

# **PLAN D'AFFAIRES**

**NOM DE L'ENTREPRISE**

**Coordonnées promoteur**

**JJ/MM/AAAA**

*Dans le présent document, le masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte*

## LES FAITS SAILLANTS

Nom de l'entreprise		
Nom du promoteur		
Date du démarrage		
Produits ou services offerts		
Secteur et clientèle visée (touristique, industriel, agricole, commercial, etc.)		
Marché visé (local, régional, provincial, national...)		
Chiffre d'affaires prévu	Première année :	\$
	Deuxième année :	\$
	Troisième année :	\$
Bénéfice net prévu (avant impôts)	Première année :	\$
	Deuxième année :	\$
	Troisième année :	\$
Coût du projet	\$	
Financement recherché	\$	
Mise de fonds	\$	
Création d'emplois (première année)		

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1.</b>	<b>LE PROJET .....</b>	
1.1	Description sommaire du projet.....	
1.2	Historique du projet .....	
1.3	Mission de l'entreprise.....	
1.4	Objectifs .....	
1.5	Calendrier de réalisations.....	
<b>2.</b>	<b>LE GROUPE PROMOTEUR.....</b>	
2.1	Présentation générale .....	
2.2	Forme juridique de l'entreprise et répartition de la propriété.....	
<b>3.</b>	<b>LE MARCHÉ.....</b>	
3.1	Analyse du marché.....	
3.1.1	Secteur d'activité (code SCIAN).....	
3.1.2	Les tendances actuelles et futures.....	
3.1.3	Les menaces et les opportunités du secteur.....	
3.1.4	Le nombre d'entreprises et les dépenses de consommation .....	
3.1.5	Le territoire visé.....	
3.1.6	Marché visé.....	
3.1.7	Marché potentiel.....	
3.1.8	Situation concurrentielle.....	
3.2	Stratégie de mise en marché .....	
3.2.1	Produits et services .....	
3.2.2	Prix .....	
3.2.3	Distribution et localisation.....	
3.2.4	Promotion et publicité.....	
<b>4.</b>	<b>LES OPÉRATIONS .....</b>	
4.1	La production ou le processus d'affaires.....	
4.2	Les sources d'approvisionnement.....	
4.3	Les ressources matérielles.....	
4.4	Les ressources humaines .....	
4.5	Les permis, la réglementation et le zonage .....	
4.6	L'environnement .....	
<b>5.</b>	<b>LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES.....</b>	
5.1	Coût et financement du projet.....	
5.2	Recettes et déboursés .....	
5.2.1	Recettes .....	
5.2.2	Déboursés.....	
5.2.3	Détails sur le financement du projet.....	
5.3	Seuil de rentabilité.....	
<b>6.</b>	<b>CONCLUSION.....</b>	
<b>ANNEXES</b>		
1.	États financiers prévisionnels	
2.	Curriculum vitae	
3.	Bilan personnel	
4.	Autres documents	

## 1. LE PROJET

### 1.1 Description sommaire du projet

Quel que soit votre projet, vous devez démontrer qu'il y a une opportunité d'affaires suffisamment intéressante pour générer des activités économiques permettant la rentabilité. Brièvement, pouvez-vous décrire les tendances et le potentiel du secteur d'activité?

En quelques lignes, décrivez quel est votre projet, quand et où vous avez prévu démarrer votre entreprise et à combien vous estimez le coût du projet.

### 1.2 Historique du projet

Quel est l'élément déclencheur qui motive votre intérêt à vouloir démarrer en affaires? Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui vous prenez cette décision importante? Dans le cas d'un achat ou d'une expansion, vous devez faire référence à l'historique de l'entreprise.

### 1.3 Mission de l'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 actions futures de l'entreprise.

### 1.4 Objectifs

Quels sont les objectifs à court, à moyen et à long terme : QUELLE VISION avez-vous de votre entreprise à la fin de la première année? Et dans 2 ans et dans 3 ans?

Les objectifs s'expriment d'une façon quantitative et qualitative (nombre d'emplois créés, territoire à développer, part de marché, volume de ventes, marge bénéficiaire brute, délais de recouvrement des comptes-clients, etc.).

Court terme (0 - 12 mois)

Moyen - long terme (13 - 36 mois)

## 1.5 Calendrier de réalisations

Quelles seront les étapes à réaliser afin de mettre sur pied une solide entreprise. Vous devez planifier et organiser votre projet d'une façon méthodique. À titre d'exemple, plusieurs vérifications auprès de ministères, ainsi qu'auprès de votre municipalité pourraient être nécessaires afin de respecter des normes en vigueur (certification, zonage, réglementations, etc.). Vous devez prévoir réaliser ces étapes dans une période de temps définie et établir un calendrier à ce niveau.

Pour être en mesure de concrétiser le projet d'entreprise, plusieurs étapes devront être réalisées, et ce, d'ici la date du démarrage. En voici un bref résumé :

ÉTAPES	ÉCHÉANCIER	ÉTAPE RÉALISÉE	S/O
Vérifier le zonage			
Vérifier la réglementation du secteur			
Obtenir les permis nécessaires			
Préparer le plan d'affaires			
Obtenir le financement			
Trouver un local commercial et l'aménager			
Acquérir les ressources matérielles			
Planifier le besoin en ressources humaines			
Immatriculer l'entreprise			
Obtenir un numéro d'employeur			
S'inscrire à la TPS et à la TVQ			
Réaliser les outils promotionnels et publicitaires			
Démarrer l'entreprise			

## 2. LE GROUPE PROMOTEUR

### 2.1 Présentation générale

Présentez le ou les promoteurs. Résumez ici votre formation, vos emplois et toutes autres expériences susceptibles de démontrer vos aptitudes relatives à la réussite de votre projet.

Énumérez également vos qualités entrepreneuriales. Qu'est-ce qui fera de vous un bon travailleur autonome ou un bon entrepreneur? N'oubliez pas d'annexer un curriculum vitae à votre plan d'affaires.

### 2.2 Forme juridique de l'entreprise et répartition de la propriété

Quelques possibilités s'offrent à vous. Les plus courantes sont : l'entreprise individuelle, la société de personnes et la société par actions (compagnie). Laquelle répond le mieux aux besoins de votre entreprise et pour quelles raisons?

Si vous êtes deux promoteurs ou plus, vous devrez prendre des précautions dès le départ. Avez-vous besoin d'une convention entre actionnaires ou d'un contrat de société? Quels sont vos responsabilités et engagements en cas de faillite, de dissolution ou de conflits entre associés ou actionnaires?

Avant de faire un choix, une démarche auprès d'un professionnel peut s'avérer fort pertinente!

### 3. LE MARCHÉ

#### 3.1 Analyse du marché

Démontrez que vous connaissez le domaine dans lequel vous vous lancez. Offre-t-il de bonnes perspectives? Le marché est-il saturé ou la demande dépasse-t-elle l'offre?

Quantifiez le nombre d'entreprises sur le territoire visé? Trouvez des dépenses de consommation annuelle?

Précisez l'évolution de votre secteur depuis les dernières années, les tendances, les prévisions pour les années à venir.

##### 3.1.1 Secteur d'activité (code SCIAN)

##### 3.1.2 Les tendances actuelles et futures



### 3.1.3 Les menaces et les opportunités du secteur

Inscrivez les menaces et les opportunités de votre secteur d'activité. Les menaces étant ce qui limitent le développement des entreprises de votre secteur, alors que les opportunités étant ce qui encouragent leur développement.

Règle générale, ces menaces et opportunités sont des facteurs externes (réglementations, économie, démographie, concurrence, etc.) à l'entreprise et vous ne possédez que très peu de contrôle sur elles. Cependant, bien les évaluer permet de planifier des stratégies pour atténuer leurs impacts (menaces) ou maximiser leurs effets positifs (opportunités) en regard du développement de votre projet d'affaires.

MENACES	OPPORTUNITÉS

### 3.1.4 Le nombre d'entreprises et les dépenses de consommation

### 3.1.5 Le territoire visé

### 3.1.6 Marché visé

QUI SONT VOS CLIENTS? VOTRE CLIENTÈLE c'est l'élément clé, celui vers lequel seront orientés tous les efforts de votre entreprise. Alors combien d'individus composent votre marché cible? Vous devez trouver des données statistiques en regard de la clientèle cible (Statistique Canada, Bureau de la statistique du Québec, Stratégis, etc.).

Segments de marché : segmentez la clientèle en constituant des groupes de clients ayant des caractéristiques semblables (âge, sexe, revenu, etc.).

Si vos clients sont des entreprises, vous devez établir le nombre de clients potentiels sur le territoire visé.

### 3.1.7 Marché potentiel

Le marché potentiel s'évalue en multipliant le nombre de clients potentiels par la dépense moyenne annuelle des clients.

NOMBRE DE CLIENTS POTENTIELS (TOUS LES CLIENTS) X LA DÉPENSE MOYENNE PAR CLIENT

Pour évaluer le nombre de clients potentiels, rapportez-vous à vos segments de marché et posez-vous la question : combien de personnes ou d'entreprises sont présentes sur le territoire visé?

TYPE ET NOMBRE DE CLIENTS		TERRITOIRE GÉOGRAPHIQUE	DÉPENSE ANNUELLE	POTENTIEL ÉCONOMIQUE
				\$
				\$
TOTAL				\$

#### Estimation des ventes et de la part de marché

L'évaluation des ventes doit se faire en tenant compte de 5 facteurs :

- Vos objectifs personnels (le revenu minimum que vous souhaitez retirer).
- La capacité de production et de vente de l'entreprise.
- L'importance du besoin des clients.
- Le niveau de concurrence.
- Les efforts marketing qui seront faits.

À partir du marché potentiel total que vous avez déterminé précédemment, vous devez partager ce marché avec vos concurrents, un peu comme on partage une tarte.

Partagez le marché potentiel en fonction de la concurrence et évaluez la place que peut prendre votre entreprise dans celui-ci. Expliquez sur quelles hypothèses vous établissez votre chiffre d'affaires.

**Marché potentiel (\$) \* part de marché estimé (%) = Chiffre d'affaires prévu (\$)**

\_\_\_\_\_ \$ \* \_\_\_\_\_ % = \_\_\_\_\_ \$

### 3.1.8 Situation concurrentielle

Un concurrent est une entreprise qui vise les mêmes clients que vous pour un produit similaire.

La concurrence directe répond exactement aux mêmes besoins que ceux auxquels votre entreprise répondra.

La concurrence indirecte répond aux mêmes besoins, mais y répond de façon différente.

À l'aide des pages jaunes et des répertoires d'entreprises disponibles au CLD de votre territoire, 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.

Soyez vigilant; vos concurrents peuvent rapidement s'adapter à votre arrivée sur le marché.

NE SOUS-ESTIMEZ PAS LE COMMERCE « AU NOIR »

NOMS ET LOCALITÉ	CONCURRECE DIRECTE OU INDIRECTE	FORCES	FAIBLESSES
		✓	✓
		✓	✓
		✓	
		✓	✓

**Forces et lacunes de NOM DE L'ENTREPRISE :**

**Les forces**

Ce sont les points forts de votre entreprise. Les avantages que vous avez et qui vous permettront de vous différencier des concurrents dans votre relation avec la clientèle (le positionnement).

**Les lacunes et les stratégies pour les atténuer**

Ce sont les points à améliorer pour votre entreprise? Quels moyens seront utilisés pour que ces lacunes ne compromettent pas les chances de succès de votre projet? Quels sont les principaux défis que vous aurez à surmonter pour prendre votre place sur le marché?

### 3.2 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 qui doit répondre à un besoin, le prix qui doit prendre en considération la capacité de payer du client, la publicité et la promotion et enfin, la place d'affaires qui tiendra compte des facteurs de localisation.

#### 3.2.1 Produits et services

Établissez les caractéristiques de votre produit ou service. Décrivez les avantages qu'il présente par rapport à la concurrence. Indiquez les bénéfices qu'il procure au client.

<b>Produits/services</b>	<b>Caractéristiques</b>	<b>Avantages concurrentiels</b>	<b>Bénéfices pour le client</b>

### 3.2.2 Prix

Pour fixer vos prix, il faut connaître les prix que les clients sont prêts à payer, le prix des concurrents, votre prix de revient (coût de la matière première ou des achats, de la main-d'œuvre directe et des frais généraux de fabrication) et la marge bénéficiaire nécessaire pour rentabiliser les opérations.

Établissez le rapport entre la qualité du produit et son prix (rapport qualité/prix).

#### **Méthode utilisée pour déterminer le prix de vente**

#### **Le prix du marché pour un produit ou un service similaire**

#### **La politique de crédit**

Quelle sera la politique à l'égard de la perception des ventes (paiement comptant, escompte si payée dans 10 jours, net 30 jours, etc.).

Facturerez-vous des intérêts si les paiements sont en retard?

### 3.2.3 Distribution et localisation

Où sera implantée votre entreprise? Quels critères ont conditionné votre choix pour cet emplacement (visibilité, accès, position par rapport à la concurrence, coût, potentiel de croissance du secteur, etc.).

Si vous désirez faire distribuer vos produits, avez-vous déjà trouvé des agents manufacturiers, des boutiques spécialisées, des commerces de détail à grande superficie?

### 3.2.4 Promotion et publicité

Quels moyens utiliserez-vous pour rejoindre vos clients afin de faire connaître et acheter vos produits et services?

#### 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, etc.

#### 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 journée porte ouverte ou toute autre activité de ce genre.

#### Les outils de promotion

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.



<b>PUBLICITÉ</b>	
<b>ACTIVITÉS DE PROMOTION</b>	
<b>OUTILS DE PROMOTION</b>	

<b>Budget de marketing et échéances An 1</b>			
<b>Campagne de lancement</b>	<b>Coûts</b>	<b>Échéancier</b>	
<b>Total budget an 1</b>			<b>Budget/ventes %</b>

## 4. LES OPÉRATIONS

### 4.1 La production ou le processus d'affaires

Si vous produisez un bien ou un service, veuillez indiquer toutes les étapes liées à la production de celui-ci.

Démontrez que vous maîtrisez chacune de ces étapes en déterminant le temps requis pour effectuer ces tâches et les ressources nécessaires pour y parvenir. Spécifiez également vos heures d'ouverture.

### 4.2 Les sources d'approvisionnement

Donnez de l'information sur vos fournisseurs de produits et services courants. En fait, outre les achats d'actifs, quels sont vos besoins en produits et services pour être en mesure d'exploiter quotidiennement votre entreprise. Vos fournisseurs sont-ils locaux? Quels produits et/ou services vous fournissent-ils? Les délais de livraison sont-ils longs? Les quantités annuelles sont-elles suffisantes?

Démontrez que votre projet amène un impact positif sur l'économie locale en maximisant les achats locaux auprès de ces fournisseurs.

Entreprises	Localisation	Produits/services	Quantité annuelle	Délai de livraison

### 4.3 Les ressources matérielles

Inscrivez en détail les coûts liés aux aménagements et améliorations locatives, aux achats des équipements, du matériel roulant, du mobilier et du matériel informatique qui sont nécessaires pour permettre le bon fonctionnement de votre projet.

Allez un peu plus loin dans la démarche en obtenant des prix d'achat réels, à partir de soumissions auprès de vendeurs détaillants ou grossistes.

<b>DESCRIPTION</b>	<b>COÛT OU JVM (\$)</b>	<b>À ACQUÉRIR</b>	<b>EN MAIN</b>
Terrain			
Bâtiment (s)			
Équipements de production			
Autres équipements			
Matériel roulant			
Matériel informatique			
Mobilier et ameublement			
Améliorations locatives			
Aménagement extérieur			
Autres			

#### 4.4 Les ressources humaines

Cette partie du plan d'affaires est très importante, car elle permet d'évaluer le besoin en ressources humaines ainsi que les coûts qui y sont associés. Prenez le temps de bien évaluer chaque poste nécessaire pour le démarrage de votre projet. Quelles sont les tâches liées au poste à pourvoir? Quel sera le taux horaire consenti aux futurs employés. Prenez soin d'offrir des taux supérieurs au salaire minimum afin d'être attrayant auprès des futurs employés. Offrez-vous des emplois à temps plein ou à temps partiel, sur une base saisonnière ou annuelle? Une rareté de main-d'œuvre oblige l'employeur à être compétitif à ce niveau, et ce, afin de s'assurer de pouvoir compter sur les meilleures ressources humaines disponibles.

Prévoyez-vous, dès le départ, offrir certains avantages sociaux qui pourraient être intéressants pour vos futurs employés?

TITRE DES POSTE	#	DESCRIPTION DES TÂCHES	HEURES/SEM.	SEM./AN	TAUX	TOTAL
<b>Sous-total</b>						
Bénéfices marginaux					15 %	
<b>TOTAL</b>						
Prélèvements						

#### **4.5 Les permis, la réglementation et le zonage**

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

Vérifiez auprès de votre municipalité ou auprès des instances gouvernementales si le zonage est adéquat, si un permis spécifique est nécessaire et si vous respectez la réglementation en vigueur.

#### **4.6 L'environnement**

Vérifiez si une certification environnementale est nécessaire pour exploiter votre entreprise. Pour s'assurer de la conformité de votre projet, vous devez effectuer une démarche auprès du ministère du Développement durable, Environnement et Parcs de votre région.

## 5. LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES

Identifiez vos coûts de projet afin de bien définir vos besoins de financement. Si vous possédez déjà des actifs qui seront utilisés par votre entreprise, veuillez en tenir compte et les évaluer à leur juste valeur marchande (JVM).

Pour le besoin en fonds de roulement, cette donnée sera déterminée lorsque les états financiers prévisionnels auront été préparés.

### 5.1 Coût et financement du projet

#### ***Coût du projet***

##### Immobilisations

Bâtiment	\$	
Terrain	\$	
Équipements	\$	
Matériel informatique	\$	
Améliorations locatives	\$	
Aménagements	\$	\$

##### Frais de démarrage

Publicité	\$	
Fournitures	\$	
Honoraires professionnels	\$	
Inventaire	\$	\$

Fonds de roulement	\$	\$
--------------------	----	----

<b>TOTAL</b>		<b>\$</b>
--------------	--	-----------

De quelle façon prévoyez-vous financer l'ensemble de votre coût de projet. Normalement, vous devez prévoir investir entre 20 % et 25 % en mise de fonds pour vous assurer une participation des institutions financières dans le montage financier. Ce pourcentage peut varier en fonction du projet, des garanties et des cautions personnelles disponibles.

### ***Financement***

#### Mise de fonds

Argent	\$		
Transfert d'actifs	\$	\$	%

#### Prêt

	\$		
	\$	\$	%

<b>TOTAL</b>			\$
--------------	--	--	----

## **5.2 Recettes et déboursés**

Cette partie du plan d'affaires est préparée à partir des informations produites par les états financiers prévisionnels.

### **5.2.1 Recettes**

### **5.2.2 Déboursés**

### 5.2.3 Détails sur le financement du projet

### 5.3 Seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité, appelé également point mort, est le niveau de ventes pour lequel l'entreprise ne réalise ni bénéfice, ni perte. Ce n'est qu'après avoir franchi ce point que l'entreprise commence à être rentable et il se calcule de la façon suivante :

$$V = \frac{\text{Frais fixes}}{1 - (\text{Frais variables/Ventes totales})}$$

	AN 1	AN 2	AN 3
FRAIS FIXES			
FRAIS VARIABLES			
VENTES TOTALES			
SEUIL DE RENTABILITÉ			

## 6. CONCLUSION

Une conclusion peut s'avérer pertinente dans le cadre de l'établissement d'un plan d'affaires.

Démontrez que ce projet est important pour l'économie de la région (création ou maintien des emplois, investissements dans la région, conserver une expertise ou une entreprise présente depuis plusieurs années, relève, etc.).