**Faut-il encore faire un business plan ?**

*De plus en plus de voix s’élèvent pour décréter que cet exercice imposé et redouté des créateurs de startups est dépassé. Mais avant de jeter au feu vos tableurs Excel, écoutez quand même les arguments de Frédéric Iselin, professeur à HEC Paris et investisseur, qui l’assure : “Oui le business plan sert encore à quelque chose !”*

            Inutile le business plan ? Après tout plusieurs entrepreneurs stars comme Steve Jobs, Bill Gates ou Michael Dell ont levé à leurs débuts des fonds significatifs sans business-plan, certains même à l’image d’Henri Seydoux chez Parrot, l’interdisent purement et simplement dans leur entreprise. Mais ces entrepreneurs emblématiques possèdent à l’évidence une dose de génie qui leur a permis de rencontrer et convaincre des investisseurs du même tonneau, et cet alignement des planètes est exceptionnel.

On comprend qu’avec de tels exemples, certains entrepreneurs hésitent aujourd’hui à consacrer du temps et de l’énergie à la réalisation d’un business plan. Une des objections très en vogue parmi les entrepreneurs, c’est qu’il est impossible de prévoir sérieusement un volume d’affaires sur plusieurs années. Alors, à quoi bon bûcher sur un business plan qui ne se réalisera de toute façon pas ?

**Prendre du recul**

Eh bien, d’abord parce que cette objection ne se vérifie pas dans la réalité. Une recherche effectuée parmi les entrepreneurs formés à HEC  (ce qui peut constituer un biais) montre que 25 % des startups interrogées ont atteint au moins 90 % de leur prévisionnel.

Ensuite parce qu’un business plan est toujours la norme pour de nombreux investisseurs. Chaque année, 10 millions sont rédigés partout dans le monde ! Les investisseurs l’utilisent pour faire leurs incontournables calculs de valorisation et pour mieux comprendre le fonctionnement de la startup. Même si certains se contentent de ressentir (ou non) un “fit” avec les fondateurs, il faut aux plus professionnels d’entre eux un peu plus de concret que cela.

Pourtant, le principal argument en faveur du business plan, c’est qu’il force l’entrepreneur à prendre du recul et à remettre son projet en question. Lorsque l’on sait que la grande majorité des startups ont pivoté plusieurs fois dans leur histoire, on mesure l’intérêt d’un tel outil.

**Un rite de passage**

Reste à savoir comment rédiger un business plan convaincant. En fait, il faut le voir comme un rite de passage. Il doit démontrer la capacité de l’entrepreneur à maîtriser les concepts et outils de management. Par conséquent, il n’est pas nécessaire (et même contre-productif) d’essayer de démontrer en quelques minutes ou quelques pages tout ce que votre projet pourrait devenir dans un futur lointain. Il faut se concentrer sur un produit (ou service), pour un segment de client et démontrer son potentiel.

            Un business-plan doit raconter une histoire, celle d’un projet qui a du sens, tant sur le plan humain (les clients, l’équipe fondatrice), économique (la rentabilité de la startup), que financier (la croissance et le ROI des investisseurs). Il doit aussi prévoir le futur sans historique ni boule de cristal. Il est donc naturel qu’il traite d’intuitions, d’hypothèses, de comparaisons et de projections. Mais elles doivent toutes être vérifiées sur le terrain et traduites par des faits et des chiffres.

            Pour conclure, avouons que le business-plan est un exercice de sciences humaines, pas une démonstration mathématique. Il n’a pas d’autre prétention que de réduire le risque perçu dans l’esprit des investisseurs, ce qui n’est pas rien. Ainsi, avant de décréter l’obsolescence du business-plan, peut-être que les entrepreneurs devraient surtout apprendre à en faire de bons !