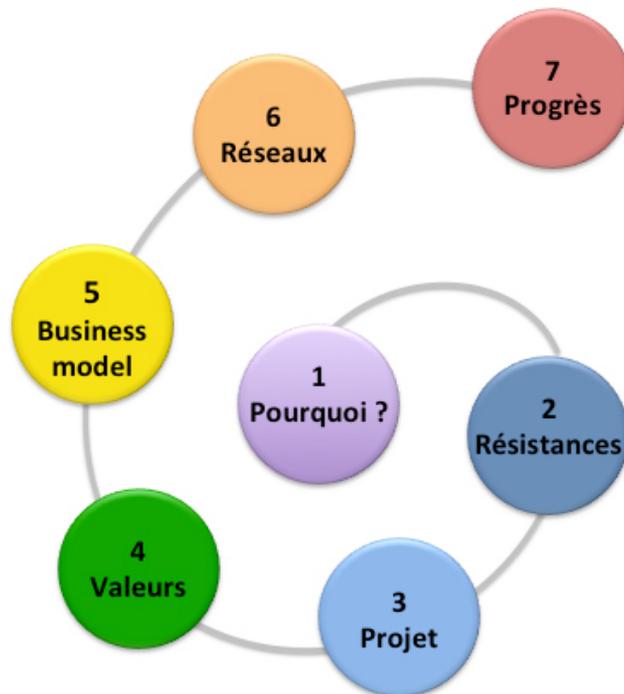




# Analyse de risques Business Plan



Alain Fernandez  
V Novembre 2013

[www.piloter.org/asoncompte/](http://www.piloter.org/asoncompte/)

## Comment réaliser une analyse de risques ?

Le chemin à parcourir depuis le lancement de l'entreprise jusqu'à atteindre enfin le régime de croisière prévu ne sera pas un long fleuve tranquille. Même les plus optimistes en sont parfaitement conscients. De nombreux événements imprévus risquent de se produire, pour le meilleur comme pour le pire. Ce sont ces derniers qui méritent de retenir notre attention.

Nous les avons baptisés un peu abusivement d'évènements imprévus, ce n'est pas tout à fait juste. De nombreux risques sont en fait parfaitement prévisibles, si on se donne la peine de réfléchir un peu et d'anticiper. Il sera alors plus facile de les prévenir, et d'être mieux armés pour réagir le cas échéant, sans mettre en péril notre projet.

Un risque ne survient pas nécessairement. Mais s'il nous surprend, il peut être à l'origine d'une crise plus ou moins grave, qui, même si elle ne remet pas en question notre projet, nous fera grimper notre taux de stress et passer des nuits blanches. C'est un peu dommage s'il s'agissait justement d'un risque parfaitement prévisible !

## La démarche d'analyse en 5 temps

Le Petit Robert qui ne se mouille pas nous propose la définition suivante :



*Un risque est un danger éventuel plus ou moins prévisible.*

Postulat de départ

Tous les risques ne sont pas prévisibles. Il est en effet impossible de s'enfermer dans une bulle étanche, surtout si l'on souhaite entreprendre, trouver des clients, résister aux concurrents, et échanger avec les partenaires...

En revanche, on peut établir une liste précise de tous les risques envisageables avant de commencer, puis ensuite au moment du lancement du projet et enfin durant toute la durée de notre activité. Cette liste sera remise à jour régulièrement, les risques changent, certains disparaissent sans causer de dommage, d'autres apparaissent et menacent notre activité.

Tous les risques ne se sont pas équivalents. Les uns sont assez inoffensifs et ne causent que des dommages très légers, d'autres sont quasi improbables. Certains peuvent être prévenus et évités, d'autres nécessiteront d'aménager les plans pour ne pas les rencontrer.

Une bonne démarche d'analyse de risques, lorsque l'on entreprend, se déroule en cinq temps :

■ *Temps 1. Identifier les risques*

C'est une démarche quantitative. Le principe est fort simple. Il s'agit là de lister tous les risques possibles sans se préoccuper de la gravité ou de la probabilité. Pour établir cette liste, il est utile de s'intéresser aux causes principales d'échecs, de questionner un peu autour de soi, et d'étudier soigneusement tous les cas possibles sans se laisser abuser par un excès de confiance en son projet.

Si, notre réaction face à un risque potentiel s'exprime à peu près ainsi :

« *Ça ? c'est vraiment impossible !* », il ne faut surtout pas l'éliminer, mais immédiatement se poser la question qui s'impose :

« *Pourquoi serait-ce donc impossible ?* ».

La réponse nous permettra de juger si ce risque a sa place dans la liste ou non.

■ *Temps 2. Évaluer la gravité*

Deuxième exercice : pour chaque risque identifié, on tente de soupeser les dommages potentiellement causés. Une échelle de 1 à 4 est suffisamment précise pour répondre à nos besoins. Voir la matrice des risques (heat map) en exemple ci-dessous.

■ *Temps 3. Évaluer la probabilité de survenance*

Bien que la foudre tombe 8,6 millions de fois par jour sur la terre, il y a bien peu de « chance » qu'elle choisisse ma tête comme pôle électrique.

Tous les risques n'ont pas la même probabilité d'occurrence. Là de même, on classe les risques selon une échelle subjective à 4 niveaux.

■ *Temps 4. Identifier les points critiques*

On s'intéresse essentiellement aux risques des zones « chaudes » de la matrice, les couleurs « jaune » et « rouge ». Quels sont les aspects du projet qui risquent d'être impactés par les effets du risque s'il survient, et à quel moment le désastre risque-t-il de se produire ?

■ *Temps 5. Prévenir*

Il est temps maintenant d'identifier les moyens d'actions : comment, avec qui, avec quoi et combien ? Voilà les questions qui nécessitent réponse dans le cas où il est possible de se prévenir des risques listés.

- *Préparer les plans d'action le cas échéant*

Toujours les mêmes questions : comment, avec qui, avec quoi et combien ?

- *S'en débarrasser*

Il n'est pas toujours possible de trouver une parade. Pour ces cas, la meilleure solution reste encore de changer le plan pour éviter de passer sous la coupe du risque. Pour quelques cas bien précis, il est aussi possible de prendre une assurance professionnelle spécifique pour couvrir le risque. Attention de bien lire les causes restrictives.

Les risques potentiels identifiés et valorisés sont ventilés sur une matrice du type :

probabilité/ gravité	4. Indolores	3. Limités	2. Graves	1. Dramatiques
1. Improbables				
2. Occasionnels				X
3. Courants			X	X
4. Très courants			X	X

© www.chef-de-projet.org

*La matrice des risques, telle quelle est étudiée [sur le site du chef de projet](http://www.chef-de-projet.org).*

## Conseils pour réaliser l'étude

Gare aux excès de confiance, on ne se satisfait pas non plus des idées reçues du style « *c'est impossible !* »...

- ...« *ils ne viendront pas sur ce terrain* » à propos des concurrents
- ...« *Il ne nous fera pas un petit dans le dos* » à propos d'un partenaire
- ...« *Il nous fera confiance, pas de doute à ce sujet !* » à propos d'un client
- ...

On s'informe très largement, et une fois l'étude faite, on ne baisse pas la garde. Il existe aussi les « cygnes noirs », ces risques tellement improbables (au-delà de la case (1,1) de la heat map) qu'ils nous laissent totalement dépourvus lorsqu'ils surviennent.

La crise est déjà à son comble, bien avant que l'on puisse trouver le moindre moyen d'action en réponse. Ils existent au niveau macro l'échelle mondiale (Crise financière, Fukushima, les marées noires...), ils existent aussi au niveau micro pour les entrepreneurs.

## Un chapitre du Business Plan

Cette étude est un chapitre du Business Plan. Si l'on sollicite des partenaires, ils tiendront légitimement à s'assurer de votre prévoyance pour garantir leur investissement. Si vous fonctionnez en autofinancement, cette étude est aussi indispensable pour garantir votre propre investissement, en fonds personnels, en temps et en énergie.

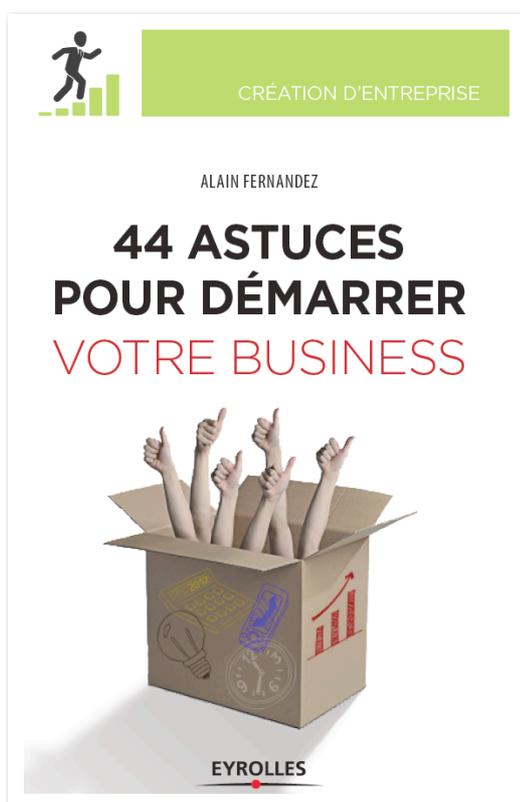
## Ressources web...

- [L'analyse de risques projet\(chef-de-projet.org\)](http://chef-de-projet.org)
- [Toute décision est une prise de risques ! \(nodesway.com\)](http://nodesway.com)
- [La gestion des risques expliquée \(Le-perfologue.net\)](http://Le-perfologue.net)
- [Lorsque la poisse s'en mêle \(Le-perfologue.net\)](http://Le-perfologue.net)

# *Les PDF gratuits pour créateurs d'entreprise*

- [Dossier du livre À son compte](#)
- [Extrait court du livre À son compte](#)
- [Extrait long du livre À son compte](#)
- [Choisir le bon statut juridique](#)
- [Business Plan pour freelance](#)
- [Témoignage sur le vif d'une créatrice indépendante](#)
- [Témoignage sur le vif d'un entrepreneur freelance](#)
- [Comment j'ai foiré ma boutique en ligne](#)
- [Un point sur les études de marché](#)
- [Franchise pour freelance](#)
- [De l'idée au business model spécial freelance](#)
- [Analyse de risques et Business Plan](#)

# 44 ASTUCES POUR DEMARRER VOTRE BUSINESS



- Editions Eyrolles 2014
- Auteur : Alain Fernandez
- 160 pages
- Prix : 15,20 Euros
- Disponible en librairie et en ligne
- Existe aussi au format PDF (izibook)
- ISBN-10: 2212557752
- ISBN-13: 978-2212557756

[Consultez la fiche  
détaillée, extraits](#)

Certains passent leur vie en entreprise sans rien en apprécier ni être reconnu à leur juste valeur, ayant parfois le sentiment de passer à côté de leurs vraies envies professionnelles. Et si la solution était du côté de l'entrepreneuriat en solo ?

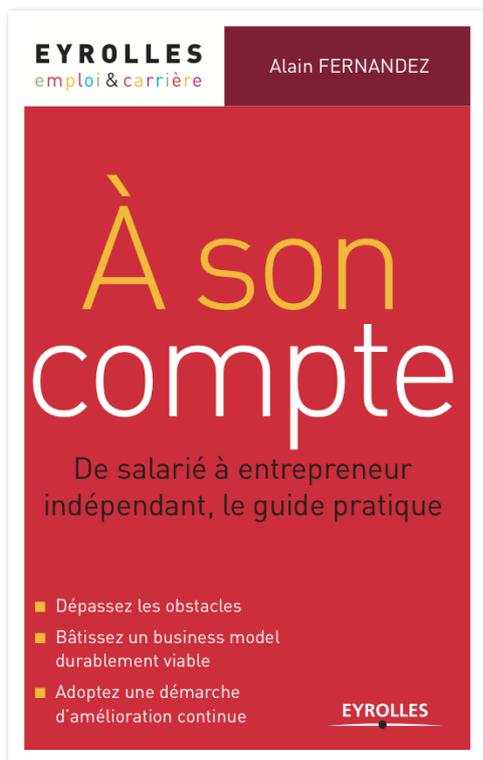
Réaliser son projet professionnel, gagner en autonomie, choisir son chemin en connaissance de cause : tel est le programme de ce guide pratique, structuré en sept étapes balisant de façon progressive la démarche entrepreneuriale.

Comment changer ses repères ? Quelles qualités développer ? Comment bâtir son business model ? Comment intégrer les réseaux professionnels qui comptent ? Toujours pragmatique, l'auteur accompagne le lecteur sur la voie de la réussite via nombre d'exemples, de témoignages et d'une quarantaine d'astuces issues du terrain.

# À son compte

## De salarié à entrepreneur indépendant, le guide pratique

---



Edition Eyrolles 2012  
Collection Emploi & Carrière  
272 pages 19 Euros

[Fiche détaillée, extraits](#)

Libraires en ligne

[www.eyrolles.com](http://www.eyrolles.com)  
[www.amazon.fr](http://www.amazon.fr)

### Un nouveau départ !

**Le salariat n'est pas la seule voie possible pour se réaliser.** Il est désormais bien difficile de bâtir un projet de vie professionnelle conforme à ses aspirations, tout en conservant un statut de salarié. La course à la performance et les exigences de flexibilité des entreprises entravent les projets personnels les mieux préparés. Fort de ce constat, il est alors temps de **se lancer**. Mais comment s'y prendre ? Comment bâtir un projet solide et viable pour se réaliser, tout en assurant son confort matériel ? C'est là l'objet de ce livre. Véritable **coach personnel**, il vous accompagne pas à pas et vous aide à franchir les étapes pour développer une **activité rentable** qui vous permet d'exprimer votre talent.

Ce livre est illustré de multiples **expériences d'entrepreneurs** qui un jour ont choisi de prendre leur carrière en main.

Chacun des 21 chapitres est lié à une page du site web [www.asoncompte.com](http://www.asoncompte.com). Vous pourrez y consulter les compléments, les mises à jour des références (sites et livres) et déposer vos commentaires et témoignages.

*Du même auteur,  
chez le même éditeur...*

# Les nouveaux tableaux de bord des managers

## Le projet décisionnel en totalité

---



6<sup>ème</sup> Edition Eyrolles 2013  
495 pages 33,25 Euros

[Consultez la fiche détaillée, extraits](#)

### **Vos tableaux de bord sont-ils adaptés au pilotage de la performance ?**

Les tableaux de bord sont au coeur du processus de management de la performance. La qualité et la cohérence du système d'information décisionnel conditionnent la réussite de la stratégie déployée. Encore faut-il que les tableaux de bord soient conçus méthodiquement, qu'ils mesurent toutes les formes de performance et qu'ils assistent du mieux possible les décideurs en situation. Ce livre, *best-seller de sa catégorie depuis plusieurs années*, s'est imposé auprès des utilisateurs et des concepteurs de tableaux de bord, des consultants et des chefs de projets. *Centré sur la problématique du décideur en action*, cet ouvrage régulièrement mis à jour vous explique comment :

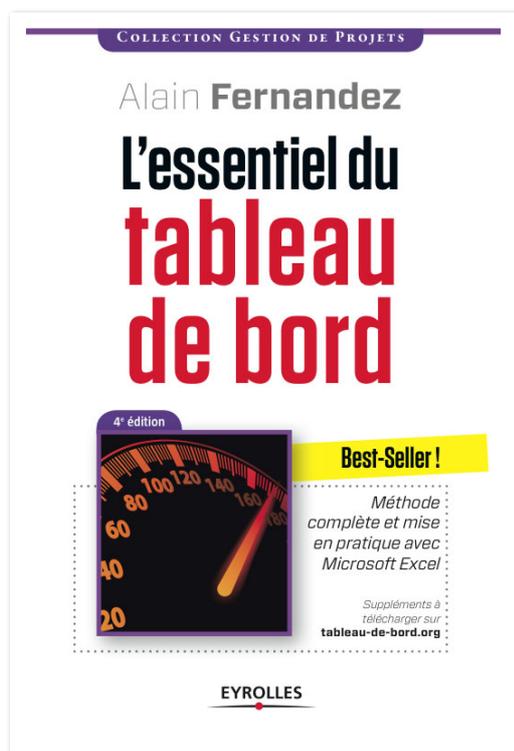
- Réaliser le projet décisionnel dans sa totalité, de la conception à la mise en action.
- Composer les tableaux de bord pour assister la prise de décision.
- Assurer le déploiement de la stratégie gagnante.
- Faciliter la mise en pratique de la gouvernance.
- Choisir les indicateurs de performance les mieux adaptés à chaque situation.
- Fiabiliser les informations dès la collecte des données.
- Manager les risques à tous les stades du processus décisionnel.
- Choisir les outils de la Business Intelligence, méthode de sélection détaillée.

L'ouvrage développe une *démarche coopérative et illustrée en dix étapes* qui insiste sur la *sélection des objectifs* selon la stratégie, le *choix des indicateurs de performance*, la *mise en oeuvre* et le *déploiement*.

Le site [www.nodesway.com](http://www.nodesway.com) propose des dossiers complémentaires en téléchargement libre pour les lecteurs.

# L'essentiel du tableau de bord

## Méthode complète et mise en pratique avec Microsoft Excel



4<sup>ème</sup> Edition Eyrolles 2013  
Collection Gestion de projet  
250 pages 20,9 Euros

[Consultez la fiche détaillée, extraits](#)

Libraires en ligne

- Une méthode de conception du tableau de bord en **5 étapes et 15 outils**.
- Les clés pour construire un tableau de bord avec **Microsoft Excel en 5 temps et 15 fiches pratiques**. Tous les exemples, ainsi qu'un tableau de bord cadre complet, sont disponibles sur le site dédié de l'auteur ([www.tableau-de-bord.org](http://www.tableau-de-bord.org)).
- De précieux repères avec une liste de **Questions/Réponses**.

La méthode proposée reprend les principes les plus récents de conception des tableaux de bord pour les adapter aux besoins des managers. Rapidité, simplicité et faible coût de réalisation en sont les priorités.

La première partie de cet ouvrage développe concrètement, avec exemples à l'appui, les phases fondamentales de la conception d'un tableau de bord efficace : définition des axes de progrès, identification des indicateurs clés, composition des écrans.

La seconde partie est orientée réalisation. Les fonctionnalités de Microsoft Excel nécessaires à la réalisation sont présentées et expliquées. Nul besoin d'être un expert, ce livre vous guide pas à pas pour réaliser votre tableau de bord de pilotage opérationnel.

# Le chef de projet efficace

## 12 bonnes pratiques pour un management humain



5<sup>ème</sup> Edition Eyrolles 2014  
Collection Gestion de projet  
240 pages 20,90 Euros

[Fiche détaillée, extraits](#)

Libraires en ligne

[www.eyrolles.com](http://www.eyrolles.com)

[www.amazon.fr](http://www.amazon.fr)

### Les 12 bonnes pratiques pour entreprendre les projets d'entreprise

Pour réussir les projets d'entreprise, complexes par nature, il ne suffit plus de se contenter de satisfaire le traditionnel triptyque **qualité-délais-coûts**, même si l'on y adjoint la désormais incontournable **maîtrise des risques**. La **coopération active** de l'ensemble des partenaires, tout comme l'accession au maximum de **créativité de l'équipe**, sont les facteurs qui font la différence.

Mais comment inciter des acteurs aux intérêts divergents à oeuvrer en commun ? Comment libérer la créativité de chacun ? Pour répondre aux multiples enjeux du projet, il n'y a guère d'autre solution que de changer radicalement d'attitude et d'adopter une démarche active d'entrepreneur.

Ce guide, conçu à partir de la connaissance cumulée de plusieurs dizaines de chefs de projet, réunit en **12 bonnes pratiques** les conditions nécessaires pour réussir tout projet d'entreprise. Régulièrement mis à jour, cet ouvrage vous explique comment :

- Négocier efficacement avec tous les partenaires
- Anticiper les risques et les menaces
- Satisfaire toutes les parties prenantes
- Bâtir des équipes performantes
- Dynamiser la créativité collective au sein de l'équipe
- Réaliser le tableau de bord projet
- Réussir l'accompagnement du changement
- Accroître significativement sa capacité de rebond

En complément, documents, dossiers et livres blancs sont téléchargeables depuis le site [www.chef-de-projet.org](http://www.chef-de-projet.org)

# Le bon usage des technologies

## Expliqué au manager

---



Edition Eyrolles

342 pages 20 Euros

[Fiche détaillée, extraits](#)

Libraires en ligne

[www.eyrolles.com](http://www.eyrolles.com)

[www.amazon.fr](http://www.amazon.fr)

***"S'il était de bon ton pour les décideurs, il y a quelques années, de s'afficher en profane, il faut savoir que la principale cause d'échec des projets est justement ce désintérêt pour la chose technique. En demeurant à distance des questions de mise en oeuvre, les décideurs ne font rien d'autre que déléguer la totalité du pouvoir aux informaticiens. Il ne faut pas être surpris, lorsqu'au final, le projet répond précisément aux exigences techniques, mais se tient bien loin des ambitions initiales de la création de valeurs."***

*Extrait*

Dans un langage clair tourné vers l'utilisation, ce livre pédagogique décrypte les principaux concepts technologiques en usage actuellement. Des mises en oeuvre plus simples, des coûts plus abordables et la création de standards dans les modes de fonctionnement des outils technologiques facilitent la mutation des systèmes organisationnels. Il est désormais possible d'interconnecter l'ensemble des systèmes d'information de tous les acteurs de la chaîne de valeur et d'intégrer ainsi les processus depuis le consommateur jusqu'au dernier fournisseur. Le manager jouera un rôle essentiel d'interface pour faire comprendre, maîtriser et intégrer les technologies modernes dans l'entreprise.