

Le plan d'affaires: un regard porté sur l'avenir

Un plan d'affaires, pourquoi faire?

De nos jours, il est nécessaire que la planification de l'entreprise soit systématique et transparente. La publication «Le business-plan – L'avenir en point de mire. Guide à l'usage des hôteliers» explique comment procéder. Contrairement aux divers guides disponibles concernant le plan d'affaires, cette publication a été spécialement conçue pour la branche hôtelière. Clairement structurée et attrayante, cette brochure fournit des instructions d'action concrètes, qu'elle combine avec des outils pratiques et des listes de contrôle utiles à l'élaboration des plans d'affaires. Elle contient aussi des informations contextuelles concernant la pratique du financement des banques et les défis actuels posés à l'hôtellerie en Suisse.

Un plan d'affaires (« business plan » en anglais), est la représentation systématique de l'évolution passée et prévue d'une entreprise ou de l'une de ses parties.

Le plan d'affaires répond aux questions suivantes:

- Où nous situons-nous aujourd'hui?
- Que voulons-nous atteindre? Quels sont les objectifs d'affaires?
- Comment voulons-nous réaliser les objectifs fixés ? Quelles seront les stratégies générales et les mesures concrètes?
- Quelles seront les effets quantitatifs?

Grâce au plan d'affaires, on peut planifier, coordonner et fixer clairement les activités de l'entreprise pour les trois à cinq ans à venir, que ce soit pour l'ensemble de l'entreprise, pour l'une de ses parties (p. ex. la restauration) ou pour un projet concret (p. ex. la construction d'une nouvelle cuisine). Le plan d'affaires est le fil conducteur dans la mise en œuvre des mesures prévues et pour le contrôle courant des progrès de la réalisation.

Comment concevoir un plan d'affaires?

Votre projet de plan d'affaires restera clair si vous l'articulez en tâches partielles à exécuter et si vous procédez étape par étape.

1^{re} étape l'état des lieux

Des questions concrètes et précises vous amènent à vous pencher de près sur la situation de votre établissement et son environnement. Après quoi, vous aurez déterminé les actions nécessaires ainsi que les questions auxquelles votre business-plan devra apporter des réponses.

2^e étape le concept commercial

Il s'agit ici de formuler votre concept et d'examiner ses chances sur le marché ainsi que sa faisabilité économique. Résultat : vous savez précisément par quels moyens vous entendez gagner de l'argent – et où il y a lieu d'améliorer votre concept.

3^e étape la rédaction du business-plan

Il vous est demandé ici de récapituler, de systématiser et de condenser votre concept commercial et les conclusions de votre état des lieux pour les présenter sous la forme d'un business-plan professionnel.

En principe, un business-plan contient les 13 éléments présentés à la page suivante. Le contenu et la pondération de chacun d'eux dépendra de la nature de votre hôtel mais aussi des points que vous entendez traiter en particulier. Dans l'idéal, un business-plan ne devrait pas dépasser 20 à 30 pages, sans compter les annexes.

4^e étape la mise en œuvre et le controlling

Cette étape consiste à mesurer régulièrement le chemin parcouru pour comparer les résultats aux objectifs, examiner si votre établissement tient son cap et vérifier si les mesures retenues dans le business-plan sont mises en œuvre avec efficacité. En cas d'écarts, vous prendrez à temps des mesures correctives.

De quels éléments se compose le plan d'affaires?

Le plan d'affaires devrait comporter les points suivants.

1. Résumé

Vous rédigez un résumé clair et percutant qui tiendra sur deux pages au plus (« l'essentiel en bref »).

2. Portrait de l'établissement

Vous brossez un portrait bref et précis de votre établissement hôtelier à l'intention de tierces personnes.

3. Concept commercial

Vous exposez les lignes directrices de votre concept.

4. Prestations offertes

Vous présentez votre palette de prestations et ses grands atouts.

5. Marché

Vous signifiez au destinataire de votre business-plan votre parfaite connaissance du marché dans lequel votre hôtel est actif.

6. Concurrence

Vous nommez vos principaux concurrents en indiquant les éléments de leur offre qui diffèrent des vôtres.

7. Marketing

Vous expliquez comment vous entendez commercialiser l'offre de prestations de votre hôtel.

8. Equipements et fourniture de prestations

Vous exposez l'infrastructure et les mesures qui vous permettront de répondre au mieux et aux moindres coûts à la demande de la clientèle.

9. Management et organisation

Vous exposez les domaines de compétences des différents collaborateurs ainsi que le fonctionnement de la planification et du controlling.

10. Risques

Vous analysez les aléas et les risques encourus, ainsi que les moyens de garder la maîtrise des risques.

11. Plan d'action

Vous affirmez votre volonté de mettre en chantier les projets définis dans les chapitres précédents.

12. Finances

Vous exprimez vos objectifs et vos moyens d'action en termes financiers.

13. Requêtes

Vous formulez des requêtes à l'attention des destinataires de votre business-plan.

14. Annexes

Documents d'informations divers en complément du business-plan.

Vous pouvez commander auprès de nos services le guide détaillé de l'établissement d'un plan.

Cette publication a bénéficié du soutien financier du Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), dans le cadre de l'arrêté fédéral encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme (Innotour). Ce partenariat témoigne de son utilité pour la branche et son caractère pratique.