



GUIDE DE PLAN D’AFFAIRES : GRANDEUR NATURE !

Nom de l’entreprise

*Promoteur
Adresse
Ville (Québec) Code postal
Téléphone
Courriel
Site Internet*

Mon plan d'affaires...grandeur nature !

Ce modèle de plan d'affaires a été conçu pour faciliter avec réalisme la planification et la réalisation de votre projet d'affaires. Il permet de prévoir les étapes de démarrage de votre entreprise et constitue un outil précieux pour négocier le financement de votre projet.

Le présent guide ne prétend pas répondre exactement aux besoins de tous les types d'entreprises. Il est possible que certains points ne concernent pas du tout votre projet ou que d'autres questions nécessitent davantage d'approfondissement.

Pour toute question relative à ce document, n'hésitez pas à communiquer avec un conseiller aux entreprises du CLD de La Jacques-Cartier.

Ce guide ne constitue qu'un brouillon !

Note : Le nombre de lignes dans ce document n'est suggéré qu'à titre d'exemple. Sentez-vous libre d'utiliser davantage d'espace si nécessaire et de modifier le plan d'affaires à votre façon, car le plan d'affaires est le reflet de votre projet d'entreprise.

Quelques conseils pour rédiger votre plan d'affaires...

- **Soyez clair et précis** : Évitez les généralités et le jargon technique. Faites lire votre plan d'affaires à une personne de votre entourage et vérifiez la compréhension de celle-ci face à votre projet d'affaires.
- **Soyez concis** : Concentrez-vous sur les points importants et évitez d'être répétitif dans votre texte. Votre plan d'affaires doit indiquer ce qui est essentiel à la compréhension de votre projet et démontrer la faisabilité et la rentabilité de votre projet d'affaires.
- **Soyez concret et rigoureux** : Assurez-vous qu'il y ait une cohérence entre l'information et les prévisions financières tout au long de la rédaction de votre plan d'affaires.
- **Soyez convaincant** tout en restant objectif !
- **Soyez réaliste** : Basez vos informations sur des faits, des études, des statistiques ou opinions d'experts. De cette façon, vos informations seront crédibles et non basées sur les ouï-dire.
- **Soyez prudent** : Ne négligez pas une analyse sérieuse de votre projet d'affaires et imaginez un scénario catastrophe pour en mesurer toutes les conséquences, en particulier financières.
- **Soyez empathique** : Écrivez toujours votre plan d'affaires en pensant à ceux à qui il s'adresse. Ces derniers ont parfois une connaissance limitée de votre secteur d'activité ou de la technologie que vous utilisez.
- **Soyez méthodique** : N'oubliez pas d'insérer dans votre plan d'affaires une table des matières et une pagination.

TABLE DES MATIÈRES

MON PLAN D'AFFAIRES...GRANDEUR NATURE !	2
CHAPITRE 1 : LE PROJET	4
1.1. LE RÉSUMÉ DU PROJET.....	4
1.2. LA MISSION DE L'ENTREPRISE	5
1.3. LES OBJECTIFS	5
1.4. LE CALENDRIER DES RÉALISATIONS	6
CHAPITRE 2 : LE PROMOTEUR	7
2.1. LA CAPACITÉ ET LES ATOUTS DU PROMOTEUR	7
2.2. LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	9
2.3. LA FORME JURIDIQUE ET RÉGLEMENTATION.....	10
CHAPITRE 3 : LE MARKETING	13
3.1. L'ANALYSE DU MARCHÉ.....	13
3.1.1. <i>Le marché global</i>	13
3.1.2. <i>Le marché ciblé</i>	15
3.1.3. <i>La situation concurrentielle</i>	16
3.2. LA STRATÉGIE DE MISE EN MARCHÉ	18
3.2.1. <i>Les produits et services offerts</i>	18
3.2.2. <i>Les prix</i>	19
3.2.3. <i>La distribution et la localisation</i>	20
3.2.4. <i>La publicité et la promotion</i>	21
CHAPITRE 4 : LES OPÉRATIONS	22
4.1. L'AMÉNAGEMENT ET LES ÉQUIPEMENTS REQUIS	22
4.2. LA PRODUCTION	23
4.3. L'APPROVISIONNEMENT	23
4.4. LA MAIN-D'ŒUVRE	24
CHAPITRE 5 : LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES	25
5.1. LE COÛT ET LE FINANCEMENT DU PROJET.	25
5.2. LE BUDGET DE CAISSE (TRÉSORERIE) AN 1 ET AN 2	25
5.3. L'ÉTAT DES RÉSULTATS PRÉVISIONNELS	29
5.4. LE BILAN	30
5.5. LE SEUIL DE RENTABILITÉ.....	32
ANNEXES	33

1.2 LA MISSION DE L'ENTREPRISE

Décrivez la raison d'être de votre entreprise, votre compétence distinctive. Décrivez précisément la mission de l'entreprise à court, moyen, long terme. Il s'agit du rôle que vous jouerez dans la société.

- Exemple : Le CLD de La Jacques-Cartier a pour mission de promouvoir, soutenir et contribuer, avec la MRC et ses partenaires, au développement économique et social et à la création d'emplois sur le territoire de la MRC de La Jacques-Cartier.
- Exemple : Entreprise de fabrication de meuble de haute qualité : concevoir, fabriquer et vendre des meubles haut de gamme ayant un design exclusif.

1.3 LES OBJECTIFS

Les objectifs doivent être quantifiables et réalisés dans un ordre chronologique. Déterminez le temps de réalisation des objectifs en mois ou en années.

Par exemple, décrivez les objectifs de votre entreprise en termes :

- de chiffre d'affaires;
- d'unités produites;
- de parts de marché visés;
- d'emplois créés;
- etc.

Court terme (moins d'un an)

Période

Moyen et long terme (entre un et cinq ans)

Période

CHAPITRE 2 : LE PROMOTEUR

Cette section a pour but de présenter les promoteurs du projet et démontrer qu'ils ont les aptitudes et les capacités à diriger l'entreprise. **Joindre le curriculum vitae en annexe.**

2.1 LA CAPACITÉ ET LES ATOUTS DU PROMOTEUR

Décrivez en quelques lignes quelles sont les raisons personnelles et professionnelles qui vous motivent à partir en affaires, vos expériences et vos réalisations qui font de vous la meilleure personne pour démarrer votre projet. Mettez vos forces et atouts en évidence.

Promoteur #1

Promoteur #2

Informations sur les principaux réseaux d'affaires locaux...

Réseaux de gens d'affaires	Où s'informer...
○ Association des gens d'affaires de Sainte-Catherine-de-la-Jacques-Cartier	www.villescjc.com
○ Regroupement des gens d'affaires et de tourisme Lac Beauport	www.lacbeauport.com
○ Jeune chambre de commerce de Québec	www.jccq.qc.ca/
○ Chambre de commerce de Québec	www.ccquebec.ca

Bilan personnel

Complétez la liste de tout ce que vous possédez (actif) et de ce que vous devez (passif) pour chaque promoteur du projet. **Joindre le bilan personnel en annexe.**

ACTIF		\$
Court terme	Comptes bancaires	
	Obligations d'épargne	
	Dépôts à terme	
	Autres : _____	
Long terme	Actions et obligations	
	Immeubles (autre que la résidence)	
	Autres : _____	
	Fonds de pension	
	RÉER	
	Résidence principale	
	Biens mobiliers	
	Voiture et matériel roulant	
	Actifs à transférer à l'entreprise : outils, ordinateur, etc.	
	Autres : _____	
TOTAL DE L'ACTIF		\$

PASSIF		\$
Court terme	Marges de crédit	
	Cartes de crédit	
	Comptes à payer	
Long terme	Prêt auto	
	Prêt personnel	
	Prêt hypothécaire	
	Autres : _____	
TOTAL DU PASSIF		\$
Total actif – total passif = VALEUR (PERTE) NETTE		\$

Je déclare que les renseignements fournis sont exacts et complets.

Signature : _____ Date : _____

Enquête de crédit ÉQUIFAX

Un dossier de crédit présente l'histoire de la constance de vos obligations financières. Il existe deux grandes agences de renseignements de crédit au Canada : Equifax Canada Inc. et TransUnion. Elles reçoivent cette information directement des institutions financières et de détail et la conserve afin d'aider d'autres prêteurs à décider s'ils doivent vous octroyer du crédit. Votre dossier de crédit est un historique qui les aidera à déterminer le risque de crédit que vous présentez - si vous êtes susceptible de rembourser vos obligations à échéance ou non. **Il se peut fort bien que le CLD ou tout autre bailleur de fonds (ex. : institution financière) demande à ce que vous fournissiez un rapport de dossier de crédit lors de recherche de financement.**

Pour obtenir tout renseignement sur votre dossier de crédit :

Equifax Canada

Division des relations consommateurs

C.P. 190, Station Jean-Talon

Montréal (Québec) H1S 2Z2

Tél. : 514-493-2314 ou 1-800-465-7166

Télééc. : 514-355-8502

<https://www.econsumer.equifax.ca/ca/main?lang=fr&link=CDN40>

ou

TransUnion Canada

Centre de relations aux consommateurs

709, rue Main Ouest, bureau 3201

Hamilton (Ontario) L8S 1A2

Tél. : 1-800-663-9980

Télééc. : 905-527-0401

<https://www.creditprofile.transunion.ca/entry/silver.jsp?lang=fr&cb=cmhc>

2.2 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Répartir le pourcentage d'actionnariat, les tâches des promoteurs, ainsi que leur salaire.

2.3 LA FORME JURIDIQUE ET RÉGLEMENTATION

À ce moment-ci, vous devez choisir la forme juridique la plus appropriée à votre projet. De plus, vous devez connaître la réglementation qui s'applique à votre domaine d'activités.

- Pour les **travailleurs autonomes**, il est préférable de terminer l'exercice financier à la fin de l'année civile, soit les 31 décembre et ce, pour faciliter le respect des règles fiscales.
- Pour les **corporations** (organisations incorporées à but lucratif ou à but non lucratif) la date de fin d'année est habituellement une fin de mois qui coïncide avec la fin du cycle d'exploitation.

Forme juridique choisie :

- Entreprise individuelle enregistrée (un propriétaire non-distinct de l'entreprise)
- Société en nom collectif (plusieurs propriétaires / non-distincts de l'entreprise)
- Société par actions limitée ou incorporée (personne morale/distincte du/des propriétaires)
- Organisme à but non lucratif
- Coopérative

Les raisons ayant motivé le choix de la forme juridique.

Type de réglementation	Où s'informer...
<ul style="list-style-type: none">○ Immatriculation de la raison sociale de l'entreprise○ Numéro d'employeur et contributions d'employeurs (impôt provincial, fédéral, RRQ, assurance emploi, assurance maladie)	Palais de justice de la région où sera exploitée l'entreprise et/ou Registraire des entreprises www.registreentreprises.gouv.qc.ca et/ou Revenu Québec. www.revenu.gouv.qc.ca
<ul style="list-style-type: none">○ Incorporation de l'entreprise○ Numéro d'entreprise du Québec (NEQ)	Registraire des entreprises http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca

Réglementation

Si applicable, décrivez les permis nécessaires à la réalisation de vos activités d'affaires : municipal, provincial, fédéral ainsi que les lois et règlements à respecter.

Voici quelques domaines où les lois du Québec vous concernent :

- les taxes;
- les retenues d'impôt sur les salaires;
- l'impôt sur le revenu;
- l'environnement;
- la régie des rentes du Québec (RRQ);
- la santé et la sécurité au travail (CSST);
- les normes du travail (Commission des normes du travail);
- le permis d'opération, le zonage (municipalité);
- les responsabilités civiles (assurances);
- etc.

Type de législation ou règlement	Où s'informer...
<ul style="list-style-type: none"> ○ Permis d'exploitation, de rénovation ou normes de construction, enseignes, affichage; ○ Règlement de zonage; ○ Taxes d'eau, d'affaires, scolaires, foncières; 	Contacter le service d'urbanisme de votre municipalité et/ou Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire www.mamrot.gouv.qc.ca/regions/regi_regi_03.asp et/ou MRC de La Jacques-Cartier www.mrc.lajacquescartier.qc.ca
<ul style="list-style-type: none"> ○ Permis d'importation; ○ Permis d'exportation; ○ Renseignement internationaux; ○ Économie étrangère; ○ Courtiers en douane; 	Agence du revenu du Canada www.ccr-aadrc.gc.ca et/ou Affaires étrangères et Commerce international Canada www.international.gc.ca et/ou Exportations et Développement Canada www.edc.ca et/ou Agence des services frontaliers du Canada www.asfc.gc.ca
<ul style="list-style-type: none"> ○ Permis pour commerce réglementé (alcool, etc.); 	Régie des alcools, des courses et des jeux www.racj.gouv.qc.ca et/ou Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation www.mapaq.gouv.qc.ca

<ul style="list-style-type: none"> ○ Permis et normes de construction; 	<p>Régie du bâtiment du Québec www.rbq.gouv.qc.ca</p> <p>et/ou</p> <p>Commission de la construction du Québec www.ccq.org</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Immatriculation de la raison sociale de l'entreprise; 	<p>Palais de justice de la région où sera exploitée l'entreprise</p> <p>et/ou</p> <p>Registraire des entreprises www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Incorporation de l'entreprise; ○ Numéro d'entreprise du Québec (NEQ); 	<p>Registraire des entreprises 418-644-4545 www.registreentreprises.gouv.qc.ca</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Loi sur la santé et sécurité au travail (CSST); 	<p>Commission de la santé et de la sécurité au travail 1-866-302-CSST (2778) www.csst.qc.ca</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Loi des normes du travail (heures d'ouverture, vacances, salaire minimum, etc.); ○ Droits et obligations des entrepreneurs et individus; 	<p>Commission des normes du travail 1-800-265-1414 www.cnt.gouv.qc.ca</p> <p>et/ou</p> <p>Educaloi www.educalo.qc.ca/loi/entrepreneurs</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Régime d'assurance parentale (travailleur autonome vs salarié); 	<p>Régime québécois d'assurance parentale www.rqap.gouv.qc.ca/</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Lois et règlements concernant l'utilisation du territoire en zone agricole; 	<p>Commission de protection du territoire agricole du Québec www.cptaq.gouv.qc.ca</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Lois environnementales, gestion des matières résiduelles, qualité de l'eau et des sols, etc.; 	<p>Ministère du Développement durable, Environnement et Parcs www.mddep.gouv.qc.ca</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Recherche et enregistrement d'une marque de commerce; ○ Brevet, propriété intellectuelle; 	<p>Office de la propriété intellectuelle du Canada www.opic.gc.ca</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ Infos et formation commerce au détail; 	<p>Détaillants.com www.detaillants.com</p>

Si c'est le cas, écrivez l'influence (positive ou négative) qu'ont ces facteurs sur votre marché global (et non pas sur votre entreprise).

DÉMOGRAPHIQUE (population, âge, langue, etc.)

TECHNOLOGIQUE (invention, nouveaux procédés, etc.)

ÉCONOMIQUE (récession, taux de change, main-d'œuvre, etc.)

ÉCOLOGIQUE-ENVIRONNEMENTAL (récupération, Accord de Kyoto, etc.)

POLITICO-LÉGAL (lois, règlements, etc.)

CULTUREL (mode, religion, moral, particularités régionales, etc.)

Quelques types de données statistiques	Où s'informer...
Répertoire d'entreprises industrielles du Québec	www.criq.com
Ministère du Développement économique de l'Innovation et de l'Exportation	www.mdeie.gouv.qc.ca
Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire	www.mamrot.gouv.qc.ca
Statistiques Canada	www.statcan.ca
Institut de la statistique du Québec	www.stat.gouv.qc.ca
Recherches et statistiques sur l'économie et les marchés	www.ic.gc.ca
Conseil québécois du commerce au détail	www.cqcd.org
Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail	www.detailquebec.com
Office de la protection du consommateur	www.opc.gouv.qc.ca
Ressources Entreprises	www.ressourcesentreprises.org
Pôle Québec Chaudière-Appalaches	www.pole-qca.ca
Centre local de développement de La Jacques-Cartier (économie de la région)	www.jacques-cartier.com

3.1.2 Le marché ciblé

Dressez le portrait de votre clientèle (particulier ou entreprise) et démontrez qu'il existe une clientèle suffisante et intéressée à acheter vos produits et services. Il est important d'identifier vos sources.

- Qui sont vos clients (âge, revenu, individus ou entreprises, chiffre d'affaires, etc.) ?
- Quelles sont leurs caractéristiques particulières (leurs goûts, leurs champs d'intérêt, leur gammes de produits, leurs habitudes de consommation, etc.) ?
- Quels besoins les consommateurs tentent-ils de combler (essentiels, de luxe, etc.) en achetant ce type de produit ou service ?
- Avez-vous établi des contrats avec des clients potentiels ? **(si oui, expliquez les démarches faites, joindre en annexe les contrats réalisés, les commandes à venir, les lettres d'intentions, une liste de clients ou tout élément pouvant démontrer l'intérêt de la clientèle).**

Produit / Service	Clientèle visée	Besoins
<i>Exemple : Robinetterie importée</i>	<i>Revenu de 70 000 \$ et + Entre 40 et 65 ans</i>	<i>Prestige, confort (besoin de luxe)</i>
<i>Exemple : Dessins industriels</i>	<i>Entreprises de fabrication de machines industrielles</i>	<i>Précision, qualité (besoin essentiel)</i>

Produit ou service	Lieu ou intermédiaire de l'achat	Fréquence d'achat et quantités achetées	Critères d'achat
<i>Exemple : Robinetterie importée</i>	<i>Magasin spécialisé</i>	<i>1 fois au 20 ans</i>	<i>Design, qualité</i>
<i>Exemple : Dessins industriels</i>	<i>Chez le client ou via le téléphone</i>	<i>4 fois par année</i>	<i>Précision, capacité de conception, qualité</i>

3.1.3 La situation concurrentielle

Décrivez la situation actuelle de la concurrence dans votre secteur d'activité. Il se peut que la concurrence se localise en dehors de votre territoire d'opération, mais vient vous prendre des parts de marché. Donc, soyez constamment vigilants et aux aguets des faits et gestes de cette dernière.

Important : se mettre dans la peau du client. Ne sous-estimez pas le travail « au noir »...

- Les produits ou services que vous voulez offrir sont-ils disponibles dans le secteur où vous voulez opérer ?
- Existe-t-il un leader sur le marché ou une multitude de petites entreprises ?
- Y a-t-il des concurrents qui ont fermé leurs portes récemment ?
Si oui, pour quelles raisons ?

La concurrence directe

Établissez la liste de vos concurrents directs par importance, trouvez leurs forces et faiblesses et indiquez leur place d'affaires.

Voici une liste de questions qui vous aideront à trouver les forces et faiblesses de vos concurrents. **C'est ce qui vous permettra de vous démarquer !**

- Quelle est leur réputation ?
- Offrent-ils une gamme large ou étroite de produits ou services ?
- Attachent-ils plus d'importance à la qualité ou au volume ?
- Leurs prix sont-ils considérés comme bas, raisonnables ou élevés ?
- Offrent-ils des rabais ?
- Quelle technologie utilisent-ils ?
- Où et comment font-ils de la publicité ?
- Quels sont leurs délais de livraison ?
- Quels sont les services et garanties offerts ?
- Comment distribuent-ils leurs produits ?
- Quelle est leur capacité de production ?
- Que comprend leur service après-vente ?
- Quelle est leur politique de crédit ?
- Identifiez les éléments exprimés par la clientèle de ces concurrents.

Nom du concurrent direct + Localisation	Ses forces (<u>vos menaces</u>)	Ses faiblesses (<u>vos opportunités</u>)
<i>Exemple :</i> Palace de la coiffure 2050, rang barbe St-Cuir-Chevelu, QC	-Coiffure homme et femme -Prix intéressants -Service de coupe 24 h -Entreprise de bonne réputation	-Située au fond d'un rang -Ne fait pas de teinture, ni coloration -N'a pas le système Interac

La concurrence indirecte / produits substitués

Indiquez vos concurrents indirects, c'est-à-dire ceux qui offrent un produit ou un service comblant les mêmes besoins du client, mais d'une manière différente.

Nom du concurrent indirect + Localisation	Ses forces (vos menaces)	Ses faiblesses (vos opportunités)
<i>Exemple :</i> Grosbouffe inc. 4040, boul. de la Faim Buffetville, QC	-Grande variété de nourriture -Produits 100 % bio -Buffets chauds et froids	-Difficile à rejoindre -Prix élevés -Dessert que du corporatif

3.2 LA STRATÉGIE DE MISE EN MARCHÉ

3.2.1 Les produits et services offerts

Décrivez les caractéristiques des produits ou des services qui satisferont le mieux les besoins de vos clients et expliquez votre stratégie à cet effet.

- Gamme de produits ou services offerts;
- Type, dimension et couleur des produits;
- Niveau de qualité;
- Durée de vie des produits;
- Type de matériaux utilisés;
- Nombre et variété des modèles ou des tailles;
- Description de l'emballage, de l'étiquette, le mode d'emploi;
- Service après-vente, garantie, réparation, ajustement;
- Quels seront les produits / services futurs de l'entreprise ?
- Etc.

3.2.2 Les prix

Le prix doit être adapté à votre clientèle-cible de même qu'au type de produits ou services offerts. Expliquez votre stratégie à cet effet.

- De quelle manière établissez-vous vos prix ?
- Comment se situe le prix de vos produits par rapport à la concurrence ?
- Quelle est votre marge bénéficiaire ? Est-elle suffisante ?
- Avez-vous tenu compte de vos coûts de distribution de vente, de service après-vente, de publicité, de la variation des prix de la concurrence, etc. ?

Combien vous coûteront vos produits ou services (prix de revient) ?

Principales caractéristiques à évaluer : matières premières, transport, packaging, fournitures d'atelier, sous-traitance, salaires (temps/heure/homme), énergie (KW/h), amortissement de la machinerie, nombre d'unités produites = coût unitaire.

Produit / service	Coût unitaire	Produit / service	Coût unitaire
1)	\$	4)	\$
2)	\$	5)	\$
3)	\$	6)	\$

Politiques de crédit (comptes-clients)

- Comptant 30 jours 60 jours 120 jours

Frais de transport

- Payés sur livraison Chargés au client Inclus dans le prix

3.2.3 La distribution (vente) et la localisation

Distribution (vente)

Expliquez votre stratégie de vente.

Si vous fabriquez un produit, quels moyens prendrez-vous pour le distribuer ?
(agents manufacturiers, boutiques spécialisées, grands magasins, etc.)

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

- Comment seront effectuées les ventes (directes, vendeurs, catalogues, correspondance, manufacturiers, Internet, etc.) ?
- Comment seront distribués vos produits (représentants et/ou distributeurs exclusifs ou non) ?
- Comment sélectionnez-vous vos distributeurs ?
- Quels seront vos délais de livraison ?
- Comment vous situez-vous par rapport à vos concurrents pour la rémunération ?
- Quelle sera votre politique en ce qui concerne la commission aux vendeurs ?
- Etc.

Localisation

Décrivez l'emplacement de votre entreprise et pourquoi (achalandage, coût du local, facilité d'accès, stationnement, routes principales, superficie du terrain, etc.) ? **Si vous louer un local (commercial ou industriel), il est recommandé d'inclure une copie du bail en annexe du plan d'affaires.**

Exemples de critères pour le choix de la ville ou de la municipalité : la superficie, le coût, le montant des taxes, la circulation, les facilités d'accès et de stationnement, la proximité des transports en commun, l'image du voisinage, la disponibilité de l'énergie, le coût des assurances, la nécessité de la proximité de certains services, les modifications à apporter au local, etc.

- Quels sont les avantages et les inconvénients du site choisi ?
- Y a-t-il disponibilité de la main-d'œuvre, proximité des fournisseurs et des clients, accès aux réseaux de transport ?
- Quelles seront vos heures d'ouverture ?
- Où est située la concurrence par rapport à votre lieu d'affaires ?
- Etc.

3.2.4 La publicité et la promotion

- Envisagez-vous d'organiser des campagnes publicitaires ? Des journées promotionnelles ?
- Envisagez-vous de l'affichage, des insertions dans les journaux locaux ou des médias plus importants ?
- Etc.

Voici une liste d'exemples de véhicules promotionnels possibles pour la mise en marché :

- cartes d'affaires;
- annonce dans les journaux, magazines spécialisés, à la radio, à la télévision;
- dépliants, circulaires, articles promotionnels, enseignes;
- commandite (événements culturels et sportifs);
- démonstration, dégustation (focus group);
- salons d'exposition, organisation de concours;
- site Internet;
- réseaux sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo, Myspace, Flickr, etc.);
- pages jaunes;
- marketing direct : télécopieur, courriel, téléphone, envois postaux, visite des clients.

Justifiez vos choix et expliquez votre stratégie pour la publicité et la promotion.

CHAPITRE 4 : LES OPÉRATIONS

4.1 L'AMÉNAGEMENT ET LES ÉQUIPEMENTS REQUIS

Si applicable à votre projet, décrivez les améliorations à apporter au local (peinture, système électrique, rénovations, etc.). Indiquez votre échéancier ainsi que les coûts de réalisation. **Les plans d'aménagement et/ou devis techniques peuvent être joints en annexe du plan d'affaires.**

Améliorations locatives ou Aménagement des locaux	Coûts	Échéancier
	\$	
	\$	
	\$	
Total	\$	

Quels sont les équipements et les outils nécessaires afin d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise lors du démarrage ?

Immobilisations	En main	À acquérir	Coût/Valeur
Terrain			\$
Bâtiment			\$
Matériel roulant			\$
Mobilier et équipement de production			\$
Mobilier et équipement de bureau			\$
Système informatique			\$
Outillage			\$
Total			\$

4.2 LA PRODUCTION

Si vous fabriquez, décrivez le processus de fabrication de vos produits.

- Quelle sera votre capacité de production ?
- Comment réglerez-vous les problèmes de production occasionnés par les variations saisonnières ?
- Quelle sera votre méthode pour contrôler la qualité de la production ?

4.3 L'APPROVISIONNEMENT

Décrire le processus d'approvisionnement vis-à-vis vos fournisseurs éventuels.

Matières premières (ou inventaire)	Fournisseurs et coordonnées	Conditions particulières	Coût / Valeur
			\$
			\$
			\$
			\$

Politiques de crédit (comptes-fournisseurs)

Comptant

30 jours

60 jours

120 jours

4.4 LA MAIN-D'ŒUVRE

Si vous avez recours à l'embauche de 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 et le processus d'embauche de nouveaux employés engendrent des frais considérables pour une entreprise, alors il vaut la peine de bien planifier ses ressources humaines.

Besoin en main-d'œuvre (si applicable)

Dès l'ouverture : _____ employés

Après 6 mois : _____ employés

Après 1 an : _____ employés

3 à 5 ans : _____ employés

Description du poste : _____

Nombre de personnes requises	Taux horaire	Nombre d'heures/semaine	Avantages sociaux	Coût

Type d'information	Où s'informer...
<ul style="list-style-type: none"> ○ Programmes d'embauche et placement; ○ Services d'aide à l'emploi; ○ Formation; ○ Gestion des R-H; 	Emploi-Québec http://emploiquebec.net/entreprises/index.asp et/ou Réseau des Carrefour jeunesse-Emploi www.cjereseau.org et/ou Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDDC) www.rhdcc.gouv.qc.ca et/ou Service Canada www.servicecanada.gc.ca
<ul style="list-style-type: none"> ○ Lois et normes du travail; 	Commission des normes du travail www.cnt.gouv.qc.ca

CHAPITRE 5 : LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES

5.1 LE COÛT ET LE FINANCEMENT DU PROJET

Déterminez les ressources financières nécessaires au démarrage de votre projet en vous assurant que **le coût total du projet = financement du projet**.

Coût du projet		\$	Financement du projet		\$
Fonds de roulement			Emprunt à court terme		
Liquidités nécessaires		\$	Emprunt à court terme		\$
Inventaire de départ		\$	Marge de crédit		\$
Autres		\$	Autres		\$
Immobilisations			Emprunt à long terme		
Équipement et outillage		\$	Emprunt à long terme		\$
Bâtiment		\$	Hypothèque		\$
Terrain		\$	Autres		\$
Équipement de bureau		\$	Mise de fonds personnelle		
Matériel roulant		\$	Liquidités		\$
Améliorations locatives		\$	Transfert d'actifs		\$
Équipement informatique		\$	Autres		\$
Frais de démarrage*		\$	Subventions		
Autres		\$			\$
Autres		\$			\$
Total :		\$	Total :		\$

* Honoraires professionnels, marketing, publicité, impression, site internet, dépôts pour téléphone et électricité, fournitures de bureau, etc.

5.2 LE BUDGET DE CAISSE (TRÉSORERIE) AN 1 et AN 2

Le budget de caisse ou de trésorerie ou encore « Cash Flow » indique toutes les recettes et tous les déboursés à mesure que les fonds entrent dans l'entreprise ou en sortent. Il montre ainsi l'évolution mensuelle de la situation de l'encaisse de l'entreprise. La gestion de la trésorerie par un budget de caisse aide les gestionnaires à prévoir les mois où ils devront emprunter ou insister auprès de ceux qui devraient les payer. De cette façon, vous serez en mesure de connaître le moment où vous rencontrerez des insuffisances de fonds ou des surplus à investir.

Ventes / Revenus / Produits / Recettes (Chiffre d'affaires) AN 1

Produit / Service	Prix moyen	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12

Ventes / Revenus / Produits / Recettes (Chiffre d'affaires) AN 2

Produit / Service	Prix moyen	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12

Dépenses / Déboursés / Charges / Décaissements AN 1

DÉBOURSÉS	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
COÛTS DIRECTS												
Salaires de production												
Avantages sociaux %												
Sous-traitance												
Fournitures d'atelier												
Transport												
Entretien / réparation												
FRAIS DE VENTE												
Salaires des ventes												
Avantages sociaux %												
Frais de représentation												
Dépenses de véhicule												
Publicité / promotion / exposition												
Abonnement(s) / cotisation(s)												
Commission sur les ventes %												
FRAIS D'ADMINISTRATION												
Salaires administration												
Avantages sociaux %												
Télécommunications (téléphone, télécopieur, cellulaire, Internet...)												
Loyer												
Fournitures de bureau												
Électricité / chauffage												
Taxes et permis												
Assurances (responsabilité, local, auto...)												
Frais de formation												
Honoraires professionnels												
FRAIS FINANCIERS												
Frais bancaires												
Prélèvements												
TOTAL DÉBOURSÉS												
EXCÉDENT (DÉFICIT) MENSUEL												
EXCÉDENT (DÉFICIT) CUMULATIF												

Dépenses / Déboursés / Charges / Décaissements AN 2

DÉBOURSÉS	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12
COÛTS DIRECTS												
Salaires de production												
Avantages sociaux %												
Sous-traitance												
Fournitures d'atelier												
Transport												
Entretien / réparation												
FRAIS DE VENTE												
Salaires des ventes												
Avantages sociaux %												
Frais de représentation												
Dépenses de véhicule												
Publicité / promotion / exposition												
Abonnement(s) / cotisation(s)												
Commission sur les ventes %												
FRAIS D'ADMINISTRATION												
Salaires administration												
Avantages sociaux %												
Télécommunications (téléphone, télécopieur, cellulaire, Internet...)												
Loyer												
Fournitures de bureau												
Électricité / chauffage												
Taxes et permis												
Assurances (responsabilité, local, auto...)												
Frais de formation												
Honoraires professionnels												
FRAIS FINANCIERS												
Frais bancaires												
Prélèvements												
TOTAL DÉBOURSÉS												
EXCÉDENT (DÉFICIT) MENSUEL												
EXCÉDENT (DÉFICIT) CUMULATIF												

5.3 L'ÉTAT DES RÉSULTATS PRÉVISIONNELS

L'état des résultats est un instrument très utile qui permet d'évaluer la prospérité d'une entreprise. L'état des résultats est le portrait du mouvement qui a eu lieu au cours d'une période (un mois, un an). Il ressemble beaucoup au budget puisqu'il tient compte de tous les revenus faits par l'entreprise ou l'organisation et y déduit toutes les dépenses encourues pour obtenir le bénéfice net (perte nette) de la période.

Les revenus (appelés aussi les produits) représentent des sommes reçues ou à recevoir en contrepartie de services rendus ou de biens vendus pendant la période visée.

Les dépenses (appelées aussi les charges) représentent des sommes déboursées ou non mais qui représentent la consommation de ressources pour gagner les revenus de la période visée.

Voici quelques trucs à retenir pour compléter l'état des résultats (voir page suivante) :

- Sur la ligne réservée aux **revenus** ou aux **ventes**, vous devez inclure vos ventes ou vos recettes anticipées.
- Sur la ligne intitulée **coût des marchandises vendues** calculez combien il en coûtera pour produire suffisamment de produits et de services pour atteindre le niveau de vente indiqué à la première rangée. Vous devez inclure le coût des matériaux et de la main-d'œuvre. Rappelez-vous que bien des coûts varient en fonction des ventes.
- Pour obtenir le **bénéfice brut**, retranchez le **coût des marchandises** des **revenus**.
- Les **dépenses et les retenues salariales** comprennent la rémunération du personnel.
- Retranchez toutes les dépenses du **bénéfice brut** pour obtenir le **bénéfice d'exploitation**.

5.4 LE BILAN

Le bilan fournit un portrait de la situation financière de l'entreprise à une date précise. À produire une fois le financement obtenu et les investissements réalisés. Il démontre :

- **L'actif : les biens que l'entreprise possède et/ou ce qui lui est dû.**
- **Le passif : ce que l'entreprise doit, ses dettes.**
- **L'avoir des actionnaires ou l'avoir des propriétaires : ce que chaque propriétaire ou actionnaire a investi ou financé et les bénéfices qui n'ont pas été redistribués.**
- **Important :** Dans le cas où l'entreprise est en phase d'expansion, rachat ou consolidation, elle doit fournir un bilan d'ouverture démontrant son plus récent état de santé financière.

L'équilibre financier du bilan est expliqué par l'équation suivante :

ACTIF = PASSIF + AVOIR DU PROPRIÉTAIRE (ACTIFS NET)

Bilan de l'entreprise XYZ inc. au 31 décembre 2010

ACTIF		PASSIF			
Court terme		Court terme			
Encaisse	\$	Marge de crédit			\$
Inventaire	\$	Comptes à payer			\$
Divers	\$	Billets à payer			\$
		Retenues Gouv. à payer			\$
Total du court terme	\$	Total du court terme			\$
Long terme		Long terme			
Terrain	\$	Hypothèque			\$
Bâtiment	\$	Emprunt 1	Terme	Taux	\$
Améliorations locatives	\$	Emprunt 2	Terme	Taux	\$
Matériel roulant	\$	Emprunt 3	Terme	Taux	\$
Équip. informatique	\$	Emprunt 4	Terme	Taux	\$
Équip. de bureau	\$	Emprunt 5	Terme	Taux	\$
Total des immobilisations	\$	Total du long terme			\$
		Total du passif			\$
		Avoir des propriétaires/actionnaires			
		Avoir / Capital-actions			\$
		Apport			\$
		Prélèvements			\$
		Subventions			\$
		Bénéfice courant			\$
		Bénéfice non réparti			\$
		Total de l'avoir			\$
TOTAL DE L'ACTIF	\$	TOTAL DU PASSIF + AVOIR			\$

5.5 LE SEUIL DE RENTABILITÉ

Le seuil de rentabilité indique le moment où votre entreprise ne fera ni profit ni perte.

- Frais fixes : ce sont les frais qui ne varient pas en fonction du volume des ventes (loyer, assurances, taxes, etc.).
- Marge bénéficiaire brute : il s'agit du montant d'argent qu'il vous reste sur les ventes, une fois que vous avez déduit le coût de votre produit ou de votre service (frais variables). Les frais variables sont les frais qui varient en fonction du volume des ventes (main-d'œuvre directe, matières premières, etc.). Le % de la marge bénéficiaire brute équivaut au montant de celle-ci sur les ventes.

Pour établir le seuil de rentabilité de votre entreprise, vous divisez simplement le total de vos frais fixes par votre marge bénéficiaire brute en pourcentage. Par exemple, pour des frais fixes de 20 000 \$ et une marge brute de 33 %, le seuil de rentabilité serait de 60 606 \$ ($20\,000 / 0,33$).

LES ANNEXES

Si applicable, voici quelques exemples d'annexes utiles que vous pouvez inclure dans votre plan d'affaires :

- Curriculum vitae du ou des promoteurs;
- Bilan(s) personnel(s);
- Étude de marché;
- Lettre(s) d'intention de clients potentiels;
- Lettre(s) d'entente (entente avec fournisseurs, distributeurs, clients, partenaires financiers ou la municipalité);
- Lettres de confirmation du financement;
- Diplômes du ou des promoteurs;
- Soumission(s) permettant d'évaluer le coût de projet (assurance, équipements, travaux à faire, etc.);
- Croquis ou photo(s) (du bâtiment, du local, de l'espace d'entreposage, du produit, etc.);
- Copie du bail;
- Mise de fonds du ou des promoteurs (liste détaillée des actifs transférés dans l'entreprise);
- Exemple d'outils promotionnels déjà existants de votre entreprise;
- Convention entre associés ou actionnaires;
- Permis nécessaires à l'exploitation de l'entreprise (NEQ, taxes, environnement, municipaux);
- Pour les projets d'expansion ou d'acquisition :
 - Preuve d'immatriculation ou d'incorporation;
 - États financiers réels des trois dernières années.

