



LE BUSINESS PLAN

Présenté par **PATRICIA LEMAY**

EXPERT-COMPTABLE – GROUPE SOREGOR

 **05.49.01.83.56**

 **pa-lemay@soregor.fr**



Expert-Comptable :

- Patricia LEMAY, SOREGOR

▲ Fonds d'investissement

- Claudia DAUGAN, GALIA

▲ Chefs d'entreprise :

- Agnès DUCROCQ, TEANE COSMETIQUES
- Yves PATOUT, DEVOPSYS

Objectifs de cet atelier



1

- Comprendre les finalités d'un business plan

2

- Découvrir ce qui compose un business plan



Le business plan :

- * À quelles fins ?
- * Quand ?
- * Comment ?

▶ Son contenu

▶ Sa forme



Pour vous, un BP c'est ...



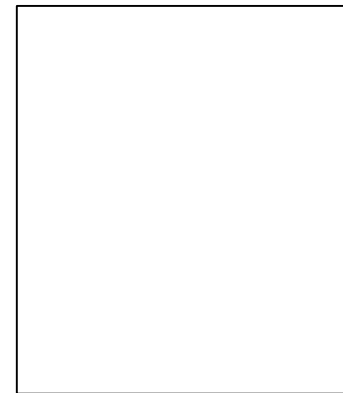
- Un business plan c'est un tableau de bord indigeste
- Le business plan ce n'est que pour les autres (banquiers, investisseurs...)
- Un business plan n'est utile qu'en phase de création d'entreprise
- Un business plan est inutile pour une petite structure
- Pour réaliser mon business plan il me suffit d'acheter un logiciel spécialisé

FAUX !

Le business plan c'est...



- Une méthodologie d'analyse et de réflexion
- Un outil de gestion et de décision
- Un document de présentation et un outil de communication



À quelles fins ?



Outil de présentation :

- Premier élément de communication
- Permet de solliciter les partenaires internes & externes
- Permet de comprendre rapidement le projet et de l'évaluer



La réalisation d'un BP est pertinente lors d'une création d'entreprise, mais aussi en cas :

- ▶ de reprise,
- ▶ d'investissements importants
- ▶ de recherche de partenaires

Ses grands objectifs :



- Stratégie d'entreprise
- Objectifs clairs et précis
- Mesure des risques
- Plan d'action et référence
- Réunir des moyens



Élaboration



Le porteur ou le responsable du projet

Avec



Une
équipe
interne

Et / ou

Des
consultants
externes

Cibles

- Banquiers
- Actionnaires
- Investisseurs
- Fournisseurs
- Partenaires commerciaux
- Collaborateurs
- ...

Comment ?

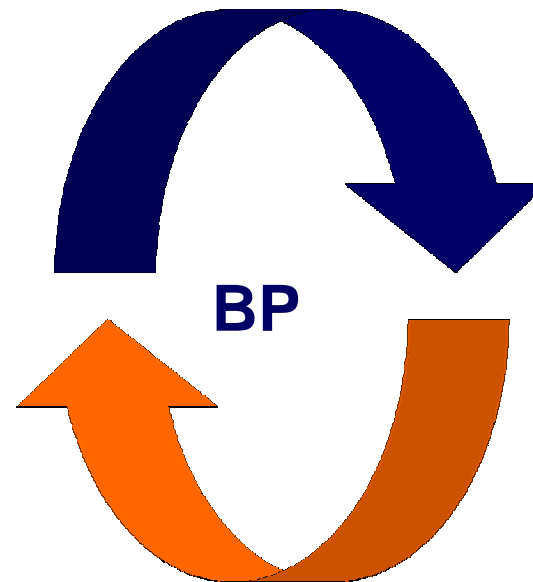


**Collecte
d'informations**

Analyse

Validation

Synthèse



Hypothèse

En résumé, le BP permet :



De mener une réflexion de fond

D'émettre et valider des hypothèses

De prendre des décisions

De disposer d'un document de référence

De piloter un projet



le contenu du business plan

Son contenu



▲ Quoi ?

▲ Qui ?

▲ Combien ?

▲ Comment ?

↪ Oui ou non ?



① Offre produits et/ou services



OFFRE PRODUITS ET/ OU SERVICES



- ▶ Définir clairement votre offre :
 - Je propose quoi?
 - A quoi ça sert?
 - Quels sont les avantages pour le consommateur?
 - Etc.

OFFRE PRODUITS ET/ OU SERVICES



- ▶ Définir clairement votre offre
 - Connaître les forces, les faiblesses de votre produit, process, service...
- ▶ Maîtriser votre offre
- ▶ Savoir ce que vous allez vendre!
 - Etre capable de formuler à l'écrit comme à l'oral en 2 ou 3 phrases son offre



② Marché & concurrence

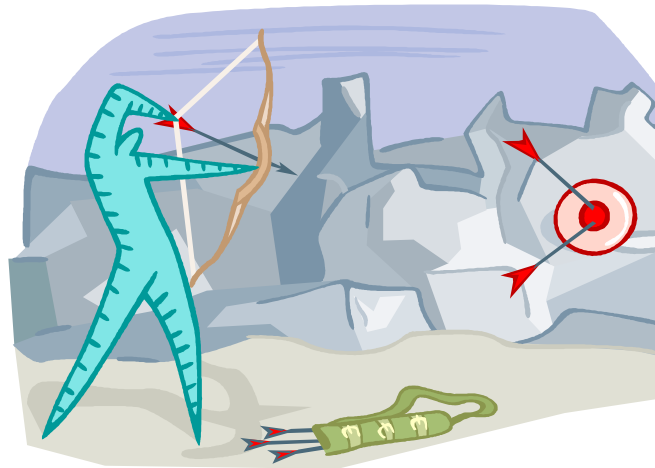




- ▶ Faire une étude de marché
- ▶ Identifier votre marché
- ▶ Identifier votre/vos cible(s)
- ▶ Identifier vos concurrents
- ▶ Identifier les opportunités, les menaces



③ Objectifs





- ▶ Des objectifs personnels différents
= des moyens différents
- ▶ Des objectifs chiffrés pour équilibrer les comptes
 - Combien de produits dois-je vendre pour atteindre mon seuil de rentabilité?
 - A quel prix, dois-je le vendre?



- ▶ Bien connaître ses propres objectifs,
- ▶ Les objectifs de son associé-porteur de projet,
- ▶ Les objectifs de ses associés ou futurs associés (love money, business angels, fonds d'amorçage, fds capital-risque, etc)



④ Stratégie de l'entreprise





- ▶ La stratégie doit permettre d'atteindre l'objectif fixé
- ▶ Quel va être mon plan d'action?



⑤

Une organisation au service de la stratégie





▶ Quelle est la nature du porteur de projet ? :

- Technicien / scientifique
- Dirigeant
- Commercial
- Manager

▶ Faut-il alors s'entourer ? :

- Dois-je embaucher ?
- Quels profils pour bien compléter le mien ?



⑦ Aspects financiers





- ▶ L'orientation stratégique et l'organisation définie ont un impact sur les chiffres :
 - La masse salariale,
 - Les locaux,
 - Les équipements (machines, informatique...)

Le Compte de résultat



•CONSOMMATION

Autres achats et charges
externes

Impôts et taxes

Frais de personnel

matériel

Frais financiers

Charges

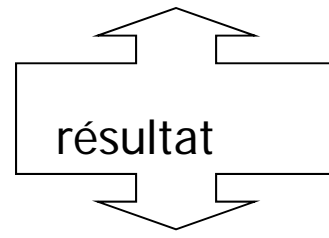
•PRODUCTION

ventes

services

production

Produits



COMPTE DE RÉSULTAT

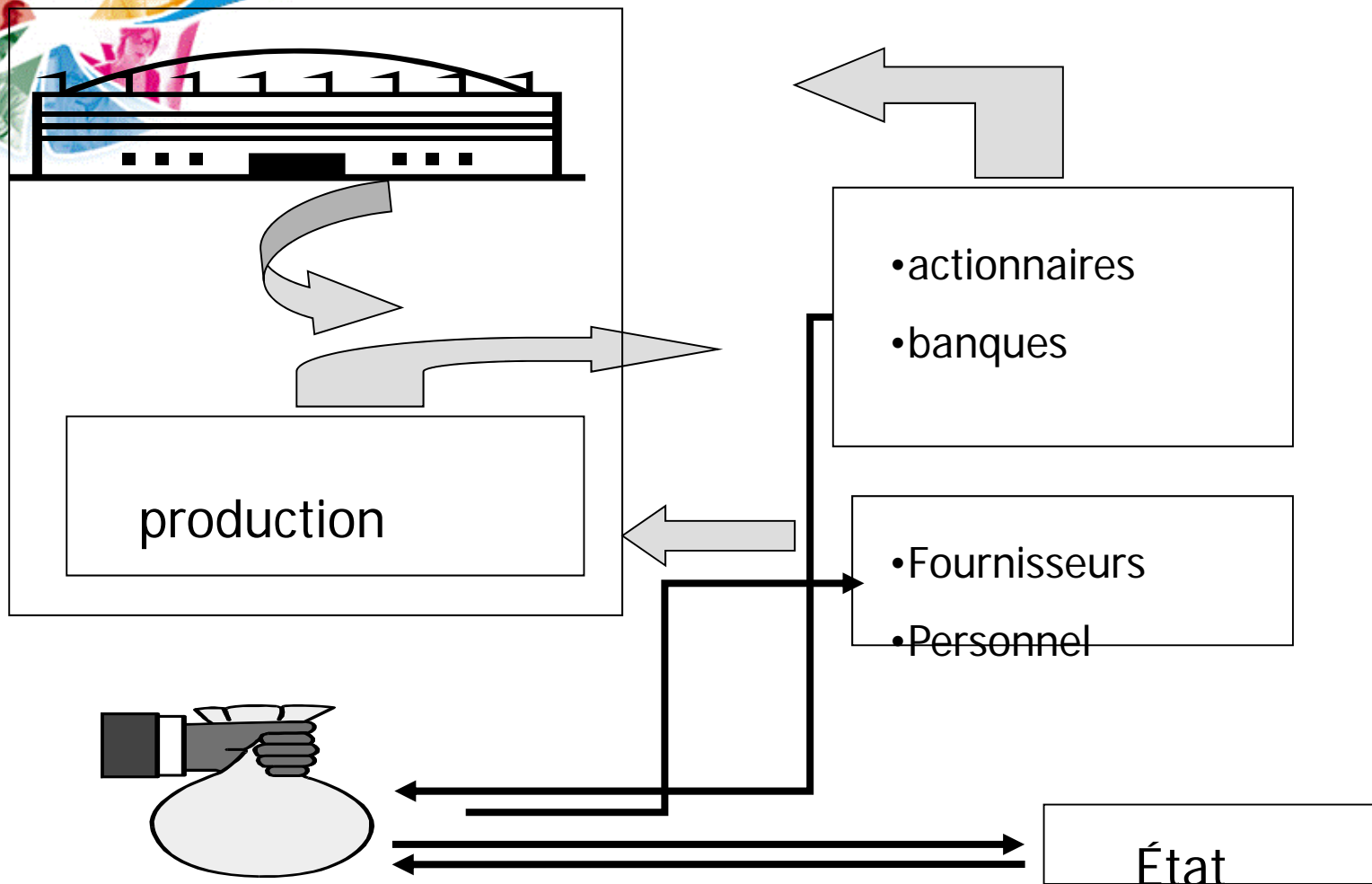
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	128 446,27	50 946,10	77 500,17	152,12
Autres produits d'exploitation				
Production stockée	-4 292,96	2 365,45	-6 658,41	-281,49
Subventions d'exploitation	4 851,00	22 194,00	-17 343,00	-78,14
Reprises / Amort. et Provis. transferts de charges	1 565,70	13 502,50	-11 936,80	-88,40
Autres produits	3,68	28,36	-24,68	-87,02
Total des produits d'exploitation (1)	130 573,69	89 036,41	41 537,28	46,65
Charges d'exploitation				
Achats de matières premières et autres approv.	21 448,79	21 448,79		
Variation de stock de mat. prem. et autr. approv.	76,59	226,71	-150,12	-66,22
Autres achats et charges externes	78 433,09	41 447,83	36 985,26	89,23
Impôts, taxes et versements assimilés	1 617,62	1 417,79	199,83	14,09
Salaires et traitements	72 173,03	81 663,73	-9 490,70	-11,62
Charges sociales	23 886,42	31 352,38	-7 465,96	-23,81
Dotations aux amortissements s/ immobilisations	16 163,82	16 103,46	60,36	0,37
Dotations aux provisions sur actif circulant	2 157,60	2 157,60		
Dotations aux provisions pour risques et charges	7 410,00	7 410,00		
Autres charges	16,55	13 134,75	-13 118,20	-99,87
Total des charges d'exploitation (2)	223 383,51	185 346,65	38 036,86	20,52
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-92 809,82	-96 310,24	3 500,42	3,63
Produits financiers				
Produits nets sur cessions de val. mob. plac.	1 135,73	-1 135,73	-100,00	
Total des produits financiers	1 135,73	-1 135,73	-100,00	
Charges financières				
Intérêts et charges assimilées	1 585,84	1 846,07	-260,23	-14,10
Total des charges financières	1 585,84	1 846,07	-260,23	-14,10
RÉSULTAT FINANCIER	-1 585,84	-710,34	-875,50	-123,25
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-94 395,66	-97 020,58	2 624,92	2,71
Produits exceptionnels				
Produits exceptionnels s/ opérations de gestion	136 256,10	625,00	135 631,10	
Total des produits exceptionnels	136 256,10	625,00	135 631,10	
Charges exceptionnelles				
Charges exceptionnelles s/ opérations de gestion	1 414,09	625,00	789,09	126,25
Total des charges exceptionnelles	1 414,09	625,00	789,09	126,25
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	134 842,01	134 842,01		
Impôts sur les bénéfices	-6 883,00	-5 591,00	-1 292,00	-23,11
TOTAL DES PRODUITS	266 829,79	90 797,14	176 032,65	193,87
TOTAL DES CHARGES	219 500,44	182 226,72	37 273,72	20,45
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	47 329,35	-91 429,58	138 758,93	151,77



▶ Comment financer le développement :

- Le capital social,
- Les emprunts,
- Les avances remboursables,
- Les prêts participatifs,
- Les comptes courants d'associés,
- Les subventions,
- Les crédits-bails...

– => IMPACT SUR LA TRESORERIE





BILAN ACTIF

ACTIF IMMOBILISE

Immobilisations incorporelles

Concessions, brevets, licences, logiciels

Immobilisations corporelles

Matériel et outillage industriel

Autres immobilisations corporelles

TOTAL ACTIF IMMOBILISE

ACTIF CIRCULANT

Stocks et en cours

Matières premières, aut. Approvisionnements

En cours de biens

En cours de services

Créances

Autres dettes

Clients et comptes rattachés

Créances diverses

Valeurs mobilières de placement

Disponibilités

Charges constatées d'avance

TOTAL ACTIF CIRCULANT

TOTAL ACTIF

BILAN PASSIF

CAPITAUX PROPRES

Capital social

Report à nouveau

Résultat de l'exercice

TOTAL CAPITAUX PROPRES

DETTES

Emprunts et dettes

Avances et acomptes/commandes

Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Dettes fiscales et sociales

Produits constatés d'avance

TOTAL DETTES

TOTAL PASSIF



- ▶ Par qui sera représenté le capital social (dans 6 mois, 1 an, 2 ans)? :
 - Associés actuels
 - Investisseurs
- Dans quelle proportion?



⑥

Aspects juridiques et fiscaux



Aspects juridiques et fiscaux



- ▶ De l'orientation stratégique et l'organisation définie découlent les aspects juridiques et fiscaux :
 - Quelle structure juridique choisir (si j'ai des associés, des investisseurs)?
 - Faut-il prévoir un pacte d'associés?
 - Faut-il prévoir la sortie des investisseurs, prévoir les modalités du prix de vente?



⑧ Synthèse





- ▶ Un historique du projet en quelques lignes
- ▶ Le parcours du porteur de projet et ses références
- ▶ La présentation de l'offre produits et/ ou services avec une identification précise de votre cible (avantage concurrentiel, bénéfice clients, une réponse au besoin clients)
- ▶ Une analyse du marché, de la concurrence : stratégie pour pénétrer le marché et se démarquer de la concurrence



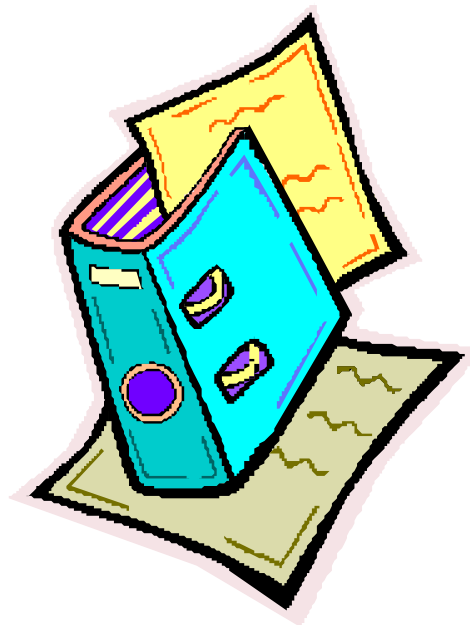
- ▶ Les objectifs de développement : l'ambition du projet
- ▶ La stratégie de l'entreprise au service de ses objectifs
 - Le modèle économique choisi,
 - La stratégie commerciale...
- ▶ Traduction financière de cette stratégie et organisation,
- ▶ Choix juridiques, conséquences fiscales
- ▶ Ligne de conduite adoptée compte tenu du plan de trésorerie

Le Business Plan est



Un dossier

- ▶ **Concis**
- ▶ **Complet**
- ▶ **Clair**
- ▶ **Structuré**
- ▶ **Précis**



Et vendeur !



Quelques erreurs à éviter

- **Un chiffre d'affaire gonflé**
 - ▶ **Un besoin en fonds de roulement minimaliste**
 - ▶ **Un projet trop “jargonneux”**
 - ▶ **Peu ou pas d'étude marché**
 - ▶ **Des chiffres mal maîtrisés**

Un BP construit avec les aides : le projet doit être viable sans les aides qui seront la cerise sur le gâteau !



Expert-Comptable :

- Patricia LEMAY, SOREGOR

▲ Fonds d'investissement

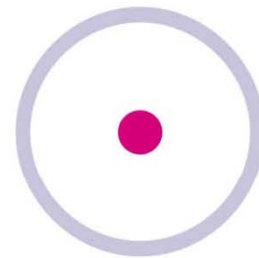
- Claudia DAUGAN, GALIA

▲ Chefs d'entreprise :

- Agnès DUCROCQ, TEANE COSMETIQUES
- Yves PATOUT, DEVOPSYS

La 1ère marque de soins
Bio et eco-responsables
dédiée aux futures et jeunes mamans

**Soins formulés à partir d'extraits végétaux
innovants et brevetés**



LABORATOIRES
Tēane

PLAIRE

Raconter la belle histoire

« Vitrine marketing » qui donne envie d'aller plus loin, de vivre la suite...

CONVAINCRE

Présenter les objectifs et moyens mis en œuvre en mettant en évidence la cohérence et le sérieux de l'ensemble

« Présentation rigoureuse et objective »

PLAIRE

Le projet

- ▶ Objet, secteur, métier, clients

La légende

- ▶ Lien entrepreneur/projet, crédibilité, légitimité, genèse du projet

L'ambition

- ▶ Vision, objectifs

La réponse au besoin

- ▶ Produit/service, positionnement, différenciation

Le marché

- ▶ Contexte, opportunité, concurrence, imperfections

Une phrase pour résumer

Sur la *cible* (ensemble cohérent prospects/besoins)

Dont *le potentiel est...et qui croit de....*

Qui a comme *besoin.....*

Dont le montant consacré à ce besoin est de $x \text{ €}$

Qui *n'est pas satisfaite par les solutions/produits....*

Proposées par les *concurrents..pour les raisons....*

Ma *solution/produit/service.....*

Apporte *avantage et promesse de valeur.....*

Parce que *preuves, équipe/moyens...*

CONVAINCRE

Le modèle économique

- ▶ Création et partage de la valeur

La stratégie

- ▶ Conditions d'accès au marché et conditions de maintien

La viabilité

- ▶ Plan d'actions
- ▶ Résultats
- ▶ Plan de communication
- ▶ Plan commercial
- ▶ Plan financier

A. Connaître son business/son activité

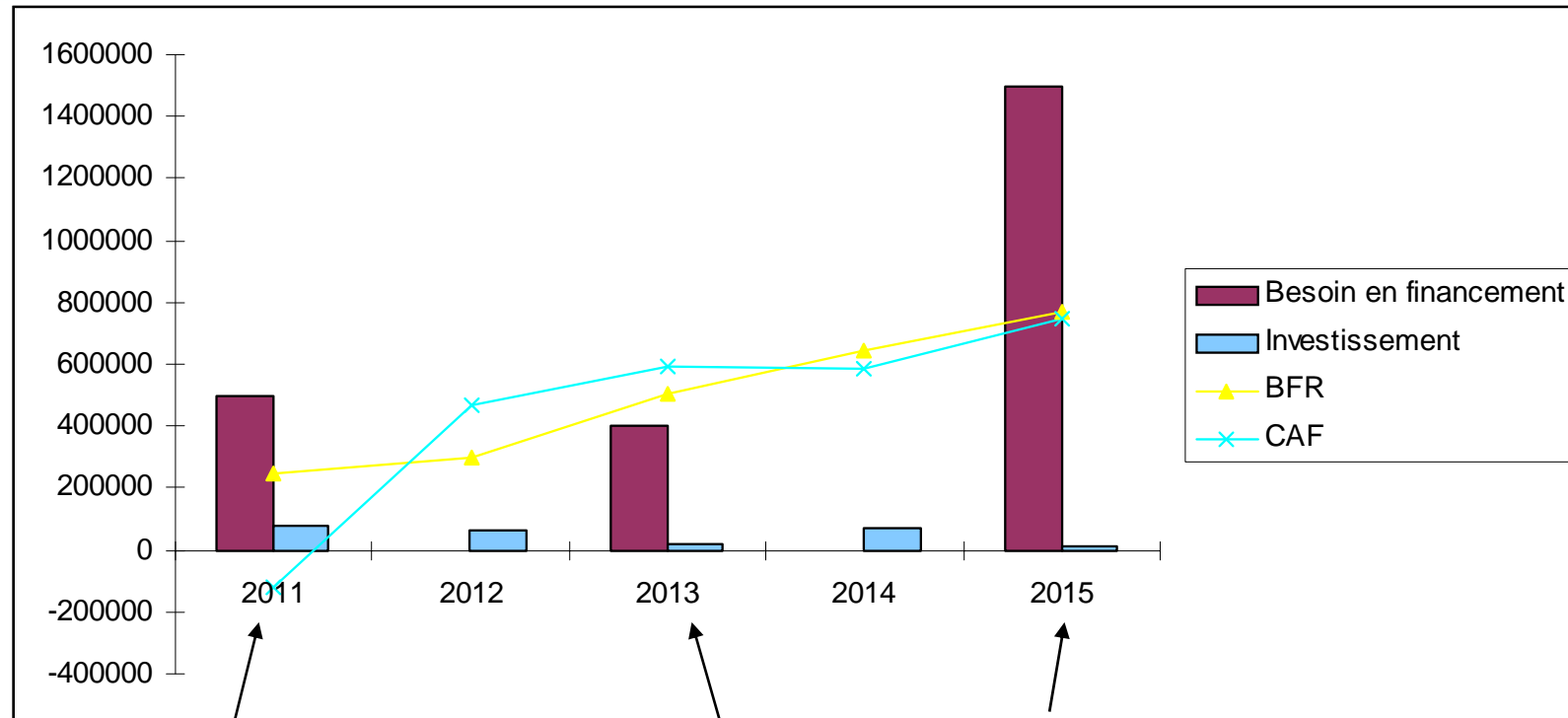
B. Connaître les règles comptables

La création de richesse = NOPAT (Résultat net après taxes)

Nécessite des Capitaux engagés = Immobilisations + BFR

Qui doivent être financés = Fonds propres + Dettes

De façon profitable : Espérance de revenus pour les actionnaires + Taux d'intérêt pour les banques



400/500 K€ fin 2011

Financement BFR : 250 K€

- Stocks packaging
- Constitution équipe

Marketing et communication : 200 K€

1.5 M€ 2015

Déploiement grand export

Marketing et communication: 700 K€

BFR : 770 K€

400 K€ début 2013

Lancement gamme bébé : 350 K€

Marketing et communication

Un projet qui a recueilli de nombreux soutiens

- ▶ Création de la société en décembre 2009
- ▶ Labellisation du projet par la Cosmetic Valley
- ▶ Fonds levés : 500 K€



Une créatrice avec une double compétence technique et marketing

- ▶ Ingénieur chimiste (ENSI)
- ▶ Master en marketing International des cosmétiques et parfums (ISIPCA)



Expert-Comptable :

- Patricia LEMAY, SOREGOR

▲ Fonds d'investissement

- Claudia DAUGAN, GALIA

▲ Chefs d'entreprise :

- Agnès DUCROCQ, TEANE COSMETIQUES
- Yves PATOUT, DEVOPSYS

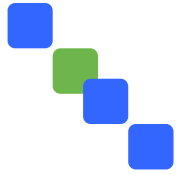


Galia Gestion

PRESENTATION

Mars 2011

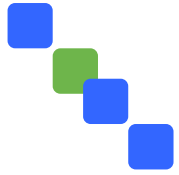




Présentation

- Galia Gestion est une société de **capital investissement** dédiée aux PME du Sud Ouest de la France.
- Créée en 2002, Galia Gestion a désormais :
 - 100 M€ de fonds sous gestion
 - un portefeuille de 50 participations
 - Plus de 120 opérations réalisées
- Notre métier : investir en tant qu'actionnaire minoritaire au capital de PME et accompagner les dirigeants pour développer leur société.





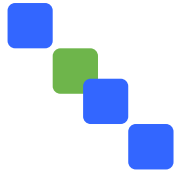
L'équipe d'investissement

- Une équipe d'investisseurs expérimentée :
 - Christian JOUBERT, Président
 - Vincent SCHIFANO, Directeur Général
 - Claudia DAUGAN, Chargée d'affaires
 - Véronique BERNARD, Secrétaire Générale



- Un **comité d'investissement** composé de personnalités indépendantes issues du tissu économique régional.

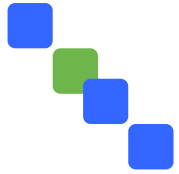




Politique d'investissement

- Nous intervenons lors des **étapes clés** dans la vie de l'entreprise :
 - Création / post-création
 - Développement
 - Transmission (LBO, OBO, rachat de participations minoritaires, opérations patrimoniales, ..)

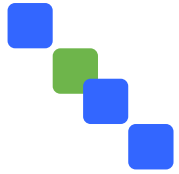




Politique d'investissement

- Nous investissons :
 - **entre 300 K€ et 3 millions €**
 - sous forme de fonds propres (actions, obligations convertibles)
 - seul ou en co-investissement avec d'autres investisseurs
- Actionnaire minoritaire, nous suivons nos participations de façon active en apportant **notre expertise et notre réseau**.
- Nous accompagnons les dirigeants dans leur réflexion sur les sujets stratégiques, notamment dans le cadre de comités de suivi ou conseils de surveillance. Au quotidien, nous ne nous immisçons pas dans la gestion courante de l'entreprise

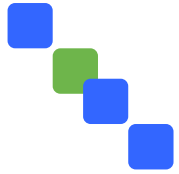




Capital - risque

- Apport de fonds propres à de jeunes entreprises pour leur permettre de :
 - développer leurs produits,
 - commercialiser (force de vente, marketing)
 - et supporter le cycle d'exploitation (BFR).

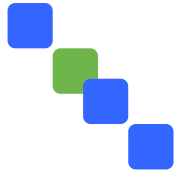




Capital - développement

- Financement direct de la société d'exploitation existante, par une augmentation de capital.
- Ce renforcement des fonds propres rééquilibre le rapport dettes / capital (« gearing »).
- Les apports permettent de financer :
 - la croissance externe (identifiée ou non)
 - la croissance interne (investissements, BFR, ..)

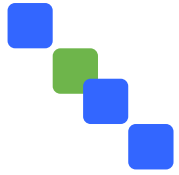




Capital - transmission

- Ces montages passent par la **création d'une société holding** qui :
 - acquiert 100 % des titres de la cible auprès des cédants
 - se finance par :
 - les apports des actionnaires (repreneur + investisseur financier)
 - la dette (dette senior, crédit-vendeur, crédit-relais, ..).
- Le remboursement de la dette est assuré par les remontées de dividendes de la cible sur 7 ans. Le succès de l'opération dépend donc de la capacité de la cible à générer du résultat.
- L'opération bénéficie de plusieurs effets de levier.

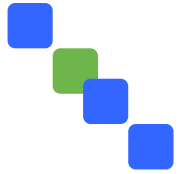




Le Business Plan

- Le BP permet de se projeter dans la stratégie envisagée (politique commerciale, recrutements, investissements, nouveaux produits, nouveaux clients, ...) et de vérifier la suffisance des cash-flows pour assurer le montage et l'exploitation.
- Quelques réflexes pour bâtir le BP :
 - CA et marge : vérifier la cohérence par rapport à l'historique et au secteur
 - Frais et charges : décomposer les coûts fixes et variables.
 - Frais financiers : prévoir les financements de l'activité et leur impact
 - BFR : cohérence avec les prévisions de croissance
 - Investissements : prévoir au minimum des investissements de renouvellement.

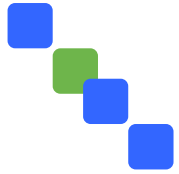




Rôle de l'actionnaire financier

- L'investisseur noue avec le chef d'entreprise une **relation durable** fondée sur la confiance et la **convergence d'intérêts**.
- Actionnaire de référence, il contribue à la réussite de l'entreprise en favorisant la réalisation de ses projets :
 - Accès à son réseau
 - Bonnes pratiques financières
 - Aide aux prises de décisions stratégiques
 - Conseil sur les opérations de croissance externe
 - Organisation du processus de sortie
- La gestion opérationnelle reste le domaine des dirigeants.

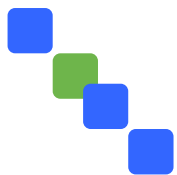




Le pacte d'actionnaires

- Le pacte d'actionnaires régit les relations entre associés et fixe notamment l'horizon de sortie de l'investisseur.
- Il comporte des clauses usuelles dans la profession :
 - Droit de préemption
 - Droit de sortie conjointe
 - Clause de non concurrence
 - Information de l'investisseur
 - Clause de liquidité
 - ...





Vos contacts

Claudia DAUGAN

Chargée d'Affaires Senior

Tel : 05 57 81 88 17

daugan.claudia@galia-gestion.com

GALIA Gestion

2 rue des Piliers de Tutelle, BP 149

33025 Bordeaux cedex

www.galia-gestion.com

