****

20\_\_

NOM prénom

[Nom de la société]

Business Plan

## Table des matières

[I. Le projet – le porteur 2](#_Toc117773214)

[II. Le produit / service – le concept 4](#_Toc117773215)

[III. L’etude de marché 5](#_Toc117773216)

[IV. L’organisation & l’equipe 8](#_Toc117773217)

[V. les fournisseurs 9](#_Toc117773218)

[VI. la distribution 10](#_Toc117773219)

[VII. La Communication et LA prospection 11](#_Toc117773220)

[VIII. la stratégie 12](#_Toc117773221)

[IX. le plan financier 13](#_Toc117773222)

# Le projet – le porteur

**Données de l’entreprise**

Nom de l’entreprise :

Forme juridique :

Date de création :

Reprise de société :

Siège social :

Siège d’exploitation :

Numéro d’entreprise :

**Données porteurs**

Associé # 1

Nom:

Prénom :

Adresse :

Tél. :

Date de naissance :

Statut actuel :

Statut après lancement du projet :

E-mail :

Etat civil :

Associé # 2

Nom:

Prénom :

Adresse :

Tél. :

Date de naissance :

Statut actuel :

Statut après lancement du projet :

E-mail :

Etat civil :

*Quelles complémentarités existe-t-il entre les associés ?*

**Formation**

*Décrivez les diplômes et formations que vous avez réalisés en mettant l’accent sur ceux qui sont en relation avec votre projet.*

*Quelles sont les compétences qui vous seront utiles ? Quelles compétences vous manque-t-il ? (Par rapport à la clientèle potentielle, à la concurrence, à la concrétisation de votre projet)*

**Activités extra ou para professionnelles :**

*Si votre activité professionnelle passée comme vos diplômes ne correspondent pas à votre projet, essayez de faire ressortir ce qui, dans votre expérience antérieure peut, de près ou de loin, constituer un élément favorable par rapport à votre démarche de créateur.*

**Votre personnalité**

*Quelles sont vos qualités / défauts / points forts / points faibles ?*

**Motivation**

*Quelles sont les raisons qui vous incitent à créer une activité commerciale? Pourquoi pas une autre ?*

**L’origine :**

*Comment avez-vous eu l’idée de devenir indépendant et de faire ce projet ? Quelles sont les circonstances qui vous ont amené à choisir (ou à imaginer) cette activité commerciale ou ce développement.*

# Le produit / service – le concept

**Pour vous aider dans cette étape**, vous pouvez utiliser le lean canvas.

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

1. Le Produit / Service
* *Décrivez votre produit/service/concept (de quoi s’agit-il ? et à quoi sert-il ?). Dans le cas d’un HoReCa, joindre le menu.*
* *S’il y a lieu, décrivez la gamme : composition et variété des articles/services.*
* *Précisez les caractéristiques autant physiques, techniques que fonctionnelles. S’il y a plusieurs produits ou services précisez leur importance.*
* *Les avantages particuliers de celle-ci ainsi que les services éventuels qui accompagnent votre produit (après-vente, garantie, délais, maintenance, essais, devis gratuit…).*
* *A quel(s) besoin(s) votre (vos) produit(s)/service(s) répond-il ? Quelle valeur apportez-vous au client, à l’utilisateur ? On parle souvent de « customer pain », c’est-à-dire à quel problème/besoin du client et/ou de l’utilisateur répondez-vous ?*
* *Votre produit est-il directement utilisable ou doit-il être transformé ? L’utilisateur doit-il changer ses habitudes ou être formé avant de l’utiliser ? Quels sont le cycle de vie, la durée de vie et les mises à jour nécessaires à votre (vos) produit(s)/service(s) ?*
* *Quelle stratégie allez-vous développer ? Comment allez-vous vous différencier de la concurrence ? Viser la qualité, le prix, le haut de gamme… Ce produit vous différencie-t-il de vos concurrents directs ? Comment allez-vous mettre en valeur les avantages de vos produits ?*
* *Si vous considérez votre produit/service comme une innovation, avez-vous pensé à le protéger (brevets…) ? Risque-t-il d’être rapidement imité ?*
* *Prévoyez-vous des diversifications ou des développements futurs ?*
1. Le prix
* *Présentez les niveaux de prix que vous avez décidé de proposer en les commentant ainsi que toutes les autres conditions financières s’il y a lieu, par exemple les délais de paiement, remises, ristournes… Comment vous situez-vous par rapport à la concurrence ?*
* *Selon quelle formule de tarification votre entreprise propose-t-elle chacun de ses produits (produits de base, options, abonnements…) ?*
* *Le client est-il prêt à payer ce prix ? Comment le savez-vous ?*
* *Comment estimez-vous vos prix de vente ? Pratiquez-vous des remises, promotions… qui viennent en déduction de ces derniers ? Comment situez-vous vos prix par rapport à ceux du marché ?*
* *Quelles conditions de paiement accordez-vous à vos clients ? Comment traitez-vous les retards de paiement ? Quels moyens de paiement acceptez-vous ? Prévoyez-vous des non-paiements (faillites, clients douteux…) ?*

# L’etude de marché

1. **Analyse du secteur**

**Pour vous aider dans cette étape**, vous pouvez notamment vous baser sur les données statistiques relatives à votre secteur ou à votre localisation, les chiffres fournis par la concurrence, articles de journaux, études, consulter des experts (interview qualitative) afin de confronter, approfondir ou vérifier les informations obtenues.…

http://[www.statbel.fgov.be](http://www.statbel.fgov.be),

http://[www.bnb.be](http://www.bnb.be),

http://[www.ecodata.mineco.fgov.be](http://www.mineco.fgov.be),

<http://statistiques.wallonie.be>

Fédérations professionnelles

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

* *Quel est le secteur d’activité?*
* *Quelle est la taille du marché global ?*
* *Quelles sont les tendances, les caractéristiques et les possibilités de succès ?*
* *Quelles sont les contraintes du secteur ? Réglementation, horaires, transports, protection intellectuelle, …*
* *Connaissez-vous les pratiques et exigences commerciales habituelles à votre secteur ? Délai, qualité, livraison, qualité du service après-vente, ristournes…*
* *Dans quelle phase se situe votre marché : en émergence, en croissance, à maturité ou en déclin, et pourquoi ?*
* *Y a-t-il beaucoup de concurrents ?*
* *Y a-t-il beaucoup de faillites ?*
* *Y a-t-il et/ou y aura-t-il des changements majeurs qui ont marqué et/ou qui vont marquer, le secteur d’activité ces dernières et/ou prochaines années ? Au niveau des produits/services, clients, prix, techniques de production et de commercialisation, innovations, contexte sociopolitique, légal, réglementaire, écologique….*
* *Quelle zone géographique visez-vous ? Et quel est le potentiel de ventes et du nombre de clients ?*
1. **Analyse des concurrents**

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

* *Qui sont-ils?*
* *Que font-ils ?*
* *Où sont- ils situés?*
* *Quelles sont leurs forces & faiblesses?*
* *Quels sont leur positionnement ainsi que leur stratégie?*
* *Quelles sont leurs conditions de ventes (prix, délais de livraison...).*
* *Comment pouvez-vous vous différencier par rapport à eux? Y a-t-il un risque que cette différenciation disparaisse à terme?*
* *Quels éléments comptez-vous mettre en évidence pour vous distinguer de la concurrence ? La différence se fait-elle sur le produit, le rapport qualité/prix, les services associés (après-vente, délais…), la politique de prix, l’image de marque, la communication… ?*
* *Y a-t-il des barrières à l’entrée? Investissements importants, notoriété accrue de certains concurrents,…*

*Exemple* :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Critère | Concurrent # 1 | Concurrent # 2 | Concurrent # 3 |
| Localisation/site web |  |  |  |
| Zone commerciale Bruxelles, Belgique, Europe, etc. |  |  |  |
| Stratégie de distribution |  |  |  |
| Gamme de produits |  |  |  |
| Positionnement Prix |  |  |  |
| Points forts |  |  |  |
| Points faibles |  |  |  |
| Différenciation/ plus-value de mon projet (unique value proposition) |  |  |  |
| Autres |  |  |  |

Vous pouvez présenter votre positionnement graphiquement soit :

* Sur un graphe à 2 dimensions où vous situez les concurrents et votre entreprise afin de mettre en évidence votre positionnement par rapport aux autres (le choix des critères de chaque axe dépend de votre secteur)
* Sur un graphe à 2 dimensions où, l’axe horizontal, reprend les caractéristiques importantes pour le client dans le choix de votre produit et, l’axe vertical, reprend le niveau atteint par votre entreprise et vos concurrents sur chacune de ces caractéristiques. L’objectif étant de se différencier et de répondre à des caractéristiques insuffisamment remplies par les autres et importantes aux yeux du client.
1. **Analyse de la clientèle**

**Pour vous aider dans cette étape**, vous pouvez élaborer un questionnaire/sondage et le distribuer à des clients potentiels pour connaître leur profil, leurs habitudes et intentions d’achat, le prix maximal qu’ils sont prêts à payer pour votre produit, etc. Vous pouvez distribuer gratuitement votre questionnaire par mail à l’aide du site [www.sondageonline.com](http://www.sondageonline.com).

Le but est de connaitre précisément le profil de vos clients afin d’adapter votre action commerciale. L’idéal est de personnaliser chaque profil cible par un personnage qui reprend les caractéristiques essentielles (grand public, personnes privées, sociétés, revendeurs, administrations, état civil, âge, sexe, profession, milieu socioculturel, niveau d’études, salaire, …) de cette cible afin de développer votre plan d’action autour de cela.

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

* *Quels sont les acheteurs potentiels?*
* *Plus particulièrement, pour un commerce de détail, il faudra avoir fait une étude de la zone de chalandise (zone dans laquelle se trouvent les clients potentiels). Suivant la nature du commerce exercé, cette zone peut être plus ou moins étendue.*
* *Quel est leur profil ?*
* *Des particuliers ou des entreprises ?*
* *Où allez-vous les trouver?*
* *Quelles sont leurs habitudes de consommation (préférences et fréquences d’achat), leur comportement, leur pouvoir d’achat, qui décide de l’achat…) ?*
* *Avez-vous déjà pressenti des clients potentiels ? Avez-vous déjà reçu des commandes ?*

**Décrivez votre client-type:**

Si votre client est un particulier, par exemple la tranches d’âge, le sexe, le statut, la profession, la tranche de revenus, les centres d’intérêts, le lieu d’habitation, etc.

Si votre client est une entreprise, par exemple la taille de l’entreprise (très petite, petite, PME, grosse entreprise, multinationale, etc.), le secteur géographique (quelles communes, à combien de km à la ronde), le nombre d’employés, le secteur d’activité, la présence à l’international , les intérêts importants, etc.

# L’organisation & l’equipe

**Les questions auxquelles y faut pouvoir répondre :**

* *Décrivez votre équipe. De combien de personnes sera-t-elle composée ?*
* *Avez-vous des associés ?*
* *Quelles sont les responsabilités/tâches de chacun ? Exemple : planification, prospection, contact client et fournisseur, factures, devis, classement, livraison, déplacement, administration, nettoyage, etc.*
* *De toutes les tâches, quelles sont celles génératrices de revenus ?*
* *Sous quels contrats allez-vous engager votre personnel ? Ou allez-vous faire appel à des indépendants ou à des sous-traitants ? Comment voyez-vous l’évolution en termes d’emploi dans votre société ?*
* *Quels sont vos jours et heures d’ouverture ? Avez-vous prévu une période de fermeture annuelle ?*
* *Combien de clients puis-je recevoir par jour ? Par semaine ?*

**Tableau semaine type**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Lundi | Mardi | Mercredi | Jeudi | Vendredi | Samedi | Dimanche |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 08h |  |  |  |  |  |  |  |
| 09h |  |  |  |  |  |  |  |
| 10h |  |  |  |  |  |  |  |
| 11h |  |  |  |  |  |  |  |
| 12h |  |  |  |  |  |  |  |
| 13h |  |  |  |  |  |  |  |
| 14h |  |  |  |  |  |  |  |
| 15h |  |  |  |  |  |  |  |
| 16h |  |  |  |  |  |  |  |
| 17h |  |  |  |  |  |  |  |
| 18h |  |  |  |  |  |  |  |
| 19h |  |  |  |  |  |  |  |
| 20h |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# les fournisseurs

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

* *Qui seront vos fournisseurs par produits ou catégories de produits ? (adresse, téléphone, site web)*
* *Quelles sont leurs conditions ?*
* *Quels sont leurs avantages et leurs inconvénients ?*
* *Quels sont les délais de livraison ? La livraison est-elle offerte ?*
* *Quels sont les délais de paiement ? Paiement sur livraison/paiement dans le mois ?*
* *Quelles sont les quantités minimales/commande minimum à acheter ?*
* *S’agit-il de quelques grands fournisseurs ou beaucoup de petits ? Sont-ils facilement remplaçables ?*
* *Quelle est leur influence sur votre entreprise en % du total de vos achats ?*

# la distribution

**Les questions auxquelles y faut pouvoir répondre :**

1. Distribution
* *Par quel canal allez-vous vendre vos produits/services ? Exemple : e-commerce, grossiste, boutiques spécialisées, local commercial, marchés ambulants, correspondance, vente sur visites, etc.*
1. Le lieu d’implantation
* *Où comptez-vous implanter votre entreprise ? Votre implantation aura-elle un impact sur votre activité ?*
* *Quels sont les caractéristiques et atouts de cette localisation pour votre entreprise ? Au niveau de l’environnement géographique (situation géographique, type de quartier, facilité de parking, accès des transports en commun, population ciblée) ainsi qu’au niveau de l’environnement concurrentiel (localisation par rapport aux concurrents / complémentarité d’autres entreprises, flux naturel des passants, besoin des habitants du quartier, pôles d’attraction ou rues passantes, proximité de commerces).*
1. Le local
* *En termes de permis d’urbanisme et d’environnement et autres autorisations, êtes-vous en règle?*
* *Décrivez votre local (surface, facilités…) et son environnement (parking…).*
* *Quels sont les atouts de ce local ? Le local répond-t-il aux contraintes exigées par votre activité ? Surface de vente, surface de stockage, bureaux, parking, aire de livraison, agencement, mise aux normes…*
* *Quel est le prix du loyer ou de l’acquisition du local ? Le local nécessite-il des travaux ? De l’aménagement ? Si tel est le cas, listez les investissements nécessaires.*

# La Communication et LA prospection

**Pour vous aider dans cette étape**, veillez à diffuser votre publicité de manière raisonnée (choisissez bien les moyens de diffusion, ciblez bien le public type …)

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

1. Stratégie de communication
* *Définissez « l’identité » que vous vous êtes choisie Avez-vous choisi un logo, une enseigne, une marque, un slogan… comme identité de votre entreprise, de votre produit/service ?*
* *Comment allez-vous vous faire connaître ?*
* *Quelle est votre stratégie de communication (plan de promotion, objectifs, calendrier…) ?*
* *Décrivez l’ensemble des moyens que vous allez utiliser pour vous faire connaître (message publicitaire, Affiches publicitaires - affichage ou distribution -, publicité dans les journaux et/ou via internet, foires et salons…) et pour faire connaître vos produits, à savoir les produits réguliers, les produits nouveaux, les produits en promotion…*
* *La campagne promotionnelle de lancement terminée, il vous reste encore à mener une campagne promotionnelle de "maintenance". Qu’avez-vous prévu en la matière ?*
* *Quels sont les coûts liés à la promotion ?*
1. Stratégie commerciale
* *Qui se charge de la prospection de vos clients et comment organisez-vous cet aspect essentiel de votre entreprise? La fonction est-elle traitée en interne ou en externe ? Pourquoi ? Quel est le profil de votre force de vente et dans quel contexte juridique travaille-t-elle (représentant, agent….) ? Comment les motivez-vous ? Quel est le suivi ? Y a-t-il un tableau de suivi ? Si oui, quels sont les indicateurs ? Quelle est l’efficacité attendue ? Combien de prospects faut-il pour avoir un client ? Après combien de temps ? Quels sont les coûts directs associés à votre force de vente en termes de (i) rémunérations fixes, primes, commissionnements (ii) frais de représentation, de déplacement… ?*
* *Que représente le panier moyen acheté par le client (composition, prix, fréquence d’achat…)?*
* *Quel est le temps d’acquisition des clients ? Combien de ressources (temps, prospection, publicité…) faut-il pour obtenir un client ?*
* *Comment allez-vous fidéliser vos clients ?*

# la stratégie

**Les questions auxquelles il faut pouvoir répondre :**

1. Philosophie et valeurs de l’entreprise

*Résumez en quelques lignes la vision de votre entreprise. Qu’est-ce qui vous motive ? Quelles sont vos valeurs ? Où voulez-vous aller ?*

1. Core Business

*Comment décririez-vous le métier de base de votre entreprise ? Au sein de la chaine de valeur de votre industrie (R&D, production, commercialisation, distribution…), où sont la spécialité et la plus grande valeur ajoutée de votre entreprise? En quoi y est-elle plus performante que les autres ?*

1. Plan d’action

*Quelles sont les grandes étapes à atteindre et les objectifs à long terme ? Quelles sont les étapes déjà atteintes, les prochaines étapes? Que faudra-t-il pour les atteindre (temps, argent, personnel, partenaires…) ?*

# le plan financier

1. **Le besoin total d’investissement**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **HTVA** | **TVA** | **TVAC** |
| **TOTAL** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Frais de constitution** |  |  |  |
| Frais de constitution |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Immobilisations incorporelles* |  |  |  |
| **Immobilisations incorporelles** |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Immobilisations financières* |  |  |  |
| **Immobilisations financières** |  |  |  |
| Garantie locative |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Immobilisations corporelles* |  |  |  |
| **Aménagement** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Matériel et outillages**  |  |  |  |
|   |  |  |  |
| **Matériel roulant (véhicule)** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Mobilier professionnel** |  |  |  |
|   |  |  |  |
| **Publicité** |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Stocks et en-cours* |  |  |  |
| **Stock** |  |  |  |
| Marchandises & Consommables |  |  |  |
| Matières premières |  |  |  |
|  |  |  |  |
| *Trésorerie active* |  |  |  |
| **Trésorerie (min 3 mois de frais fixes)** |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**IX. Le plan financier**

1. **Les frais fixes**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Frais HTVA** | **TVA** | **Frais TVAC** |
| **Total annuel** |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Charge locatives** |  |  |  |
| Loyer et charges locatives |  |  |  |
| Eau, gaz, électricité, chauffage |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Transport**  |  |  |  |
| Leasing |  |  |  |
| Frais de déplacement  |  |  |  |
| Abonnements |  |  |  |
| Carburant |  |  |  |
| Entretiens véhicule  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Frais de bureau** |  |  |  |
| Fournitures de bureau |  |  |  |
| Frais d'entretien  |  |  |  |
| Téléphonie |  |  |  |
| Frais d'entretien de matériel |  |  |  |
|   |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Frais de publicité** |  |  |  |
| Site (référencement & Hébergement) |  |  |  |
| Flyers |  |  |  |
| Portes ouvertes |  |  |  |
| Salons & Foires |  |  |  |
| Carte de visite |  |  |  |
| Presse |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  **Assurances, incendie, R.C.**  |  |  |  |
|  Incendie  |  |  |  |
|  Assurance exploitation + RC  |  |  |  |
|  Véhicule  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Autres frais divers** |  |  |  |
|  Comptable  |  |  |  |
|  Avocat  |  |  |  |
|  Taxes diverses  |  |  |  |
|  Imprévus  |  |  |  |

**IX. Le plan financier**

1. **Le chiffre d’affaires**
* *De quoi se compose votre chiffre d’affaires ?*
* *Quelle est la saisonnalité de votre activité ?*
* *Quelle est votre disponibilité? Quelle est votre capacité maximum de ventes à vous seul ?*
* *Quel est votre prix de vente ?*
* *Quel est votre prix d’achat ? Le coût des matières premières ? Le coût de la sous-traitance ?*
* *Quelles sont vos coûts variables par produit/service ?*
* *Du personnel est-il engagé ?*
* *Quelle est la quantité que vous espérez vendre par jour, par semaine, par mois ?*