



**HOF UND  
LEBEN**

# BUSINESS-PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE RÉUSSIE

## LE GUIDE



This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



# BUSINESS-PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE RÉUSSIE

HOF UND  
LEBEN

## Description du module

- Vue d'ensemble

Ce module vous montrera les étapes à suivre pour élaborer un business plan clair et vous donnera des indices adéquats pour réussir tout en promettant son implémentation. Il aborde des aspects formels ainsi qu'une approche entrepreneuriale pour la mise en place d'une base juridique et opérationnelle permettant de créer avec succès un entrepreneuriat en le lien avec l'agriculture et les paysages agricoles européens (PAE).

- *Objectifs d'apprentissage*

### *Connaissance*

- ✓ *Comprendre la planification d'entreprise et son importance pour la réussite de l'entrepreneuriat*
- ✓ *Image claire de la gestion d'entreprise*

### *Compétences*

- ✓ *Reconnaître les situations changeantes et difficiles qui se présentent et les traiter d'une manière entrepreneuriale*
- ✓ *Reconnaître les occasions et les opportunités d'affaires en lien avec l'agriculture et le PAE*
- ✓ *Capacité à mettre en œuvre la planification et la gestion de votre entreprise*

### *Attitudes*

- ✓ *Sensibilisation à l'amélioration/au maintien de la qualité du PAE en lien avec une entreprise agricole prospère*



# BUSINESS-PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE RÉUSSIE

HOF UND  
LEBEN

## Contenu

1. Planification d'entreprise – sa nécessité et son utilisation par les entrepreneurs
2. Gestion entrepreneuriale de la planification d'entreprise
3. Rédaction d'un plan d'entreprise
4. Contenu principal de votre BUSINESS PLAN
5. Votre gestion d'entreprise au sein de « MFA » et « EAL »
6. Fonctions clés de la gestion d'entreprise
7. Débutez avec votre gestion d'entreprise



# 1. Business Plan – sa nécessité et son utilisation par les entrepreneurs

HOF UND  
LEBEN

## 1.1 Besoins pour un business plan

Démarrer une entreprise ou lancer un nouveau concept dans votre entreprise en activité s'accompagne d'une multitude d'incertitudes et d'aspects qui doivent être réfléchis à l'avance afin de minimiser le risque d'un mauvais départ ou d'une fin non souhaitée dans la mise en œuvre des concepts.

Avec la présentation d'un business plan, les entrepreneurs prouvent qu'ils connaissent bien les nombreux aspects de leur activité.

Le business plan est donc un concept écrit dans lequel l'entrepreneur prend en compte tous les facteurs cruciaux pour la réussite d'un projet. Une planification minutieuse avec des chiffres clairs permet d'examiner régulièrement l'idée de l'entreprise sur la faisabilité et la réalisation des objectifs.

Le business plan est simultanément:

- Outil de planification: pour le développement stratégique du projet souhaité
- Soutien à la décision: clarifier la voie à suivre
- Carte de visite: moyen important de convaincre des tiers de votre projet
- Outil de contrôle: pour l'examen continu des objectifs et des résultats.



# 1. Business Plan – sa nécessité et son utilisation par les entrepreneurs

HOF UND  
LEBEN

## 1.2 L'utilisation d'un business plan

Il est conseillé de prendre suffisamment de temps pour formuler le business plan sous forme de concept écrit. Un business plan bien conçu peut servir aux objectifs suivants:

- Convaincre des tiers de votre projet. Le business plan montre que vous pouvez gérer la complexité du projet. La transcription oblige à penser clairement et profondément.
- Renforcer la position vis-à-vis des partenaires de négociation tels que les banques, les investisseurs, les fournisseurs, etc.
- Représenter une ligne directrice permettant de réviser les objectifs et les activités. Le plan d'entreprise est le point de départ de tout contrôle, car sans plan, il n'y a pas de contrôle.
- Favoriser une approche systématique de la mise en œuvre de votre projet. Lors de la création du plan, les lacunes et les problèmes de connaissances deviennent visibles.
- Donner un aperçu du projet: assembler les pièces uniques pour l'ensemble du tableau.
- Augmenter les chances de réussite du projet. La mise en œuvre du projet sera beaucoup plus facile à l'aide d'un business plan.
- Evaluer les risques et les faiblesses.
- Montrer les dépendances. Même si les différentes parties d'un business plan sont séparées, il est important que tous les chapitres correspondent dans le contenu global.

*[Découvrez l'étude de cas FEAL DE01](#)*



## 2. Gestion entrepreneuriale de la planification d'entreprise

HOF UND  
LEBEN

### Votre business plan, un document évolutif

Un plan d'affaires fréquemment mis à jour vous fournit une liste de contrôle. Il vous aide à prendre du recul par rapport à votre travail quotidien et à avoir une autre perspective de votre entreprise en parcourant ses différentes parties.

Prendre de la distance avec votre entreprise et y réfléchir est une tâche entrepreneuriale importante et continue.

- S'il y a des différences entre ce que vous aviez planifié et ce que vous faites maintenant.
- Quel genre de conséquences entraînent ces différences
- Si des ajustements allant dans le sens du business plan sont à effectuer maintenant.

Il n'est pas impossible de diriger une entreprise sans business plan ou sans planification commerciale - et beaucoup le font. Mais si vous ne rédigez pas de business plan et si vous ne faites pas d'effort dans la planification de votre entreprise, il est probable que vous soyez désorganisé ou au moins que vous perdiez un temps important lorsque des problèmes surviennent ou que votre voie entrepreneuriale doit être adaptée. Avec un business plan, vous disposez d'un instrument puissant pour diagnostiquer l'état de votre travail.



## 3. Rédaction d'un business plan

HOF UND  
LEBEN

### 3.1 Réfléchir et concrétiser l'idée d'entreprise

Take a step back and reflect well about your business idea and about yourself, your feelings, like hopes and doubts concerning the idea. Be very honest, it will help you to find your way.

Write down your thoughts – this shows you how clear your plans are and what you still have to be clear about. So you develop a foundation for your business and being an entrepreneur. It helps you in general and in writing the business plan.

- What are your goals concerning the business? → Where do you want to go with it?
- What is the core of your business? → Which use do your future clients have from the product or service you would like to offer?
- What resources do you have already and which ones would you need?
- How would starting/changing/taking over the business affect your professional and personal life and your surroundings?





## 3. Rédaction d'un business plan

HOF UND  
LEBEN

### 3.1 Réfléchir et concrétiser l'idée d'entreprise

Prenez du recul et réfléchissez bien à votre projet d'entreprise et à vous-même, à vos sentiments, à vos espoirs et à vos doutes quant à celui-ci. Soyez honnête, cela vous aidera à trouver votre chemin.

Ecrivez vos idées - cela vous montre à quel point vos plans sont clairs et sur quoi vous devez encore définir. Vous développez donc une base pour votre entreprise et devenir un entrepreneur. Cela vous aide en général et dans la rédaction du business plan.

- Quels sont vos objectifs concernant votre entreprise? → Où voulez-vous arriver ?
- Quel est le cœur de votre entreprise? → Quelle utilisation vos futurs clients ont-ils du produit ou du service que vous souhaitez offrir?
- Quelles sont les ressources que vous avez déjà et quelles sont celles que vous avez besoin?
- Comment le démarrage / le changement / la prise en charge de l'entreprise affecterait-il votre vie professionnelle et personnelle et votre environnement?

3.1 Réfléchir et  
concrétiser un  
projet  
d'entreprise

3.2 Rassembler  
et sélectionner  
les informations  
adéquates

3.3 Demander  
un feedback

3.4 Réflexion  
continue





## 3. Rédaction d'un business plan

HOF UND  
LEBEN

### 3.2 Rassembler et sélectionner des informations appropriées – établir des réseaux

Il est important de rassembler les informations nécessaires à un business plan. Comment pouvez-vous répondre à toutes les questions qui accompagnent votre projet d'entreprise et comment collecter toutes les informations et tous les faits nécessaires?

La disponibilité des informations dépend fortement du type d'entreprise que vous souhaitez exercer. Gardez toujours à l'esprit de bien choisir ce qui est utile pour votre entreprise.

Il est toujours utile d'examiner de plus près les acteurs proches de votre marché :

- Comment font-ils leurs affaires et réussissent-ils?
- Existe-t-il des raisons identifiables du succès?

Si possible, ayez un échange d'expériences direct et approfondi avec d'autres entrepreneurs ou réfléchissez avec des consultants et des experts techniques. Ce type de réseau est très utile à court et à long terme.

*Consultez les études de cas FE01 SL01 ou SK06 de FEAL pour connaître les concepts, les entrepreneurs et leur façon de planifier leurs activités dans le cadre du lien entre l'agriculture et PAE! Découvrez leurs expériences!*





## 3. Rédaction d'un business plan

HOF UND  
LEBEN

### 3.3 Demander un feedback

Pour pouvoir utiliser votre business plan comme un document évolutif et une boussole stable, il est recommandé de le garder simple et de définir non pas un nombre trop important de choses, mais des chiffres/situations clairs que vous vérifiez régulièrement.

Par exemple, votre compte bancaire, vos revenus, vos résultats, votre trésorerie, votre nombre de clients, votre nombre de partenaires commerciaux, etc.

Lorsque vous avez pris une décision concernant votre entreprise, lorsque vous rédigez votre business plan et configurez votre réseau professionnel, vous devriez demander aux autres de faire part de leurs commentaires sur votre planification.

Soyez ouvert à ce que les autres pensent de votre projet et de votre business plan. Recueillez tous les commentaires, réfléchissez bien et si vous êtes d'accord, ajuster vos plans.





## 3. Rédaction d'un business plan

HOF UND  
LEBEN

### 3.4 Réflexion continue

Vous devriez prendre votre temps pour une nouvelle itération des étapes mentionnées ci-dessus à chaque phase de la création et de la gestion de votre entreprise. Rappelez-vous toujours quelles étaient vos véritables intentions et objectifs.

Une fois que vous avez écrit votre réflexion sur le projet de votre entreprise, vous avez quelque chose à comparer, à contrôler et à mettre à jour.

*Consultez les études de cas FE0 IT03 ou DE02 de FEAL pour mieux comprendre les situations dans lesquelles des modifications du concept de la ferme ou de la mise en œuvre du concept sont nécessaires. L'entrepreneur a reconnu le besoin et a agi dans le temps!*



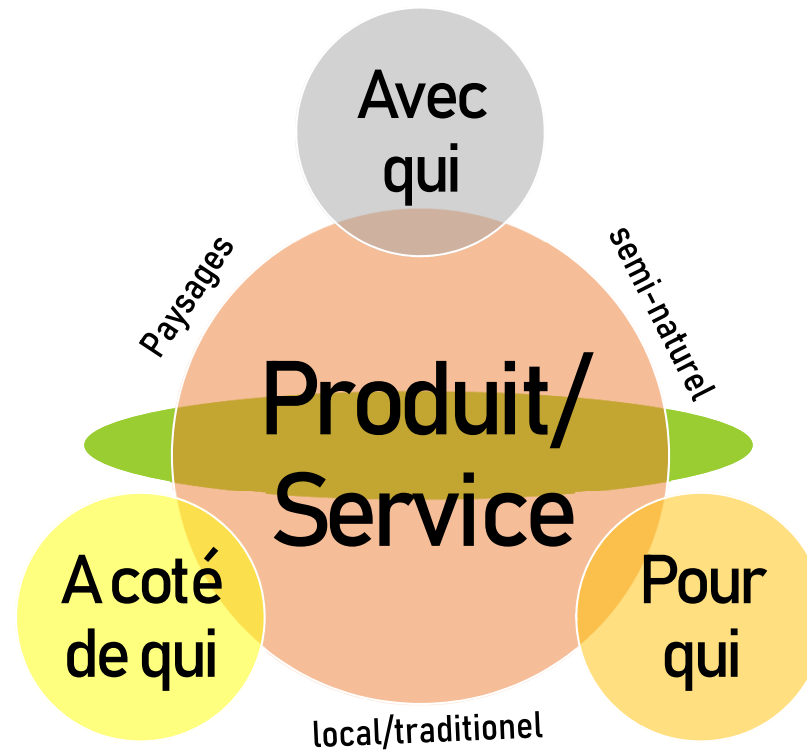


## 4. Contenu principal de votre BUSINESS PLAN

HOF UND  
LEBEN

Les parties cruciales de votre business plan sont les réponses aux questions simples :

- **QUELLE**  
sorte de produit ou de service fournissez vous?
- **AVEC QUI**  
faites vous votre business  
(vous-même, cooperation, employés)?
- **POUR QUI**  
sont vos produits ou vos services  
(Clients potentiels, marchés)?
- **A COTE DE QUI**  
Faites vous votre entreprise  
(concurrents potentiels, joueurs, marchés)?





## 4. Contenu principal de votre BUSINESS PLAN

HOF UND  
LEBEN

### Où faites-vous votre business?

- Cadre légal
- Circonstances régionales
- infrastructure

### Comment faites-vous votre business?

- Structure opérationnelle
- Structure de gestion
- Structure financière

### Comment atteignez-vous votre cible?

- Marketing
- Ventes
- Publicité

### Que faire si ceci ou cela se arrive?

- Scenarios
- meilleur/pire des cas
- Analyse de risque



## 4. Contenu principal de votre BUSINESS PLAN

HOF UND  
LEBEN

### Structure possible d'un business plan:

1. Résumé exécutif
2. Produits et services
3. Analyse de marché
4. Stratégie et mise en place
5. Entreprise et gestion
6. Plan financier
7. Analyse de risqué

Pour plus de details :

<http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>



## 5. Votre gestion d'entreprise au sein d' « AMF » et « PAE » (1)

HOF UND  
LEBEN

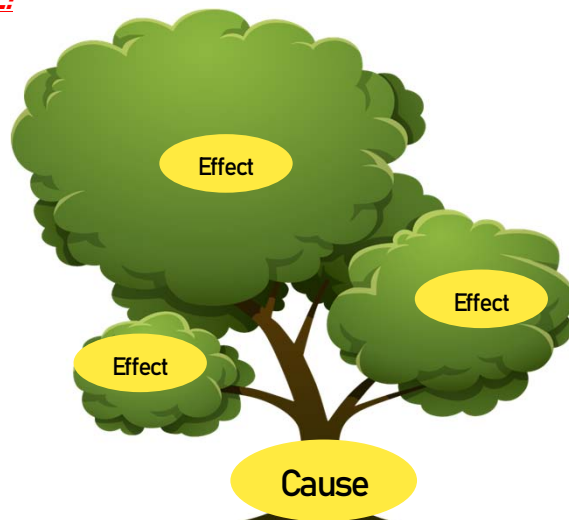
Votre Business Plan, qui est un document évolutif, est la base de la gestion quotidienne de votre d'entreprise.

En tant qu'entrepreneur, vous devez vous concentrer sur les chances au sein des marchés prospères et vous devez identifier les mesures importantes et nécessaires à prendre.

Qu'est-ce que cela signifie pour vous en terme d'AMF et de PAE?

- Suivez les développements tout autour du paysage, les tendances de l'économie régionale, organique et durable
- Prenez part aux échanges avec votre réseau commercial soigneusement identifié
- et – pourquoi pas – Vérifiez les chances éventuelles en reliant votre exploitation proche de votre PAE et créez une situation win-win pour l'économie, l'écologie et la société.

*Pour en savoir plus sur les concepts MFA, EAL, consultez également les modules FEAL 1 et 2!*





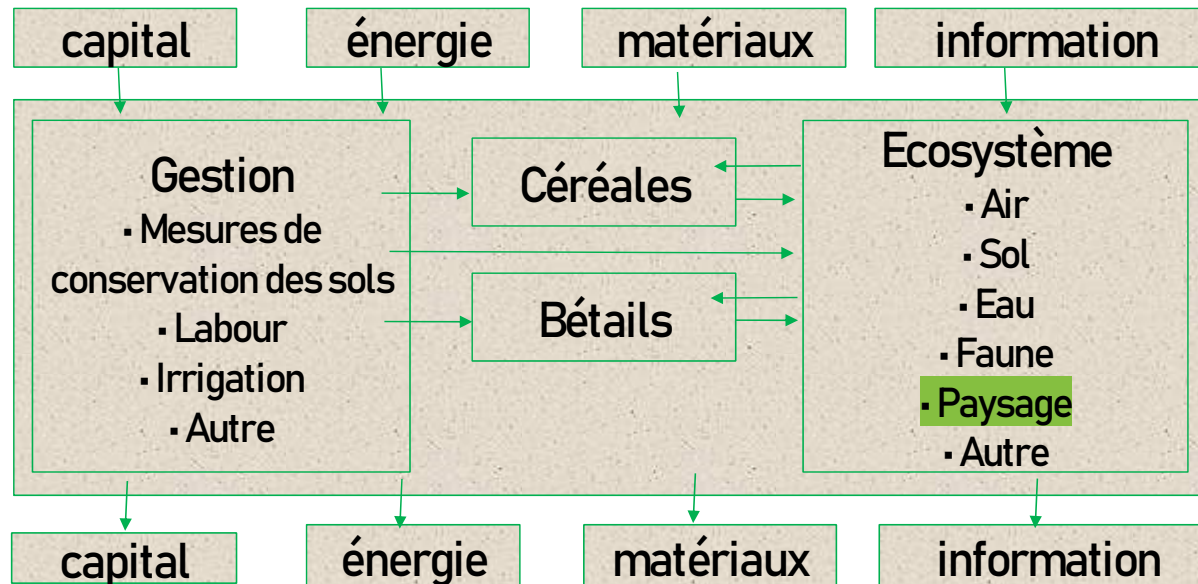
## 5. Votre gestion d'entreprise au sein d' « AMF » et « PAE » (1)

Le concept d'AMF et de PAE autour de votre ferme crée des opportunités et des défis pour votre exploitation agricole. Votre activité entrepreneuriale peut avoir des effets positifs et négatifs sur votre environnement!

AMF comprend divers aspects:

- Une production en commun de produits de base et de biens publics (ATTENTION: autant que possible: les «maux publics»)
- Utilisations multiples de l'espace rural et aménagement du territoire
- Une demande de la société vers la durabilité et en même temps un lien plus étroit avec le lieu de production de nos aliments

### Schéma d'un système agricole







## 5. Votre gestion d'entreprise au sein d' « AMF » et « PAE » (1)

HOF UND  
LEBEN

### Décisions entrepreneuriales liées aux concepts de AMF et PAE:

Les entrées initiales et les sorties finales ont de multiples effets externes. Bien sûr, le processus de production affecte l'environnement (nature / société / zone rurale).

Les décisions entrepreneuriales doivent être prises selon les trois niveaux de production:

1. Sélection des inputs
2. Décision pour le produit final
3. Conception et implémentation des processus de production

*Il y a d'excellents exemples d'actions entrepreneuriales au sein des AMF et des PAE. Regardez les études de cas.*

Pensez à:

- Relier la production agricole au maintien d'un environnement et d'un paysage sains
- Création d'entreprises offrant des produits ou des services de haute qualité, en respectant et en soulignant l'efficacité des ressources et protection du paysage.
- Impliquer la société dans l'activité économique (agriculture soutenue par la communauté, etc.)



## 5. Votre gestion d'entreprise au sein d' « AMF » et « PAE » (1)

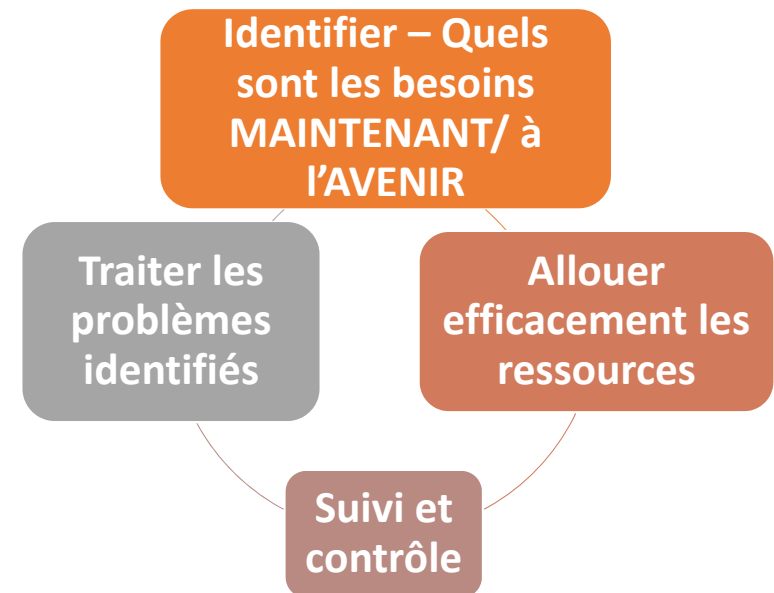
Pour assurer la planification et la mise en œuvre de votre projet dans la bonne direction, prenez votre temps pour identifier le besoin concret ou le souhait du marché que vous voulez servir.

Ensuite, vous devriez réfléchir à la question de savoir si vous êtes capable ou non de réaliser ces ambitions. Et bien sûr, vous devriez vous demander si vous êtes capable de faire face aux problèmes qui vont survenir. Il n'y a guère d'entreprise sans inconvénient. Alors, préparez-vous.

Pensez aux tâches prioritaires, à la gestion du temps et à la délégation éventuelle de tâches pour allouer vos ressources et celles de votre entreprise et de votre environnement de manière efficace.

Prenez votre business plan et vérifiez si vous êtes sur la bonne voie - ou mieux, ou pire !

*Pour en savoir plus sur l'AMF, le PAE et le succès  
Les concepts prometteurs se trouvent dans les  
modules 1 et 2 de FEAL ainsi que dans toutes les  
études de cas!*

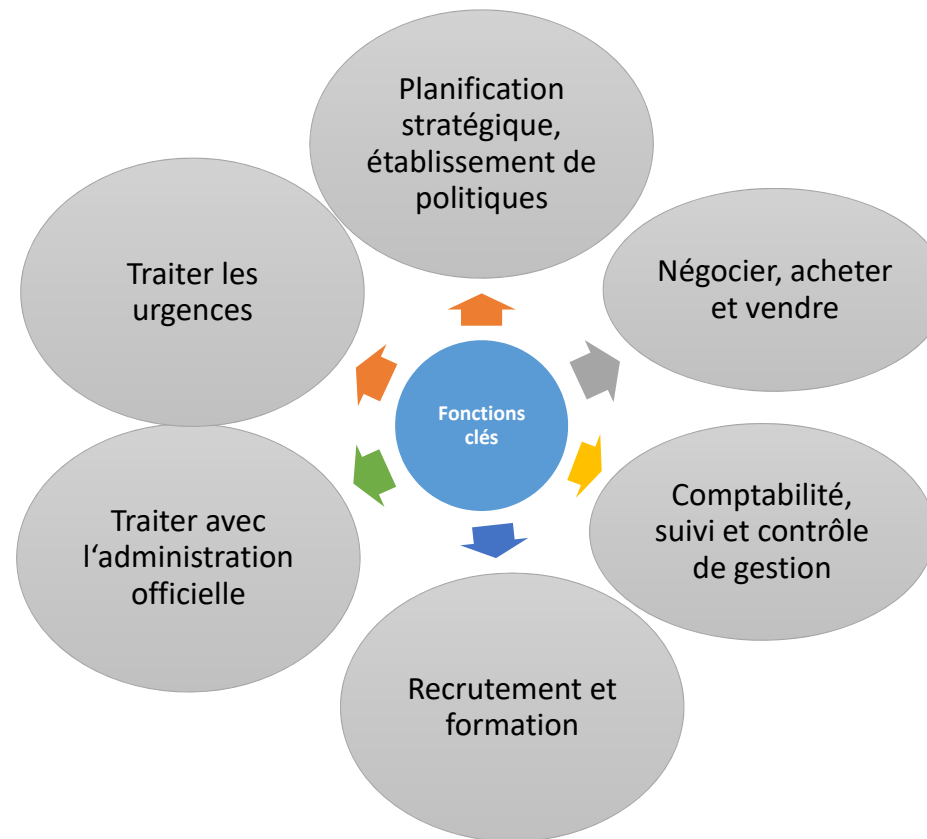




## 6. Fonctions clés de la GESTION D'ENTREPRISE

HOF UND  
LEBEN

La gestion d'entreprise permet d'imbriquer les fonctions dans la création d'une politique d'entreprise et dans l'organisation, la planification, le contrôle et la direction des ressources limitées d'une entreprise afin d'atteindre les objectifs de cette politique.





## 6. Fonctions clés de la GESTION D'ENTREPRISE

HOF UND  
LEBEN

### Le contrôle de gestion résume vos mesures pour :

- établir des normes en fonction de vos objectifs
- mesurer le rendement et en rendre compte
- comparer les objectifs et les performances actuelles
- prendre des mesures pour corriger ou prévenir

→ Budget: De combien de ressources avez-vous besoin et disposez-vous ?

→ Contrôle: Êtes-vous sur la bonne voie ?

### L'orientation résume les mesures que vous avez prises pour :

- Motiver les personnes de votre entreprise
- Communiquer les buts et objectifs de votre entreprise
- résoudre les conflits au sein de l'entreprise
- → Charge de travail : Comment pouvez-vous faire face à tout le travail à faire ?
- → L'équipe : Comment pouvez-vous agir avec succès en tant qu'équipe dans votre entreprise ?

### Le contrôle de gestion résume vos mesures pour :

- travailler sur la vision et la mission de votre entreprise
- fixer des objectifs concrets et des buts à atteindre

→ Mission : Où allez-vous comme ça ?

→ Stratégie : Comment s'y rendre ?

### La dotation en personnel résume les mesures que vous avez prises pour :

- Recruter des personnes pertinentes pour votre entreprise
- Former votre personnel

→ Charge de travail : Comment pouvez-vous occuper de tout le travail ?

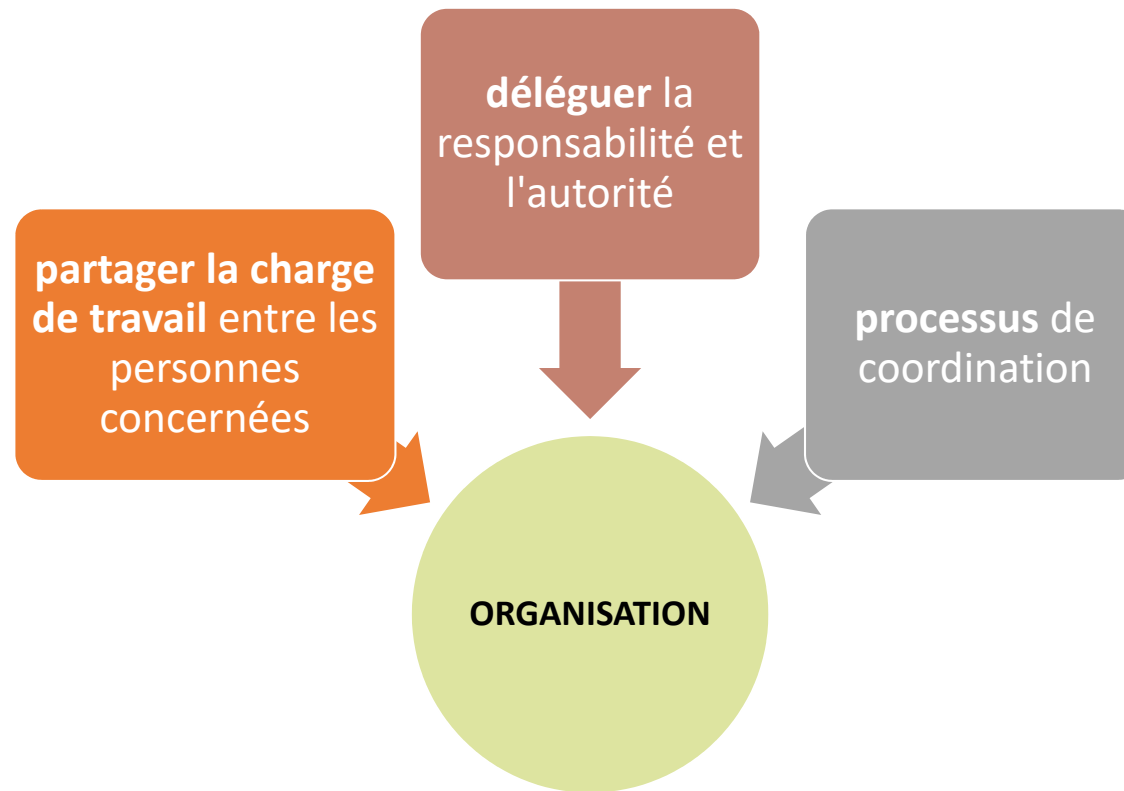
→ Equipe : Comment pouvez-vous agir avec succès en tant qu'équipe dans votre entreprise ?



## 6. Fonctions clés de la GESTION D'ENTREPRISE

HOF UND  
LEBEN

L'organisation résume vos mesures pour :



→ Partage du travail : Qui va faire quoi ?



## 7. Débutez avec votre gestion d'entreprise (1)

HOF UND  
LEBEN

La direction varie selon la taille de l'organisation dans laquelle vous travaillez  
Sachez qu'il y a :

- Vous et votre entreprise
- Un environnement contrôlable
- Un environnement incontrôlable

→ Bien sûr, gardez un œil sur l'environnement incontrôlable et sur les développements et les tendances qui apparaissent dans votre branche, mais concentrez-vous principalement sur la gestion de vous-même et de votre entreprise dans l'environnement contrôlable.

Commencez à gérer votre entreprise !

→ Si vous avez pu commencer à réfléchir avec succès à l'upscaling (sur la base de la qualité et de la quantité) de votre entreprise, seul ou avec des partenaires (coopération) **le long de la chaîne de valeur ajoutée détectée.???**

→ If you were able to start successful thinking about upscaling (on the basis of quality and quantity) your business on your own or with partners (cooperation) **along the detected added value chain.**



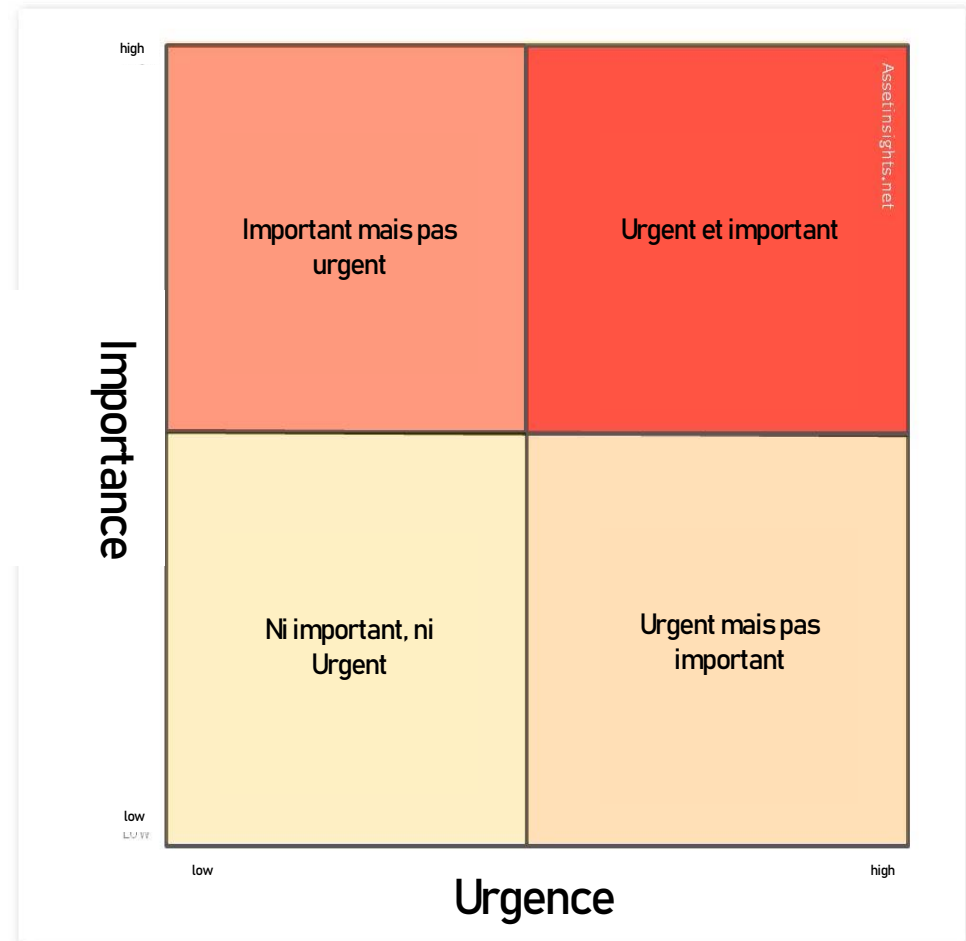
## 7. Débutez avec votre gestion d'entreprise (2)

Prenez les rênes et les décisions pour gérer votre entreprise avec succès.

Pour distinguer ce qu'il faut faire en premier, ce qu'il faut laisser et ce qu'il faut déléguer à une personne compétente, vous pouvez suivre une trame bien connue fondée sur l'urgence et l'importance d'une tâche ou d'un projet. Vous le ferez d'une bonne manière, si vous vous concentrez sur vos tâches de gestion basées sur la Eisenhower-Box : →

Parfois, il est urgent de continuer à travailler et de gagner de l'argent. Il est parfois plus important de se reposer et de penser au développement de votre entreprise. Cela dépend de l'état et du développement de votre entreprise et peut-être de la saison en cours ou d'éventuelles urgences.

L'expérience vous aidera à acquérir une bonne habitude.





## 7. Débutez avec votre gestion d'entreprise (3)

HOF UND  
LEBEN

Être un gestionnaire d'entreprise et un entrepreneur prospère est un défi. Vous pourrez profiter de votre solde et votre vie personnelle si vous restez au top niveau :



En vous tenant au courant et en vous formant personnellement et dans votre domaine, vous êtes très susceptible de/d' :

- identifier les bons objectifs de développement
- analyser correctement les différentes alternatives et les facteurs d'influence pertinents
- choisir les meilleures options
- mettre en œuvre vos décisions et vos concepts de manière efficace
- évaluer objectivement les résultats de votre concept





# BUSINESS-PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE RÉUSSIE

HOF UND  
LEBEN

## Références/Liens

- Caporali, Fabio, 2000. Ecologia per l'Agricoltura. Utet- libreria, Torino
- <http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>
- MWE-Project (LLP): Multifunctionality in Rural Areas
- SEMA-Project (ERASMUS+): Business Planning in the frames of Diversification; Link to the course: [http://www.sema-project.eu/sites/default/files/2BusinessPlanning20170201/story\\_flash.html](http://www.sema-project.eu/sites/default/files/2BusinessPlanning20170201/story_flash.html)
- SEMA-Project (ERASMUS+): Business Management in the frames of Diversification; Link to the course: [http://www.sema-project.eu/sites/default/files/3BusinessManagement20170201/story\\_flash.html](http://www.sema-project.eu/sites/default/files/3BusinessManagement20170201/story_flash.html)
- Standard Business Plan Outline: <http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>



## BUSINESS-PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE RÉUSSIE

HOF UND  
LEBEN

### Conclusions

*"Continuez, et il y a de fortes chances que vous tombiez sur quelque chose, peut-être au moment où vous vous y attendez le moins. Je n'ai jamais entendu parler de quelqu'un assis trébuchant sur quelque chose."*

-- Charles F. Kettering

Vous constaterez que toutes les décisions prises ou les priorités établies n'étaient pas les bonnes dans le passé. Prends les choses comme elles sont.

Gardez à l'esprit que les entrepreneurs qui ont réussi ont pris les bonnes décisions quand c'était important. Ils ne prennent jamais les bonnes décisions tout le temps.

En tant que chef d'entreprise, vous devez vous tenir au courant de l'organisation et de la situation de votre entreprise et garder à l'esprit quelles sont vos valeurs personnelles. Identifiez qui vous êtes et "quelle est votre entreprise". Sur la base de ces connaissances, vous pouvez réfléchir à ce dont votre entreprise a besoin ou ce qu'elle fera à l'avenir.