
Guide

pour la création d'un
PLAN D'AFFAIRES



Le plan d'affaires est un outil qui s'avère très efficace quant à la planification et à la présentation de son entreprise. Ce document permettra au promoteur de prendre conscience de tous les aspects au démarrage d'une entreprise. Il faut donc le remplir attentivement afin de bien préparer ce démarrage.

Si vous avez des questions ou de la difficulté à compléter ce document, n'hésitez pas à nous joindre.



152A, boul. Perron Ouest, bureau 201
New Richmond (Québec) G0C 2B0

Téléphone : (418) 392-5014

Télécopieur : (418) 392-5425

Courriel : sadcbc@globetrotter.qc.ca

Site Internet : www.sadcbc.ca



PLAN D'AFFAIRES

Nom de l'entreprise

Nom du promoteur

Il est préférable de faire une lettre de présentation qui sera attachée à votre plan d'affaires. Elle doit être beaucoup plus qu'un simple résumé de tout le plan et doit « accrocher » en exposant clairement ce que l'on cherche à obtenir (argent, crédit, association). Comme elle s'adresse à une personne ou à un groupe de personnes en particulier, nous devons donc y retrouver le nom de la personne à qui elle s'adresse. Cette lettre sera adaptée à chaque fois que vous présentez votre projet à des personnes différentes ou pour différents motifs.

Voici quelques exemples d'annexes utiles que vous pouvez inclure dans votre plan d'affaires:

- ✿ curriculum vitae;
- ✿ lettre(s) d'intention;
- ✿ lettre(s) d'entente (entente avec les fournisseurs, avec un distributeur, avec des clients, avec la municipalité);
- ✿ diplômes;
- ✿ soumission(s);
- ✿ croquis ou photo(s) (du bâtiment, du local, de l'espace d'entreposage, du produit, etc.).

Table des matières

1. LE PROJET	1
1.1 Description sommaire du projet.....	1
1.3 Assurances.....	5
1.4 Agenda des réalisations	6
2. ANALYSE DU MARCHÉ	7
2.1 Le marché-cible (global).....	7
2.2 Clientèle-cible	9
2.3 La concurrence	10
3. STRATÉGIE DE MARKETING	12
3.1 Le produit.....	12
3.2 Publicité et promotion	13
3.3 La vente.....	14
3.4 Stratégie de prix.....	14
3.5 Emplacement.....	15
3.6 Réseau de distribution.....	16
4. EXPLOITATION ET PRODUCTION	17
4.1 Le produit.....	17
4.2 Production et contrôle.....	17
5. RESSOURCES HUMAINES	18
5.1 Les promoteurs.....	18
5.2 Participation financière de chacun :	19
5.3 Main-d'œuvre.....	20
6. LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES	21
7. ANNEXES	23
L'état des résultats (prévisionnel)	24
Bilan.....	25
Budget de caisse prévisionnel (première année).....	26
Budget de caisse prévisionnel (deuxième année).....	27
Budget de caisse prévisionnel (troisième année).....	28
8. Définitions	29

1. LE PROJET

1.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET

Vous devez donner un aperçu complet du projet et fournir les renseignements de première ligne de votre dossier. Décrivez brièvement votre projet et indiquez quelles en sont les principales activités.

✿ Résumé du projet (Qui? Quoi? Comment? Où?) :

✿ Raison sociale de l'entreprise (le nom de votre entreprise) :

✿ Adresse prévue du lieu d'affaires (l'adresse où sera situé votre bureau d'affaires) :

✿ Numéros de téléphone, télécopieur, cellulaire, courriel etc.
(Veuillez nous donner un numéro où nous allons pouvoir vous rejoindre avant le démarrage de votre entreprise et après le démarrage) :

✿ Date prévue du démarrage (ici, nous souhaitons connaître la date où vous prévoyez commencer les opérations, c'est-à-dire la date de début des ventes) :

✿ Nom des promoteurs, partenaires ou associés au projet (Inscrire les noms de chacun ainsi que leur % des parts dans l'entreprise) :

✿ Principales activités de l'entreprise (Qu'est-ce que l'entreprise fait ou offre principalement?) :

✿ Les objectifs de l'entreprise (Quels sont les objectifs de l'entreprise à court terme : 6 mois - 1 an, à long terme : 2 ans - 3 ans) :

1.2 ASPECT JURIDIQUE

Énoncez la forme juridique choisie et expliquez les raisons qui ont motivé ce choix (étant donné les conséquences juridiques de ce choix, il est conseillé de consulter un avocat et un comptable afin de partir du bon pied). Voici une brève explication des différentes formes juridiques tirées du livre La comptabilité 1, un instrument nécessaire à la prise de décision de Meigs Meigs Mc Mahon :

Les entreprises individuelles

Une entreprise non constituée en société par actions et n'appartenant qu'à une seule personne n'est connue sous le nom d'entreprise individuelle. Cette forme d'entreprise convient particulièrement pour les petits magasins de détail, les entreprises de services, les fermiers, les agriculteurs, les avocats, les médecins, les experts comptables à leur compte, etc. La personne qui établit une entreprise individuelle n'est astreinte à aucune formalité juridique. Elle doit toutefois obtenir un permis d'exploitation et payer les sommes requises par les pouvoirs publics.

Au point de vue légal, une entreprise individuelle ne constitue pas une entité distincte de son propriétaire. Ainsi, le propriétaire est personnellement responsable des dettes de son entreprise. Si cette dernière devient insolvable, les créanciers peuvent forcer le propriétaire à vendre ses biens personnels afin de rembourser les dettes de l'entreprise. En revanche, au point de vue comptable, une entreprise individuelle est une entité dont les affaires doivent être traitées séparément de celles de son propriétaire en vertu du principe de la personnalité de l'entreprise.

Les sociétés en nom collectif

Une société en nom collectif ou une société de personnes est une entreprise établie pour le bénéfice commun de ses associés et à laquelle chacun d'eux contribue en y apportant des biens, son crédit, son habileté et son industrie.

Une société en nom collectif existe en vertu d'un contrat conclu entre les associés. Le contrat peut être oral ou écrit, mais il est préférable qu'il soit écrit afin de réduire au minimum les possibilités de mésentente entre les associés. Ce sont habituellement de petites entreprises qui sont constituées en sociétés de personnes. Cependant, c'est la forme d'entreprise sous laquelle existent les grands cabinets de comptables agréés. Comme pour une entreprise individuelle, la société en nom collectif ne constitue pas une entité juridique distincte de ses associés et, pour cette raison, ces derniers sont personnellement responsables des dettes de la société (conjoints et solidaires). Au point de vue comptable, toutefois, une société en nom collectif est une entité dont les affaires doivent être distinguées de celles de ses associés.

Les sociétés par actions

Une société par actions, appelée aussi société de capitaux, est une entité juridique distincte et indépendante de ses actionnaires.

Aux yeux de la loi, une société par actions est une personne morale qui jouit de tous les droits et assume les responsabilités d'une personne réelle, à l'exception des droits que seule une personne physique peut exercer. Les propriétaires d'une société par actions en sont les actionnaires, c'est-à-dire ceux qui possèdent les actions du capital social.

Vous devez aussi connaître les lois et règlements auxquels votre entreprise est soumise tant au niveau fédéral, provincial que municipal. Voici quelques domaines où les lois du Québec vous toucheront :

- * Taxes à la consommation;
- * Retenues d'impôt sur les salaires;
- * Impôt sur le revenu;
- * Régime des rentes du Québec;
- * Santé et sécurité au travail;
- * Normes de convention collective;
- * Normes du travail;
- * Permis d'opération;
- * Heures d'ouverture;
- * Responsabilités civiles;
- * Environnement

Vous devez vérifier si votre secteur d'activités est régi par un décret, tel que le secteur de la construction ou bien devrez-vous vous conformer à certaines lois ou règlements au niveau fédéral, provincial ou municipal. Informez-vous!

- 🌸 **Forme juridique choisie :** [] Entreprise individuelle enregistrée (1 propriétaire / non-distincte du propriétaire)
- [] Société en nom collectif (plusieurs propriétaires / non- distincte des propriétaires)
- [] Entreprise constituée en société par action limitée ou incorporée (personne morale / distincte du/ des propriétaires)

Loi(s) ou règlement(s) concernant les activités de l'entreprise :

Voici quelques exemples de secteurs d'activité ainsi que les organismes responsables où vous devez vous informer pour l'obtention et le coût annuel d'un permis :

Secteurs d'activités	Organismes responsables
Auberge, gîte, hôtel, etc.	Tourisme Québec; Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et Alimentation du Québec; Régie des alcools des courses et des jeux, etc.
Commerce d'automobiles	Société de l'assurance automobile du Québec
Entreprise d'appareils d'amusement	Régie des alcools, des courses et des jeux
Entreprise de films et de vidéocassettes (vente, location, projection)	Régie du cinéma
Pêche commerciale (eau douce)	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec Direction du développement et des activités régionales
Restaurant, cafétéria, cantine, casse-croûte	Ministère de l'Agriculture, de Pêcherie et de l'Alimentation du Québec

Secteurs d'activités	Organismes responsables
Studio de santé	Office de la protection du consommateur
Peintre	Régie des bâtiments du Québec

Votre entreprise :

- ✿ Au niveau fédéral (*taxes, permis, etc.*) et quel en est le coût annuel:
- ✿ Au niveau provincial (*numéro d'entreprise du Québec, Régie des alcools, des courses et des jeux, etc.*) et quel en est le coût :
- ✿ Au niveau municipal (*règlements de zonage, permis et normes de construction, permis d'exploitation, permis pour les enseignes, etc.*) et quel en est le coût :

1.3 ASSURANCES

Au niveau des assurances, il ne s'agit pas seulement d'assurance feu, vol ou responsabilité civile. Si vous avez des partenaires, vous devriez vous informer auprès de votre assureur au sujet des avantages d'une assurance entre associés. Si l'un des associés devient malade ou décède, il faut être protégé contre la perte de ses services ou concernant les fonds nécessaires pour racheter sa part de l'entreprise à ses héritiers. Dans ces cas, un notaire ou un avocat s'avère utile afin de vous renseigner sur les actions que vous pouvez entreprendre en vue d'éviter des situations critiques. De plus, il est primordial de s'informer si les immobilisations (bâtiment, machinerie) sont assurables.

- ✿ Assurances nécessaires relativement aux activités de l'entreprise (*joindre une soumission en annexe si possible*) et quel en est le coût annuellement:

1.4 AGENDA DES RÉALISATIONS

Énumérez les principales étapes de votre projet en tenant compte des délais pour l'obtention de certains permis, de l'autorisation de marge de crédit, etc.

Démarches à entreprendre	Date
✿ Plan d'affaires	
✿ Financement	
✿ Incorporation ou enregistrement	
✿ Choix de l'emplacement, location des espaces	
✿ Achat d'équipement, machinerie, etc.	
✿ Aménagement du local	
✿ Ouverture de l'entreprise	
✿ Exploitation et production	
✿ Autres :	
✿	
✿	
✿	

2. ANALYSE DU MARCHÉ

Toute votre stratégie d'entreprise sera basée sur cette analyse de marché. C'est parce que vous pensez qu'il y a un marché ou un besoin non comblé que vous désirez vous lancer en affaires.

Vous devez donc savoir quels besoins vous cherchez à satisfaire, les besoins de qui, comment vous allez y arriver, à quel prix et qui sont vos concurrents potentiels.

Les sources que vous pouvez consulter :

- ✿ Publications statistiques du Bureau de la Statistique du Québec et de Statistiques Canada disponibles dans plusieurs bibliothèques ou sur l'Internet; Site Internet : www.statcan.ca
- ✿ Les revues d'affaires ou revues spécialisées;
- ✿ Hôtel de ville de votre municipalité;
- ✿ SADC de Baie-des-Chaleurs
- ✿ Personnes oeuvrant déjà dans ce marché, comme les associations de détaillants, grossistes, représentants, etc.
- ✿ Fournisseurs
- ✿ Clients potentiels

2.1 LE MARCHÉ-CIBLE (GLOBAL)

Précisez le secteur dans lequel est située votre entreprise. Définissez à quel type de marché vous vous adressez. On ne rejoint pas le marché gouvernemental de la même manière que le marché des consommateurs. Votre marché-cible comprend l'ensemble de tous les acheteurs réels et potentiels de votre produit. Il faut bien connaître les caractéristiques du marché précis qui est visé : ses tendances, son évolution, ses forces et ses faiblesses.

Dans ce grand marché, déterminez le segment ou la spécialité que vous voulez exploiter et expliquez ce choix. Décrivez les produits ou services que vous offrirez, leur utilité et indiquez en quoi ils sont différents ou à quels besoins de votre clientèle ils répondent.

Vous devez centrer vos activités sur un groupe de clients-cibles. Une nouvelle entreprise ne peut satisfaire tous les besoins de l'ensemble de la clientèle constituant son marché. Une entreprise qui débute n'a pas les ressources nécessaires (humaines, financières, etc.) pour répondre à tous les besoins de son marché. C'est pourquoi vous devez sélectionner un segment de marché à qui vous vous adressez. Ensuite, il faut vous assurer que cette clientèle ciblée représente un potentiel de ventes suffisant pour votre survie.

✿ Grand secteur d'activité (alimentation, vêtement, automobile, etc.) :

✿ Types de marché :

- marché de consommateurs (ce sont les ventes qu'on appelle directes comme le porte à porte)
- marché de commerce de détail (on appelle le marché de détail dans le cas où c'est le client qui vient à nous)
- marché industriel
- marché de revendeurs (distributeurs, grossistes)
- marché gouvernemental (organisme à but non lucratif, comme la SADC)

✿ Tendances et évolution de ce marché (Comment se comporte le marché? Est-ce qu'il tend à évoluer ou est-ce qu'il est en déclin?) :

✿ Les forces et les faiblesses de ce marché (croissance, maturité ou déclin, évolution du marché, marché au noir?) :

Besoins à satisfaire des consommateurs (Quels besoins voulez-vous combler chez le consommateur et qu'est-ce qui vous motive à combler ces besoins?) :

✿ Description du produit ou service (précisément, un croquis ou une photo sont toujours appropriés) :

✿ Les avantages du produit (Pourquoi le client irait-il chez vous, pourquoi y reviendrait-il?).

2.2 CLIENTÈLE-CIBLE

Il est important de bien cibler votre clientèle. Vous devez savoir à qui s'adresse votre produit ou service.

Si votre marché-cible en est un de consommateurs, vous devez identifier le groupe d'âge (ex. : les 15-25 ans, les enfants, les 55 ans et plus), le sexe, les revenus, les habitudes d'achat. Par exemple, vous devez savoir s'il est important que votre entreprise soit à proximité du domicile, le type de magasin fréquenté pour l'achat de ce genre de produit ou service, etc.

Si vous vous adressez à un marché industriel, vous devez connaître les activités principales de cette clientèle, leur situation géographique, leur chiffre d'affaires, leur nombre d'employés, leurs besoins particuliers, les méthodes de vente, etc.

Vous devez également connaître quels sont les critères d'achat et l'importance qu'on accorde au produit ou service, la fréquence d'achat et le prix que cette clientèle est prête à payer.

✿ Description de la clientèle-cible (âge, sexe, revenu, religion, etc.):

✿ Situation géographique de la clientèle-cible (quartier résidentiel, ville, MRC, province) :

✿ Clientèle-cible totale du secteur géographique des ventes (Consulter les sources suggérées) :

Pourcentage de cette clientèle-cible susceptible de faire partie de votre clientèle:

✿ Évaluation des ventes totales pour la 1^{ère} année d'opération (Quel pourcentage du marché potentiel pensez-vous aller chercher? Le nombre de clients ou contrats par année?) :

✿ Évaluation de la fréquence d'achat par le même client (Nombre de fois que le client s'approvisionne de ce produit ou service par jour, par semaine, par mois ou par année) :

✿ Évaluation du revenu potentiel (*le nombre de clients potentiels sur le territoire visé, multiplié par la dépense moyenne par client, par année*) :

Nombre de clients potentiels sur le territoire visé	:	_____
		x
Dépense moyenne par client/ par année	:	_____ \$
		=
Revenu potentiel	:	_____ \$

2.3 LA CONCURRENCE

Vous devez connaître vos concurrents et leurs stratégies; ne minimisez pas leurs forces ou leurs capacités, ni leur part de marché.

Analysez leurs forces et leurs faiblesses au niveau de leurs produits, de la distribution, de leurs fournisseurs, leur situation financière, leur clientèle, leur publicité, leur politique de prix, les services offerts et la qualité de leur produit ou service.

Les concurrents directs sont ceux qui offrent le même produit ou service que vous, tandis qu'un concurrent indirect c'est celui qui offre un produit ou service similaire.

✿ Les concurrents directs, leur localisation géographique et le nombre d'année(s) d'opération :

✿ Les points forts, les points faibles et la part du marché de chacun des concurrents :

Concurrents indirects

Exemple : Si vous démarrez une pâtisserie-boulangerie et que vous vendez des gâteaux, des tartes, du pain, votre concurrent direct c'est la pâtisserie-boulangerie de votre secteur. Par contre, vos concurrents indirects sont les chaînes d'alimentation et les dépanneurs qui eux aussi vendent des gâteaux, des tartes et du pain :

Concurrents indirects offrant un service substitut et leur influence :

Concurrents potentiels

Déterminer les projets futurs de la concurrence qui pourraient rivaliser avec votre produit ou service (*Quelles actions pourraient entreprendre vos compétiteurs afin de concurrencer davantage votre produit ou service?*) :

Suite à votre analyse, démontrez et justifiez la place de votre produit/service occupée, sur le marché-cible et sa position face à la concurrence :

3. STRATÉGIE DE MARKETING

Le but premier d'une stratégie de marketing est d'établir la façon de toucher un groupe de personnes susceptibles d'acheter votre produit ou service. Le plan de marketing vous aidera à établir vos priorités.

Au tout début de votre plan d'affaires, vous aviez à définir votre projet d'entreprise. Avec l'analyse du marché, vous savez maintenant s'il y a de la place pour votre produit ou service ou s'il est mieux de réajuster le tir.

Vos recherches vous ont permis de cerner votre clientèle-cible, et du même coup, connaître vos concurrents. N'oubliez pas, se mentir c'est se nuire, on a tous des concurrents!

À cette étape-ci, la stratégie de marketing va vous permettre d'établir et de planifier les moyens que vous allez prendre pour rejoindre vos futurs clients.

3.1 LE PRODUIT

Vous devez définir le conditionnement du produit (sa forme, son emballage), le nom et la marque sous lesquels il sera vendu, le service après vente et la garantie. Vous devez étudier ce qui attirera la clientèle à utiliser vos produits ou services.

- ✿ Description en détail du produit ou service au point de vue de la mise en marché, selon ses qualités et ses caractéristiques et selon les besoins du segment de marché visé :
- ✿ Présentation du produit (*forme, emballage, couleurs*) :
- ✿ Service après vente et garantie (*Quel genre de service après vente offrirez-vous ? Quelle sera la durée de votre garantie et qu'est-ce qu'elle va comprendre?*) :

- ✿ Caractéristiques du produit par rapport à celui des concurrents (Votre prix est-il inférieur ou supérieur aux concurrents? Votre produit a-t-il un style plus attirant? A-t-il plus d'utilité que ceux de vos concurrents? Est-il plus facile à entretenir?) :

3.2 PUBLICITÉ ET PROMOTION

Pour rejoindre votre clientèle, vous avez plusieurs possibilités. Il s'agit pour vous d'étudier la méthode la plus appropriée à votre produit, à votre budget et à la clientèle que vous voulez atteindre. Voilà quelques exemples d'outils promotionnels et publicitaires :

- ✿ télémarketing
- ✿ publipostage
- ✿ vente personnelle
- ✿ publicité par les médias
- ✿ brochure, échantillon
- ✿ journaux, radio, télévision)
- ✿ pages jaunes
- ✿ panneaux publicitaires

Étudiez votre milieu, quelles sont les habitudes d'écoute de votre clientèle. Si la majorité de votre clientèle travaille et voyage en automobile, elle doit écouter la radio tôt le matin et le soir entre 17 h et 18 h. Si votre marché est principalement constitué d'industriels, informez-vous quels sont les journaux et revues les plus lus (journal Les affaires, revue PME, etc.). Il est important de bien cibler la forme de publicité la plus adéquate à votre marché afin de rejoindre le plus grand pourcentage de votre clientèle tout en respectant votre budget.

- ✿ Moyens utilisés pour rejoindre la clientèle (outils promotionnels et médias par exemple, les journaux, la radio, la télévision, etc.) :
- ✿ Fréquence de diffusion ou de publication (par exemple combien de fois allez-vous publier dans les journaux? À quelle période de l'année allez-vous diffuser, l'été, l'hiver, etc.?) :
- ✿ Coûts des outils promotionnels et des médias choisis (veuillez préciser les coûts de chacun des médias choisis). Vous pouvez joindre une soumission en annexe :

Budget publicitaire :

Première année	_____	\$
Deuxième année	_____	\$
Troisième année	_____	\$

3.3 LA VENTE

✿ Objectifs de vente (Quels sont vos objectifs de vente selon le marché que vous visez? Quels buts essayez-vous d'atteindre?). Vous pouvez vous référer à la section **2.2** :

3.4 STRATÉGIE DE PRIX

Maintenant vous devez établir vos prix en tenant compte de ces deux facteurs : «marketing» et «rentabilité». Votre politique de prix devra vous permettre de percer le marché tout en vous permettant de générer des profits. Cette analyse est aussi très importante et vous devez faire attention de bien faire le tour de la question car il s'agit là d'une question de vie pour votre entreprise. Une analyse des coûts est essentielle pour fixer le prix d'un produit de façon à atteindre un niveau de rentabilité.

L'analyse des coûts est également importante pour déterminer votre politique d'escompte et de crédit. Si vous accordez 60 ou 90 jours de crédit, assurez-vous que vous avez les fonds nécessaires pour supporter vos recevables durant cette période. Si vous pouvez vous permettre une politique d'escompte, celle-ci peut faire partie de votre stratégie de promotion.

✿ Prix du produit versus prix de la concurrence :

Méthode d'établissement des prix

1- Prix de revient : c'est le prix que votre produit vous coûte plus un certain pourcentage qui est à votre discrétion (prix coûtant + 20 %)

2- Comparaison avec la concurrence : nous fixons le prix à peu près au même niveau que la concurrence:

3.5 EMBLACEMENT

Vous devez ici savoir dans quel secteur vous devez vous installer. Vos critères de choix doivent tenir compte de la proximité de votre clientèle, de l'accessibilité, de la superficie recherchée, des lois et règlements municipaux, des coûts reliés à cet emplacement (le prix, les taxes, le transport, etc.).

Voici quelques points tirés de la brochure « Vos affaires » de la Banque Royale que vous devriez considérer dans le choix de votre emplacement.

- ✿ Assurez-vous que l'emplacement choisi est conforme aux règlements de zonage. Vérifiez auprès des autorités municipales que vous êtes autorisé à mener des activités commerciales à cette adresse.*
- ✿ Assurez-vous que l'emplacement choisi correspond à vos besoins matériels. Il faut que vous ayez suffisamment d'espace pour mener convenablement vos affaires et pour prendre de l'expansion. Il n'est pas recommandé de déménager pendant la première année.*
- ✿ Assurez-vous que le loyer est raisonnable et conforme à votre budget d'exploitation. Bien que votre image soit importante, n'y consacrez pas trop d'argent.*
- ✿ Voyez dans quelle mesure votre propriétaire se montre coopératif. Il est avantageux qu'il vous accorde une certaine latitude pour résilier votre bail le cas échéant.*
- ✿ Si votre entreprise peut tirer profit des visites spontanées des consommateurs, installez-vous auprès d'entreprises complémentaires ou comparables. Remarquez comme les chaînes de restauration rapide et les concessionnaires automobiles ont tendance à se regrouper dans le même quartier, et que les pharmacies sont situées dans des immeubles médicaux.*
- ✿ Assurez-vous que l'emplacement est facile d'accès. Votre entreprise peut-être située sur une route très passante, mais il n'y a presque pas de possibilités pour un automobiliste de faire un arrêt sans devoir faire un détour.*

✿ Critères de choix d'un local (*De quelle grandeur de local avez-vous besoin? Quel prix êtes-vous prêt à payer? Quel est l'achalandage? Les taxes sont-elles élevées?*) :

✿ Zonage municipal du bâtiment choisi (*Quels sont les règlements de zonage qui s'applique au bâtiment que vous avez choisi ou allez choisir?*) Est-ce que le zonage municipal vous permet d'opérer votre entreprise dans ce quartier, etc. :

3.6 RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Identifiez par quels moyens vos produits seront acheminés (par vente directe, par un distributeur, par un grossiste, etc.). Si vous êtes un commerce de détail, la question ne se pose pas, mais si vous êtes manufacturier, décrivez votre réseau de distribution et expliquez votre choix.

✿ Réseau de distribution utilisé (*vente directe, distributeur, grossiste*) :

✿ Délai de livraison (*Combien de jours allez-vous prévoir avant de recevoir vos produits?*) :

4. EXPLOITATION ET PRODUCTION

Certaines questions de cette partie du plan ne s'appliquent qu'aux entreprises de fabrication. Par contre, celles qui touchent les équipements et l'aménagement des locaux sont pertinentes à tous les types d'entreprises.

4.1 LE PRODUIT

Maintenant, vous devez envisager deux possibilités concernant vos équipements : l'achat ou la location.

Technologies utilisées, procédés de fabrication, brevets, accords industriels, transfert de technologie, production sous licence, etc. :

4.2 PRODUCTION ET CONTRÔLE

Si vous êtes une entreprise manufacturière, décrivez le processus et les étapes de fabrication, les matières premières requises. Vous devez également être en mesure d'évaluer la capacité de production de votre entreprise et d'établir un mode de contrôle de la qualité.

Quant à l'identification des fournisseurs, ce point s'applique à toutes les entreprises car il est bon de s'informer de qui on peut se procurer la marchandise, des délais de livraison et des conditions de vente.

- ✿ Processus, étapes de fabrication et temps de production pour chaque produit (*Quelles sont les étapes de production que subit votre produit avant d'être prêt à vendre? Quel est le temps nécessaire afin de fabriquer un exemplaire de votre produit?*) :
- ✿ Variations saisonnières et mode d'adaptation (*selon les saisons ou les événements, les ventes peuvent varier et il en est de même pour les coûts d'opération.*)
- ✿ Matières premières requises (*Quelles sont les composantes dont vous avez besoin pour fabriquer votre produit?*) :

5. RESSOURCES HUMAINES

5.1 LES PROMOTEURS

Cette section permettra de faire connaître les promoteurs tout en identifiant leur apport personnel au projet (mise de fonds, expériences, formation) ainsi que leur rôle au sein de l'entreprise.

À ce stade-ci de votre plan d'affaires, nous connaissons bien votre projet, mais vous les promoteurs, qui êtes-vous?

Quelles sont vos aptitudes, vos connaissances, vos expertises? Où sont vos forces, vos faiblesses? Comment allez-vous utiliser vos forces, qu'allez-vous faire pour pallier à vos faiblesses?

Curriculum vitae

Nom :

Adresse :

Téléphone :

Télécopieur :

Courriel :

Formation (*études, perfectionnement en commençant par le plus récent*)

Expérience de travail

Autres informations pertinentes

Ajouter, sil y a lieu, le curriculum vitae des autres promoteurs.

5.2 PARTICIPATION FINANCIÈRE DE CHACUN :

- ✿ Participation financière de chacun (*Quel montant d'argent ou bien quel actif chacun des partenaires apporte-t-il à l'entreprise?*) :
- ✿ Répartition des tâches des responsables et connaissances requises pour assumer ces rôles :
- ✿ Forces et faiblesses des dirigeants et moyens utilisés pour pallier à ces faiblesses :

Convention des actionnaires (ou associés)

Pour la protection de chacun des actionnaires ou associés, il est important de mettre d'un commun accord, toutes les contributions que chacun apporte à l'entreprise tant au niveau monétaire que mobilier ou immobilier ainsi qu'au niveau des tâches effectuées par chacun. Le tout doit être compilé dans un document intitulé « convention aux actionnaires ou convention des associés. » De plus, la convention doit spécifier la répartition des bénéfices entre les actionnaires ou associés. Cette convention doit être rédigée selon le Code Civil du Québec. Les avocats en droit corporatif sont spécialisés dans cette démarche.

Objectifs d'affaires visées par les dirigeants (*Par exemple, vous pouvez axer vos objectifs sur la qualité de votre produit, sur un bon service à la clientèle ou bien vous concentrer sur l'augmentation du chiffre d'affaires*) :

Moyens utilisés pour atteindre ces objectifs (*Pour atteindre ces objectifs, vous pouvez vous fixer des règlements, contrôler votre qualité afin d'avoir la meilleure qualité possible pour votre produit, améliorer le comportement afin de donner un meilleur service à la clientèle*) :

5.3 MAIN-D'ŒUVRE

Décrivez ici chaque poste de travail et indiquez le nombre de personnes requises pour occuper ces postes. Selon votre analyse de marché, vous devriez être en mesure d'établir le niveau de salaire accordé par le marché pour ces emplois. Pour avoir une bonne équipe de travail et surtout la garder, vous devrez offrir un salaire et des avantages comparables à la compétition. La formation de nouveaux employés engendre des frais considérables pour une entreprise, alors il vaut la peine de bien planifier ses ressources humaines.

Description du poste :

N^{bre} de personnes requises :

Taux horaire :

N^{bre} d'heures / semaine :

Coût :

Besoin en main-d'œuvre

Dès l'ouverture : _____ employés

Après 6 mois : _____ employés

Après 1 an : _____ employés

6. LES 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.

Vos prévisions doivent être le plus réaliste possible. Il faut que vous soyez certain de pouvoir traverser les périodes difficiles. Si vous pensez présenter un plan d'affaires dans le but d'obtenir du financement, pensez que ceux qui feront l'analyse de votre projet passent leur journée à en faire. Alors plus la partie financière est complète et que tout a été pensé, plus vous serez pris au sérieux par les gens qui doivent souvent juger sur papier.

COÛTS ET FINANCEMENT DU PROJET AU DÉMARRAGE

Coûts		Financement	
Fonds de roulement	\$	Prêt ordinateur	\$
Frais de démarrage	\$	Transfert d'actifs	\$
Équipement de plein air	\$		
Véhicule	\$		
Équipement informatique	\$		
Total :	\$	Total :	\$

Fonds requis au démarrage

Établissez la liste de tous les frais que vous devez engager afin de démarrer votre projet; frais de notaire, frais de banque (ouverture de dossier), taxe de mutation, frais de comptable, frais d'évaluation, frais d'inspection du bâtiment, dépôt Bell, dépôt Hydro Québec, etc. Vous pourrez alors savoir quelle somme d'argent vous aurez besoin au départ.

Maintenant que vous connaissez le montant des fonds requis au démarrage, vous pouvez compléter cette partie qui est en fait le bilan de votre projet au démarrage.

À l'aide du plan d'affaires, vous retrouvez les montants requis pour les stocks, pour les équipements à acheter, pour l'achat du bâtiment, les améliorations locatives nécessaires etc. N'oubliez pas d'inclure les actifs que vous possédez et que vous désirez investir dans votre entreprise. Ces derniers deviendront une partie de votre mise de fonds.

7. ANNEXES

XYZ ENR.
L'ÉTAT DES RÉSULTATS (PRÉVISIONNEL)

	Première année	Deuxième année	Troisième année
VENTES NETTES			
Coût des marchandises vendues			
Stock du début			
Plus achats			
Moins stock à la fin			
Total			
BÉNÉFICE BRUT			
DÉPENSES			
Prélèvements – promoteur			
Avantages sociaux – promoteur			
Salaires - employé(s)			
Avantages sociaux - employé(s)			
Loyer			
Électricité et chauffage			
Taxes d'affaires, permis			
Assurances			
Publicité, promotion			
Représentation			
Frais de roulant			
Téléphone			
Papeterie			
Honoraires professionnels			
Intérêts - emprunts à court terme			
Intérêts - emprunts à long terme			
Amortissements			
Autres			
Total des dépenses			
BÉNÉFICE NET AVANT IMPÔT			

XYZ ENR.
BILAN

ACTIF	Première année	Deuxième année	Troisième année
ACTIF À COURT TERME			
Encaisse			
Compte clients			
Stock			
IMMOBILISATIONS			
Terrain			
Bâtiment			
Matériel roulant			
Mobilier et équipement			
Améliorations locatives			
Total immobilisations			
Moins amortissement			
AUTRES ACTIFS			
TOTAL DE L'ACTIF			
PASSIF			
PASSIF À COURT TERME			
Compte fournisseurs			
Dette courue			
Emprunt à court terme			
PASSIF À LONG TERME			
Emprunt à long terme			
Hypothèque			
Autres			
AVOIR DU PROPRIÉTAIRE			
Solde au début			
Plus apport			
Plus subvention			
Plus B.N.R.			
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR DES ACTIONNAIRES			

XYZ ENR.

BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (PREMIÈRE ANNÉE)

	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ENCAISSE AU DÉBUT													
Recettes													
Emprunt à court terme													
Subvention													
TOTAL													
DÉBOURSÉS													
Immobilisations													
Achats de stocks													
Prélèvements - promoteur													
Salaires - employé(s)													
Avantages sociaux													
Loyer													
Électricité et chauffage													
Taxe d'affaires, permis													
Assurances													
Publicité, promotion													
Représentation													
Frais de roulant													
Téléphone													
Papeterie													
Honoraires professionnels													
Vers. emprunt court terme													
* intérêt													
* capital													
Vers. emprunt long terme													
* intérêt													
* capital													
TOTAL													
ENCAISSE À LA FIN													

XYZ ENR.

BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (DEUXIÈME ANNÉE)

	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ENCAISSE AU DÉBUT													
Recettes													
Emprunt à court terme													
Subvention													
TOTAL													
DÉBOURSÉS													
Immobilisations													
Achats de stocks													
Prélèvements - promoteur													
Salaires - employé(s)													
Avantages sociaux													
Loyer													
Électricité et chauffage													
Taxe d'affaires, permis													
Assurances													
Publicité, promotion													
Représentation													
Frais de roulant													
Téléphone													
Papeterie													
Honoraires professionnels													
Vers. emprunt court terme													
* intérêt													
* capital													
Vers. emprunt long terme													
* intérêt													
* capital													
TOTAL													
ENCAISSE À LA FIN													

XYZ ENR.

BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (TROISIÈME ANNÉE)

	Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ENCAISSE AU DÉBUT													
Recettes													
Emprunt à court terme													
Subvention													
TOTAL													
DÉBOURSÉS													
Immobilisations													
Achats de stocks													
Prélèvements - promoteur													
Salaires - employé(s)													
Avantages sociaux													
Loyer													
Électricité et chauffage													
Taxe d'affaires, permis													
Assurances													
Publicité, promotion													
Représentation													
Frais de roulant													
Téléphone													
Papeterie													
Honoraires professionnels													
Vers. emprunt court terme													
* intérêt													
* capital													
Vers. emprunt long terme													
* intérêt													
* capital													
TOTAL													
ENCAISSE À LA FIN													

8. DÉFINITIONS

- Budget de caisse :** Le budget de caisse est un outil de gestion qui assure une planification des entrées et sorties d'argent de l'entreprise. Ce faisant, il permet de déterminer le niveau d'encaisse requis pour assurer le bon fonctionnement des opérations. Il sert à déterminer les besoins de fonds de roulement pour les premiers mois du démarrage. N'oubliez pas de tenir compte du fait que vos ventes seront peut-être encaissables à 30 ou 60 jours.
- État des résultats :** État financier où figurent les produits et les gains ainsi que les charges et les pertes d'un exercice.
- Coûts des marchandises vendues :** Dans une entreprise commerciale, chiffre égal au stock initial de marchandises, augmenté des achats de l'exercice et diminué du stock final de marchandises.
- Bénéfices d'exploitation :** Bénéfices découlant de l'exploitation de l'entreprise et représentant l'excédent des produits d'exploitation d'un exercice donné.
- Bénéfice net :** Excédent du total des produits et des gains d'un exercice sur le total des charges et des pertes de cet exercice.
- Bilan :** Document de synthèse exposant à une date donnée la situation financière et le patrimoine d'une entreprise, dans lequel figurent la liste des éléments de l'actif et du passif ainsi que la différence qui correspond à l'avoir du propriétaire.
- Encaisse :** Sommes incluses dans la caisse et les comptes bancaires d'une entreprise.
- Immobilisations :** Ensemble des biens corporels d'une durée relativement longue ou permanente que l'entreprise utilise aux fins de son exploitation.
- Amortissement :** Perte de valeur que subit un bien par suite de son utilisation. L'amortissement correspond, pour un exercice financier donné, à la somme découlant de la répartition systématique du coût d'acquisition d'un bien moins sa valeur résiduelle sur la durée prévue de son utilisation.
- Avoir du propriétaire :** Participation du propriétaire d'une entreprise à son actif.
- État de l'avoir du propriétaire :** État financier résumant les changements survenus dans chacun des éléments de l'avoir du propriétaire au cours d'un exercice.

Salaire net : Somme d'argent reçue effectivement par un salarié après que son employeur a déduit les retenues salariales de son salaire brut.

Fonds de roulement : Pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise, il convient de déterminer les sommes d'argent qui seront nécessaires pour que l'entreprise rencontre ses obligations à court terme (les déboursés) dans le cadre de ses opérations quotidiennes. Sauf exception, une entreprise en démarrage rencontre rarement ses obligations durant les premiers mois avec les seules entrées de fonds générées par ses ventes. Par exemple, avant de vendre un produit, l'entreprise commerciale doit d'abord se doter d'un inventaire de marchandises, ce qui entraîne des sorties de fonds importantes. Les entrées de fonds ne viendront que par la suite. Ces décalages entre les entrées et les sorties de fonds, conjugués à toute la situation du démarrage conduisent à des déficits temporaires. C'est cet écart entre les liquidités et les obligations à très court terme (un mois) que l'on identifie ici comme étant le fonds de roulement. Ainsi, lorsque les liquidités de l'entreprise sont supérieures aux obligations, on dit que le fonds de roulement est positif. Inversement, lorsque les liquidités sont inférieures aux obligations, on dit que le fonds de roulement est négatif. Pour obtenir le fonds de roulement, additionnez « **l'encaisse au début du mois** » à « **l'excédent (déficit) mensuel** ».

Étant donné que le fonds de roulement de votre entreprise sera probablement négatif dans les premiers mois, il importe donc de le financer par un emprunt bancaire afin de le rendre égal à zéro. Votre besoin total en fonds de roulement au moment du démarrage sera déterminé par le **déficit cumulatif le plus élevé** des premiers mois de votre budget de caisse (1 an).