

## GUIDE DE RÉDACTION D'UN PLAN D'AFFAIRES



Document préparé par :  
Drummond économique

## TABLE DES MATIERES

GUIDE DE RÉDACTION D'UN PLAN D'AFFAIRES .....	1
Informations importantes avant le démarrage .....	4
<b>A) L'immatriculation d'une entreprise.....</b>	<b>4</b>
<b>B) Le NEQ (Numéro d'entreprise du Québec) .....</b>	<b>4</b>
<b>C) Les formes juridiques de l'entreprise .....</b>	<b>4</b>
L'entreprise individuelle .....	4
Coopérative .....	5
Organisme à but non lucratif (OBNL) .....	5
<b>D) Les permis ainsi que les règlements et zonage .....</b>	<b>6</b>
Les permis municipaux.....	6
Le commerce au détail .....	6
La construction .....	6
L'environnement .....	6
<b>E) Les assurances.....</b>	<b>7</b>
<b>F) L'inscription à la TPS/TVQ.....</b>	<b>7</b>
<b>G) L'inscription à la CSST.....</b>	<b>7</b>
<b>H) La convention des actionnaires ou des partenaires .....</b>	<b>7</b>
Éléments à inclure lors d'une convention.....	7
<b>I) Un plan d'affaires, pourquoi? .....</b>	<b>8</b>
Lors de la rédaction de votre plan d'affaires : .....	8
Le plan d'affaires.....	9
<b>1. LE PROJET .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 L'historique.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Le résumé du projet et couts et financement du projet*.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 La mission de l'entreprise .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Les objectifs stratégiques.....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 L'échéancier .....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 La forme juridique (choix, forme et convention).....</b>	<b>11</b>

1.7 Les lois, les règlements et la protection intellectuelle .....	12
<b>2. LE(S) PROMOTEUR(S).....</b>	<b>12</b>
2.1 La présentation du (ou des) promoteur(s) (CV et bilan) .....	12
2.2 Les personnes-ressources .....	13
<b>3. L'ANALYSE DU MARCHÉ.....</b>	<b>13</b>
3.1 Les grandes tendances et le marché global.....	13
3.2 Le marché visé .....	15
3.3 La clientèle cible.....	15
3.4 L'analyse de la concurrence.....	16
3.5 Vos avantages concurrentiels.....	17
<b>4. LA MISE EN MARCHÉ .....</b>	<b>17</b>
4.1 La stratégie de produits et/ou de services .....	17
4.2 La stratégie de prix.....	18
4.3 La stratégie de localisation.....	18
4.4 La stratégie de vente et de distribution .....	20
4.5 La stratégie de publicité et de promotion .....	20
<b>5. LES OPÉRATIONS .....</b>	<b>21</b>
5.1 La production.....	21
5.2 L'approvisionnement.....	22
5.3 Les inventaires .....	23
5.4 Les équipements requis (détenus et à acquérir) .....	23
5.5 Le plan de main-d'œuvre .....	23
<b>6. LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES.....</b>	<b>23</b>
6.1 Les prévisions des ventes et le coût des matières premières .....	23
6.2 Les prévisions des dépenses .....	24

## INFORMATIONS IMPORTANTES AVANT LE DÉMARRAGE

### A) L'immatriculation d'une entreprise

Au Québec, la majorité des entreprises doivent, dès le démarrage, s'immatriculer au Registre des entreprises et déclarer leur forme juridique. Des frais variant de 34 \$ à 316 \$ (selon votre forme juridique) sont exigés lors de votre inscription.

[www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/immatriculer/formalites\\_immat.aspx](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/immatriculer/formalites_immat.aspx) (Formalités d'enregistrement pour chaque forme juridique, Registraire des entreprises du Québec)

### B) Le NEQ (Numéro d'entreprise du Québec)

C'est la clé pour les entreprises. Vous obtiendrez ce numéro lors de l'immatriculation de votre entreprise. Il simplifie et accélère les relations entre les entreprises et les divers ministères. C'est un identifiant unique.

[www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/a\\_propos/neq/default.aspx](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/a_propos/neq/default.aspx) (Numéro d'entreprise du Québec, Registraire des entreprises du Québec)

### C) Les formes juridiques de l'entreprise

#### L'entreprise individuelle

- Le promoteur et l'entreprise forment une même personne
- Pour les propriétaires uniques
- L'entreprise est imposée selon l'impôt des particuliers
- Le coût d'immatriculation est minime (34 \$ + droits annuels d'immatriculation de 34 \$)
- Le promoteur se verse des prélèvements plutôt qu'un salaire

#### L'entreprise en nom collectif

- Mêmes particularités que l'entreprise individuelle, mais pour une entreprise à propriétaires multiples

#### L'entreprise incorporée

- Possède une existence autonome et distincte des promoteurs actionnaires
- Est dotée d'un statut juridique et titulaire de droits et obligations

- Est imposée selon l'impôt des entreprises
- Le promoteur est un salarié de l'entreprise
- Coût d'incorporation élevé (316 \$ + notaire (900 \$) + droits annuels d'immatriculation de 83 \$)
- L'implication d'un avocat, notaire ou comptable est préférable dans le dossier, ce qui fait augmenter les coûts d'incorporation

### **Coopérative**

- Possède une existence autonome et distincte des promoteurs membres
- Est dotée d'un statut juridique et titulaire de droits et obligations
- La responsabilité du membre se limite à sa part sociale
- Les trop-perçus annuels peuvent être retournés aux membres sous forme de ristournes
- Le coût d'immatriculation est minime (34 \$ + droits annuels d'immatriculation de 40 \$)
- Doit répondre à la Loi sur les coopératives

### **Organisme à but non lucratif (OBNL)**

- Est formé d'au moins trois personnes
- Possède une existence autonome et distincte des promoteurs
- Oeuvre dans les domaines culturel, social, philanthropique, scientifique, charitable, artistique, éducatif, sportif ou autres
- Le coût d'immatriculation est minime (34 \$ + droits annuels d'immatriculation de 34 \$)
- Les membres n'ont aucun droit sur les biens ou les revenus de l'organisme

[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/creer?lang=fr&g=creer&sg&t=s&e=3733](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/creer?lang=fr&g=creer&sg&t=s&e=3733)

4

[07055](http://07055) (Les formes juridiques, Portail Québec)

[www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/tarifs/liste\\_tarifs.aspx](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/tarifs/liste_tarifs.aspx)

(Liste des tarifs, Registraire des entreprises du Québec)

[www.cdrcqm.coop](http://www.cdrcqm.coop)

(Coopérative de développement régional, Centre-du-Québec/ Mauricie)

[www.cdcdrummond.com](http://www.cdcdrummond.com) (Renseignements sur les organismes communautaires, Corporation de développement communautaire Drummond)

## **D) Les permis ainsi que les règlements et zonage**

### **Les permis municipaux**

- Certificat d'autorisation (20 \$)
- Permis de rénovation ou d'agrandissement
- Permis pour l'installation d'une enseigne (35 \$)

D'autres permis peuvent s'appliquer. Pour les projets sur le territoire de Drummondville, le numéro est 819 478-6563. Pour les projets dans d'autres municipalités, veuillez-vous adresser aux bureaux respectifs.

### **Le commerce au détail**

La commercialisation de certains produits peut nécessiter certains permis ou licences.

[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis)

(Permis, certificats et licences, Portail Québec)

### **La construction**

L'industrie de la construction est réglementée par plusieurs organismes, dont:

- Commission de la construction du Québec
- Régie du bâtiment du Québec
- CSST

### **L'environnement**

Certaines entreprises doivent obtenir un permis des ministères provinciaux ou fédéraux. Soyez vigilant et informez-vous! Ces secteurs d'activité peuvent nécessiter un permis ou sont soumis à certains règlements :

- L'agroalimentaire
- Les industries utilisant beaucoup d'eau
- Les matériaux composites
- L'industrie du bois
- L'imprimerie

## **E) Les assurances**

Vérifier les assurances requises pour bien vous protéger selon la forme juridique et la nature des activités de votre entreprise.

- Assurance automobile
- Assurance de dommages entreprises
- Assurance entreprise
- Assurance immeuble
- Assurance vie
- Assurance responsabilité

## **F) L'inscription à la TPS/TVQ**

Toute personne qui effectue une vente ou une location dans le cadre d'une activité commerciale et qui prévoit des revenus de vente annuels de plus de 30 000 \$ doit s'inscrire à la TPS et la TVQ. Vous ne pouvez pas percevoir de taxes si vous n'êtes pas inscrit préalablement. Il est important de savoir que certains fournisseurs ou clients peuvent exiger votre inscription aux taxes.

[www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/demarrage/tps\\_tvq.aspx](http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/demarrage/tps_tvq.aspx)

(Perception et déclaration des taxes, Revenu Québec)

## **G) L'inscription à la CSST**

Toute entreprise du Québec et comptant au moins un travailleur, à temps plein ou non, y compris un travailleur autonome (considéré comme travailleur au sens de la CSST) est obligé de s'inscrire à titre d'employeur. Ce dernier a 60 jours suivant le début des activités du travailleur pour s'inscrire sans pénalité.

[www.csst.qc.ca/employeurs/inscriptions/Pages/inscription.aspx](http://www.csst.qc.ca/employeurs/inscriptions/Pages/inscription.aspx)

(Inscription des entreprises à la CSST, Commission de la santé et de la sécurité au travail)

## **H) La convention des actionnaires ou des partenaires**

Il est préférable d'envisager tous les conflits et les solutions possibles dès le démarrage afin d'éviter les problèmes plus tard.

### **Éléments à inclure lors d'une convention**

- Identité des associés ou partenaires
- Participation financière de chacun

- Engagement de chaque personne au sein de l'entreprise
- Description de leurs tâches respectives
- Informations sur le régime d'assurance vie de chacun
- Répartition des profits ou pertes
- Modalités en cas de départ ou décès
- Modalités en cas de faillite
- Clause de non-concurrence
- Signature de chaque associé et d'un témoin
- Date de la signature de la convention
- Toute autre clause pertinente

Demandez l'aide d'un avocat ou notaire pour préparer votre convention.

## **I) Un plan d'affaires, pourquoi?**

Le plan d'affaires est là pour planifier, éviter les surprises, évaluer la performance et négocier le financement d'une entreprise à tout moment de son existence.

### **Lors de la rédaction de 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 a une cohérence entre l'information et les prévisions financières tout au long de la rédaction de votre plan d'affaires.
- **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.

# LE PLAN D'AFFAIRES

## 1. LE PROJET

### 1.1 L'historique

Ce point s'adresse surtout aux promoteurs qui acquièrent une entreprise existante. Faites brièvement l'historique de l'entreprise et fournissez les états financiers des trois dernières années en plus de l'offre d'achat détaillée en annexe de votre plan d'affaires.

### 1.2 Le résumé du projet et couts et financement du projet\*

Vous devez capter l'attention du lecteur et ce dernier doit se faire une idée générale de votre projet, sans nécessairement avoir à lire le plan d'affaires complet. Complétez le tableau du cout et financement du projet dans la structure du plan d'affaires et faites un court paragraphe pour chacun des points suivants:

- Le projet (l'idée, le secteur d'activité, la date de démarrage, la forme juridique)
- Le ou les promoteur(s)
- L'analyse du marché (le marché visé, les concurrents, la clientèle cible)
- Le marketing (les produits et les services)
- La localisation de l'entreprise
- Les prévisions financières

Vous devez évaluer et fournir la valeur des montants en \$:

- De la mise de fonds (argent comptant) et du transfert d'actifs que vous comptez investir dans votre entreprise;
- De la bâtisse et du terrain, s'il y a lieu;
- De l'équipement de bureau;
- De l'équipement et de l'outillage;
- De l'équipement informatique et des logiciels spécialisés;
- Des améliorations locatives;
- De l'inventaire requis pour le démarrage;

- Du matériel roulant (camion, remorque...);
- Du besoin en fonds de roulement.

Remplissez le tableau inclus dans la structure du plan d'affaires. Pour trouver plus d'information sur les financements et subventions disponibles, visitez les sites Internet.

[www.entreprisescanada.ca/fra/page/2868/sgc-24](http://www.entreprisescanada.ca/fra/page/2868/sgc-24)

(Subventions et financement, Réseau entreprises Canada)

[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/finance?lang=fr&g=finance&sg=&t=c&e=](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/finance?lang=fr&g=finance&sg=&t=c&e=)

[593372173](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/finance?lang=fr&g=finance&sg=&t=c&e=593372173) (Finance et comptabilité — Aides financières, Portail Québec)

### ***Le transfert d'actifs***

Le transfert d'actifs est un ensemble de biens spécialisés qui serviront à l'exploitation de votre entreprise et qui ont été acquis par le ou les promoteur(s) avant le démarrage de celle-ci. Pour que le transfert d'actifs soit valable auprès d'un bailleur de fonds, chaque équipement sur la liste doit correspondre à une facture ou une évaluation de la valeur marchande effectuée par un professionnel.

- Remplissez le tableau dans la structure du plan d'affaires pour compléter cette section en utilisant les informations fournies à la section 5.4.

**\*Remplissez cette section lorsque vous aurez terminé la rédaction de votre plan d'affaires.**

## **1.3 La mission de l'entreprise**

Définissez la mission de votre entreprise. Elle consiste en quelques phrases qui décrivent explicitement votre entreprise et qui nous informe des éléments qui la différencient des autres entreprises existantes. Elle doit être distinctive, précise et claire. Décrivez en une phrase ou deux :

- La raison d'être de l'entreprise
- Les aspirations
- Les objectifs fondamentaux

- Le secteur d'activité

Par exemple :

Bombardier : « *Notre mission est d'être le chef de file mondial dans la fabrication d'avions et de trains.* »

Agropur : « *Notre mission est d'offrir une gamme étendue de produits laitiers de qualité répondant aux attentes actuelles et futures des consommateurs.* »

## **1.4 Les objectifs stratégiques**

Notez vos objectifs, ils sont mesurés en termes de :

- Chiffre d'affaires
- Profits anticipés
- Emplois créés
- Unités produites
- Part de marché
- Etc.

### **Court terme**

1 an ou moins

### **Moyen terme**

de 1 à 3 ans

### **Long terme**

plus de 3 ans

**Pour être significatif, un objectif doit faire mention de résultats précis et mesurables ainsi qu'avoir un caractère réaliste.**

## **1.5 L'échéancier**

À cette étape de votre plan d'affaires, vous devez énumérer les étapes dans la réalisation de votre projet avant l'ouverture de votre entreprise en notant les étapes à réaliser et les dates de réalisation dans le tableau de la structure du plan d'affaires.

## **1.6 La forme juridique (choix, forme et convention)**

Indiquez dans votre plan d'affaires, la forme juridique que vous avez choisie pour votre entreprise ainsi que les parts ou actions de chaque actionnaire ou

partenaire d'affaires dans le tableau fourni. Annexez au plan d'affaires votre convention d'actionnaires ou de partenaires, s'il y a lieu.

[www.fondationdubarreau.qc.ca/publications/affaires](http://www.fondationdubarreau.qc.ca/publications/affaires)

(Les formes juridiques, Fondation du barreau du Québec)

### **1.7 Les lois, les règlements et la protection intellectuelle**

Décrivez les permis nécessaires à la réalisation de vos activités professionnelles, notamment sur la réglementation municipale, le zonage du terrain et les assurances nécessaires à vos activités.

Vous développez un nouveau produit ou un nouveau service et avez des questions concernant la propriété intellectuelle? Pour plus d'information, consultez : [www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil](http://www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil)

(La propriété intellectuelle, Office de la propriété intellectuelle du Canada)

## **2. LE(S) PROMOTEUR(S)**

### **2.1 La présentation du (ou des) promoteur(s) (CV et bilan)**

Les partenaires financiers chercheront en vous des qualités et des caractéristiques entrepreneuriales sur lesquelles ils s'appuieront pour donner une réponse positive à votre demande. Parlez de vos aptitudes et réalisations qui mettront en valeur votre capacité à diriger l'entreprise. Présentez vos partenaires, s'il y a lieu, et décrivez vos tâches respectives. Écrivez un sommaire de votre CV et mettez-le en annexe au plan d'affaires.

Votre bilan personnel intéresse au plus haut point votre bailleur de fonds. Avant de vous accorder un prêt, il s'assurera de votre solvabilité et de celle de vos associés. Complétez le bilan en annexe afin que votre banquier ait les réponses aux questions suivantes :

- Que possédez-vous?
- Quelle part de votre projet pouvez-vous financer?

- Quelles sont vos possibilités pour réinjecter des fonds si la situation l'exige?
  - Avez-vous des garanties?
- Quelles sont vos expériences de crédit?

Le bilan personnel reflète ce que vous possédez (actif), ce que vous devez (passif) et ce que vous valez après avoir payé toutes vos dettes.

- **L'actif.** Vous devez écrire la valeur marchande de vos biens et non leur prix d'achat. Si certains de vos actifs sont partagés avec un conjoint, vous ne devez écrire que la valeur propre de votre actif.
- **Le passif.** Inscrivez le solde à payer sur vos emprunts personnels, vos hypothèques et autres dettes. Ajoutez les mensualités à payer pour chacun.
- **La valeur nette.** Pour connaître votre valeur nette, utilisez la formule suivante : Actif - Passif = Valeur nette.
- **Le dossier de crédit.** La nécessité d'avoir un bon dossier de crédit est primordial pour emprunter. Deux firmes de crédit sont consultées par les institutions financières, soit Équifax ou TransUnion.

[www.equifax.ca](http://www.equifax.ca) (Dossier de crédit, Équifax)

[www.transunion.com](http://www.transunion.com) (Dossier de crédit, TransUnion)

## **2.2 Les personnes-ressources**

Complétez le tableau dans la structure du plan d'affaires afin de présenter les personnes-ressources, ainsi que leurs compétences, qui vous aideront ou vous guideront dans les activités de votre entreprise (comptable, contact, ingénieur, mentor, banquier).

## **3. L'ANALYSE DU MARCHÉ**

### **3.1 Les grandes tendances et le marché global**

Premièrement, décrivez le secteur dans lequel évolue votre entreprise en mettant l'accent sur l'importance et l'évolution de votre secteur. Utilisez des sources fiables d'information :

- Articles de journaux
- Associations
- Comités sectoriels
- Données statistiques
- Autres

Consultez les sites Internet des ministères, des associations et des fédérations professionnelles afin de trouver des publications ou études sur des sujets variés qui peuvent concerner votre secteur d'activité. Soyez à l'affût et consultez ces sites Internet!

Ensuite, trouvez les incidences qui affecteront favorablement ou défavorablement le développement de votre entreprise et remplissez le tableau fourni dans la structure du plan d'affaires. Ces variables incontrôlables pourraient être :

- **Politiques et légales** : Les politiques gouvernementales soumettent les gens d'affaires à des changements fréquents. Soyez vigilant et prenez connaissance des changements éventuels dans les lois et les règlements.
- **Économiques** : En quoi la situation économique (taux de chômage, revenu disponible des consommateurs, taux d'intérêt, cycle économique, taux de change...) peut-elle influencer votre projet d'entreprise?
- **Sociodémographiques et culturelles** : Comment les changements démographiques et culturels (vieillesse de la population, taux de natalité, femmes sur le marché du travail...) influencent-ils le comportement du consommateur en général et vos futurs clients? Quels impacts peuvent avoir les changements culturels dans les comportements d'achat ou dans les styles de vie?
  - **Technologiques** : Quelles sont les nouvelles technologies que vous devez connaître et assimiler afin de rester concurrentiel sur le marché (équipements, méthodes de fabrication, matériaux...)?
  - **Écologiques-environnementales**: Il y a certains secteurs d'activité qui touchent la protection de l'environnement. Soyez assuré que vous êtes conforme avec les lois environnementales présentes et celles qui sont en voie d'être approuvées par le gouvernement.

Il est impossible de dresser une liste de toutes les variables incontrôlables. Toutefois, des visites sur certains sites Internet faciliteront votre recherche.

[www.google.ca](http://www.google.ca) (Moteur de recherche, Google)

[www.entreprisescanada.ca/fra/page/2864](http://www.entreprisescanada.ca/fra/page/2864)

(Études de marché et statistiques, Réseau entreprises Canada)

[www.ic.gc.ca/eic/site/pp-pp.nsf/fra/accueil](http://www.ic.gc.ca/eic/site/pp-pp.nsf/fra/accueil)

(Outils d'analyse comparative pour PME, Industrie Canada)

[www.imt.emploiquebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg321\\_rechrsect\\_actv\\_01.asp?lang=FRAN&Porte=3](http://www.imt.emploiquebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg321_rechrsect_actv_01.asp?lang=FRAN&Porte=3) (Informations sur les entreprises, les

secteurs d'activité et leurs associations, Emploi-Québec)

[www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec\\_stat/accueil.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec_stat/accueil.htm)

(Statistiques, Institut de la statistique du Québec)

### **3.2 Le marché visé**

Identifiez le type de marché visé en tenant compte de vos objectifs. Est-ce le marché local, régional, provincial, national ou international? Indiquez-nous les limites de votre territoire et le pourcentage ou le nombre d'entreprises ou particuliers qui risquent d'être intéressés par votre produit ou service.

### **3.3 La clientèle cible**

Dressez le portrait de votre clientèle (particulier ou entreprise). Posez les questions pertinentes sur les habitudes d'achat du client et les raisons qui le motivent à acheter.

- Combien est-il prêt à payer?
- Quel produit ou service achète-t-il?
- Comment le client achète-t-il?
- Comment se prend la décision?
- Est-ce un achat impulsif, routinier ou réfléchi?
- Quand les achats sont-ils faits?
- Quel besoin veut-il combler?
- Quels sont les critères qui guident son choix?
- Qu'est-ce qu'il recherche?
- Qui fait les achats?
- Qui prendra la décision finale?

- Qui utilise le produit ou service?

À l'aide des données recueillies, vous êtes maintenant en mesure de mieux identifier votre clientèle cible et de remplir le tableau dans la structure du plan d'affaires.

### **3.4 L'analyse de la concurrence**

La situation concurrentielle constitue une partie de votre projet d'affaires que vous devez scruter attentivement. Certains promoteurs ont tendance à sous-estimer leurs concurrents ou tout simplement, ne pas les voir! Pensez aux concurrents directs et indirects ainsi qu'à ceux qui ont accès à votre marché grâce à Internet.

Posez-vous les bonnes questions afin de bien identifier vos concurrents.

- Qui sont mes principaux concurrents?
- Quelles sont leurs forces et faiblesses?
- Que vendent-ils? Quels sont leurs prix? Quels marchés visent-ils? ▪ Où sont-ils situés?

Dressez un tableau de vos concurrents avec leurs forces et faiblesses dans votre plan d'affaires.

Pour vous aider à trouver vos concurrents, visitez ces sites Internet :

[www.canada411.ca](http://www.canada411.ca) (Annuaire des entreprises, Canada 411)

[www.icriq.com](http://www.icriq.com)

(Moteur de recherche d'entreprises, Centre de recherche industrielle du Québec) [www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/default.aspx)

(Recherche d'entreprises, Registraire des entreprises du Québec)

[www.imt.emploi.quebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg321\\_rechrsect\\_actv\\_01.asp?lang=FRAN&Porte=3](http://www.imt.emploi.quebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg321_rechrsect_actv_01.asp?lang=FRAN&Porte=3) (Informations sur les entreprises, les secteurs d'activité et leurs associations, Emploi- Québec)

### **3.5 Vos avantages concurrentiels**

C'est ce qui vous distingue des autres concurrents. Posez-vous comme question : Pourquoi les clients seraient-ils plus tentés par mes produits ou mes services que ceux de mes concurrents?

Voici des exemples d'éléments qui peuvent devenir pour votre entreprise de réels avantages concurrentiels. Choisissez ceux qui s'appliquent à votre projet et expliquez dans votre plan d'affaires comment ils constituent des avantages pour vos clients.

- Adaptation aux besoins du client
- Choix dans les produits ou services
- Délai de livraison
- Garantie sur les produits ou les services
- Localisation
- Notoriété
- Présentation des produits
- Qualité
- Rapport qualité-prix
- Service à la clientèle
- Service après-vente
- Stationnement
- Technologie
- Valeur ajoutée

Il est important de trouver les avantages concurrentiels qui sont significatifs aux yeux de vos clients potentiels. Faites une matrice FFOM (forces, faiblesse, opportunités, menaces) des éléments inhérents à vos avantages concurrentiels et aux forces de vos concurrents et de l'état du marché.

## **4. LA MISE EN MARCHÉ**

### **4.1 La stratégie de produits et/ou de services**

Décrivez vos produits et vos services en détail et trouvez une stratégie pour les rendre compatibles avec les besoins de vos clients.

- Gamme de produits ou de
- Services offerts
- Types, dimensions et couleurs des produits
- Niveau de qualité
- Durée de vie des produits
- Types de matériaux utilisés
- Nombre et variété des modèles ou des tailles
- Description de l'emballage, de l'étiquette et le mode d'emploi
- Service après-vente, garantie

## **4.2 La stratégie de prix**

Avant d'élaborer votre stratégie de prix, il est important de connaître :

- Le prix de la concurrence
- Votre structure des coûts (prix de revient, profit escompté...)
- Ce que vos clients sont prêts à payer

Lors du démarrage de leur entreprise, des promoteurs ont tendance à réduire les prix pour *«se faire une clientèle»*. Attention à cette stratégie! N'oubliez pas que seulement le tiers des consommateurs achète d'abord des prix; les autres recherchent autre chose. Et c'est cette *«autre chose»* qu'il faut vendre.

Pensez également à indiquer dans votre plan d'affaires, à cette section, votre politique de crédit, les frais de transport que le client pourrait payer, si vous autoriserez les chèques, le paiement direct...

### **Le coût de revient**

Si nécessaire, faites un tableau de votre coût de revient. Combien vous coûteront vos produits et/ou services. Indiquez-nous votre coût de revient et votre prix de vente pour chaque produit ou service.

## **4.3 La stratégie de localisation**

Définissez votre stratégie de localisation et de distribution en débutant par cette interrogation.

Quel est le meilleur endroit où mes clients voudront trouver et acheter mes produits ou services?

**Ne signez jamais un bail commercial avant d'être certain d'avoir tous les éléments bien en main pour démarrer votre entreprise.**

Assurez-vous que vous êtes dans une zone réglementaire pour l'exploitation de votre entreprise. Voici une liste de critères importants qui pourraient influencer le choix de votre emplacement.

### **L'accessibilité pour les clients**

- Existe-t-il des facilités pour la livraison ?
- La rue est-elle achalandée ?
- L'emplacement est-il facile d'accès ?
- L'espace de stationnement est-il suffisant ?
- Le transport public est-il adéquat ?
- Y a-t-il un côté de rue plus facilement accessible ?
- Y a-t-il un sens unique ?

### **La circulation**

- Quels types de clients circulent dans le secteur ?
- Quand ?
- Combien ?
- Les passants sont-ils les clients désirés ?

### **L'environnement**

- Existe-t-il plusieurs magasins dans les environs ?
- Le secteur est-il en croissance ?
- Le secteur peut-il se modifier ou changer ?
- Les commerces avoisinants attirent-ils le même type de clients ?
- Y a-t-il des concurrents à proximité ?
- Y a-t-il des espaces non loués dans le secteur ?

### **Les caractéristiques physiques**

- Âge et condition de l'édifice

- Agencement intérieur
- Apparence extérieure de la bâtisse
- Aspect des vitrines
- Espace de réception et d'expédition des marchandises
- Possibilité d'agrandissement
- Visibilité de la bâtisse

#### **Les conditions d'occupation**

- Coûts d'achat ou de location
- Coûts d'exploitation et d'entretien
- Règlements de zonage
- Rénovations requises
- Restrictions relatives au bail
- Taxes

#### **4.4 La stratégie de vente et de distribution**

Expliquez l'ensemble des moyens et des opérations qui vous permettront de mettre vos produits et services à la disposition de vos clients futurs. Voici une liste de questions qui vous faciliteront la tâche pour trouver votre stratégie :

- Comment seront effectuées vos ventes (directes, vendeurs, catalogue, correspondance, Internet, consignation...)?
- Comment seront distribués vos produits (représentants, distributeurs)?
- Quels seront vos délais de livraison?
- Quelle sera votre politique en ce qui concerne la commission aux vendeurs?
- Quelles seront vos heures d'ouverture?

#### **4.5 La stratégie de publicité et de promotion**

Décrivez votre plan publicitaire et de promotion. La publicité attire l'attention, renseigne sur les produits ou les services, convainc le futur client et le pousse à l'action.

Voici des exemples où nous retrouvons des **efforts publicitaires** :

- Conférence de presse
- Envois par télécopieur ou courrier électronique
- Envois postaux massifs ou personnalisés
- Publicité dans les pages jaunes
- Publicité électronique (radio, télévision)
- Publicité sur le Web
- Publireportage

Pour la **promotion**, son objectif premier est de vendre, de faire sonner la caisse!

- Articles promotionnels
- Cadeaux
- Démonstration
- Dépliants, brochures ou catalogues
- Exposition
- Réduction, rabais
- Site Internet
- Vidéo

Lorsque vous faites votre publicité ou votre promotion et même pour toute correspondance avec vos clients et fournisseurs, soignez votre image! Évitez les fautes d'orthographe, les cartes de visite économiques à basse résolution, les feuilles volantes fluo et les publicités dans les pare-brises.

## **5. LES OPÉRATIONS**

Selon les spécificités de votre secteur d'activité, vous devez expliquer comment s'effectueront la production et l'approvisionnement ainsi que votre besoin de main-d'œuvre.

### **5.1 La production**

#### **Pour l'entreprise manufacturière**

Décrivez une journée type de production en répondant aux questions suivantes et à d'autres questions pertinentes pour votre type de production :

- Combien d'unités produirez-vous par jour ou par semaine? Avec combien d'employés?
- De quelle façon allez-vous contrôler votre qualité?
- Ferez-vous appel à des sous-traitants? Si oui, lesquels?

### **Pour le commerce**

Décrivez une journée type de vente en répondant aux questions suivantes et à d'autres questions pertinentes pour votre type de commerce :

- En fonction de mes heures d'ouverture, quels seront les moments où j'ai besoin d'employés supplémentaires?
- Combien de repas peuvent être servis dans la plage du midi?

### **Pour l'entreprise de services**

Décrivez une journée type avec la clientèle en répondant aux questions suivantes et à d'autres questions pertinentes pour votre type d'entreprise de services :

Quelles sont les étapes pour effectuer chaque contrat (avant, pendant et après)?

Quel est le maximum de blocs d'heures que je peux offrir?

## **5.2 L'approvisionnement**

### **Les fournisseurs**

Faites une liste des fournisseurs avec qui vous ferez affaire dans le tableau de la structure du plan d'affaires. Voici quelques critères importants à analyser dans le choix de vos fournisseurs :

- La gamme, la qualité et la variété
- Le coût (prix, rabais de quantité, des produits politique de crédit...)
- Les délais d'approvisionnement
- La politique de retour des marchandises et de livraison (juste-à-temps)
- La quantité minimale exigée
- Les garanties
- Le moyen de transport et les frais de livraison
- La réputation des fournisseurs

**Il est toujours prudent de choisir plusieurs fournisseurs afin d'éviter d'être en rupture de stock parce qu'un fournisseur vous fait faux bond.**

### **5.3 Les inventaires**

- Expliquez de quelle manière vous allez contrôler votre inventaire.
- Prévenez l'augmentation de l'inventaire au cours de l'année et assurez-vous d'avoir la place pour entreposer votre inventaire.
- La manipulation de votre inventaire nécessite-t-elle un équipement spécialisé?

### **5.4 Les équipements requis (détenus et à acquérir)**

Faites une liste de tous les équipements requis pour votre démarrage, leur coût et leur condition (neufs ou usagés). Servez-vous des tableaux fournis dans la structure du plan d'affaires.

### **5.5 Le plan de main-d'œuvre**

Indiquez dans le plan de main-d'œuvre, le poste, à quel moment vous désirez embaucher la personne, son taux horaire, le nombre d'heures travaillées par semaine et la formation et/ou expérience requises. Servez-vous du tableau fourni dans la structure du plan d'affaires pour compléter cette section.

## **6. LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES**

### **6.1 Les prévisions des ventes et le coût des matières premières**

À l'aide du tableau fourni dans la structure du plan d'affaires, vous devez nous fournir pour chaque produit, gamme de produits et/ou services, le montant que vous prévoyez vendre par mois, pendant les deux prochaines années.

Nous devons également savoir combien vous coûte chaque produit, combien vous le vendez et quelles sont les conditions de paiement du client pour chaque produit ou service.

## **6.2 Les prévisions des dépenses**

Complétez le tableau des dépenses fourni dans la structure du plan d'affaires pour les deux prochaines années.