Cas CCMP par Jean-michel Degeorge et Olivier Toutain

**G1818 : PIVO SAS donner du sens au business plan.**



Voici le lien pour le cas de la CCMP : <http://www.ccmp.fr/collection-ccmp/cas-pivo-sas-apprendre-a-donner-du-sens-au-business-plan>

Il s’agit d’un cas d’entrepreneuriat.

« Le cas vise à enseigner le business plan comme un outil dynamique et évolutif qui, par les interrogations qu’il procure, permet à l’individu de se transformer progressivement en entrepreneur et à son idée de muter en activité économique dans un contexte de bricolage et d’évolution permanente de l’environnement. En d’autres termes, le cas a pour but de montrer aux étudiants, que le business plan peut, sous certaines conditions, constituer un très bon outil de réflexion et de gestion d’entreprise, depuis son processus de création en passant par les différentes phases de développement et/ou de changement de l’entreprise. L’activité a dû être stoppée suite, entre autre, à des problèmes de trésorerie.

Ce cas retrace l’histoire d’une aventure entrepreneuriale de la genèse à sa troisième année d’activité, la réalisation d’un business plan initial et un réseau *ad hoc* de conseils dans l’activité.

L’analyse *a posteriori* du business plan montre l’écart entre la théorie professée et la mise en œuvre du projet. En d’autres termes, à l’image de ce cas, l’utilisation du business plan est d’abord considérée comme un outil de communication visant à convaincre les financeurs et plus généralement les parties prenantes. Dans ce sens, l’approche pédagogique qui prévaut dans les manuels comme dans les dispositifs d’accompagnement et de formation est dominée par la prescription (par exemple un accompagnateur qui demande à l’entrepreneur de réaliser un ensemble de tâches) et le déterministe (une décision produit un effet attendu). Dans ce contexte, la planification et l’ordonnancement statique des informations du projet à l’intérieur d’un plan prédéfini dominent les pratiques. Malheureusement, cette approche pédagogique tend à simplifier le processus entrepreneurial en occultant une partie de sa complexité et de sa réalité.

Bâti sur une alternance entre mise en action et récit de l’expérience vécue par l’entrepreneur lui-même, le cas que nous proposons a pour but d’initier les étudiants post-bac à la compréhension du business plan et à ses écueils. L’objectif est de montrer que pour qu’il se rapproche au mieux de la réalité, il doit être utilisé comme un outil dynamique. Dans cette approche, le business plan reflète davantage le résultat de prises de décisions qui résultent d’une diversité de travaux de recherche d’informations. Ceux-ci sont effectués par l’entrepreneur qui bricole en combinant prévisions avec improvisation ainsi que la structuration ordonnée des informations avec la prise en compte de leur évolution permanente.

***Les objectifs didactiques du cas sont les suivants :***

- connaître les composants du business plan et comprendre leur fonctionnalité dans l’élaboration d’un projet de création / reprise d’entreprise ;

- comprendre que le business plan révèle un processus complexe défini par une interaction permanente entre l’individu, son projet et l’environnement dans lequel il évolue : l’idée devient un projet qui mute progressivement en activité économique, tandis que l’individu se transforme peu à peu en entrepreneur. La progression n’est donc pas linéaire, mais composée d’allers-retours, de réussites, d’erreurs et de doutes permanents. L’entrepreneur assemble, sépare, répare, essaie, observe, … bricole en permanence. »