

PLAN D'AFFAIRES

Guide de rédaction

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
Présentation de l'entreprise	4
Description de l'entreprise	4
Forme juridique.....	4
Répartition de la propriété	4
Convention d'affaires	4
Présentation du projet	4
Objectifs	4
Secteur d'activités	5
Nature et réglementations.....	5
Le marché	5
Segmentation du marché.....	5
Produits et services	6
Promotion	6
Localisation et distribution	7
La concurrence	7
La production	7
Les ressources humaines	8
Calendrier des réalisations	9
Renseignements personnels	9
Prévisions financières	9

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.

Le promoteur désireux de s'associer à une entreprise existante peut utiliser le même document pour planifier son projet. Il complétera les mêmes sections en suivant, s'il y a lieu, les directives spécifiques à un projet d'association.

Ce guide de rédaction fournit un encadrement au promoteur en expliquant, point par point, les éléments devant apparaître dans le plan d'affaires. Ce modèle s'adapte aussi bien à une entreprise manufacturière, commerciale ou de services. Quelques sous-sections peuvent ne pas s'appliquer à votre situation. Dans ce cas, inscrivez simplement la mention «**NE S'APPLIQUE PAS**».

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 les personnes-ressources du CLD. Ce qui importe, c'est que vous réalisiez votre plan d'affaires avec le plus d'exactitude et de réalisme possible. Le succès de votre entreprise pourrait en dépendre!

1. PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Dans l'espace réservé à cette fin, inscrivez le nom prévu de votre entreprise de même que son adresse d'affaires.

Le court texte sur la description de l'entreprise doit nous dire ce que l'entreprise fait, où elle le fait, comment et pourquoi.

Énoncez la forme juridique choisie tout en expliquant les raisons qui ont motivé ce choix. N'hésitez pas à consulter notre tableau des formes juridiques qui fournit des renseignements importants sur les formes juridiques les plus courantes.

Indiquez la répartition de la propriété de l'entreprise en mentionnant le type de participation de chaque promoteur (financière ou autre).

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 établissant les règles qui verront à la bonne conduite des affaires de la compagnie, son mode de financement, l'arrivée d'un nouvel actionnaire, le retrait ou le décès d'un actionnaire et la marche à suivre lorsqu'il y a désaccord profond sur un sujet ou entre actionnaires, etc. 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.

2. PRÉSENTATION DU PROJET

Décrivez brièvement votre projet. Si vous vous associez à une entreprise existante ou encore si vous en faites l'acquisition, présentez un bref historique de cette entreprise ainsi que sa situation actuelle. Faites partager votre vision, vos valeurs, votre mission d'entreprise.

Énumérez les objectifs que vous désirez atteindre à court et à plus long terme. Déterminez le plus précisément possible où sera votre entreprise dans trois et/ou cinq ans.

Exemples d'objectifs, par ordre chronologique :

- Stratégie pour faire connaître l'entreprise auprès de la clientèle ou des nouveaux clients
- Atteindre le seuil de rentabilité avant la fin de la première année d'opération
- Réaliser un profit de 12 000 \$ la première année
- Atteindre un chiffre d'affaires de 300 000 \$ dès la deuxième année
- Rembourser mes emprunts personnels d'ici trois ans
- Développer le marché de l'exportation

3. SECTEUR D'ACTIVITÉS

Il s'agit de dire dans quel secteur d'activités vous classez votre entreprise et les connaissances que vous en avez. On entend par secteur d'activités, les secteurs tels que : manufacturier, transport, agriculture, biotechnologie, tourisme, télécommunication, commerce de détail, en gros, construction, etc. Abordez également les tendances et les perspectives d'avenir de votre secteur. Parlez des forces et des faiblesses ainsi que des perspectives économiques du secteur visé. À partir de données statistiques des dernières années, évaluez l'importance et l'évolution de votre secteur d'activités pour la région visée (en dollars).

Décrivez brièvement la nature et les tendances du secteur d'activités choisi. Identifiez quelles sont les exigences particulières de votre type d'entreprise pour exercer en toute légalité vos activités commerciales (règles, permis, etc.).

Voici quelques exemples :

- Permis d'exploitation et règlements de zonage ;
- Revenu Québec pour la taxe de vente (tvq), la taxe sur les produits et services (tps), votre numéro d'employeur pour les retenues à la source, les rentes du Québec, etc.;
- Commission de la santé et de la sécurité du travail (csst) ;
- Commission des normes du travail ;

4. LE MARCHÉ

Dans cette section, qui est sans contredit la plus importante du plan d'affaires, vous devez démontrer qu'il existe une clientèle suffisante et intéressée à acheter vos produits et/ou services.

Voici quelques questions qui vous permettront d'effectuer la segmentation de votre marché :

- Quel est le groupe de consommateurs (clientèle cible) le plus susceptible d'acheter votre produit (groupe d'âge, sexe, revenu, profession, etc.) ?
- Quelles sont les raisons qui motivent vos clients potentiels lorsqu'ils achètent un produit semblable (qualité, prix, originalité, attrait du produit, etc.) et quelles sont leurs habitudes d'achat (en vrac, dans des boutiques spécialisées, à rabais, etc.) ?
- Où se trouve la majorité de votre clientèle cible (limite géographique) et quelle en est la population totale ?
- Quel pourcentage de cette population pourrait faire partie de votre clientèle ? N'oubliez pas d'identifier vos sources d'informations.
- Avez-vous réalisé une étude de marché ? Si oui, quelles conclusions peut-on en tirer ? (Joindre une copie de l'étude en annexe).

Voici quelques sources d'information qui vous aideront à réaliser votre analyse de marché :

- Consultez les publications statistiques de l'Institut de la Statistique du Québec et de Statistique Canada. Celles-ci sont disponibles dans certaines bibliothèques publiques.
- Institut de la statistique du Québec : www.stat.gouv.qc.ca ou 1-800-463-4090
- Statistique Canada : www.statcan.gc.ca ou 1-800-263-1136
- Votre CLD dispose d'un certain nombre d'informations pouvant vous être utiles telles que dépenses de consommation des familles, données du dernier recensement, etc.

Autres sources d'informations usuelles : 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 associations de fabricants et de détaillants et les fournisseurs.

Produits/Services /Prix :

Faites une description détaillée de votre produit (bien ou service) et de ses caractéristiques (qualité, durabilité, style, facilité d'entretien, emballage, garantie, service après-vente, etc.). Décrivez votre politique de prix par produit/service.

Les points suivants devront être traités dans cette section :

- Comment seront établis vos prix ;
- Le prix de revient pour chaque produit fabriqué (entreprise manufacturière). Pour calculer le prix de revient, vous devez tenir compte de tous les coûts directement liés à la fabrication ;
- La marge bénéficiaire brute (commerce de détail) ;
- Votre politique de crédit ;
- Votre situation par rapport à vos concurrents.

Promotion :

Décrivez comment vous allez rejoindre vos clients et vous faire connaître au moment du démarrage de votre projet et par la suite. Décrivez le plus précisément possible à quoi ressemblera votre campagne de promotion. Faites part de vos objectifs publicitaires, du budget alloué pour chacun et des moyens choisis pour atteindre la clientèle (publicité dans les journaux, dépliants promotionnels, articles promotionnels, ouverture officielle, «Pages jaunes», etc.). Si vous comptez utiliser des représentants, indiquez les objectifs de ventes et les territoires à couvrir. Établissez un calendrier des activités promotionnelles.

Localisation et réseau de distribution :

Dans le cas d'une entreprise manufacturière, expliquez comment vous entendez acheminer votre produit au consommateur (par vente personnalisée et/ou directe, par l'intermédiaire de détaillants ou de grossistes).

Pour un commerce ou une entreprise de services, déterminez la localisation de votre entreprise et expliquez les motifs ou les critères qui ont conduit à ce choix (achalandage, coût du local, facilité d'accès, proximité des services publics tels que : égout, eau, électricité, etc.). Si votre produit nécessite un service de livraison, expliquez-en le fonctionnement (délai, coût, etc.).

Expliquez les améliorations qui devront être apportées au local pour le rendre opérationnel et fournissez, si disponible, un plan d'aménagement de ce local de même qu'un échéancier des étapes de réalisation de l'aménagement.

Note : Vous trouverez des informations pertinentes par secteur d'activités dans *Le profil des petites entreprises (PPE)* fournit par le ministère de l'Industrie et du Commerce.
<http://www.mic.gouv.qc.ca/Internet/ppe/PPEFrancais.nsf>

5. **LA CONCURRENCE**

À l'aide du tableau suggéré, identifiez ce que vous savez de la concurrence. Énumérez vos principaux concurrents par ordre d'importance, en énonçant leurs forces et faiblesses. En contrepartie, décrivez celles de votre entreprise. Votre produit ou service est-il meilleur, plus rapide et moins cher ? Si oui, pourquoi ?

Exemples de forces et de faiblesses :

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

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

6. **LA PRODUCTION**

Cette sous-section s'applique aux entreprises manufacturières. Décrivez le processus de fabrication de votre produit et énumérez les principaux équipements qui seront requis. Est-ce que ce processus a atteint les limites de production ? Si oui, expliquez pourquoi. Y aura-t-il des modifications, des améliorations aux produits existants et/ou au processus de fabrication, si oui, expliquez vos plans.

Déterminez la capacité de production de votre entreprise à l'aide des paramètres suivants : nombre de mètres carrés requis, nombre d'employés de production, nombre d'heures travaillées.

Exemple de capacité de production : Dans mon local de 500 mètres carrés, l'entreprise sera en mesure de fabriquer, avec les équipements mentionnés, 150 chaises de bureau par jour, avec une équipe de production de sept employés, à raison de huit heures de travail par jour. Cette capacité de production permettrait d'atteindre un chiffre de ventes annuelles de l'ordre de 750 000 \$.

Procédure d'approvisionnement et de gestion des stocks

Cette sous-section s'applique aux entreprises manufacturières et commerciales. Énumérez vos principaux fournisseurs. Avez-vous identifié, contacté des 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.).

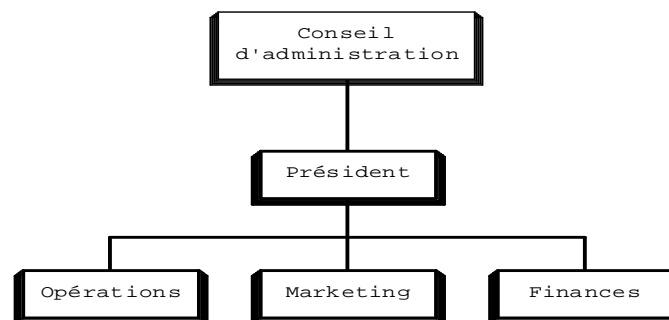
7. LES RESSOURCES HUMAINES

Expliquez brièvement en quoi consisteront les besoins de main-d'œuvre et quelle sera la rémunération des employés (salaires, commissions, emplois saisonniers, etc.). Faites une description des tâches de chaque employé. Discutez de la disponibilité de cette main-d'œuvre dans votre bassin de population.

À l'aide du tableau 6.2, identifiez qui effectuera quoi dans votre entreprise. Donnez un bref énoncé du rôle, des responsabilités et des tâches que chaque promoteur accomplira au sein de l'entreprise. Est-ce que les emplois actuels seront conservés? Prévoyez-vous embaucher du personnel, si oui identifiez ces derniers.

Au besoin, faites une représentation graphique de la structure de votre entreprise, en fonction des niveaux de responsabilité des dirigeants et du personnel.

Titre du diagramme



8. CALENDRIER DES RÉALISATIONS

Énumérez les principales étapes de réalisation de votre projet (incorporation ou enregistrement, location d'espaces, achat d'équipements, publicité, date prévue de démarrage, etc.).

9. RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Compléter le curriculum vitae pour les promoteurs du projet ou joindre une copie à jour en annexe. N'oubliez pas d'indiquer 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.

Le bilan personnel est la liste de tout ce que le promoteur possède (les actifs) et de tout ce qu'il doit (les passifs). S'il y a plus d'un promoteur, joindre le bilan personnel de chacun d'eux. Complétez le bilan personnel suggéré en prenant soin de préciser :

Actif : Encaisse et liquidités (caisse ou banque), la valeur marchande (le prix que vous pourriez obtenir actuellement) de vos biens, actions et obligations, valeur de rachat de l'assurance-vie, REER, Fonds de pension, automobile, autre matériel roulant, outil et équipements, biens immeubles.

Passif : Le solde à payer sur vos emprunts (prêt auto, hypothèque), marge de crédit personnelle, carte de crédit (solde), hypothèques ou autres dettes. De plus, pour chacun, indiquez entre parenthèses le versement mensuel.

Déterminez votre valeur nette qui s'obtient de la façon suivante :

$$\text{Valeur nette} = \text{actifs} - \text{passifs}$$

10. PRÉVISIONS FINANCIÈRES

La section des prévisions financières vous permettra de traduire en termes monétaires votre projet d'entreprise. Elle en évaluera sa rentabilité, son coût et en suggérera le mode de financement.

Annexe 1 - Coût du projet et financement

Annexe 2 - Budget de caisse - annexe