

# Check-list des points à présenter dans l'établissement d'un business-plan de création d'entreprise

## I. Description du projet

A. Quelles activités exercez-vous ou envisagez-vous d'exercer?

B. Quels sont vos principaux:

1. produits ou services?
2. marchés?
3. applications?

C. Quelles sont les compétences ou spécificités qui vous distinguent?

Quels sont les facteurs clés qui devraient contribuer à votre succès?

## II. Étude de marché et marketing

A. Description et perspective du secteur:

1. Quel est exactement votre secteur d'activité?
2. Quelle est sa dimension actuelle? Que sera-t-elle dans cinq ans?
3. Quelles sont ses principales caractéristiques (national, européen, mondial? Ce marché est-il en croissance, à maturité, en déclin? Est-il sensible aux effets de mode? Est-il soumis à la pression de «lobbies» favorables ou opposants?)?
4. Comment se répartit ce marché par type de produit, par segment de clientèle, par secteur géographique?
5. Quels en sont ou seront les principaux clients?
6. Quelles sont ou seront les principales applications et utilisations de vos produits ou services?
7. Quelles sont les grandes tendances du secteur?

B. Marchés visés:

1. Comment fonctionne le marché? Y a-t-il des conditions d'accès?
  2. Quelle est la segmentation du marché, c'est-à-dire quels sont les différents sous-marchés homogènes?
  3. Existe-t-il des prescripteurs? Quelle est leur importance?
  4. Quels sont les principaux segments visés?
  5. Pour chaque axe d'application, quelles sont:
    - les conditions requises par le client (ou imposées par la réglementation)?
    - les manières courantes de satisfaire à ces conditions?
    - les habitudes d'achat des consommateurs?
    - les incidences dues au recours à vos produits ou services?
    - les économies annuelles (rendement de son investissement)?
- Devrez-vous modifier vos procédures? Acheter d'autres équipements? Modifier vos habitudes de travail? Modifier la structure de votre organisation?
- De quelles manières ces segments de marché et ces applications devraient-ils évoluer au cours des trois à cinq prochaines années?

C. Concurrence:

1. Existe-t-il des concurrents qui commercialisent le même produit?
2. Combien sont-ils? Quelle est leur taille? Sont-ils dynamiques?
3. Quelles sont leurs parts de marché? Comment ces parts ont-elles évolué récemment?
4. Quelle est ou sera votre position par rapport à la concurrence?
5. À quelle concurrence précise serez-vous confronté pour chaque ligne de produits ou services?
6. Comment vos produits ou services se comparent-ils avec ceux de la concurrence, avec d'autres (en particulier du point de vue des clients)?
7. Constituez-vous une menace pour les objectifs stratégiques, l'image ou simplement les résultats financiers de la concurrence (en d'autres termes, la concurrence cherchera-t-elle à vous détruire à tout prix?)?
8. Aurez-vous une interface avec des équipements importants mais non compétitifs dont le fabricant risquerait de faire preuve de réticence pour supporter vos produits et ce pour diverses raisons (garantie, responsabilité, image, etc.)?

D. Réaction de clients potentiels précis:

1. À quels clients potentiels avez-vous parlé?
2. Quelles ont été leurs réactions? Pourquoi et par quoi sont-ils intéressés?
3. Ont-ils vu ou essayé un prototype valable de vos produits ou services?
4. Dans l'affirmative, quelles ont été leurs réactions?
5. Quels prix sont-ils prêts à payer?
6. Pourquoi certains clients potentiels ne sont-ils pas intéressés?

## E. Actions de marketing:

### 1. Quels sont vos plans en matière de:

- différenciation (comment l'entreprise va-t-elle se différencier de ses concurrents)?
- image de marque (qualificatifs, logo, identité)?
- stratégie marketing (point de vente unique, spécialisation, objectif de part de marché, image...)?
- distribution (canaux et accords)?
- promotion (publicité, foires, congrès, etc.)?
- politique de prix et de livraison (prix basés sur la demande ou sur le prix de revient, rabais selon quantités, évolution avec le temps, à quel coût le client satisfait-il son besoin)? Éventuellement, possibilités de financement pour les clients? Délais de livraison?
- simulation des ventes?
- positionnement? Permet-il un développement international?
- service après-vente, support des produits?
- fixation de priorités selon les segments, les applications, les actions de marketing?

## F. Actions de vente (politique commerciale):

1. Quels sont les objectifs de vente par produit, par segment de marché et par secteur géographique?
2. Comment identifiez-vous vos clients potentiels? Il ne s'agit pas seulement des sociétés, mais aussi des décideurs qui auront à vous payer et à se décider de façon discrétionnaire ou dans le cadre de budgets.
3. Comment déciderez-vous les contacts à prendre et leur ordre?
4. Quel sera le niveau de vos efforts de vente (par exemple, nombre de vendeurs)?
5. Quels seront vos objectifs d'efficacité (par exemple, nombre de visites ou d'appels téléphoniques)?
6. Quels taux de contacts effectifs recherchez-vous (par exemple, combien d'appels pour une démonstration, combien de démonstrations par vente)?
7. Quel sera le chiffre des actions précédentes en homme/jours et en temps passé?
8. Quelle est la taille de la toute première commande espérée? Quelles sont la probabilité et l'importance des renouvellements?
9. Avec les hypothèses ci-avant, quelle productivité espérez-vous de chaque vendeur?
10. Quel sera le système des commissions pour les vendeurs? Seront-elles progressives ou dégressives au-delà des quotas? Quelle sera la rémunération annuelle des vendeurs?
11. Quels sont les éléments factuels de justification des estimations précédentes?
12. Quelles sont les dépenses générées par la mise en œuvre de ce plan d'actions commerciales?

## III. Technologie: recherche & développement

A. Quels sont les fondements et l'état de votre technologie actuelle (idées, prototype, production en petites séries)?

B. Quel est le programme de R & D envisagé et ses principales étapes?

1. Quels sont les partenaires extérieurs?
  2. Quelle est l'organisation matérielle envisagée?
  3. Quels sont les risques liés à ce développement et quels sont les moyens envisagés pour limiter ces risques?
  4. Quel est le coût de ce programme? Quelles sont les sources de financement possibles?
- C. Quelle est votre situation en matière de brevets et de droits de reproduction?
1. Qu'est-ce qui fait l'objet de brevets ou de copyrights (droits de reproduction)?
  2. Qu'est-ce qui peut en faire l'objet?
  3. Quelle est l'étendue de la protection et efficacité en résultant?
  4. Quelles sont les sociétés dont la technologie est équivalente ou supérieure à la vôtre?
  5. Existe-t-il d'autres moyens de protéger votre technologie?

D. Quelles technologies ou approches scientifiques pourraient faire l'objet d'applications pratiques dans les cinq prochaines années? Quels sont les facteurs qui limitent leur développement ou leur acceptation?

E. Quelles sont vos activités clés de recherche et développement, leurs échéances majeures et les risques correspondants?

F. Quels nouveaux produits espérez-vous faire dériver directement de vos produits de première génération pour répondre aux évolutions de besoin du marché?

G. Existe-t-il des obligations réglementaires ou des impératifs d'approbation légale (par exemple, en matière de médicaments de santé)?

## IV. Production/Fonctionnement

A. Comment assurerez-vous la production ou la prestation de services?

1. Quelle part réaliserez-vous en interne et de quelle manière?

B. Quelle part sous-traiterez-vous au début? Au bout d'un an ou deux?

C. Comment sera organisé le contrôle qualité?

D. Quels sont les stocks nécessaires au démarrage et pendant l'activité en fonction des quantités produites et des quantités vendues?

E. Ce processus de production peut-il se comparer avec celui des concurrents? Si oui, quels sont les avantages et les inconvénients?

F. Quels avantages avez-vous en matière de production ou de fonctionnement?

G. Quelle est votre capacité actuelle de production ou, du fait de votre fonctionnement, comment peut-elle être accrue?

H. Quels sont les éléments (par exemple, composants) critiques dont vous avez besoin? Existe-il des possibilités de secours grâce à d'autres sources? Quels sont les délais qui en résulteront?

I. Quels sont les coûts de production en fonction de différents niveaux?

J. Qui sont les fournisseurs et les sous-traitants choisis par l'entreprise? Existe-t-il des contrats? Quelles en sont les caractéristiques (quantités, prix, durée, conditions de paiement)?

K. Comment sont organisées les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants (délais de fabrication, rythmes de livraison...)?

L. Quels sont les investissements nécessaires en production?

M. Quels sont les dépenses de fonctionnement liées à la production et leurs échéanciers (achats de matières premières, sous-traitance, main-d'œuvre, emballage, assurance, transport...)?

N. Quels sont les effets de seuil en matière de machine et de main-d'œuvre et quelles en sont les répercussions sur le coût de revient unitaire?

O. Peut-on faire une comparaison avec les coûts de revient de la concurrence?

P. Quelle est la marge dégagée par produit, compte tenu du prix envisagé, en fonction des quantités?

## **V. Direction et propriété**

A. Qui est le créateur de l'entreprise?

B. Dans le cas où l'on est en présence de plusieurs créateurs, quel est-le leader?

C. Quels sont vos principaux dirigeants?

D. Comment comptez-vous attirer, rémunérer et fidéliser vos principaux collaborateurs (salaires, primes, actions...)?

E. Quelles sont leurs compétences et tout spécialement leur expérience?

En quoi sont-elles indispensables à la réussite de votre entreprise?

F. Quelles sont leurs performances passées et en quoi répondent-elles à vos besoins?

G. Quels accroissements de personnel prévoyez-vous, à quels moments et quelles seront les qualifications requises?

H. Certains dirigeants avaient-ils une clause de non-concurrence avec leur précédent employeur?

I. Vos objectifs sont-ils compris et partagés par tous?

J. Qui sont les membres de votre conseil d'administration? (Il est très important de prévoir le rôle de votre conseil d'administration quand votre entreprise sera opérationnelle.)

K. Qui sont vos actionnaires actuels, quelle est la géographie de votre capital? (La cohabitation entre des investisseurs modestes et/ou peu sophistiqués et des investisseurs professionnels peut poser maints problèmes et accaparer la direction au détriment de l'entreprise, notamment lors de son développement.)

L. Quel est le montant du capital actuellement autorisé ou libéré?

## **VI. Organisation et personnel**

- A. Comment sont assurées les différentes fonctions de l'entreprise et comment sont définies les responsabilités (direction générale, production, commercial, administration, ressources humaines...)?
- B. Quel est le besoin en personnel en fonction du temps et par catégorie?
- C. Quels modes de rémunération seront utilisés selon les catégories: salaires, actions, participation au bénéfice...?
- D. Donnez votre organigramme pour la période de création et essayez d'en prévoir plusieurs qui accompagnent le développement.

## **VII. Investissements**

- A. Quelle sera la localisation de l'entreprise? Quels sont les besoins en locaux? Seront-ils loués ou achetés? Quels agencements spécifiques sont à prévoir?
- B. Quels sont les besoins spécifiques à chaque fonction?
- C. Quels sont les autres investissements nécessaires: véhicules, matériels de bureau, mobilier, matériels techniques, matériel informatique...?

## **VIII. Structure juridique**

- A. Quelle est la structure juridique retenue? SARL, SA, SAS...?
- B. Quels sont les actionnaires à la création de l'entreprise? Quels liens existent entre eux qui pourraient avoir une incidence sur la vie future de l'entreprise?
- C. Quel sera le statut de chacun des créateurs?
- D. Quelle est la répartition du capital?
- E. Comment sont répartis les comptes courants?
- F. Quelle est, en fonction du besoin en financement, l'évolution prévue du capital? Comment celle-ci est-elle envisagée?

## **IX. Calendrier du projet**

- A. Quelles sont les principales étapes de mon projet?
- B. Quels sont les principaux objectifs par étape?
- C. Comment est mesuré le succès ou l'échec de chaque étape?

## **X. Fonds nécessaires – Emplois des fonds**

- A. De quels capitaux avez-vous besoin maintenant?
- B. De combien aurez-vous besoin au cours des trois à cinq années suivantes et à quelles dates ces capitaux seront-ils nécessaires?
- C. De quelle manière seront-ils utilisés?
- D. Quelle part des capitaux prévoyez-vous d'appeler sous formes d'emprunts plutôt que de fonds propres?
- E. Quelles conditions envisagez-vous d'offrir pour ces capitaux?
- F. À quel moment prévoyez-vous d'introduire votre entreprise en Bourse?

## **XI. Bilan des risques et des opportunités**

- A. Incidences de l'impossibilité de recruter certains des personnels prévus?
- B. Incidences de la non-arrivée aux dates prévues d'une subvention, d'un dégrèvement?

C. Incidences du désistement de l'un des actionnaires?

D. Comment faire face si vous obtenez un gros contrat non prévu?

## **XII. Données financières**

A. Projections pour les trois à cinq prochaines années: comptes de résultat, bilans de fin d'exercice, plans de trésorerie, budgets d'investissements...

B. Sur quelles hypothèses de démarrage avez-vous basé les états financiers?

## **XIII. Identité et Notoriété**

A. La dénomination de votre entreprise devra résulter d'une sérieuse réflexion. Le nom, surtout pour une création, doit faire apparaître la vocation principale de votre entreprise et la différencier d'une manière ou d'une autre. Il faut également songer aux marques déposées. Et très vite rechercher auprès de l'INPI si les noms sont libres.

## **XIV. Conclusion**

A. Quelle est la projection de votre entreprise à moyen terme?

B. Quels sont en résumé vos principaux besoins en financement?

C. Quelles seront les opportunités de sorties pour vos investisseurs?