



SADC

Société
d'aide au développement
de la collectivité

CÔTE-NORD

GUIDE DE RÉDACTION

PLAN D'AFFAIRES

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire
Projet
Promoteur
Marketing
Opérations
Financement
Prévisions financières
Annexe I
Annexe II

La **SADC de la Côte-Nord** est fière de mettre à votre disposition un guide vous aidant à réaliser votre projet d'entreprise.

L'utilisation de votre plan d'affaires comme document de travail au sein de votre entreprise vous aidera à toujours être bien préparé si la tournure des événements entraîne de nouvelles occasions d'affaires ou révèle des risques imprévus. Par exemple, si vous avez besoin de financement supplémentaire, vous serez en mesure d'être proactif et de faire grande impression lorsque vous remettrez un plan d'affaires actuel en temps opportun, chaque fois que quelqu'un demandera à le voir.

Le plan d'affaires est un outil indispensable qui permet de (d') :

- + Décrire votre projet, en présentant les objectifs d'ensemble et les stratégies;
- + Planifier les étapes de réalisation de votre projet;
- + Présenter le produit ou le service que vous désirez mettre en marché;
- + Définir et mesurer votre marché;
- + Évaluer les coûts d'exploitation d'une production;
- + Démontrer la rentabilité de votre entreprise;
- + Appuyer vos demandes de financement.

CONSEILS

Voici quelques renseignements généraux quant à la rédaction de votre plan d'affaires :

- + Utilisez des verbes au présent afin de démontrer que vous êtes dans l'action. Abolissez les verbes au futur.
- + Utilisez des termes impersonnels tels que : le promoteur, la promotrice, Monsieur Y, Madame X, il, elle, l'entreprise, au lieu d'utiliser : je, me, moi et nous. Ceci met en relief votre détachement et votre objectivité face au projet.
- + Soyez affirmatif, clair et précis. Cela signifie que votre plan d'affaires doit être rédigé dans un langage accessible. Alors, soyez bref et concis. Apportez des faits (citations, statistiques et articles) qui appuient vos propos et tirez vos conclusions pour bien établir le lien entre vos affirmations et la réalité. Ne prenez rien pour acquis, expliquez en détail votre raisonnement afin que le lecteur puisse bien comprendre.
- + Les références des citations, des statistiques et des articles doivent se trouver en pied de page ou à la bibliographie. Vous pouvez également mettre le document en annexe.
- + Soyez méthodique : Inscrivez des numéros, des titres de sections et des titres de sous-sections. Cela permet au lecteur de se retrouver facilement dans le plan d'affaires. N'oubliez pas la table des matières et la numérotation des pages.
- + Soyez dynamique : l'insertion de tableaux, de graphiques, de « point forms » et de note de bas de pages facilitent grandement la lecture de votre document.
- + Puisque ce document est le reflet de votre entreprise, portez une attention particulière à l'orthographe et à la grammaire, de même qu'à la syntaxe des phrases, à la propreté de votre présentation et

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Le sommaire du projet présente les grandes lignes du plan d'affaires et permet aux investisseurs d'avoir un aperçu général de votre projet.

Il ne devrait pas dépasser une page. Il doit comprendre les points suivants :

- + Résumé du projet;
- + Nom de l'entreprise et adresse d'affaires;
- + Nom du ou des promoteurs;
- + Expériences du ou des promoteurs;
- + Création d'emplois (nombre d'emplois créés);
- + Investissement total;
- + Chiffres d'affaires prévus (\$) pour les trois (3) premières années;
- + Date de démarrage prévue.

NOTES

Pour vous faciliter la tâche, vous pouvez remplir cette section « Sommaire » à la fin de la rédaction de votre plan d'affaires.

PROJET

Cette section a pour objet de présenter un aperçu général du projet d'entreprise et de ses étapes de réalisation.

HISTORIQUE DU PROJET

MISSION DE L'ENTREPRISE

DESCRIPTION DU PROJET

LOCALISATION ET TERRITOIRE

CALENDRIER DE RÉALISATION

PROJET

HISTORIQUE DU PROJET

Vous devez décrire comment vous est venu l'idée de votre projet (opportunité d'affaires, intérêt personnel, développement d'un nouveau produit, création de votre propre emploi, etc.). De plus, expliquez les différentes phases de développement de l'idée d'entreprise.

MISSION DE L'ENTREPRISE

La mission de l'entreprise est sa raison d'être et se résume de une (1) à deux (2) phrases. Effectivement, la mission recouvre l'ensemble des activités de l'entreprise.

De plus, la mission de l'entreprise doit être courte et concrète; c'est-à-dire qu'elle doit dire exactement le « quoi », le « comment » et le « pourquoi » en quelques lignes seulement.

DESCRIPTION DU PROJET

Vous devez :

- + Énumérer les grandes lignes du projet;
- + Mentionner les ententes négociées avec des distributeurs ou d'autres entreprises;
- + Inscire les objectifs à atteindre (objectifs à court et à long terme).

LOCALISATION DE L'ENTREPRISE ET TERRITOIRE DESSERVI

Vous devez répondre aux questions suivantes :

- + Comptez-vous acheter ou louer un bâtiment?
- + Où se situe le local de votre entreprise? Combien celui-ci vous coûte t'il?
- + Devez-vous apporter des améliorations au bâtiment (améliorations locatives)? Si oui, à quel prix?
- + Quel territoire desservez-vous (municipal, régional, provincial, canadien, international...)?

CALENDRIER DES RÉALISATIONS

Vous devez planifier les principales étapes de réalisation de l'entreprise. Le tableau de la page suivante présente les étapes à effectuer.

NOTES

Évidemment, vous pouvez adapter les étapes du calendrier de réalisation de la page suivante à votre projet. Celles-ci sont seulement à titre d'exemple.

PROJET (SUITE)

CALENDRIER DES RÉALISATIONS

ÉTAPES À RÉALISER	À RÉALISER LE (DATE)	RÉALISÉ LE (DATE)
Étude de marché		
Rédaction du plan d'affaires (incluant les prévisions financières)		
Forme juridique de l'entreprise (enregistrement, incorporation ou autres)		
Obtention des permis (municipalité, environnement ou autres) et inscription aux instances gouvernementales s'il y a lieu		
Ouverture des comptes bancaires de l'entreprise		
Recherche de financement (SADC, BDC, Femmessor, institutions financières ou autres)		
Rédaction des documents légaux (contrat de société, convention entre actionnaires ou autres)		
Ouverture des comptes commerciaux (numéro d'entreprise, TPS et TVP, CSST, normes du travail ou autres)		
Construction et aménagement du bâtiment ou du local OU Signature du bail (s'il s'agit d'un local loué)		
Assurances des biens/meubles, responsabilité, vie, invalidité ou autres		
Achat des équipements, de la machinerie et des fournitures		
Approvisionnement en matières premières et en fournitures		
Ouverture des comptes fournisseurs (télécommunications, Hydro-Québec ou autres) s'il y a lieu		
Réalisation des documents marketing (logo, papeterie, dépliants, cartes professionnelles, site Internet, réseaux sociaux ou autres)		
Publicités — Volet communications-marketing		
Recrutement de la main d'œuvre		
Démarrage de l'entreprise		
Autres		

PROMOTEUR

Cette section permettra de faire connaître les promoteurs tout en identifiant leur apport personnel au projet.

PROFIL

BILAN PERSONNEL

ASPECT JURIDIQUE

PROMOTEUR

PROFIL DU PROMOTEUR

Dans cette section, vous devez indiquer les compétences que vous possédez afin d'assurer le succès de l'entreprise dont :

- + La formation académique;
- + Les expériences de travail et de bénévolat pertinentes au projet;
- + Les habiletés, les connaissances et les aptitudes particulières.

BILAN PERSONNEL

Le bilan personnel est la liste de tout ce que le promoteur possède (actif) et de tout ce qu'il doit (passif). Votre bilan doit être annexé au plan d'affaires.

ASPECT JURIDIQUE

Forme juridique

Les formes juridiques existantes sont :

- + Entreprise individuelle;
- + Société en nom collectif;
- + Entreprise incorporée;
- + Organisme à but non lucratif;
- + Autres.

Indiquez la date d'enregistrement ou d'incorporation prévue. Si vous êtes déjà immatriculé, veuillez joindre une copie de la charte.

Répartition de la propriété

Indiquez la répartition de la propriété entre les actionnaires ou les associés de l'entreprise. De plus, mentionnez le montant de la mise de fonds de chacun des actionnaires ou des associés. Le tableau ci-dessous illustre bien la façon de présenter la répartition de la propriété.

PARTENAIRES	MISE DE FONDS (\$)	% DE PROPRIÉTÉ

MARKETING

Cette section permettra de faire connaître votre produit ou service ainsi que les moyens de la promouvoir et de se positionner par rapport à la concurrence.

PRODUITS ET SERVICES OFFERTS

LE MARCHÉ

LA CONCURRENCE

STRATÉGIE DE MISE EN MARCHÉ

MARKETING

PRODUITS ET SERVICES OFFERTS

Répondez aux questions suivantes :

- + Pouvez-vous estimer la contribution de chacun de vos produits ou de vos services à votre chiffre d'affaires? (en \$ ou en %)
- + Quels sont les objectifs de développement ou d'amélioration de vos produits ou services pour les années à venir?
- + À quels besoins de la clientèle votre produit ou service répond-t-il?
- + En quoi votre produit ou service est-il innovateur et peut contribuer au développement économique de votre région?

Faites une description détaillés de votre produit ou de votre service et de ses caractéristiques (qualité, durabilité, style, facilité d'entretien, emballage, garantie et autres spécifications qui

PRODUITS OU SERVICES	DESCRIPTION DÉTAILLÉE	PRIX DE VENTE

s'appliquent). Vous pouvez utiliser le modèle de tableau suivant.

MARKETING (SUITE)

STRATÉGIE DE MISE EN MARCHÉ

Publicité et promotion

Quels sont vos objectifs publicitaires?

Qui visez-vous? Comment les visez-vous? À quelle fréquence?

Quel budget allouerez-vous à la publicité?

Parmi la liste d'outils disponibles, quels sont ceux retenus et pourquoi?

Cartes professionnels

Publicités dans les journaux

Publicités télévisées

Conférences de presse

Dépliants

Enseignes publicitaires

Porte-à-porte

Articles promotionnels

Internet et réseaux sociaux

Pages jaunes

Publicités à la radio

Affiches

Télémarketing

Autres

Stratégie de prix

Déterminez la politique générale de prix de vos produits ou services. Vous devez aussi situez votre prix par rapport à celui de la concurrence. Autres questions à répondre :

- + Connaissez-vous le prix de revient de votre produit ou service?
- + Votre marge bénéficiaire nette est-elle suffisante?
- + Avez-vous une politique de crédit?

Réseau de distribution

Expliquez comment vous entendez acheminer votre produit au consommateur :

- + Par vente personnalisée et/ou directe;
- + Par l'intermédiaire de détaillants ou grossistes;
- + Ou autres.

Les détaillants seront-ils des magasins à escomptes, des supermarchés, des magasins à rayon, des magasins spécialisés, des franchises, des distributeurs automatiques ou autres?

Votre produit nécessite-t-il un service de livraison? Si oui, quel est le délai de livraison et quels sont les frais de transport?

MARKETING (SUITE)

LE MARCHÉ

La section de l'analyse du marché est une des plus importantes de tout le plan d'affaires puisqu'elle détermine si vous avez des clients potentiels.

Pour bien outiller votre plan, il est important d'y inclure des données vérifiées. Vous pouvez annexer tout document contenant des informations précieuses pour le lecteur, tout comme une étude de marché, des données statistiques ou tout autre renseignement concernant le marché desservi par votre entreprise.

Le secteur et ses tendances

- + Déterminez le secteur dans lequel vous classez l'entreprise (bio-alimentaire, forestier, maritime, manufacturier, technologie, transport, environnement, commerce & services, tourisme, culturel...)
- + Quelle est la taille du marché?
- + Décrivez les forces et les faiblesses du secteur.
- + Quels sont les tendances et les perspectives d'avenir de ce secteur?
- + Appuyez **vos affirmations par des données statistiques**.

La clientèle visée

- + Décrivez la clientèle susceptible d'acheter vos produits ou services (âge, sexe, profession, revenu, scolarité, lieu de résidence, nombre d'enfants...).
- + Énumérez les habitudes d'achat (fréquence et critère d'achat) de la clientèle visée.
- + Où se trouve votre clientèle?
- + Trouvez le nombre de personnes qui sont visées, combien achètent-elles par année?
- + Appuyez vos affirmations par des données statistiques.

Le marché potentiel

- + Avec les statistiques du secteur et de votre clientèle, vous pouvez évaluer le pourcentage visé de vos ventes.
- + Déterminez le marché potentiel pour les produits ou services que vous offrez.
- + Attention, le pourcentage visé n'est pas de 100%, vos produits ou services ne s'adressent jamais à tout le monde.
- + Possédez-vous un carnet de commandes?
- + Avez-vous des lettres d'intention de clients intéressés à acheter votre produit ou service?

	NBRE RÉEL DE PERSONNES	% VISÉ	PRIX (\$) (produit ou service)	MARCHÉ POTENTIEL RÉEL (\$) (nbre pers. x % visé x prix)
Année 1				
Année 2				
Année 3				

MARKETING (SUITE)

Votre produit ou service est-il déjà disponible dans le secteur ou la région que vous voulez desservir? Si non, quels sont les produits ou services semblables qui pourraient remplacer le vôtre?

IDENTIFICATION DES CONCURRENTS

Il existe deux (2) sortes de concurrence :

Concurrents directs

Entreprises engagées dans la même activité que vous.

Concurrents indirects

Entreprises qui œuvrent dans une activité de « remplacement » de votre produit ou service.

Identifiez vos concurrents en donnant des détails sur leurs produits ou services, leur emplacement sur le territoire, leur taille, leur clientèle et leurs forces et faiblesses. Faites la même chose pour votre entreprise.

CONCURRENTS	FORCES	FAIBLESSES
MON ENTREPRISE		

AVANTAGES CONCURRENTIELS

Les avantages concurrentiels sont les avantages que vous possédez, mais que les autres concurrents ne possèdent pas, donc ce qui vous différencie avantageusement des autres. Dites pourquoi votre clientèle-cible va acheter vos produits ou services plutôt que ceux de vos con-

OPÉRATION

Cette section permettra de planifier les principales activités opérationnelles de l'entreprise et les besoins en main-d'œuvre.

PRODUCTION

APPROVISIONNEMENT

RÉGLEMENTATION

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

OPÉRATION

PRODUCTION

Secteur manufacturier

- + Pouvez-vous décrire les étapes, les méthodes de fabrication, les composantes du produit ainsi que les délais requis? Le calendrier de production? Le contrôle de la qualité?
- + Quelles technologies utiliserez-vous?
- + Avez-vous besoin de sous-traitance? Quel en sera le coût?
- + Quel est le délai de livraison de vos produits?

Secteur commercial et services

- + Quelles sont les principales étapes à franchir afin de rendre le service à votre clientèle?
- + Avez-vous besoin de sous-traitance? Avez-vous trouvé vos sous-traitants? Quels sont les coûts associés à leurs services?

APPROVISIONNEMENT

- + Qui sont vos fournisseurs?
- + Décrivez les matières premières nécessaires à la fabrication de votre produit, leur prix et leur frais de transport.

FOURNISSEURS	MATIÈRES PREMIÈRES	COÛT (\$) (incluant le transport)

RÉGLEMENTATION

Décrivez tous les permis nécessaires à l'exploitation de votre entreprise. Voici quelques exemples :

Municipal

Permis d'exploitation, règlements de zonage, permis de la construction, taxes d'affaires, etc.

Fédéral et provincial

Taxes à la consommation, numéro d'employeur, impôt sur le revenu, retenues à la sources (RRQ, assurance emploi, etc.), Commission de la santé et de la sécurité au travail, Commission des normes du travail, etc.

Autres

Assurances, brevets, marques de commerce, permis d'alcool, permis d'hébergement, permis de transport, permis de restauration, permis du Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation, etc.

OPÉRATION (SUITE)

RÉGLEMENTATION (suite)

Autres

Assurances, brevets, marques de commerce, permis d'alcool, permis d'hébergement, permis de transport, permis de restauration, permis du Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation, etc.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Vous devez définir :

- + Les postes avec les descriptions de tâches,
- + Le taux horaire de chacun des postes;
- + Le nombre d'heures par semaine;
- + La rémunération totale.

POSTE OCCUPÉ	DESCRIPTION DE TÂCHES	TAUX HORAIRE	NBRE D'HEURES / SEMAINE	RÉMUNÉRATION TOTALE

FINANCEMENT

Cette section permettra de traduire en termes monétaires votre projet d'entreprise. Elle en évaluera la rentabilité, le coût et en suggérera le mode de financement.

IMMOBILISATIONS

STRUCTURE DE FINANCEMENT

ANALYSE DES VENTES

FINANCEMENT (suite)

STRUCTURE DE FINANCEMENT

- + Dans la colonne de gauche, vous devez indiquer le coût total de votre projet (levier).
- + Dans la colonne de droite, vous devez indiquer les sources de financement de votre projet.

Coût du projet		Financement du projet	
Argent comptant	\$	Mise de fonds	\$
Inventaire de départ	\$	Transfert d'actifs	\$
Immobilisations	\$	Subventions	\$
Terrain	\$	Autre	\$
Bâtiment	\$	Emprunts	\$
Améliorations locatives	\$	Prêt à court terme	\$
Matériel roulant	\$	Prêt à long terme	\$
Équipement	\$	Marge de crédit	\$
Équipement informatique	\$	Autres	\$
Mobilier de bureau	\$		
Frais de démarrage	\$		
Autres	\$		
Total	\$	Total	\$

NOTES

Le total du coût du projet doit égaler le total du financement du projet.

FINANCEMENT (suite)

ANALYSE DES VENTES

- + Répartissez vos ventes sur les douze mois de l'année.
- + Vous devez tenir compte des périodes où la consommation de vos produits ou services est la plus forte (Été, Noël, Pâques ou autres).

MOIS	VENTES (\$) ANNÉE 1	VENTES (\$) ANNÉE 2	VENTES (\$) ANNÉE 3
JANVIER			
FÉVRIER			
MARS			
AVRIL			
MAI			
JUIN			
JUILLET			
AOÛT			
SEPTEMBRE			
OCTOBRE			
NOVEMBRE			
DÉCEMBRE			
TOTAL DES VENTES ANNUELLES			

NOTES

Refaites cet exercice pour chacun de vos produits ou services.

ANNEXE I

ANNEXE I

CONVENTION ENTRE ACTIONNAIRES

Pourquoi une convention entre actionnaires?

- + Assurer aux actionnaires un droit de regard lors de la vente des actions d'un actionnaire à une personne qui n'est pas déjà actionnaire de la compagnie.
- + Prévoir ce qu'il adviendra lors du décès d'un actionnaire.
- + Prévoir des situations ou des événements susceptibles d'entraîner le retrait d'un actionnaire des affaires de la compagnie tels une faillite, un changement de carrière, une maladie, etc.
- + Sauvegarder les droits et les intérêts des actionnaires entre eux, dans le but de contrer les dispositions de la loi voulant que toutes les nouvelles actions soient émises par le conseil d'administration, sans consultation auprès des actionnaires.
- + Prévoir les conséquences d'une mésentente entre les actionnaires.
- + Préciser les conditions de travail régissant les actionnaires qui travaillent dans la compagnie.
- + Obliger les actionnaires à s'élire mutuellement comme administrateurs.
- + En l'absence d'une convention, ce sont généralement les héritiers ou légataires de la succession de l'actionnaire décédé qui deviennent automatiquement actionnaires de la compagnie.

Que doit contenir une convention entre actionnaires?

Le contenu de la convention entre actionnaires peut varier à l'infini. La convention peut compter trois pages ou plus d'une centaine. Prenez le temps de discuter avec vos actionnaires sur les points les plus importants de l'entente à signer.

NOTES

Référence

Fondation du Barreau du Québec, « Votre convention entre actionnaires » Vos droits, vos affaires, En ligne.

ANNEXE II
