

Dossier



Que faire du business plan?

Le business plan, c'est comme le football, tout le monde a son avis! Pour certains il est inutile, d'autres ne sauraient s'en passer. Ses détracteurs commencent à se faire plus nombreux alors qu'il régnait, il y quelques années encore, en maître absolu. Il est intéressant de noter ce lent glissement qui conduira peut-être à la disparition du business plan sous sa forme actuelle ou au contraire à un *statu quo* qui le maintiendra dans ses prérogatives.

Ce dossier ne va pas revenir sur les meilleures façons de rédiger un business plan (au besoin un modèle est disponible sous www.genilem.ch, sous l'onglet entrepreneurs) mais propose, au travers de cinq témoignages, une photographie de son utilisation à laquelle sont adjointes les impressions qu'il suscite.

Dossier réalisé par
Pascal Bregnard,
Jean-Michel Garnier,
Frédéric Vormus,
Sandy Wetzel

Alors chronophage dans la phase essentielle du lancement ou outil d'analyse pertinent? Les réponses sont nuancées, partagées et plurielles.

Le business plan, un atout «séduction» pour convaincre les investisseurs

Peut-on se passer d'un business plan? La réponse qui vient immédiatement à l'esprit est OUI, évidemment. Toutefois il est bien des situations dans lesquelles ce fameux plan d'affaires vous sera demandé, voire aura permis, sans être demandé, de conclure une transaction. Au lieu de voir cette tâche fortement introspective comme une corvée obligatoire, essayons d'en saisir les apports réels.

Obligatoire ou conseillé?

Il est bien clair que certaines sociétés n'auront jamais besoin d'établir le moindre business plan et que cela ne leur portera aucun préjudice mais, dans tous les cas suivants, il nous semble opportun de prendre le temps de réaliser ce document:

- Recherche de fonds (publics ou privés)
Obligatoire
- Aides étatiques diverses (allègements fiscaux, subventions...)
Obligatoire
- Recherche d'alliances commerciales
Conseillé
- Recherche de cadres et de dirigeants performants
Conseillé
- Vente de l'entreprise
Conseillé
- Acquisition d'une entreprise
Conseillé

Pourquoi est-ce utile?

Nous avons tous, légitimement, le sentiment immédiat que point n'est besoin de tout faire et que de simples budgets d'exploitation et de trésorerie sur cinq ans doivent suffire.

C'est oublier, d'une part, que le business plan représente l'occasion rêvée de formaliser nombre de points qui n'avaient jusqu'ici jamais été mis à plat, de se questionner sur le placement de notre entreprise sur le marché, sur son développement dans le futur proche et moins proche, de faire le bilan de nos forces et de nos faiblesses. Il peut en cela se révéler un fil d'Ariane très utile en termes d'analyse des activités et de réalisation des objectifs.

D'autre part, le nombre toujours croissant de projets (création et développement d'entreprises) oblige les entrepreneurs à présenter à leurs divers interlocuteurs financiers un document de séduction synthétique qui permet de se faire une idée rapide mais précise du projet dans lequel ces derniers vont peut-être investir et ainsi de se positionner en bonne place pour voir leur projet aboutir.

Un business plan selon trois axes

La rédaction d'un business plan est une étape fondamentale lors de la création d'une entreprise et de son expansion. Il s'articule en général autour de trois axes et demande une réflexion poussée sur le projet:



Pascal Bregnard, Ing. EPF diplômé, Brevet fédéral d'agent fiduciaire. Directeur du département Fiduciaire chez E-Gestion SA Gare 36, 2012 Auvonnier, Tél. 032 732 90 00, contact@e-gestion.ch

1. **Le business model** (niveau stratégique, vente et marketing, faire ou faire faire, étude des marges ou participations aux bénéfices, etc.)
2. **L'estimation financière** (détermination de la rentabilité, budgets, maîtrise des risques, besoin en personnel et qualifications requises, etc.)
3. **La conviction et la séduction** (communication aux partenaires, séduction du public visé, gain de confiance des interlocuteurs, etc.)

Une fois ces éléments constitutifs d'un bon business plan intégrés, celui-ci devient un formidable moyen de convaincre un banquier, un investisseur, un partenaire, une administration... et finalement de sortir de la masse et de se faire repérer.

Vous aurez montré que vous avez un projet, qu'il trouve sa place sur le marché, que vous avez

les outils, les compétences et l'équipe à même de le mener à bien. Vous avez mis tous les atouts «séduction» de votre côté.

Quel est donc un bon business plan?

Il n'y a pas de recette absolue. Chaque projet étant unique, il est important que le vôtre, dans sa globalité, pas seulement en terme de bénéfices supposés d'exploitation et de retour sur investissement, soit séduisant, qu'il dégage quelque chose, qu'il se singularise.

Et si les chiffres sont importants pour les premiers exercices d'exploitation, principalement afin de confirmer que le projet est viable et de quantifier le volume des investissements nécessaires, un bon lecteur de business plan ne devrait pas trop s'enquérir des projections chiffrées à plus de trois ans. Il est déjà si difficile de faire le budget de l'année prochaine... ■