

Business plan : et si on en finissait avec les clichés ?

Trop complexe, inutile, réservé aux experts... Les idées reçues entourant le business plan découragent beaucoup d'entrepreneurs. Créateur d'Angel, une méthode dédiée à la création de business plans, Thibaud Artur assiste les entrepreneurs dans l'élaboration de leur stratégie. Pour *Entreprendre*, il explique comment un business plan peut changer la trajectoire d'une entreprise et détaille les principales erreurs à éviter.



40 000

business plans
ont été réalisés via
la plateforme Angel
depuis 2021.

« Sans business
plan, il est
impossible de
mesurer ce qui
fonctionne ».

Thibaud Artur

1. Le serial entrepreneur Thibaud Artur a fondé la start-up Angel en 2021.
2. Le business plan est le pilier des entreprises.

Les idées reçues sur le business plan

« De nombreux mythes entourent le business plan et découragent bien des entrepreneurs. Le premier mythe consiste à croire que le business plan est forcément compliqué. **Beaucoup de professionnels rendent le sujet inutilement complexe avec du jargon technique et des tableaux Excel interminables.** En réalité, un business plan peut être simple et clair. Dans la méthode Angel, nous le structurons autour de trois éléments clés résumés en trois questions : qu'est-ce que je vends ? À quel client ? Comment je trouve ce client ? En se concentrant sur ces éléments, n'importe quel entrepreneur peut construire un plan solide sans se noyer dans la complexité. Ce triptyque constitue le socle d'un business plan solide, car il permet d'avoir une vision claire, mesurable et adaptable du projet.

Une autre idée reçue affirme que le business plan ne sert à rien. Certains chefs d'entreprise expérimentés le considèrent comme une simple formalité administrative. C'est une vision erronée. Sans business plan, il est impossible de mesurer ce qui fonctionne, de pivoter intelligemment et d'anticiper les risques. C'est comme naviguer sans boussole. Par contre, perdre des centaines d'heures à peaufiner des détails et se focaliser sur des micro-ajustements est une perte de temps. L'essentiel est d'avoir une stratégie claire, testable et évolutive, et non un document figé et théorique.

Enfin, beaucoup pensent qu'un business plan doit être rédigé par un expert. C'est une erreur. **Personne ne connaît mieux le projet que l'entrepreneur lui-même.** Un expert peut conseiller, structurer et challenger certaines hypothèses, mais c'est à l'entrepreneur de piloter son propre business plan. S'en remettre uniquement à un consultant revient à avancer sans comprendre sa propre stratégie. Un business plan doit être un outil vivant qui guide les décisions, et non une contrainte ou une simple formalité administrative. Les entrepreneurs doivent construire un business plan clair et pertinent en valorisant leur expertise métier, leur connaissance du marché et en évitant les complexités administratives et comptables. »

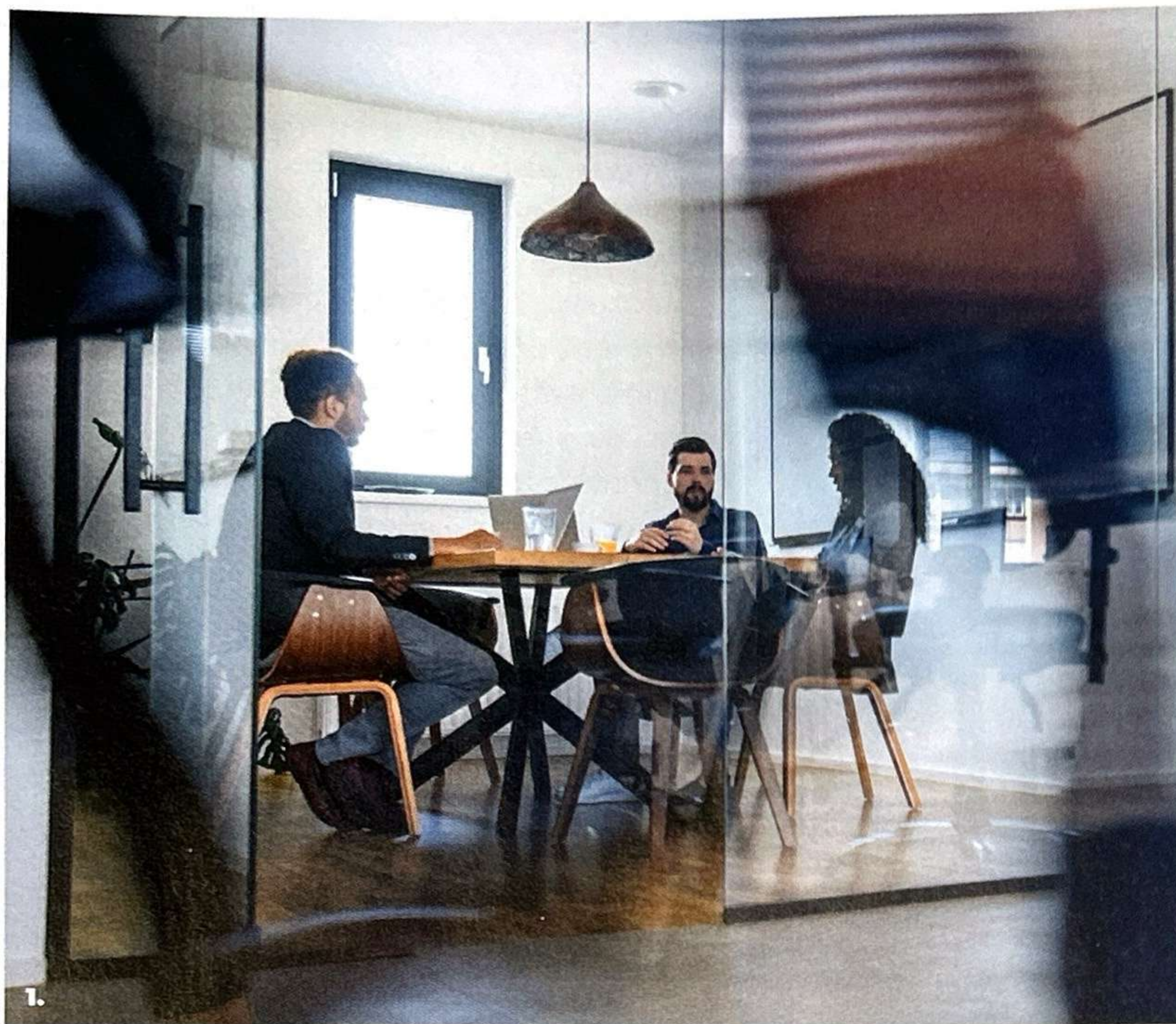
Une indispensable feuille de route stratégique

« Un business plan est souvent réduit à un simple prévisionnel financier. Or, ce dernier ne représente que les chiffres attendus d'une entreprise (bilan, compte de résultat, plan de trésorerie). Le business plan, lui, est le pilier des entreprises, leur véritable feuille de route stratégique et commerciale.

Pourquoi est-il si important ? **Parce qu'une entreprise qui échoue manque soit de clients, soit d'une méthode efficace pour les atteindre.** Avec une stratégie bien définie, l'entrepreneur peut analyser ce qui fonctionne ou non, ajuster sa cible et optimiser ses actions commerciales et marketing. Une fois rédigé, un business plan ne doit pas être rangé dans un tiroir. Un bon business plan n'est pas figé, c'est un outil dynamique qui évolue et doit être mis à jour régulièrement pour piloter l'entreprise.

Nous avons mesuré l'impact d'un business plan bien construit, en particulier avec la méthode Angel. Les résultats sont sans appel : avec des business plans solides, le taux de succès des entreprises à 5 ans atteindrait 95%, contre 60% aujourd'hui. Et d'ici 2030, notre innovation pourrait contribuer à la création de plus d'un million d'emplois en France. »





« L'entrepreneuriat est un métier, pas un exercice d'improvisation ».

Thibaud Artur

Les erreurs les plus courantes

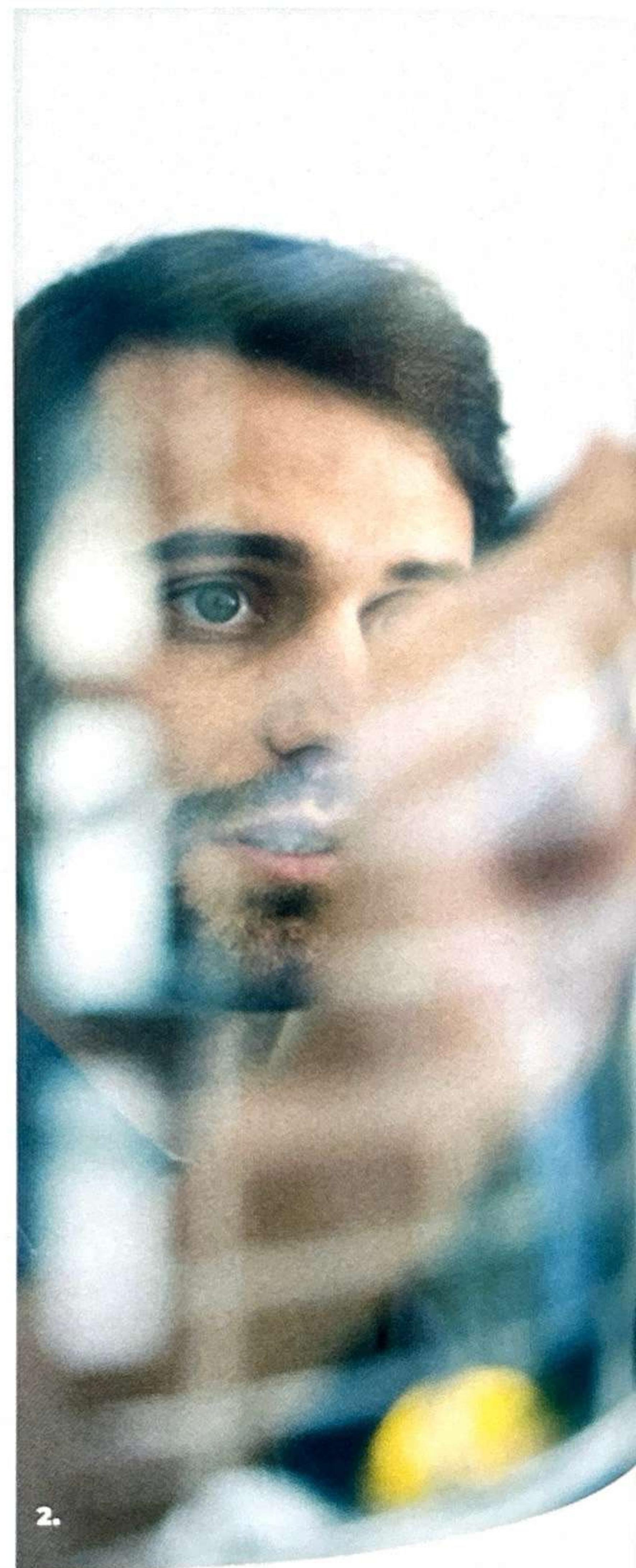
« Un business plan défaillant peut avoir des conséquences lourdes à court et long terme. Il existe trois erreurs classiques qu'un entrepreneur doit à tout prix éviter.

Lorsqu'un entrepreneur fait rédiger son business plan uniquement pour obtenir un financement, sans véritablement s'y investir, il ne maîtrise ni sa stratégie ni ses chiffres. Cela se voit immédiatement : il peine à expliquer son modèle économique et ne sait pas comment piloter son activité une fois lancée. En conséquence, il manque d'agilité face aux imprévus et risque de prendre de mauvaises décisions.

Une autre erreur courante est de construire son business plan à l'envers. **Beaucoup d'entrepreneurs commencent par fixer un chiffre d'affaires souhaité, puis tentent de trouver une stratégie pour l'atteindre.** Cette approche crée un biais de confirmation : ils ajustent leurs hypothèses pour que les chiffres « collent », au lieu d'identifier une véritable opportunité de marché. Conséquence ? Des projections irréalistes et, bien souvent, un chiffre d'affaires bien inférieur aux attentes.

Comme le disait le professeur américain William Edwards Deming (1900-1993), « on ne peut pas améliorer ce que l'on ne mesure pas ». Pourtant, de nombreux entrepreneurs pensent pouvoir avancer au feeling, sans business plan. Mais l'entrepreneuriat est un métier, pas un exercice d'improvisation. Sans plan clair, il est impossible d'identifier ce qui fonctionne, d'ajuster ses actions et d'optimiser sa croissance. À long terme, cela mène à un pilotage à l'aveugle et, trop souvent, à un échec évitable.

Un business plan solide, construit intelligemment et utilisé comme un tableau de bord évolutif, permet d'éviter ces erreurs et d'augmenter considérablement ses chances de succès. »



“
Un bon business plan n'est pas figé, c'est un outil dynamique qui évolue et doit être mis à jour régulièrement.”

Thibaud Artur
 créateur de la
 méthode Angel.

Investisseurs et banques, deux visions du business plan

« Lorsque'ils évaluent un business plan, les attentes des investisseurs et des banques sont très différentes, car leurs objectifs ne sont pas les mêmes.

Les investisseurs recherchent avant tout une opportunité de forte croissance et un retour sur investissement (ROI) élevé. Leur regard se porte principalement sur l'équipe : possède-t-elle l'expérience et la crédibilité nécessaires pour exécuter le projet ? Ils s'intéressent également au marché et à son potentiel de scalabilité. Existe-t-il une demande réelle et suffisamment large pour soutenir une forte expansion ? Enfin, ils analysent la stratégie de mise sur le marché (go to market) et l'adéquation entre le produit et son public cible (product market fit). L'offre répond-elle à un besoin clairement identifié ? Si le modèle économique et la vision sont convaincants, **les investisseurs ne s'attardent pas forcément sur des prévisions financières extrêmement détaillées**, contrairement aux banques. On dit souvent qu'un investisseur mise avant tout sur les personnes.

Les banques, quant à elles, adoptent une approche plus pragmatique et sécurisée. Leur priorité est de s'assurer que l'entreprise pourra rembourser son prêt. Elles examinent donc de près les garanties et les fonds propres. L'entrepreneur dispose-t-il d'un apport personnel ou d'actifs permettant de sécuriser le prêt ? Elles scrutent aussi la stabilité du business model. Le chiffre d'affaires est-il prévisible et les charges sont-elles maîtrisées ? Enfin, elles accordent de l'importance au prévisionnel financier, qui doit être réaliste, cohérent et crédible sur la durée.

En résumé, un investisseur prend un pari sur le potentiel, tandis qu'une banque cherche avant tout à limiter les risques. **Un bon business plan doit donc être adapté à son interlocuteur** : il doit mettre en avant la vision et la scalabilité pour convaincre des investisseurs, tout en démontrant sa solidité financière et sa sécurité pour rassurer une banque. »

Les secteurs à hauts risques

« Certains secteurs souffrent particulièrement de l'absence d'un business plan solide, mais il est important de distinguer ceux qui souffrent en silence de ceux qui sont contraints de liquider rapidement. Dans le premier cas, il s'agit souvent de TPE et d'auto-entrepreneurs dans des secteurs comme le coaching, la création artisanale (art, bougies, bijoux) ou le bien-être. **Beaucoup se lancent sans réaliser que l'entrepreneuriat, c'est avant tout du commerce.** Formés via des programmes en ligne souvent peu réalistes, ils attaquent leur marché sans véritable stratégie. Ils peinent à trouver des clients, fixent mal leurs prix et n'ont pas de plan d'acquisition. Résultat : ils stagnent, survivent, mais ne génèrent pas de revenus suffisants pour en vivre.

Parmi ceux qui liquident rapidement, on retrouve des TPE évoluant dans des secteurs à fortes charges fixes, comme l'artisanat, le transport, le BTP ou la restauration. Sans prévisions financières réalistes, ces entrepreneurs sous-estiment souvent leurs coûts (charges sociales, matières premières, trésorerie), se retrouvent avec une rentabilité trop faible et accumulent rapidement des dettes. Ces entreprises ferment souvent dès la première année. »

1. Lorsqu'un entrepreneur fait rédiger son business plan uniquement pour obtenir un financement, il ne maîtrise ni sa stratégie ni ses chiffres.
 2. Un investisseur prend un pari sur le potentiel, tandis qu'une banque cherche avant tout à limiter les risques.

