

Les spécificités du business plan d'une entreprise du secteur de la culture

Paroles d'expert

TV des Entrepreneurs - nov. 2014



Monsieur Hainaut vous êtes expert-comptable et spécialiste des entreprises culturelles. Nous allons étudier avec vous aujourd'hui les spécificités du business plan d'une entreprise culturelle. Cette formation complète celles que nous avons déjà sur TV des Entrepreneurs sur le business model et le business plan.



Voir la vidéo

<http://www.comcom.fr/les-specificites-du-business-plan-d-une-entreprise-du-secteur-de-la-culture>

Pouvez-vous nous rappeler rapidement ce qu'est un business plan et à quoi il sert ?

Un business plan est composé d'une succession de tableaux prévisionnels tous interactifs et interdépendants entre eux.

On y trouve essentiellement :

- Un compte de résultat,
- Un bilan et un budget de trésorerie,
- Un tableau de financement.

Établir un business plan, c'est décortiquer tous les processus de l'entreprise et les "convertir" en données chiffrées.... Le tout en mélangeant plusieurs matières : la comptabilité, le droit, la fiscalité, le social et la trésorerie.

Les utilisations du business plan sont multiples. Mais, pour faire simple, disons que c'est à la fois un outil de pilotage de l'entreprise et un outil de présentation pour les tiers.

Je peux vous citer plusieurs exemples d'utilisation :

- ➔ Au démarrage d'une activité il permet d'anticiper des décisions et de suivre le "prévisionnel" et le "réalisé" pour des ajustements,

À cet effet vous pouvez lire notre Fiche Expert :

[Création d'entreprise : les conseils d'un expert-comptable pour vous amener au succès](#)

- ➔ Il peut être présenté à un investisseur,
- ➔ Ou à une banque pour un emprunt.

Comment s'y prend-on pour faire un business plan ?

En fait cela ressemble à une grande soirée cuisine : on cherche un peu ce qu'on veut manger, qui on va inviter, s'il y aura des gros mangeurs ou non. Puis il faut dresser la liste des courses que l'entrepreneur devra aller chercher.

Enfin nous cuisinons... Et comme pour tous les plats, il faut y goûter pour le « rectifier » et ensuite faire une belle présentation pour le servir. Métaphore mise à part, nous ne sommes pas dans la cuisine mais dans la culture. C'est effectivement plus compliqué car vous ne savez pas trop ce que vos invités aiment, vous n'avez pas de véritable recette sur le plat qui vous est demandé !

Que voulez-vous dire par là ?

Que contrairement à un commerce ou une entreprise industrielle ou même une profession de service, faire un business plan d'une entreprise du secteur culturel est plus problématique.

Comment peut-on définir une entreprise culturelle et pouvez-vous nous donner des exemples d'entreprises culturelles ?

Une définition serait compliquée et longue, le plus simple est de vous donner plusieurs exemples.

Sans être trop réducteur, il faut décomposer les entreprises du secteur culture et média en plusieurs typologies :

- le spectacle,
- l'audiovisuel,
- la musique.



Quels sont les points communs entre ces entreprises culturelles et quelles sont leurs spécificités qui impacteront la réalisation d'un business plan ?

Les points communs sont :

- la problématique du coût de production,
- les salaires des intermittents,
- les droits d'auteur.

La spécificité du spectacle c'est la billetterie : on ignore si toutes les places seront vendues.

Dans le cas de l'audiovisuel, souvent la production se fait sur plusieurs années. Le financement et la comptabilisation est donc particulière.

Pour la musique, l'inconnue est la comptabilisation du support.

Si l'on entre dans le détail, comment estimer les recettes à venir d'une entreprise culturelle ? Ne fait-on pas un pari sur la réussite future du projet culturel ?

Malheureusement c'est là une donnée inconnue : la réussite ou non du projet. Personne ne peut affirmer à l'avance si un spectacle, un film, un disque sera un succès ou un échec....

De plus nous sommes confrontés à des modes financements complexes :

- subventions qui peuvent prendre plusieurs formes (d'investissement ou d'exploitation),
- avances sur recettes,
- quote part de production,
- et désormais Crowdfunding

*Lire à cet effet notre Livre Blanc :
[Livre Blanc sur le Crowdfunding](#)*

Comment faites-vous alors ?

Lorsqu'il s'agit de Culture, on a droit à l'échec. Tout le monde reconnaît cette absence de recette miracle. Ce qui est important c'est que votre business plan soit logique, bien démontré et en règle avec les différentes obligations professionnelles et juridiques.

Comment estime-t-on les charges ? N'y a-t-il pas un risque important de dépassement du budget prévu ? Je précise pour nos auditeurs qu'une formation spécifique existe sur les intermittents du spectacle.

Sur les frais généraux, nous avons en général la maîtrise. Sur les frais variables, c'est au client de construire ses coûts de projet car il est seul maître de ce travail. En principe il a appris à préparer ses budgets. Quant aux dépassements de budget, personne n'en a ni la maîtrise ni le contrôle. Il faut donc se résoudre à passer outre.

En ce qui concerne les investissements de départ, comment sont-ils estimés et chiffrés ?

Souvent l'entreprise Culturelle a peu de matériel à acquérir : les investissements se limitent au strict minimum ou à des achats liés à la production qui sont inclus dans les budgets des projets que nous communiquera l'entrepreneur.

Point qui est souvent sous-estimé dans les business plans d'une manière générale, le besoin en fonds de roulement. Quelles sont les spécificités dans les entreprises culturelles ?

Grande question Avant de percevoir le fruit de son travail, l'entreprise culturelle est souvent dévoreuse de trésorerie qui engendre donc un gros besoin de financement. Comme il est rare de trouver de quoi alimenter ce besoin dès le départ, nous entrons alors dans une phase où la majorité des intervenants accepte de travailler gracieusement ou de se satisfaire d'un hypothétique règlement de leurs factures à très long terme. Mais avec la crise, cela devient plus compliqué. C'est la raison pour laquelle le crowdfunding, les loves money et les business angels sont si importants désormais.

Nous avons étudié la partie chiffrée du Bilan. Pour la partie descriptive du projet, quels sont les points spécifiques ?

Effectivement, un business plan n'est pas qu'une suite de tableaux de chiffres, c'est aussi une présentation écrite. Elle est à mon sens, un élément clef et représente à mon avis 70 % du business plan. Vous devez mettre toutes vos "trippes" dans ce texte que vous présentez. Vous devez convaincre que vous croyez au projet et que vous pouvez le mener. C'est pour cela que de nombreux projets culturels sont montés sur des personnes plutôt que sur des chiffres : une tête d'affiche, un réalisateur, un producteur, S'ils ont déjà fait leur preuve, les financements seront plus faciles à trouver.

Revenons-en au but principal d'un business plan ! Vous semblez dire qu'en fin de compte, peu importe les chiffres, l'essentiel c'est l'humain et nous trouverons des financements.

C'est plus ou moins vrai. Mais surtout dans la culture il existe de nombreuses sources de financement en général faibles individuellement mais dont l'ensemble permet souvent de financer un projet. De plus, l'utilisation importante du bénévolat et désormais du crowdfunding, permet de palier les récentes baisses de sources de financement usuelles.

Existe-t-il des apports en industrie lors de la constitution des entreprises culturelles ?

Je n'en ai vu que très rarement. En fait, nous avons plutôt des apports en nature (un scénario, le master d'un disque, un catalogue d'œuvres, une banque d'images).

Pour conclure, pouvez-vous nous présenter en résumé les spécificités des Business Plan dans les entreprises des secteurs de la culture ?

Des documents classiques (compte de résultat, bilan, budget de trésorerie, tableau de financement) dans lesquels il s'agit "d'alimenter" les chiffres spécifiques d'une entreprise culturelle avec des règles comptables, fiscales, sociales, juridiques et financières particulièrement complexes et qui nécessitent de bien maîtriser les spécificités du monde de la culture.... Mais aussi des hommes et un argumentaire "punchi".

*Nous allons traiter dans une autre formation
[Le financement des projets culturels](#)
et je convie nos auditeurs à s'y reporter.*

