

Le Business Plan



Le « Business Plan » (plan d'affaires)

Le plan d'affaires expose l'activité future d'une entreprise, fixe les objectifs de tous les acteurs et exprime les besoins (matériels, humains et financiers) nécessaires à la réalisation des objectifs. Il détermine la faisabilité et la rentabilité du projet, assure la cohérence des actions et soude l'esprit d'équipe.

Présentation et forme du Business Plan

Le Business Plan peut être rédigé en langue anglaise, française ou allemande. Un mélange de plusieurs langues n'est pas permis. Le Business Plan se présente de la façon suivante :

- **Page de garde :**

- Nom de la mini-entreprise
- Lycée (avec coordonnées)
- Produit(s), service(s) offert(s)
- Illustration ou photo

- **Table des matières**

- **Partie principale :**

La partie principale décrit sous forme d'un texte la partie descriptive du Business Plan (voir page suivante).

Nombre minimal de pages : 6

Nombre maximal de pages : 12

Taille de l'écriture : 11-12

Taille des en-têtes : 14-18

Espacement des lignes : 1 ou 1,5

- **Annexes :**

L'annexe complète la partie principale et peut comprendre p.ex. : l'organigramme, une photo du prototype, le modèle de l'action, des photos, etc.

Chaque annexe est liée par un numéro à un chapitre précis de la partie principale et apporte une valeur ajoutée au dossier grâce aux informations complémentaires fournies.

- **Verso du dossier :**

Illustration ou photo, noms des élèves, de l'enseignant et du coach.

Contenu du Business Plan

A. Le « management summary »

Cette partie est rédigée en dernier. Il s'agit d'un résumé de votre « Business Plan ». En quelques phrases, vous devez présenter le contenu général de votre projet afin d'éveiller l'intérêt du lecteur dès le début. Les points suivants doivent être traités :

- Votre équipe et votre projet d'entreprise
- En une à deux phrases : quel est votre produit ou service ?
- Quelle est la particularité de votre idée commerciale et où se trouvent vos principaux avantages concurrentiels ?
- Quelle clientèle visez-vous et comment allez-vous l'atteindre ?
- Quels sont les objectifs et les possibilités de développement de votre entreprise ?
- Des chiffres clés comme le chiffre d'affaires prévu, le bénéfice prévu et les besoins en capitaux

B. Le projet d'entreprise

i. Le produit / service

Qu'allez-vous vendre ? Décrivez très brièvement le produit fabriqué ou le service proposé. Faites une brève description du produit ou service que vous proposez. Nous en parlons de façon plus détaillée sous le point du plan marketing, définition du produit.

ii. La clientèle visée

A qui s'adresse votre produit/service ? Précisez la clientèle visée selon les aspects suivants :

- La segmentation géographique, par région. Quelle région allez-vous sélectionner ? Dans quel ensemble géographique les clients vivent-ils : en ville ou à la campagne ? (Par exemple, au Luxembourg, dans la capitale ou dans le sud du pays ?)
- Les données démographiques comme l'âge, le sexe, les revenus du ménage, le métier, l'éducation, la religion, etc.
- Les caractéristiques psychographiques comme les styles de vie.
- Les caractéristiques comportementales comme par exemple le motif d'achat : est-ce un achat routinier ou un achat spécial ? un acheteur régulier ou ponctuel ?

iii. L'utilité du produit/service

Où réside le principal avantage du produit/service ? Quelle en est l'utilité pour votre client ? L'utilité du produit pour le client est définie à travers différents critères tels que la qualité, l'utilité, la sécurité, la solidité, la durabilité ou encore la durée de vie. Il y a aussi des facteurs émotionnels qui peuvent constituer un avantage, tels que l'image de marque ou le design.

iv. La différence par rapport à la concurrence

Différence par rapport à la concurrence : Pourquoi les clients doivent-ils acheter votre produit plutôt que celui des concurrents ? Quels sont les critères qui vont faire que le consommateur va acheter mon produit ? Il peut s'agir par exemple de l'identité de l'entreprise, de la façon d'employer le produit, sa composition et sa qualité, son prix, etc. Cela signifie que votre produit aura du succès qu'à condition que vous soyez capable de satisfaire les besoins de votre cible et donc de déclencher une envie d'acheter.

v. Les objectifs de la mini-entreprise ?

Quels sont vos objectifs et de quelle façon voulez-vous les atteindre ?

Exemples d'objectifs de l'entreprise:

- profits
- maximisation du chiffre d'affaires
- pouvoir sur le marché
- satisfaction du client
- bon climat organisationnel
- protection de l'environnement

Quels pourraient être des objectifs à long terme de votre mini-entreprise après cette année scolaire ?

C. Analyse stratégique

i. Analyse de l'environnement (PEST)

On va identifier différentes causes externes aux changements. Dans quelle mesure votre produit/service se trouve-t-il influencé par des changements juridiques, économiques, technologiques ou politiques ?

ii. Analyse de la concurrence

Quels sont mes concurrents directs/indirects ? Il est important de bien connaître ses concurrents. A première vue cela semble simple. En effet, le concurrent direct de Coca-Cola est Pepsi et pour Cactus il s'agit de Match et Auchan. Mais la vraie concurrence est beaucoup plus vaste. On distingue 4 niveaux de concurrence :

- Une entreprise considérée comme concurrente, toute autre compagnie qui propose les mêmes produits ou services dans la même fourchette de prix.
- Ensuite, l'entreprise étend sa conception de la concurrence à toutes les entreprises qui fabriquent le même produit.
- L'entreprise peut aussi considérer comme concurrentes, toutes les entreprises qui satisfont le même besoin.

- Enfin, l'entreprise inclut sous le concept de concurrence tous les produits achetés par les consommateurs, dans la mesure où ils appartiennent au même poste budgétaire.

iii. Analyse SWOT

L'analyse SWOT (de l'anglais Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) est un outil du management stratégique. Grâce à cette méthode simple et flexible, représentée sous forme de matrice, on peut aussi bien examiner les forces et faiblesses internes à l'entreprise que les opportunités et menaces externes.

- **Forces et faiblesses** : Quelles sont vos principales forces et faiblesses en comparaison avec vos concurrents ?

Forces (Strengths)- facteurs internes :

Quel est le potentiel de l'entreprise ou de l'idée ?

Dans quel domaine suis-je meilleur que mes concurrents ?

Faiblesses (Weaknesses)- facteurs internes :

Quels sont mes points faibles ?

Qu'est-ce que mes concurrents font de mieux que moi ?

- **Opportunités et menaces** : Quelles sont vos principales opportunités et menaces ?

Opportunités (Opportunities)- facteurs externes :

Quelles possibilités s'offrent à moi ?

Quelle tendance mérite d'être suivie ?

Menaces (Threats)- facteurs externes :

Quelles sont les difficultés qui existent compte tenu de la situation économique globale et des tendances du marché ?

Que font les concurrents ?

Est-ce que les lois concernant les produits et les prestations de service changent ?

La situation est-elle menacée par un changement technologique ?

D. Le plan de marketing

i. Le produit

Définition du produit : Décrivez en détail votre offre et tous les services périphériques proposés (facturés ou non facturés). Pour la définition de votre produit, vous devez vous poser les questions suivantes :

- Comment se présente votre produit ? Quelles sont ses caractéristiques ?
- Comment se positionne votre produit par rapport au critère de qualité ?
- S'agit-il d'un produit totalement nouveau ou d'un produit amélioré ?
- Proposez-vous des services périphériques avec votre produit ?

ii. Stratégie de distribution

Comment allez-vous distribuer votre produit/service ? Etablir un réseau de distribution permet d'acheminer un produit ou service du site de production vers le point de vente. Il s'agit de décider si vous voulez distribuer votre produit directement ou indirectement. Combien y a-t-il de niveaux de distribution entre votre entreprise et le client final ? Voici les stratégies de distribution:

- La distribution directe

Le client final achète ses produits directement chez la mini-entreprise.

- La distribution indirecte

La distribution indirecte utilise des intermédiaires comme par exemple des grossistes ou des détaillants.

iii. Politique de prix

Quelle est votre stratégie de prix ? Prix bas ou plus élevé par rapport à ceux de la concurrence. Justifiez votre prix de vente.

iv. Politique de communication

Décrivez la façon dont vous allez aller faire la promotion de votre produit. La politique de communication regroupe les outils de communication suivants :

- La publicité

Cela concerne toute forme de communication utilisant un support payant (radio, télévision, presse, affichage...). La publicité est le mode de communication le plus utilisé dans la mesure où l'entreprise va pouvoir toucher un plus grand nombre de clients potentiels.

- La promotion des ventes

Il s'agit d'offres promotionnelles ponctuelles afin d'inciter les consommateurs à acheter (réduction immédiate en caisse, buy 1 get 1 free, ...)

- La vente directe

Le vendeur va tenter de convaincre le client de l'utilité de son produit au travers d'une conversation en face à face.

- Le marketing direct

C'est l'ensemble des contacts directs (postaux, téléphoniques ainsi qu'Internet) qui sollicitent au moyen d'un message spécifique une réponse auprès des clients potentiels ou existants.

E. Organisation

Présentez brièvement votre équipe et son profil : quels sont les différents départements de votre mini-entreprise et leurs tâches ?

F. Aspects financiers

Dans cette partie du Business Plan très importante, il faut faire les estimations financières pour l'année à venir.

- Investissement nécessaire
- Comment allez-vous financer votre projet ?
- Calcul simplifié du coût de revient
- Calcul simplifié du chiffre d'affaires
- Calcul du seuil de rentabilité

Des calculs simplifiés suffisent. Cependant, il est obligatoire d'indiquer les 3 calculs suivants : le coût de revient de votre produit, le chiffre d'affaires prévisionnel et le seuil de rentabilité (**voir ci-dessous**)

Annexe :

COÛT DE REVIENT ET SEUIL DE RENTABILITE

Lors de la fixation du prix de vente du produit, deux éléments sont pris en compte :

- l'étude de marché qui aura déterminé la position de l'entreprise par rapport à la concurrence et le prix maximum acceptable par le marché (responsabilité du département commercial) ;
- le calcul du coût de revient (responsabilité du département financier).

Rappelons que le prix de revient se compose de :

- coûts variables : charges qui varient en fonction de la production ou de la vente (par exemple : matières premières, énergie, commissions aux vendeurs) ;
- coûts fixes : charges qui ne varient pas en fonction de la production ou de la vente (par exemple : amortissements, salaires du personnel administratif, loyers).

Si l'on intègre ces deux types de coûts, on obtient le prix de revient. Il est à noter que les coûts variables seront chiffrés unitairement alors que les coûts fixes forment un montant global à répartir selon les objectifs de vente tels que conçus sur la base de l'étude de marché.

Le prix de vente sera fixé de manière à ce que :

- le prix de vente TVA comprise soit inférieur ou égal au prix maximum acceptable par le marché ;
- le prix de vente hors TVA soit supérieur au prix de revient (incluant donc une marge bénéficiaire).

Toute autre situation est dangereuse et malsaine pour la mini-entreprise.

Il est important de calculer le seuil de rentabilité, qui est le chiffre d'affaires que l'entreprise doit réaliser pour couvrir l'ensemble de ses charges et ne faire ni bénéfice, ni perte. Ce seuil de rentabilité divisé par le prix de vente hors TVA du produit donne la quantité d'articles à vendre pour atteindre l'équilibre (point mort).

Exemple fictif :

Bubble Factory est une mini-entreprise composée de 7 jeunes. Elle compte commercialiser 300 savons sur l'année.

La mini-entreprise a d'abord déterminé ses charges variables et fixes et a ensuite calculé le prix de revient et seuil de rentabilité.

Charges Variables HTVA pour 300 savons

Intitulé	Nbre de produits à vendre	Coût unitaire pour produire 1 unité	Montant Total
Salaires de production	300	0,59	177
Matières premières	300	2,11	633
Charges diverses (1)	300	0,16	48
Total			858 €

(1) P.ex. : estimation des frais administratifs, frais de publicité, ...

Charges Fixes HTVA pour 300 savons

Intitulé	Quantité	Coût unitaire	Montant Total
Salaires	100	2,50	250
Machines : Moules à savon	1	50	50
Charges diverses (2)	1	150	150
Total			450 €

(2) P.ex. : frais pour un stand, ...

Coût de revient :

Charges totales pour 300 unités = Charges variables totales + Charges fixes totales
 = 858 + 450
 = 1.308 €

Coût de revient unitaire = Charges variables par pièce + Charges fixes par pièce
 = (858 / 300) + (450 / 300)
 = 2,86 + 1,50
 = 4,36 €

Prix de vente HTVA et TTC :

Coût de revient	4,36
+	
Marge bénéficiaire (p.ex. 37,3%)	1,62
=	
Prix de vente HTVA par produit	5,98
+	
TVA 17 %	1,02
=	
Prix de vente du Produit TTC	7,00 €

Calcul du seuil de rentabilité pour 300 produits :

Chiffre d'affaires total :	1.794 €
-	
Charges variables totales	858 €
=	
Marge sur coût variable	936 €
-	
Charges fixes totales	450 €
=	
Bénéfice avant impôts	486 €

Calcul du seuil de rentabilité :

Marge sur coût variable = charges fixes

La marge sur coût variable par rapport au chiffre d'affaires s'écrit :

$$\begin{aligned} \text{Taux de marge} &= \text{Marge sur coût variable} / \text{Chiffre d'affaires} \\ &= 936 / 1.794 \\ &= 0,52 \end{aligned}$$

Pour calculer le seuil de rentabilité, on a les 2 équations suivantes :

Charges fixes $y_1 = 450$

Marge sur coût variable $y_2 = 0,52 x$

Au seuil de rentabilité : $y_1 = y_2$

$$450 = 0,52x$$

$$X = 865,38$$

Seuil de rentabilité en chiffre d'affaires : 865,38 €

Seuil de rentabilité en nombre de produits à vendre : 145 savons