

# **Guide de rédaction**

## **Plan d'affaires**

Préparé par



**Conseil  
économique  
de Beauce**

Accélérer les projets

## Introduction

Ce modèle de plan d'affaires a été conçu afin de faciliter la planification et la réalisation de votre projet d'entreprise. En ce sens, il vous permettra de prévoir les différentes étapes du lancement de votre entreprise et également, de mieux comprendre l'environnement dans lequel celle-ci évoluera. En outre, ce plan d'affaires deviendra un outil précieux lorsque viendra le temps de négocier le financement de votre projet.

Pour vous aider à comprendre, de nombreux exemples fictifs accompagnent les explications du guide. Il est toutefois probable que vous vous posiez des questions lors de la rédaction de certaines sections. Au besoin, n'hésitez pas à consulter des personnes-ressources dans le domaine. Ce qui importe, c'est que vous réalisiez votre plan d'affaires avec le plus d'exactitude et de réalisme possible.

Ce guide de rédaction s'applique particulièrement à l'entreprise d'économie libérale, c'est-à-dire toute entreprise à but lucratif. Un autre guide est disponible pour la rédaction d'un plan d'affaires pour une entreprise d'économie sociale, notamment les coopératives et les organismes à but non lucratif (OBNL).

Il n'y a pas de règle absolue pour la présentation du plan d'affaires. Nous avons voulu que ce guide soit le plus complet possible afin que vous puissiez rédiger votre plan d'affaires quel que soit le type d'entreprise que porte votre projet (manufacturière, commerciale, de services).

Par conséquent, certains éléments ne s'appliqueront pas nécessairement dans le cadre de votre projet. Il en est de même pour les grands titres des sections et l'ordre de présentation. Il peut vous paraître plus logique, pour s'adapter aux particularités de votre projet, de présenter dans un ordre différent les éléments de ce guide ou de renommer les titres des sections.

En outre, certaines parties peuvent nécessiter d'être plus approfondies. L'objectif est de mettre en valeur les forces de votre projet d'entreprise et de présenter ce que vous avez prévu pour faire face aux éventuelles difficultés.

Le plan d'affaires réunit l'ensemble des données quantitatives, qualitatives et financières sur le projet d'entreprise que vous portez. C'est un outil indispensable permettant en outre de transmettre votre vision de l'entreprise.

Il vous aide à tracer le parcours qu'elle prendra, où elle se situe et comment elle y parviendra. Aussi, il vous permet de:

- ☐ Décrire votre projet, en présenter les objectifs d'ensemble et les stratégies;
- ☐ Planifier les étapes de réalisation de votre projet;
- ☐ Présenter le produit ou le service que vous désirez mettre en marché;
- ☐ Définir et mesurer son marché;
- ☐ Évaluer les coûts d'exploitation d'une production;
- ☐ Démontrer la rentabilité de votre entreprise;
- ☐ Appuyer vos demandes de financement.

Il s'agit d'un important document de référence au moment du démarrage d'une entreprise, mais également, tout au long de son existence.

Afin de vous soutenir, voici quelques liens Internet fort utiles :

<http://www.entreprises.gouv.qc.ca> permet de faire un survol des différentes étapes de développement d'une entreprise. Ce site regroupe les principaux liens liés à l'entreprise.

[http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec\\_stat/con\\_con/con\\_con\\_fs.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec_stat/con_con/con_con_fs.htm), efficace pour des recherches statistiques selon différents critères

<http://www.ressourcesentreprises.org/Joindre.aspx>, c'est un organisme qui aide au démarrage, ils peuvent fournir plusieurs données et études de marchés déjà disponibles. Il me semble que les services sont gratuits, on peut même faire les demandes via internet.

<http://www.icriq.com/fr/index.html#fin> : répertoire de toutes les entreprises du Québec donc il suffit d'inscrire le produit ou le service offert et le liste apparaît. On peut même faire des recherches par région.

<http://www.ic.gc.ca/app/sbp/prfpls/prfl/rprtCrtr/cptr.do;jsessionid=0000DefJWbFZ0ermDBjByCGlxGw:1247mpv0c?lang=fra> : pour le montage des E/F, donne les principaux ratios selon la taille et le secteur d'entreprise.

[http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/fr/h\\_00140f.html](http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/fr/h_00140f.html) : Stratégis, un indispensable pour des recherches diverses sur le démarrage

<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx>: formulaire disponible pour l'immatriculation ou l'incorporation de l'entreprise. Permet également de valider le nom de l'entreprise.

<http://www.infoentrepreneurs.org/> : site intéressant et assez complet pour les aspects de l'entrepreneurship.

<http://www.entrepreneurship.qc.ca/fr/default.asp> : la fondation de l'entrepreneurship offre des outils d'accompagnement bien fait et répondant aux besoins des entrepreneurs d'ici.

## Les faits saillants

Vous devez remplir cette section **en dernier lieu**. C'est seulement quand vous aurez terminé le montage de votre plan d'affaires que vous complèterez cette section. Celle-ci servira de résumé pour les personnes-ressources à qui vous fournirez votre plan d'affaires.

# 1. Le projet

## 1.1. Identification du projet

Inscrivez toutes les informations que vous détenez.

## 1.2. Résumé du projet

En quelques lignes, décrivez votre projet en le situant dans son secteur d'activité (ex. : agriculture, commerce, service, etc.). Sous cette rubrique, il est également important de faire la synthèse, de présenter brièvement le produit ou le service et d'en faire un rapide portrait du marché. On devrait trouver ici quelques données sur l'équipe entrepreneuriale et sur les éléments de faisabilité et de rentabilité espérés.

## 1.3. Historique du projet

Brièvement, présentez l'origine du projet, l'idée au départ et les différentes étapes qui nous amènent à aujourd'hui.

## 1.4. Mission d'entreprise

Une mission, c'est l'énoncé de sa raison d'être : son but, son image et son caractère. En fait, c'est ce qui justifie son existence. Sa définition permettra d'orienter les futures actions de l'entreprise.

En d'autres mots, la mission d'une entreprise, c'est le résumé, en quelques phrases, de son occasion d'affaires et des façons dont elle entend en tirer parti. La mission de l'entreprise devrait permettre aux clients de savoir immédiatement à quoi s'attendre lorsqu'ils feront des affaires avec vous.

*Ex. 1 : La boutique Viens bouquiner offrira à tous les amants du livre le plus large choix de livres d'occasion de l'agglomération de Trois-Rivières. Les livres offerts seront en bonne condition et répondront à des critères stricts de qualité, le tout à des prix comparables à ceux demandés par la concurrence. Le bouquinage se déroulera dans une ambiance professionnelle, calme, classique et bien organisée.*

## 1.5. Valeurs véhiculées dans l'entreprise

Présenter vos valeurs d'entrepreneurs. Préciser celles sur lesquelles vous aimeriez bâtir votre entreprise. Plus une entreprise est en cohérence avec les valeurs de ses dirigeants, plus elle est forte et inébranlable.

## 1.6 Vision & Objectifs

Formuler des objectifs pour votre entreprise, qu'elle soit nouvelle ou existante, est primordial à une saine gestion et à la réalisation de votre mission. La vision constitue des cibles à atteindre, des résultats à obtenir. C'est un outil d'orientation et de mobilisation.

La comparaison entre vos objectifs et les résultats obtenus vous permettra de vérifier si vos décisions étaient bonnes et de réajuster votre tir pour l'avenir. En gestion, c'est ce que l'on nomme le contrôle.

Dans cette section, énumérez les objectifs que vous désirez atteindre à court, moyen et à long terme. En fait, quelle est la vision que vous avez de votre entreprise à la fin de la première année ? Et dans 2 ans, et dans 5 ans ? (La vision peut s'exprimer en termes de nombre d'emplois, de territoire, de part de marché, de volume des ventes, de marge bénéficiaire brute, de délais de recouvrement des comptes clients, etc.). Un bon objectif est celui qui est mesurable et réalisable.

Exemples d'objectifs mesurables et réalisables:

- ✓ Atteindre le seuil de rentabilité avant la fin de la première année d'opération;
  - ✓ Être opérationnel d'ici 3 mois;
  - ✓ Créer 3 emplois d'ici 1 an;
  - ✓ Atteindre un chiffre d'affaires de 300 000 \$ dès la deuxième année;
  - ✓ Rembourser mes emprunts personnels d'ici trois ans;
  - ✓ Etc.
- « Mauvais » exemples d'objectifs car nous ne pouvons en mesurer la finalité:
- ✓ Faire connaître l'entreprise auprès de la clientèle;
  - ✓ Développer le marché de l'exportation.

## 1.7. Forme juridique

Au Québec, les promoteurs de projets ont le choix entre plusieurs formes juridiques, dont les suivantes :

- ✓ L'entreprise individuelle (une personne seule);
- ✓ La société en nom collectif (deux personnes ou plus);
- ✓ La société en participation (au moins deux personnes ou entreprises);
- ✓ L'incorporation (personne seule ou deux actionnaires et plus);
- ✓ La coopérative (trois personnes ou plus);
- ✓ La société sans but lucratif (organismes communautaires ou sociaux).

En résumé, **l'entreprise individuelle** concerne le travailleur autonome ou le professionnel en pratique privée qui gère seul son entreprise. Le travailleur autonome et son entreprise individuelle sont alors, aux yeux de la loi, vus comme une seule et même personne.

Le travailleur autonome ou le professionnel est responsable des dettes et des actions de son entreprise. Les revenus de celle-ci sont ajoutés à la déclaration de revenus du propriétaire, au même titre que les pertes sont assumées par ce dernier.

La **société en nom collectif** est une forme juridique qui peut être employée lorsqu'il y a deux propriétaires ou plus. Tout comme pour l'entreprise individuelle, les propriétaires de la société en nom collectif et l'entreprise sont, aux yeux de la loi, vus comme une seule et même entité. Les revenus de celle-ci sont partagés entre les associés, selon leur entente, et les pertes sont assumées de la même façon. Les associés sont conjointement et solidairement responsables des dettes et des actions de leur entreprise, c'est-à-dire que si l'un des associés ne peut faire face à ses obligations envers l'entreprise, l'autre ou les autres associés devront y faire face pour lui.

L'**incorporation** est une forme juridique qui peut être privilégiée par une personne seule ou encore par un groupe de personnes. Le choix de cette forme juridique a pour effet de créer une « personne morale » qui, aux yeux de la loi, possède les mêmes droits et devoirs qu'une « personne physique ». L'entreprise incorporée et ses actionnaires sont donc des entités légales distinctes. L'entreprise paie ses propres impôts et assume ses pertes. Les actionnaires se partagent les profits et ne sont responsables que de l'argent qu'ils y ont investi.

Pour ce qui est des **coopératives**, il en existe plusieurs formes dont la coopérative de travailleurs et la coopérative d'utilisateurs. Dans ces deux cas, comme les démarches légales sont assez complexes, nous vous suggérons de communiquer avec la coopérative de développement de votre région, qui pourra vous accompagner dans vos démarches légales. Pour en savoir plus, vérifiez auprès des Communication-Québec ou auprès du ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation (MDEIE) lequel est responsable de la forme coopérative au Québec.

Enfin, la **société sans but lucratif** est la forme juridique la plus employée par les organisateurs communautaires et sociaux. Il s'agit d'une forme d'incorporation au sein de laquelle les fondateurs et les membres du conseil d'administration ne sont responsables que de leurs investissements personnels dans l'organisation. À ce jour, la société sans but lucratif ne paie pas d'impôts. Si elle fait des surplus ou des profits, ceux-ci sont réinvestis dans l'organisation et ne peuvent être partagés entre les membres.

Prenez note que certains professionnels n'ont pas le droit de s'incorporer pour exercer leur profession. C'est le cas des médecins, des ingénieurs, des infirmiers, des psychologues, des architectes et des comptables.

Ils ont cependant le droit de le faire pour des fins autres que leur pratique professionnelle.

Dans le doute, vérifiez auprès de votre corporation professionnelle. En outre, nous vous suggérons fortement de consulter un professionnel concernant les questions légales avant de faire votre choix.

Quelle forme juridique répond le mieux aux besoins de votre entreprise et pour quelle(s) raison(s) ? <http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx>: formulaire disponible pour l'immatriculation ou l'incorporation de l'entreprise. Permet également de valider le nom de l'entreprise.

### **1.8. Répartition de la propriété**

Indiquez la répartition de la propriété de l'entreprise en mentionnant la forme de participation de chaque promoteur (propriétaire unique, associé ou actionnaire). S'il s'agit d'une entreprise incorporée, indiquez la répartition des différents types d'actions. Dans le cas d'une entreprise enregistrée ayant au moins deux associés, indiquez la répartition des parts sociales. Dans les deux cas ci-haut mentionnés, joignez en annexe une convention d'affaires. La convention d'affaires est un contrat entre actionnaires/sociétaire établissant les règles qui verront à la bonne conduite des affaires de l'entreprise, son mode de financement, l'arrivée d'un nouvel actionnaire, le retrait ou le décès d'un actionnaire/sociétaire et la marche à suivre lorsqu'il y a désaccord profond sur un sujet. Il est donc souhaitable de rédiger cette convention au moment où tous les membres ont les meilleures intentions du monde soit, avant le démarrage de l'entreprise. La somme des pourcentages de chacun des propriétaires égale 100 %.

### **1.9. Structure organisationnelle & répartition des tâches**

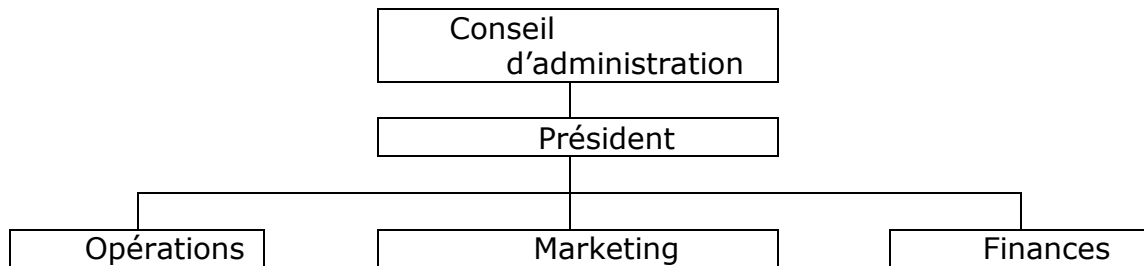
Donnez un bref énoncé des responsabilités et des tâches que chaque promoteur accomplira au sein de l'entreprise.

### **1.10. Organigramme**

Au besoin, faites une représentation de la structure de votre entreprise, en fonction des niveaux de responsabilité des dirigeants et du personnel. Nous présentons ci-bas la forme la plus classique et populaire d'organigramme et donc de répartition du pouvoir et de la hiérarchie. Toutefois, il est intéressant de savoir que d'autres formes existent qui peuvent être davantage en cohérence avec vos valeurs.



Exemple d'organigramme classique :



### 1.11. Calendrier des réalisations

Décrivez ce qui a déjà été **réalisé**, ce qui est **en cours** et ce qui est **à venir** (date de début des opérations, premières grandes activités, évaluation du marché, élaboration du plan d'affaires, personnes-ressources rencontrées, permis reçus ou à recevoir, etc.). Ce calendrier servira de repère dans le temps. Il est important d'identifier des dates de finalités des actions à prendre.

Exemples :

- ✓ Élaboration d'un plan d'affaires;
- ✓ Négociation du financement;
- ✓ Aménagement du local;
- ✓ Achat des équipements;
- ✓ Négociation avec les fournisseurs de matière première (s'il y a lieu);
- ✓ Élaboration de la stratégie de publicité (annonce de l'ouverture officielle);
- ✓ Date de l'ouverture officielle;
- ✓ Autres démarches qui s'appliquent à votre projet.

## 2. Les promoteurs

### 2.1. Présentation

Fournir un curriculum vitae. Indiquez votre formation et vos expériences de travail en commençant par les plus récentes. Mentionnez toutes autres expériences pertinentes qui pourraient s'avérer utiles pour l'entreprise. Répétez l'exercice pour chaque promoteur.

#### **Expliquer vos motivations à devenir entrepreneur**

Dans la seconde partie, il est intéressant de connaître ce qui vous attire à devenir entrepreneur. Clarifier les raisons, motivations à avoir votre propre entreprise.

### **Pourquoi désirez-vous démarrer CETTE entreprise ?**

La dernière partie attire l'attention sur votre intérêt face à l'entreprise ciblée dans le projet. Pourquoi votre choix s'est-il arrêté sur CETTE entreprise. Qu'avez-vous considéré afin de fixer votre choix ?

### **2.2. Réalisations pertinentes au projet**

Exposez ici vos réalisations personnelles ou autres renseignements susceptibles de démontrer vos aptitudes relatives à la réalisation de votre projet. C'est l'occasion de mentionner des éléments pertinents qui pourraient ne pas être identifiés dans votre curriculum vitae.

### **2.3. Bilan personnel \***

\*Ce tableau est en format Excel, il suffit de **double-cliquer** afin de pouvoir y entrer des données.

Le bilan personnel est un outil permettant d'évaluer la capacité financière personnelle de l'entrepreneur à investir et gérer une entreprise.

Le bilan personnel est la liste de tout ce que le promoteur possède (les actifs) et de tout ce qu'il doit (les passifs). Complétez le bilan personnel suggéré en prenant soin de préciser :

Pour les actifs : la valeur marchande (le prix que vous pourriez obtenir actuellement) de vos biens, actions et obligations, et non leur prix d'achat.

Pour les passifs : le solde à payer sur vos emprunts, hypothèques ou autres dettes.

Valeur nette = total de l'actif – total du passif

## **3. Le marketing**

Cet exercice devra démontrer qu'il existe un segment de marché ayant un potentiel de ventes suffisant et que la stratégie de marketing permettra de positionner avantageusement l'entreprise par rapport à la concurrence. C'est le pont à construire entre vous et votre acheteur.

### **3.1. Produits/services**

Faites une description détaillée de votre produit ou votre service et de ses caractéristiques (qualité, durabilité, style, facilité d'entretien, emballage, garantie, etc.). De plus, précisez le niveau du produit ou du service offert (haut de gamme, bas de gamme, spécialité, série, etc.). Aussi, identifiez à quels besoins répond votre produit ou service.

## **3.2. Analyse du marché**

### **3.2.1. Situation du secteur**

Identifiez et présentez le secteur dans lequel se trouve l'entreprise. Décrivez le secteur d'activité en mentionnant le nombre d'entreprises qu'il contient ainsi que la taille de celles-ci. Expliquez les grandes tendances (croissance-maturité-déclin du secteur, nouveaux produits et/ou services, autres changements à prévoir, etc.). Précisez aussi comment évoluera le marché dans ce secteur pour les prochaines années. Il est important ici d'appuyer ses dires par des preuves, des données, des statistiques, des articles, etc. Il s'agit ici de situer dans un contexte plus large, le secteur d'activités dans lequel devra s'intégrer le produit ou le service. Il importe de présenter le volume et l'évolution de la demande. Il est également pertinent de démontrer votre degré de connaissance du secteur.

- ✓ Présentation de l'évolution de ce secteur au cours des dernières années;
- ✓ État de la situation actuelle : identifier si c'est un marché en développement, en expansion ou à maturité;
- ✓ Perspectives, évolution anticipée, nouveautés au chapitre des produits.
- ✓ Estimation de l'évolution de la demande à court, moyen et long termes ;
- ✓ Fluctuations de la demande au cours des dernières années, tendances de la demande;
- ✓ Volume de la demande (nombre d'unités vendues ou chiffre d'affaires);
- ✓ Spécificités du secteur et situation dans la région, la province, le pays ;
- ✓ Variations saisonnières;
- ✓ Facteurs et tendances économiques et nationales qui peuvent affecter l'entreprise positivement ou négativement.

### **3.2.2. Évaluation du marché potentiel**

Le marché potentiel c'est l'ensemble des personnes et des entreprises qui demandent ou qui sont susceptibles de demander des produits ou des services pour satisfaire leurs besoins; ce sont les consommateurs.

À l'aide des données démographiques (statistiques de la population par groupe d'âge) disponibles dans toutes les municipalités du territoire que vous désirez desservir, évaluez le nombre de personnes qui correspondent à votre clientèle cible. En consultant la section « Outils et publications » de notre site internet, vous y retrouverez le profil socioéconomique de notre MRC.

<http://cldbeaucesartigan.com/outils.php>

Des répertoires comme ceux de Statistique Canada et l'Institut de la statistique du Québec (dépenses des familles), peuvent également vous fournir une foule d'information pour vous permettre d'évaluer ce marché potentiel.

[http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec\\_stat/con\\_con/con\\_con\\_fs.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec_stat/con_con/con_con_fs.htm), efficace pour des recherches statistiques selon différents critères

[http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/fr/h\\_00140f.html](http://www.ic.gc.ca/epic/site/ic1.nsf/fr/h_00140f.html) : Stratégis, un indispensable pour des recherches diverses sur le démarrage

À la suite de cet exercice, si c'est nécessaire, nous pourrions évaluer avec vous la pertinence de faire un sondage auprès d'un groupe de consommateurs. Cette recherche permettra, le cas échéant, de déterminer les habitudes d'achat et le niveau d'intérêt des consommateurs ciblés pour le produit ou le service que vous désirez leur offrir.

### **3.2.3. Profil du marché cible**

Qui sont vos clients cibles?

Votre clientèle c'est l'élément clé, celui vers lequel vont être orientés tous les efforts de votre entreprise.

Vos clients ont des caractéristiques communes

- ✓ groupe d'âge
- ✓ sexe
- ✓ revenu annuel
- ✓ genre d'activité
- ✓ besoins à combler
- ✓ habitudes de consommation
- ✓ situation géographique, etc.

### **3.2.4. Le marché visé**

Déterminez à quelle échelle se situeront vos ventes de produits et services et précisez les limites de votre territoire de ventes.

### 3.3. Situation concurrentielle

Actuellement, quelle alternative le consommateur a-t-il pour répondre au même besoin que celui que vous souhaitez combler ? (Besoin de se nourrir, de se vêtir, de se divertir, besoin de s'acheter un équipement ou accessoire de sport, besoins reliés à la maison, aux soins de la personne, à l'entretien de son véhicule, etc.)

Si votre produit ou service s'adresse à des entreprises, faites le même exercice en vous plaçant du point de vue de l'entrepreneur qui prend des décisions quant à l'achat de produits ou de services pour son entreprise (besoin d'un sous-traitant pour réaliser une partie de contrat, pour fabriquer une pièce indispensable à la fabrication d'un produit, etc.).

À l'aide du tableau suggéré, dressez une liste, la plus complète possible, de vos concurrents directs et indirects. Décrivez les forces et les faiblesses de ces derniers en vous plaçant toujours du point de vue des clients.

Exemples de forces et de faiblesses :

*Forces :* Qualité supérieure, bonne localisation, service à la clientèle exemplaire, bonne présentation du produit, notoriété, réputation impeccable, etc.

*Faiblesses :* Qualité médiocre, pas de garantie sur le produit, éloignement, etc.

De plus, voici quelques sources d'information pour vous aider à réaliser votre analyse du marché.

- ✓ Consultez les publications statistiques du Bureau de la statistique du Québec et de Statistique Canada. Celles-ci sont disponibles dans plusieurs bibliothèques publiques ou universitaires.

Pour avoir des informations sur ces publications statistiques, vous pouvez contacter :

- Bureau de la statistique du Québec à Québec;
- Centre de consultation régionale de Statistique Canada à Montréal.

- ✓ À l'Hôtel de Ville de votre municipalité, vous devriez y obtenir des renseignements détaillés par secteur et par quartier (nombre de personnes, revenu moyen, âge, etc.).
- ✓ Les commissariats industriels et votre direction régionale du Ministère du Développement économique, innovations et exportation (MDEIE), mettent à votre disposition une liste des entreprises manufacturières, commerciales et de services.

- ✓ Autres sources d'information :
  - Les pages jaunes;
  - Le bottin des gens d'affaires de la région;
  - Les journaux locaux et régionaux;
  - Les revues spécialisées;
  - Les chambres de commerce;
  - Les fournisseurs;
  - Les associations de fabricants et de détaillants.

### 3.4. Analyse concurrentielle de l'entreprise

Quels sont les avantages concurrentiels qu'offre votre entreprise ? Toujours en vous plaçant du point de vue de vos clients, quelles sont les forces et les faiblesses de votre entreprise ?

<b>Forces</b>	<b>Défis</b>
<p>Ce sont les points forts de votre entreprise. Les avantages que vous avez et qui vous permettront d'être efficace dans votre relation avec la clientèle.</p> <p>C'est ce qui fait que le client, placé devant un choix, fera appel à votre entreprise pour répondre à son besoin.</p>	<p>Ce sont les points à améliorer pour votre entreprise. Quels sont les principaux défis que vous aurez à surmonter pour prendre votre place sur le marché ?</p>

### Opportunité d'affaires

Il s'agit de vous positionner, d'établir clairement le lien entre le besoin de votre marché potentiel et votre offre (produits ou services). C'est l'occasion de démontrer que votre entreprise a sa place dans le marché visé.

### 3.5. Stratégie de mise en marché

La mise en marché, c'est l'ensemble des techniques et des outils utilisés pour faire connaître votre produit ou votre service à vos clients potentiels. Pour attirer vos clients, pour les inciter à acheter et à revenir encore et encore, vous devez planifier une stratégie efficace qui tient compte de votre capacité financière à investir, afin de promouvoir votre produit ou votre service adéquatement. La stratégie de mise en marché c'est l'équilibre entre **le produit, le prix, la promotion et la place.**

### **3.5.1. Politique de prix et service après-vente**

Décrivez les prix, la politique de crédit, les conditions et les modalités de paiement de votre entreprise. (Ex. : net 30 jours, 45 jours, 90 jours, payable comptant, prix de gros et/ou prix de détail, etc.) Si votre entreprise est reliée à un secteur spécialisé, quels sont les prix du marché pour un produit ou un service comparable.

### **3.5.2. Approche de la clientèle**

Clarifiez ici votre façon de voir le client, de l'apprivoiser. Aurez-vous une approche scientifique ? Pragmatique ? Pratique ?

### **3.5.3. Garanties et politique de service après-vente**

Quelles sont les garanties offertes pour vos produits ou vos services (Délai de rappel, politique d'échange ou de remboursement, etc.). Décrivez comment vous prévoyez traiter les plaintes reliées à votre produit ou service ?

### **3.5.4. Publicité et promotion**

Décrivez, à l'aide du tableau ci-dessous, les moyens qui seront pris afin de faire connaître votre entreprise. Précisez aussi, pour l'année, les coûts reliés à chaque moyen de publicité, à chaque activité de promotion ainsi qu'à chaque outil de promotion.

Quels moyens utiliserez-vous pour rejoindre vos clients ?

**La publicité** c'est le message qui informe vos clients sur le produit ou le service que vous avez à leur offrir. Cela peut être un slogan publicitaire, le texte d'une annonce dans un journal, une affiche.

**Les activités de promotion**, ce sont les moyens que vous prenez pour faire connaître votre entreprise. Cela peut être votre affiliation à un réseau d'affaires, votre participation à des colloques, des dégustations, des démonstrations, la présentation de votre produit dans des foires commerciales ou des salons d'affaires, une vente d'ouverture ou toute autre activité de ce genre.

**Les outils de promotion**, c'est le matériel que vous mettez à la disposition de vos clients potentiels. Cela peut être des étiquettes, des échantillons, des dépliants, des cartes d'affaires, un site Web, etc.

**Exemples :**

Activités de promotion : démonstrations, salons d'exposition, colloques, etc.

Publicité : message à la télévision/radio, annonce dans un média écrit, affiche, etc.

Outils de promotion : cartes d'affaires, échantillons, brochures, listes de prix, etc.

**3.5.5. Localisation de l'entreprise**

Où sera implantée votre entreprise ? À partir de quels critères avez-vous arrêté votre choix (ex. : visibilité pour vos clients, facilité d'accès, position par rapport à vos concurrents, potentiel de croissance du secteur, convenance du local, coût d'occupation, exigences du locateur, réputation du secteur, zonage, etc.) ?

Il est important de prendre le temps de comparer quelques emplacements avant de choisir une place d'affaires.

**3.5.6. Distribution**

Expliquez comment vous entendez acheminer votre produit au consommateur (par vente personnalisée et/ou directe, par l'intermédiaire de détaillants ou de grossistes).

Avez-vous déjà pris contact avec des distributeurs ? Si oui, quelles sont leurs conditions ? Si non, quand envisagez-vous de le faire ?

**4. Les opérations**

**4.1. Production ou livraison de service**

Vous produirez un bien ou un service qui implique des étapes de production, veuillez décrire chacune d'entre elles en précisant les ressources humaines et matérielles ainsi que les différents contrôles de qualité requis.



#### **4.2. Approvisionnement (Cette sous-section s'applique aux entreprises manufacturières et commerciales)**

Énumérez vos principaux fournisseurs. Mentionnez quels sont leurs délais de livraison, leur politique de crédit. Expliquez de quelle manière vous allez contrôler votre inventaire de matières premières si c'est une entreprise manufacturière ou votre inventaire de marchandises si c'est une entreprise commerciale (système d'inventaire permanent, manuel ou informatisé, inventaire physique hebdomadaire, etc.).

#### **4.3. Aménagement des lieux**

De quelle manière devrez-vous aménager votre place d'affaires ? Dans cette section, nous devrions retrouver les informations sur la bâtisse (dimensions, évaluation foncière, évaluation des coûts de chauffage, type d'isolation et de système de chauffage, etc.). Tous les frais impliqués dans l'amélioration locative font partie du coût de démarrage de l'entreprise.

À cette étape, demandez des soumissions pour les travaux spécialisés tels l'électricité, la plomberie et la menuiserie. Faites des démarches pour obtenir le prix de la peinture et des couvre-planchers ainsi que tous les éléments de décoration requis pour l'ouverture de votre entreprise.

Vous pouvez annexer un croquis de l'aménagement de votre entreprise.

N'oubliez pas d'annexer les soumissions pour les travaux spécialisés que vous ferez exécuter par des professionnels.

#### **4.4. Éléments incorporels**

Éléments incorporels : obtention de brevets, de droits d'auteur, de licences ou de permis pour pratiquer une activité. Les sommes à déboursier; Réglementation, produits sous licence, brevets, normes de sécurité, lois, accords industriels relatifs aux activités réalisées, etc.

### **5. Les ressources humaines**

#### **5.1. Style de gestion**

Dépendant de la situation démographique, économique et générationnelle, les besoins des employés varient. Quel sera le style de gestion (autoritaire, contrôlant, mobilisant, participatif...) que vous préconiserez dans votre organisation ? Quel style sera le mieux adapté à la situation et aux besoins des employés considérant vos moyens ? Discutez de la disponibilité de cette main-d'œuvre dans votre bassin de population.

## **5.2. Emplois**

Mentionnez le nombre d'emplois qui seront créés, excluant ceux des promoteurs. Expliquez brièvement en quoi consisteront les besoins de main-d'œuvre et quelle sera la rémunération des employés, la formation requise, etc. (Salaires, commissions, emplois saisonniers, etc.).

## **5.3. Stratégie de recrutement et de rétention**

Prévoyez ici les moyens que vous allez utiliser pour trouver la main-d'œuvre qualifiée dont votre entreprise aura besoin (stagiaires, présentation dans les milieux scolaires, chasseurs de têtes, affichages journaux...). Dans une seconde partie, parlez-vous ici de comment vous prévoyez faire afin d'influencer vos gens à rester travailler dans votre entreprise. Quels moyens, philosophie... mettez-vous en place pour conserver votre personnel

## **5.4. Politique de gestion à prévoir**

La gestion des ressources humaines est gérée par un cadre législatif. En ce sens, quelles règles faudra-t-il prévoir dans votre organisation afin de vous assurer de respecter ces lois ainsi que les droits de vos employés (Équité ? Échelles salariales ? Conditions de travail ? Vacances ?, etc.)

# **6. Éthique**

L'orientation éthique est devenue nécessaire de par la transformation et la valorisation des droits sociaux et individuels. Ceux qui adoptent des comportements éthiques ont de plus grandes chances de s'attirer le respect et de jouir d'une meilleure image auprès de la population. De plus, il y a des chances que cela entraîne des répercussions positives sur votre chiffre d'affaires. Votre sens de l'éthique pourrait même vous attirer des mérites incluant tous les avantages qui s'y rattachent (publicité gratuite, crédibilité accrue, etc.).

L'éthique repose sur plusieurs aspects et nous vous suggérons les deux principaux : l'environnement et les aspects sociaux. Nous vous proposons ici de formuler des engagements (L'entreprise x s'engage à ...) qui feront de votre entreprise un « bon citoyen corporatif » face à notre société.

## 6.1. Réglementations

Vous devez être vigilant dès maintenant afin de vous assurer que votre entreprise démarrera dans le respect des législations auxquelles elle est soumise.

S'il y a des impacts environnementaux, cochez oui puis confirmez lesquels et indiquez quelles personnes furent contactées à cet effet, dans le cas contraire, cochez non. Des autorisations ou des certificats sont-ils nécessaires ? Si oui, annexez une copie de ces derniers à votre plan d'affaires.

## 7. Immobilisations

Inscrivez les immobilisations (biens qui servent de façon durable à l'exploitation de l'entreprise) que vous possédez déjà et ceux que vous devrez acquérir pour opérer votre entreprise. Concernant les équipements que vous possédez déjà, vous devez nous indiquer la valeur marchande, cette valeur signifie le montant que vous pourriez avoir si vous mettiez vos équipements en vente actuellement.

D'autre part, vous devrez indiquer le montant du coût d'acquisition pour les équipements à acquérir. N'oubliez pas d'annexer les soumissions concernant ces achats.

## 8. Prévisions financières

Cette dernière section permettra de traduire, en termes monétaires, votre projet d'entreprise. Elle en évaluera sa rentabilité, son coût et en suggérera le mode de financement.

### 8.1. Coût et financement du projet \*

\*Ce tableau est en format Excel, il suffit de **double-cliquer** afin de pouvoir y entrer des données.

En vous servant du modèle suggéré, déterminez le coût de votre projet et la façon dont il sera financé. Dans le cas où simultanément à votre association, un projet d'expansion est prévu à court terme dans l'entreprise, vous pouvez utiliser ce modèle pour déterminer le coût et le financement de ce projet. Au niveau des frais de démarrage, vous trouverez un tableau explicatif à la section 8.2.3. de ce document. Quant aux coûts des immobilisations, ils ont été évalués à la section 7, veuillez vous y référer. **Évidemment, le total des actifs nécessaires et le total des sources de financement doivent être égaux.**

## **8.2. Hypothèses de base ayant servi à l'élaboration des prévisions\***

\*Ce tableau est en format Excel, il suffit de **double-cliquer** afin de pouvoir y entrer des données.

### **8.2.1. Prévisions des ventes mensuelles**

Établissez les prévisions des ventes sur une base mensuelle et **justifiez sur quelles informations vous vous êtes basés**. Cet exercice est à répéter pour les trois premiers mois d'opération de votre entreprise.

### **8.2.2. Prévisions des dépenses mensuelles**

Gardez à l'esprit que les montants sont inscrits au moment où ils entraînent une sortie d'argent pour l'entreprise. Cet exercice est à répéter pour les trois premières années d'opération de votre entreprise.

### **8.2.3. Frais de démarrage**

Ce sont les frais à encourir par l'entrepreneur avant que l'entreprise n'ouvre ses portes. Ces frais doivent être directement liés avec les opérations de l'entreprise.

Exemples :

- Frais légaux;
- Honoraires professionnels; - Publicité et promotion
- Frais de recherche et développement; - Etc.

## **Documents pouvant être pertinents à joindre en annexe du plan d'affaires**

- ✓ Lettre de crédit d'une institution financière, preuve de toutes les sources de financement;
- ✓ Lettre d'entente avec les clients potentiels et/ou contrats déjà conclus;
- ✓ Liste de stocks (inventaire);
- ✓ Certificat d'enregistrement, lettres patentes, charte ou incorporation, règlements généraux;
- ✓ Convention d'actionnaires ou contrat d'associés;
- ✓ Bail;
- ✓ Plan d'aménagement des locaux;
- ✓ Soumissions ou factures pour l'achat d'équipements, d'outils, d'améliorations locatives;
- ✓ Documentation sur le produit, fiche technique, aspect novateur et technologie détaillée;
- ✓ Revue de presse;
- ✓ Certificat de naissance;
- ✓ Avis sectoriel de professionnel du secteur d'activité;
- ✓ Sondage;
- ✓ Liste de prix;
- ✓ États financiers des trois dernières années, s'il y a lieu;
- ✓ Liste des créanciers actuels avec le détail des sommes dues;
- ✓ Etc.

Le guide a été conçu et réalisé en collaboration entre le Conseil économique de Beauce et le CLD des Etchemins par l'entremise de mesdames Sindy Couture et Audrey Boivin, agents de développement économique. Afin de présenter ce guide d'accompagnement pour le démarrage d'entreprise, plusieurs outils de référence ont été utilisés :

## **Bibliographie**

BELLEY, DUSSAUTL, LAFERTÉ. *Comment rédiger son plan d'affaires*, Les éditions Transcontinental inc. et Fondation de l'entrepreneurship, 1996.

MORIN CHANTAL. *Mon projet d'entreprise, guide de rédaction du plan d'affaires*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, 1990.

Modèle du guide de rédaction du plan d'affaires, CLD des Etchemins.

Modèle du plan d'affaires, CLD des Etchemins.

Modèle du plan d'affaires, CLD de Beauce-Sartigan.

Modèle du plan d'affaires des CLD du Bas-Saint-Laurent, [www.cldentreprendre.qc.ca](http://www.cldentreprendre.qc.ca).