ils prêts à payer ? Combien sont-ils prêts à payer ? Quel est le mode de paiement préféré des consommateurs ? Quelle est la part de chaque source de revenus sur le total des revenus ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écrivez ici 		

Business Plan?! ...qu'est-ce que c'est?

Un business plan ou plan d'affaire est une présentation **écrite et chiffrée d'un projet de création ou de développement d'une entreprise** synthétisant les objectifs, certaines hypothèses, les moyens et investissements à mettre en place pour atteindre les résultats attendus à un horizon de temps donné.

Business Plan?! ...qu'est-ce que c'est?

Le Business Plan est l'outil essentiel pour formaliser un projet d'entreprise. C'est le support à même de permettre à l'ensemble des partenaires (banques, investisseurs, associés...) d'apprécier l'articulation financière, économique et commerciale du projet et d'en évaluer la viabilité

Business Plan?! ...qu'est-ce que c'est?

Business Plan : outil de communication

Un BP, outil de communication doit être **séduisant** et **rassurant** :

Séduisant avec son idée de base, sa réalisation et son marché

Rassurant par la qualité d'analyse faite par le porteur du projet

CANEVAS TYPE D'UN BUSINESS PLAN

ÉLÉMENTS D'INTRODUCTION :

1. LA PAGE COUVERTURE
2. LE RÉSUMÉ
3. LA TABLE DES MATIÈRES

CONTENU

1. PRESENTATION GENERALE

- 1.1. *Contexte et objectif*
- 1.2. *Le promoteur (ou le représentant de l'entreprise)*
- 1.3. *L'entreprise*
- 1.4. *Le projet*

2. EVALUATION COMMERCIALE

- 2.1. *Étude de l'offre*
- 2.2. *Étude de la demande* _____
- 2.3. *Confrontation entre l'offre et la demande*

3. EVALUATION TECHNIQUE

- 3.1. *Implantation géographique*
- 3.2. *Données de processus de production*
- 3.3. *Les besoins en main d'œuvre*
- 3.4. *Les besoins en matériels et équipements*

4. EVALUATION FINANCIERE

- 4.1. *Besoins financiers*
- 4.2. *Résultats prévisionnels*
- 4.3. *Trésorerie mensuelle de la première année*
- 4.4. *Analyse de la rentabilité*

5. CALENDRIER DE REALISATION DES ACTIVITES

(exemple)

6. CONCLUSION

7. ANNEXES

LE BUSINESS PLAN : Executive Summary

Parce que les investisseurs n'ont que quelques minutes à consacrer à votre BP de 20 ou 30 pages selon l'ampleur de votre projet, vous devez rédiger une présentation courte, de 2 pages, composée : (1/4)

- ✓ **D'un chapeau travaillé qui va :**
 - ✓ Attirer l'attention (punch line, citation, slogan, ...)
 - ✓ Présenter l'entreprise (son nom, son statut, le nombre d'associés, son futur CA)

- ✓ **D'une présentation du marché :**
 - ✓ Quel est-il ? Ses tendances ? Vos clients ? Leur profil ?
 - ✓ Quelles en sont ses problématiques ? Quelle est votre réponse ?

LE BUSINESS PLAN : Executive Summary

LE BUSINESS PLAN : Executive Summary

• Parce que les investisseurs n'ont que 3 minutes à consacrer à votre BP de 20 ou 30 pages, vous devez rédiger une présentation courte, de 2 pages, composée : (2/4)

✓ D'un Business Model :

- ✓ Comment allez-vous créer de la valeur ?
- ✓ Quelle est votre structure de coûts ?
- ✓ Comment allez-vous générer des revenus ?
- ✓ Quel est le retour sur investissement possible ?

✓ D'une stratégie clairement définie :

- ✓ Quel est votre plan d'action ?
- ✓ Quels sont vos outils ?

LE BUSINESS PLAN : Executive Summary

• Parce que les investisseurs n'ont que 3 minutes à consacrer à votre BP de 20 ou 30 pages, vous devez rédiger une présentation courte, de 2 pages, composée : (3/4)

✓ De l'état de vos finances et de vos besoins :

- ✓ Quel est l'état de vos finances actuelles ?
- ✓ Combien allez-vous demander ?
- ✓ A quoi vont servir les fonds ?
- ✓ Quelles sont vos prévisions financières à 3 ans? 5 ans ?

✓ D'une stratégie d'exit (optionnelle) :

- ✓ Comment est envisagée la sortie d'un investisseur ?
- ✓ Quel profil "acheteur" recherchez-vous à cette étape ?

LE BUSINESS PLAN : Executive Summary

• Parce que les investisseurs n'ont que 3 minutes à consacrer à votre BP de 20 ou 30 pages, vous devez rédiger une présentation courte, de 2 pages, composée :
(4/4)

✓ De la présentation de l'équipe (soyez excellent !) :

- ✓ Qui fait partie de l'aventure ?
- ✓ Quel est le parcours de chacun ?
- ✓ Qui croit en la réussite du projet et contribue à son développement ?
- ✓ Êtes-vous complémentaires ?
- ✓ Développez-vous efficacement votre projet ?

• L'Executive Summary ne peut s'écrire qu'après un BP finalisé (ou à 90% de son achèvement). Relisez-le plusieurs (dizaine de) fois.

LE BUSINESS PLAN : L'équipe

LE BUSINESS PLAN : L'équipe

investisseurs vont miser, il faut donc : (1/2)

- ✓ **Faire un résumé des CV de l'équipe :**

- ✓ Forces,

- ✓ COMPLÉMENTARITÉ !

- ✓ LÉGITIMITÉ de chacun dans le projet !

- ✓ **Éviter d'inventer :**

- ✓ Reconnaissez vos limites et préparez votre plan de recrutement en conséquence,

- ✓ Ne mentez JAMAIS sur vos compétences !

L'équipe est le pilier central de votre projet, c'est sur elle que les investisseurs vont miser, il faut donc : (2/2)

- ✓ **Présenter votre réseau (si vous en avez un) :**
 - ✓ Réseau professionnel,
 - ✓ Followers (si vous avez créé une communauté autour du projet),
 - ✓ Réseau personnel et réseau "étendu".

LE BUSINESS PLAN : L'entreprise

LE BUSINESS PLAN : L'entreprise

Vous devez séduire, prouver le sérieux de votre projet en présentant : (1/2)

✓ **Son histoire :**

- ✓ Quel constat a donné naissance au projet ?
- ✓ Quel cheminement avez-vous suivi pour construire votre réponse ?
- ✓ ...

✓ **Sa structure :**

- ✓ Quelle est la forme juridique retenue ?
- ✓ Quelle est la répartition des pouvoirs ?
- ✓ ...

Vous devez séduire, prouver le sérieux de votre projet en présentant : (2/2)

✓ **Son organisation :**

- ✓ Quelle est l'organisation interne (pôles, ressources humaines prévues, ...) ?
- ✓ Quelles sont les missions et objectifs de chaque pôle ?
- ✓ ...

✓ **Son environnement :**

- ✓ Quelle est sa position actuelle sur le marché ?
- ✓ Quelles sont les problématiques à lever ?
- ✓ Quelles sont les barrières à l'entrée du marché ?
- ✓ ...

LE BUSINESS PLAN : Vos produits / services

Votre solution va révolutionner le marché, c'est évident ! ... mais ... (1/4)

✓ Pourquoi ?

- ✓ Quel est "l'état de l'art" actuel ?
- ✓ Quelle est le facteur clé de succès apporté ?
 - ✓ Gain de temps ? D'argent ? De ressources ? ...
- ✓ ...

✓ Comment ?

- ✓ Votre process est différent ?
- ✓ Vous avez trouvé un fournisseur méconnu ?
- ✓ Votre équipe a développé une nouveauté ?
- ✓ Vous réalisez une innovation de rupture ? Un transfert ?
- ✓ ...

Votre solution va révolutionner le marché, c'est évident ! ... mais ... (2/4)

✓ **Quelles sont ses forces ?**

- ✓ Nouvelle technologie ? Nouveau code de programmation ?
- ✓ Traitement innovant de l'information ? Nouvelles méthodes de travail ?
- ✓ ...

✓ **Quelles sont ses faiblesses ?**

- ✓ Manque d'expérience ? Manque de ressources ?
- ✓ Réseau peu étendu ? Expertise non reconnue à ce jour ?
- ✓ ...

Votre solution va révolutionner le marché, c'est évident ! ... mais ... (3/4)

✓ **Qui sont vos concurrents ?**

- ✓ Concurrence directe et majeure ?
- ✓ Concurrence directe (les followers) ?
- ✓ Concurrence indirecte ?
- ✓ ...

✓ **Qui a essayé avant vous ? A échoué ? Pourquoi ?**

- ✓ Historique des projets similaires ? (rapide présentation en une phrase)
- ✓ Motif de leur échec ? (Essayer d'échanger avec les porteurs de projet si c'est possible)
- ✓ ...

Votre solution va révolutionner le marché, c'est évident ! ... mais ... (4/4)

✓ **Pourquoi cela marchera maintenant ?**

- ✓ Modification des modes de consommation ? (Génération X vs génération Y ? ...)
- ✓ Nouveaux outils qui démocratisent l'accès à votre produit ?
- ✓ Nouvelles demandes ? (bien être au travail, ...)
- ✓ ...

✓ **Quels sont les opportunités conjoncturelles à saisir ?**

- ✓ Modification des contraintes légales ?
 - ✓ Durcissement de la réglementation ; Scandale sanitaire ; ...
- ✓ Evènements conjoncturels ?
 - ✓ Montée de l'insécurité ; Sécurisation des données privées ; Exposition aux ondes ...
- ✓ ...

LE BUSINESS PLAN : ÉTUDE DU MARCHÉ

ÉTUDE DU MARCHÉ

Etude de marché : Pourquoi faire?

L'étude de marché permet de :

- prendre conscience de l'évolution rapide du marché;
- prendre conscience de l'évolution de la réglementation;
- valider les hypothèses de départ en termes de produits ou de services; (opportunité d'affaire)
- évaluer le potentiel du marché visé et estimer ainsi un chiffre d'affaires; (lien avec la partie financière)
- identifier les avantages par rapport à la concurrence; (segmentation stratégique)
- Préparer la prospection et établir l'offre commerciale.



L'étude de marché est une étape obligatoire qui ne doit être ni négligée, ni b

Etude de marché : **Comment** faire?

- effectuant une recherche documentaire auprès des sources d'informations existantes,
- récoltant les informations parues dans la presse émanant de la concurrence,
- visitant les salons, foires, expositions et autres manifestations,
- interrogeant les professionnels, prescripteurs, donneurs d'ordre et fournisseurs,
- menant une enquête parentétiens ou mini-test auprès de la clientèle potentielle

Etude de marché : quel produit ?

Quel produit ? = Quel *besoin* ?

Postulat: le client n'est motivé pour l'achat d'un produit, que si ce dernier répond parfaitement à son besoin.

Description : Il s'agit de faire apparaître :

- Son utilisation ou utilité : à quel besoin répond-il ?
- Ses différentes caractéristiques
- Sa description physique,
- Ses caractéristiques techniques,
- Ses performances
- peut-il avoir d'autres utilisations qui accroîtraient son intérêt et son marché ?

Etude de marché : quel **Marché** ?

- Le marché est déterminé en fonction des besoins auxquels répond le produit
 - national ou international
 - Il faut donc préciser le produit et l'étendue géographique du produit

Connaître le marché

- ➔ Adapter le produit à une clientèle ciblée
 - Vérifier l'existence d'une clientèle cible
 - Ou modifier le produit pour se conformer à la demande potentielle
- ➔ Bien identifier les intervenants
- ➔ Il faut recueillir le maximum d'informations concernant les différents intervenants du marché :
 - **Offre** (les concurrents, les distributeurs,...)
 - **Demande** (les clients, les prescripteurs,...)

Étude de marché : principales étapes

- **Analyse du marché** (*Offre & Demande*)
ciblage,
- **Stratégie marketing** (*ségmentation,*
positionnement)
- **Actions commerciales** (politique commerciale, mix
marketing,..)

1- Analyse du marché : Caractéristiques de la demande

1. Volume et évolution de la demande :

- Quel est le volume général (en CA ou nombre de produits) du marché visé.
- Quelle a été l'évolution ces dernières années du volume de ce marché ?
- Quelle est l'évolution prévisible ?
- S'agit-il d'un marché en déclin, en stagnation ou en progression ?
- Quel est le taux de croissance annuel en %
-

1- Analyse du marché : Caractéristiques de la demande

2. Type de clientèle

→ Quelle est la clientèle de ce marché :
consommateurs individuels, collectivités,
grossistes, détaillants, industriels,

administrations, etc.

→ Quel est le % que représente chaque type de
clientèle dans le marché en volume des
ventes et, si possible, en nombre de clients.

1- Analyse du marché : Caractéristiques de la demande

3. autres aspects de la consommation :

- Saisonnalité de la demande
- Habitudes des clients : qui décide, qui achète, qui paie, qui utilise, qui prescrit, qui influence, achat d'impulsion ou de réflexion, rôle des leaders d'opinion
- Motivations des clients : recherche de sécurité, considération, attrait de la nouveauté, confort, plaisir, appartenance à un groupe...
 - L'étude des motivations permet de construire l'argumentaire commercial pour convaincre et fidéliser sa clientèle.

1- Analyse du marché : Caractéristiques de l'Offre

→ Les caractéristiques générales de l'offre sur ce marché.

Exemples :

- ❑ Concentration
- ❑ Multitude de concurrents,
- ❑ Intensité concurrentielle,
- ❑ Type de distribution généralement choisi,
- ❑ Marché, caractéristiques de leurs produits, réputation, politique commerciale, etc... évolution technologique, ...

→ Caractéristiques des principaux concurrents (directs et indirects) : ancienneté, taille, CA, part de marché, la gamme de produit proposée, situation et couverture géographique,...

1- Analyse du marché : Caractéristiques de l'Offre

- Etudier les caractéristiques des produits et services disponibles sur le marché
 - Analyser leurs avantages et inconvénients
- ➔ Première définition du produit et du prix

1- Analyse du marché : **Les méthodes de base d'une étude de marché**

Pour la demande:

- Les sondages par questionnaire**
- Les entrevues personnelles**
- Les groupes de discussion**
- L'observation**
- Les essais en conditions réelles**

Pour l'offre :

- Collecte d'informations**
- Interview des concurrents**
- Observation directe**

1- Analyse du marché :

Comment évaluer le chiffre d'affaire?

- **Prévision par imitation** : Le créateur base ses prévisions sur le CA moyen réalisé habituellement par les entreprises qui travaillent dans la même branche d'activité.
- **Prévisionnel par les charges** : Le créateur définit comme CA prévisionnel le montant des ventes qu'il faut réaliser pour couvrir les charges d'exploitation (notion de seuil de rentabilité - point mort).
- **Prévisions par les produits** : Le créateur a testé ou a fait tester son produit auprès de la clientèle potentielle en recueillant des promesses d'achat conditionnelles ou fermes. Ce sont ces dernières qui font l'objet du calcul du CA

L'estimation du CA se fait sur 3 ou 5 ans.

2-Stratégie Marketing : La Segmentation

→ Il s'agit du découpage du marché en sous-ensembles distincts, chacun de ces groupes peut être choisi comme cible à atteindre à l'aide d'un marketing mix spécifique

→ Critères de segmentation :

- Géographique
- Socio-démographique
- Psychographiques
- comportement

2-Stratégie Marketing : Le Ciblage

Après segmentation, le marché peut être couvert selon 5 stratégies différentes :

- ❑ Concentration
- ❑ Spécialisation par produit
- ❑ Spécialisation par marché
- ❑ Spécialisation sélective
- ❑ Couverture globale.

2-Stratégie Marketing : Le Positionnement

- ➔ Le positionnement est la conception d'un produit et de son image dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit du consommateur cible
- ➔ Le positionnement peut se faire par :
 - ❑ Le produit
 - ❑ Le prix
 - ❑ L'innovation
 - ❑ Le mode de vente
 - ❑ L'image symbolique de communication

3- Actions commerciales : Politique commerciale

Produit	Prix	Promotion	Distribution
<ul style="list-style-type: none">- Qualité- Caractéristiques- Style- Marque-Conditionnement- Taille- Garanties- SAV...	<ul style="list-style-type: none">- Tarifs- Remises- Rabais- Ristourne- Conditions de paiement- Crédit accordé- Garanties...	<ul style="list-style-type: none">- Publicité- Promotions- R.P. (relation publique/presse)- F dV (Force de vente)- Sponsoring...	<ul style="list-style-type: none">- Canaux de distribution- Détaillants- Entrepôts et stockage- Mode de livraison- Technique de vente- Merchandising ...

3- Actions commerciales :

Autres éléments

Il s'agit des éléments de la politique commerciale importants et qui ne sont pas encore cités :

- ❑ Portefeuille client existant :le créateur connaît déjà les clients;
- ❑ Maitrise du secteur et de ses rouages : le promoteur a dans son équipe son équipe de départ un représentant bien introduit;
 - ❑ Aide :une entreprise importante l'aide dans son démarrage commercial,

LE BUSINESS PLAN : ÉTUDE TECHNIQUE

Etude technique

L'étude technique a pour objectif de déterminer l'ensemble des moyens à mettre en œuvre pour l'exercice de son activité.

→ QUEL OUTIL DE PRODUCTION ?

→ QUEL LOCAL POUR L'EXPLOITATION ?

→ QUELS MOYENS EN PERSONNEL?

Etude technique

Matériel

Local

Personnel

- Performances
- Coût
- Fournisseurs

- Emplacement
- Surface
- Aménagement

- Compétences
- Salaires
- Tâches

Etude technique : Quel outil de production ?

Capacité de production prévisionnelle (l'étude commerciale) :

- être très prudent dans l'évaluation de cette capacité de production : Il est plus facile d'accroître cette capacité au besoin, que de s'en débarrasser;
- Le coût du matériel et en rapport avec sa qualité et ses performances;
- Le coût du matériel et la durée de vie et le coût d'entretien

Etude technique : Quel local pour l'exploitation ?

- L'emplacement géographique joue un rôle déterminant dans la réussite du projet surtout pour les activités commerciales.
- Il faut se garder d'acquérir un local trop exigü compte tenu de la dimension actuelle du projet ou des plans de son développement dans un futur proche.
- A l'inverse, il ne faudra pas prendre un local surdimensionné par rapport aux besoins. Cela impliquerait des dépenses inutiles pour un espace qui ne sera pas utilisé.

LE BUSINESS PLAN : ÉTUDE FINANCIERE

Étude financière

L'étude financière consiste à répondre à deux questions principales:

1. Quels sont les capitaux nécessaires pour lancer le projet?
(programme d'investissement, ressources financières durables, plan de financement initial)
2. Les recettes couvriront-elles les différentes charges ?
(rentabilité du projet, compte de résultats prévisionnel)

PLAN DE FINACEMENT INITIAL

&

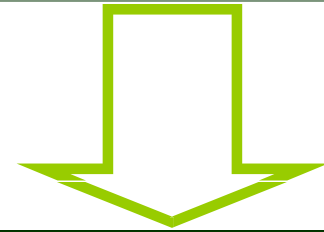
PROGRAMME D'INVESTISSEMENT

Plan de financement initial

- ➔ Il s'agit de chiffrer le projet et de rechercher la meilleure solution financière.
- ➔ recensé **les besoins et les ressources** financières disponibles, il faut trouver une ou plusieurs solutions pour les capitaux manquants.
- ➔ Cette étape permet de savoir si l'on a besoin :
 - ❑ D' un crédit d'investissement MT ou LT; et/ou
 - ❑ Si il y a lieu de redimensionner le projet pour réduire les besoins (par exemple : moins d'investissements grâce aux recours à la sous-traitance).

Programme d'investissement

**PROGRAMME D'INVESTISSEMENT
P.I**



**INVESTISSEMENT IMMATERIEL
&
INVESTISSEMENT PHYSIQUE**

+

BESOINS EN FOND DE ROULEMENT

Programme d'investissement

Composantes de l'investissement **Immatériel**



- Recherche et développement
- Dépôt de brevet et propriété industrielle
- Essais en laboratoire
- Droits d'entrée(franchise)
- Frais d'études

- Frais d'établissement
- Terrain, Constructions et /ou aménagements
- Matériel de production (local et/ou importé)
- Matériel de transport utilitaire
- Mobilier et matériel de bureau
- Divers et imprévus

Les investissements sont à retenir pour leur prix H.T



Composantes de l'investissement **physique**

Programme d'investissement

- Il faut acquérir un **stock** minimum, avant même de commercialiser de produire.
- Puis, dès le lancement de l'activité, il y aura fort probablement des délais de règlement accordés aux clients : **créance client**
- En revanche, vous obtiendrez sans doute, vous aussi, des délais qui vous permettront de ne pas payer immédiatement vos fournisseurs.

Bilan et fonds de roulement FDR

FDR = ressources permanentes – immobilisations nettes

→ Une entreprise a besoin de capitaux pour acquérir les immobilisations et à faciliter le démarrage de son cycle d'exploitation

→ Le FDR est la part des ressources permanentes non affectée à l'acquisition des immobilisations

Fonds de roulement : FDR

- Le FDR de démarrage est souvent insuffisant pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise, celle-ci aura par suite recours aux emprunts à court terme auprès de ses fournisseurs et de ses banquiers
- Au fil des années, le FDR est augmenté :
 - Des réserves (prélèvements effectués sur les bénéfices)
 - Des dotations aux amortissements et provisions
 - Des différents apports réalisés par les associés (augmentations de capital, apports en comptes courants d'associés)
- L'augmentation du FDR permet à l'entreprise de préserver son indépendance financière et sa solvabilité

Le besoin en fonds de roulement BFR

B.F.R. = Actif circulant hors trésorerie – passif circulant hors crédits court terme

B.F.R = stocks + créances sur les clients – dettes fournisseurs

- Le BFR représente la partie des actifs circulants **d'exploitation qui n'est pas financée par des ressources d'exploitation**
- Cas particulier d'activité de services : on remplace le stock par les travaux en cours

Compte de Résultat Prévisionnel

Le compte de résultat est un tableau qui retrace l'activité et permet, pour chacun des trois premiers exercices, de recenser :

- l'ensemble des dépenses (**charges**) de l'exercice,
- les recettes (**produits**) de l'exercice

**Peut-on dégager un
bénéfice suffisant ?**

La durée et le taux d'amortissement

L'amortissement est calculé à partir du prix de revient des immobilisations, c'est à dire :

- pour les immobilisations acquises à titre onéreux: le prix d'acquisition, majoré des frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation du bien (par exemple les frais d'installation et de montage)
- pour les immobilisations acquises à titre gratuit : la valeur vénale du bien (valeur de revente),
- pour les immobilisations créées par l'entreprise : le coût de production du bien.

Étude de cas:

Critères d'évaluation d'un business plan

Grille d'évaluation