



Guide de rédaction de votre plan d'affaires

Pour votre projet d'entreprise

Préparé par le CLD au Cœur de la Montérégie

Mai 2015

Service d'aide à l'entrepreneuriat

CLD AU COEUR DE LA MONTÉRÉGIE

Aide au démarrage et au développement d'un projet d'entreprise

Accès à un service-conseil personnalisé

Aide à l'élaboration du plan d'affaires

Aide à la recherche de financement

Personne-ressource :

Yannick Rétif

Conseiller aux entreprises en démarrage

Téléphone : 450-460-0202, poste 325 | Télécopieur : 450-460-0472

500, rue Desjardins, bureau 300 Marieville (Québec) J3M 1E1

yretif@coeurmonteregie.qc.ca / www.cld-coeurmonteregie.qc.ca

VOUS DÉSIREZ CRÉER VOTRE ENTREPRISE ?

VOUS VOUS LANCEZ EN AFFAIRES ?

Le **CLD au Cœur de la Montérégie** vous propose ce guide afin de vous permettre de préciser et d'élaborer votre projet d'entreprise, tout en constituant votre plan d'affaires détaillé.

Ce guide doit être considéré comme un outil d'aide à la réflexion et à la préparation de votre projet.

QU'EST-CE QU'UN PLAN D'AFFAIRES?

C'est un moyen :

- ✚ d'établir avec précision l'ensemble des éléments, des étapes et des prévisions de besoins de financement nécessaires à la réalisation de votre projet;
- ✚ de définir et d'intégrer son étude de marché;
- ✚ d'évaluer les coûts d'exploitation;
- ✚ de démontrer la rentabilité de l'investissement.

Il y est décrit le passé, le présent et l'avenir de l'entreprise. C'est un rapport sur la provenance et l'utilisation des fonds, le personnel, la stratégie de commercialisation, les techniques de fabrication et la réglementation. Il doit être complet, structuré et basé sur des faits. Il importe alors au plus haut point d'y accorder une attention spéciale.

Le plan d'affaires constitue donc, en même temps, un support utile dans le cadre des relations avec les institutions financières et bancaires, les associés ou les actionnaires et le gouvernement.

COMMENT UTILISER CE GUIDE

Le présent guide est composé de renseignements théoriques et de modèles pratiques des divers documents constituant votre plan d'affaires.

Pour l'utiliser efficacement, il vous suffit de lire chaque section et de sélectionner les questions ou les éléments de réponse qui s'appliquent à votre projet.

Une fois les questions sélectionnées, vous pouvez utiliser les espaces prévus à cet effet pour répondre à chacune des questions. Vous aurez dès lors un brouillon de votre plan d'affaires.

La version finale de votre plan d'affaires devra être vérifiée, corrigée puis présentée en traitement de texte.

Ce guide peut s'appliquer à **toutes les catégories d'entreprises** (manufacturières, commerciales, de service ou autres). Certaines informations peuvent donc être plus appropriées pour certaines catégories.

Soyez réaliste dans la formulation de votre projet; vos faiblesses tout comme vos forces doivent y apparaître. Nul n'est parfait et ça, les investisseurs le savent bien.

En terminant, n'oubliez pas que la réussite de votre projet ne dépend pas uniquement de la préparation d'un bon plan d'affaires; il vous faut aussi le mettre en exécution.

N'hésitez surtout pas à nous consulter pour l'élaboration, la préparation et la finalisation de votre projet, car nous sommes là pour vous aider.

LES CONSEILS DE RÉDACTION DU PLAN D'AFFAIRES

Précision: Faire un document qui ne laissera paraître aucune ambiguïté aux yeux du lecteur. Faites-le lire par un ami de confiance qui ne connaît rien du domaine d'activité de votre entreprise et questionnez-le sur sa compréhension de votre projet.

Logistique: S'assurer que le lecteur aura de la facilité à se retrouver dans le document. Insérez-y au moins une table des matières et numérotez les pages. Est-ce que le même ami lecteur a pu s'y retrouver facilement?

Cohérence: S'assurer qu'il y a une adéquation des informations et des données financières tout au long du plan. Toutes les fois où des chiffres ou des calculs sont indiqués dans le plan d'affaires, allez vérifier si vous les avez bien transcrits au plan financier.

Réalisme: Se rapproche le plus possible du monde réel en effectuant les hypothèses et les scénarios financiers.

Concision: Mettre en annexe les analyses et les informations complémentaires et pertinentes que certains lecteurs voudraient consulter. Pour ce qui est des contrats, des documents de constitution, du curriculum vitae, etc., il faut aussi les mettre en annexe pour alléger le document.

Fondement: Les informations doivent s'appuyer sur des faits, des statistiques, des études, des opinions d'experts. De cette façon, vos conclusions seront crédibles puisqu'elles auront été tirées à l'aide de références neutres que tous les lecteurs ne pourront réfuter ou contester. Toutes vos décisions doivent être appuyées sur des faits, de façon à ce que vos lecteurs arrivent aux mêmes conclusions.

À jour: Le plan d'affaires est un document évolutif et non statique: révisiez-le et apportez-y les correctifs nécessaires.

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire exécutif

1.	DIRECTION.....	9
1.1	Identification de l'entreprise.....	9
1.2	Identification du secteur d'activité économique.....	9
1.3	Description de l'entreprise.....	9
1.4	Historique du projet.....	9
1.5	Mission de l'entreprise.....	10
1.6	Objectifs généraux.....	10
1.7	Échéancier de réalisations.....	11
1.8	Profil des promoteurs.....	11
1.9	Structure organisationnelle de l'entreprise.....	12
1.10	Analyse du risque.....	13
1.11	Consultants professionnels.....	13
2.	MARCHÉ/PLAN MARKETING.....	14
2.1	ANALYSE DU MARCHÉ.....	14
2.1.1	Secteur d'activité économique.....	14
2.1.2	Marché-cible.....	14
2.1.3	Clientèle visée.....	15
2.1.4	Estimation des ventes annuelles.....	16
2.2	ANALYSE DE LA CONCURRENCE.....	16
2.2.1	Identification des concurrents.....	16
2.2.2	Évaluation des forces et faiblesses.....	17
2.2.3	La spécificité de l'entreprise.....	18
2.3	Stratégie marketing (4P).....	18
2.3.1	PRODUIT – Description du produit et/ou du service.....	18
2.3.2	PRIX – la gestion de prix.....	18
2.3.3	PUBLICITÉ – Mise en marché, outils de promotion.....	19
2.3.4	POSITIONNEMENT – réseau de distribution et stratégies de vente.....	19
3.	PLAN DE PRODUCTION/D'EXPLOITATION.....	20
3.1.1	Méthodes d'opération ou de fabrication.....	20
3.1.2	Coûts de production.....	20
3.1.3	Prix de revient – Marge de profit.....	21
3.1.4	Inventaire de départ.....	21
3.1.5	Normes de qualité.....	21
3.2	L'APPROVISIONNEMENT.....	21

3.2.1	Fournisseurs.....	21
3.3	L'AMÉNAGEMENT.....	22
3.3.1	Localisation et améliorations projetées.....	22
3.3.2	Réglementations et permis.....	22
3.3.3	Équipement requis (immobilisation).....	22
3.3.3	(Suite) Tableau des immobilisations.....	23
4.	LES RESSOURCES HUMAINES	24
4.1	Main-d'oeuvre requise.....	25
4.2	Identification des postes de travail et tâches.....	25
4.3	Qualifications de la main-d'oeuvre.....	25
4.4	Budget salarial.....	25
5.	LE PLAN FINANCIER.....	25
5.1	Bilan personnel	25
5.2	Frais de démarrage	25
5.3	Liste des immobilisations.....	25
5.4	Coûts et financement du projet.....	25
5.5	Détails et source des revenus (2 ans)	25
5.6	Budget de caisse (2 ans)	26
5.7	État des résultats (2 ans).....	26
5.8	Bilan pro-forma (2 ans)	26

ANNEXES

SOMMAIRE EXÉCUTIF

La section introductive d'un plan d'affaires est le sommaire. Il doit être accrocheur et soigneusement rédigé, puisqu'il agit à titre de synthèse et que plusieurs investisseurs ou banquiers ne liront que cette partie pour économiser de leur temps.

Donc, après avoir complété l'ensemble du plan d'affaires incluant le plan financier, revenez au sommaire exécutif et résumez brièvement, mais de façon concise (sur **deux pages** au maximum), votre projet.

Ce dernier doit réunir les idées maîtresses de votre projet et susciter suffisamment d'intérêt chez le lecteur pour qu'il soit intéressé à lire le plan d'affaires au complet. Pour être efficace, le sommaire doit, en une ou deux pages au maximum, capter et maintenir l'attention. Soyez clair!

DIRECTION :

L'idée d'affaires, sa spécificité, les **forces du ou des promoteurs** en rapport avec votre projet. Qu'est-ce qui permet de croire que vous allez réussir?

MARCHÉ :

Les **caractéristiques** de vos produits et services pour répondre aux besoins de la clientèle cible et votre **stratégie marketing** ainsi que l'identification de votre marché cible.

PRODUCTION :

Les **besoins** en équipement et/ou **portrait des opérations** entourant l'exploitation de l'entreprise.

RESSOURCES HUMAINES :

Les **besoins de main-d'œuvre**, incluant celle du promoteur, pour répondre à la demande.

PLAN FINANCIER :

Coût total du projet et le **financement requis**, ainsi que les montants demandés versus les objectifs poursuivis. Et finalement, les **objectifs de ventes** en argent de l'an 1 et 2.

Conclusion

Développer sur l'originalité du projet...ses particularités...

1. DIRECTION

Dans cette première partie du plan d'affaires, nous retrouvons une description de l'entreprise. Il faut inclure l'énoncé de la mission de l'entreprise, les objectifs que les promoteurs désirent atteindre et le calendrier des réalisations passées et futures.

1.1 Identification de l'entreprise :

- Nom / raison sociale
- Adresse
- Téléphone
- Site internet et adresse courriel

1.2 Identification du secteur d'activité économique

L'activité principale de l'entreprise sera dans le secteur (identification de votre secteur selon la description usuelle du SCIAN), soit: commerce au détail ou en gros, manufacturier (fabrication, transformation), construction (neuf, rénovation), service (santé, loisirs, professionnel), etc.).

1.3 Description de l'entreprise

Présentez votre projet d'entreprise dans son ensemble, vos produits et services, les points forts, les priorités.

1.4 Historique du projet

Situez le projet dans le temps, faites la mise en contexte de la naissance de l'idée. Quelles sont les raisons et quand avez-vous décidé de partir en affaires dans ce domaine?

1.5 Mission de l'entreprise

Précisez la raison d'être qui démontre un idéal, la philosophie ou les valeurs importantes de l'entreprise. Exemple : concevoir, fabriquer et vendre un produit haut de gamme, offrir un service de qualité supérieure dans, vendre un produit spécialisé et conseiller la clientèle dans l'atteinte d'une réputation internationale d'excellence dans notre domaine, etc.

1.6 Objectifs généraux

Précisez vos buts dans le temps... Votre vision par rapport au futur de l'entreprise après un an d'opération, 5 ans et 10 ans. Ces données doivent être réalistes et mesurables.

Exemples: faire connaître l'entreprise et développer un groupe de X clients réguliers, atteindre un chiffre d'affaires d'environ X \$, engager un nombre X d'employés, rembourser certains emprunts d'ici X années, développer le marché de l'exportation.

À court terme (1an)_____

À moyen terme (2 à 5 ans)_____

À long terme (10) ans_____

1.7 Échéancier de réalisations

Inscrire les principales étapes concrètes vers le démarrage de l'entreprise.

Exemples: étude de marché, enregistrement de l'entreprise, location d'un lieu (bail), achat d'équipements, permis, publicité, obtention du financement, ouverture officielle.

Périodes (mois, année)	Réalisations (actions pour préparer le démarrage de l'entreprise)
Ex : Fin septembre	Déposer le plan d'affaires final au CLD

1.8 Profil des promoteurs

Démontrez les principales qualités entrepreneuriales que vous avez développées, précisez vos forces et vos faiblesses. Démontrez les connaissances et expériences dans le domaine d'activité de l'entreprise, le nombre d'années, les diverses formations et des accomplissements dont vous êtes fier. Cette partie doit être complétée pour chacun des promoteurs ou associés du projet, ce n'est pas une copie du curriculum vitae.

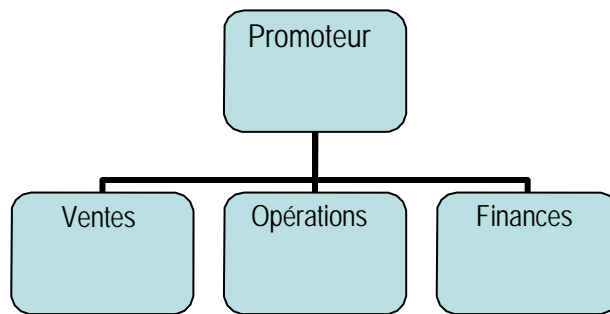
1.9 Structure organisationnelle de l'entreprise

Structure juridique

Après avoir étudié les différentes structures juridiques, mentionnez votre choix et les raisons.

Organigramme

Dressez une structure de responsabilités (qui relève de qui?). Conseil d'administration, direction générale, opérations, ressources humaines, ventes et marketing. Non nécessaire si le promoteur est seul dans l'entreprise pour les 2 premières années d'existence.



Les droits et les devoirs des promoteurs ou associés

Précisez la répartition des parts ou des actions dans l'entreprise. Nommez qui assumera les principales tâches au niveau administratif (gestion comptable, marketing, planification, etc.) et au niveau opérationnel (production, inventaire, livraison, etc.)

Contrat d'associés ou convention d'actionnaires

Précisez si une entente écrite entre les propriétaires associés a été préparée et joignez-en une copie en annexe.

1.10 Analyse du risque

Marché

Présentez le risque que représente le marché auquel on s'adresse. Exemples : Phase de croissance = cycle de vente long à cause d'un besoin d'information de la part du client potentiel; Marché fortement concurrentiel en présence d'une guerre de prix; arrivée soudaine d'un concurrent, etc.

Finances

Présentez le risque relié au financement nécessaire pour assurer le succès à court et long terme de l'entreprise. Exemples : Projet financé entièrement par des fonds personnels de l'entrepreneur ; capacité de réinvestir dans le projet; accès à des sources de financement non conventionnelles (love money); financement nécessaire, disponible ou obtenu, etc.

Opérations

Présentez le risque relié aux opérations de l'entreprise dans son aspect de capacité de livrer le service. Exemples : Sources fiables d'approvisionnement en matières premières ; capacité de réparer rapidement un bris d'équipement ou d'envoyer en sous-traitance; disponibilité de main-d'œuvre spécialisée pour l'embauche; présence d'une réglementation restrictive, etc.

1.11 Consultants professionnels

Précisez le nom des personnes-ressources choisies, le titre professionnel, ainsi que le montant des honoraires. Exemples: comptable, notaire, avocat, etc.
Ajoutez le soutien d'un parrain ou d'un organisme.

2. MARCHÉ / PLAN MARKETING

L'étude de marché sert à démontrer qu'il existe une demande potentielle (votre clientèle) suffisante pour atteindre vos objectifs de ventes, déterminer votre place dans le marché visé et démontrer que le marché n'est pas saturé. Il s'agit de présenter les résultats des démarches que vous avez effectuées pour connaître votre marché et votre clientèle. Pour effectuer une telle analyse, vous devez recueillir des données et des informations pouvant vous aider à chiffrer la demande pour votre produit, service ou concept.

Cette démarche facilite l'établissement du chiffre d'affaires prévisionnel et permet de préciser la stratégie marketing afin de vous positionner avantageusement dans ce marché. Il est essentiel de baser ces résultats sur des références neutres et reconnues, telles que: des statistiques, des sondages, des articles de journaux ou de revues, etc. À cet effet, il est suggéré de consulter *Info Entrepreneurs* au www.infoentrepreneurs.org ou au 514-496-4636.

2.1 Analyse du marché

2.1.1 Secteur d'activité économique

- Décrivez et analysez le secteur d'activité économique auquel vous vous adressez. Fournissez des données « terrain » (sondage, enquête, test pratique, etc.), des données vérifiables qui ne proviennent pas seulement des bureaux de statistiques.
- Présentez son évolution récente, sa situation actuelle et les nouvelles tendances
Exemples: nouveaux produits, technologies, réglementation...
- Précisez le secteur d'activité de votre entreprise selon les classifications d'entreprises du code SCIAN. Exemples : Code SCIAN 337123, Fabrication d'autres meubles de maison en bois

2.1.2 Marché cible

Identifiez la zone géographique où vous souhaitez principalement recruter vos clients, précisez obligatoirement si le marché est local, régional, national ou international. (ex. ma clientèle viendra principalement de la MRC de Rouville). Quantifiez ce groupe de clients (nombre d'acheteurs) qui seraient susceptibles d'être intéressés par votre produit ou service dans la zone géographique ciblée. Si vous avez réalisé une étude de marché, analysez et présentez les résultats du sondage ou des entrevues (nombre de participants, confirmation d'un intérêt pour le produit/service, volume d'achat, suggestions, conclusions). Il serait utile aussi de joindre des lettres d'intention d'achat.

2.1.3 Clientèle visée

Dressez le profil de votre clientèle cible en déterminant ses caractéristiques spécifiques parmi les suivantes :

Type de clients

Qui achètera votre produit ou votre service? Où se trouve cette clientèle?

Type d'individus ou de groupe d'individus = groupe d'âge, sexe, revenu, études, profession, lieu de résidence, etc. (ex. les familles avec au moins un enfant et habitant dans la MRC de Rouville)

Type d'entreprise (grossiste, détaillants, industriels) = secteur d'activité, localisation, volume d'achat, procédures d'achat, etc.

Besoins et attentes du client visé

À quels besoins répondez-vous? Pourquoi achète-t-il ce produit ou service?

Son comportement d'achat

Achat impulsif, routinier, réfléchi? Influence du prix, du style, de l'emplacement, des rabais?

Quels sont les obstacles à la vente?

Précisez ces informations dans des paragraphes séparés pour chacune des clientèles différentes que vous viserez.

2.1.4 Estimation des ventes annuelles

Maintenant que vous connaissez la demande potentielle pour votre produit/service, vous êtes en mesure de définir un chiffre d'affaires prévisionnel pour les prochaines années. Traduisez en chiffre de ventes ce que vous prévoyez atteindre comme part de marché.

Période	Pessimiste (\$)¹	Réaliste (\$)²	Optimiste (\$)³
An 1			
An 2			
An 3			

Expliquez clairement vos hypothèses de travail (comment vous êtes arrivés à vos chiffres de vente), l'évolution des ventes et les variations qui peuvent survenir durant l'année dû au cycle de la demande.

2.2 Analyse de la concurrence

2.2.1 Identification des concurrents

Faites une liste des principaux concurrents directs (vendent le même produit) et indirects (intermédiaire, produit connexe), ainsi que leur localisation.

2.2.2 Évaluation des forces et faiblesses

Précisez leurs principales caractéristiques quant au prix, produit ou service, localisation, renommée, service après-vente, force de vente, etc.

Finalement, présentez l'analyse de vos propres forces et faiblesses

Concurrents directs	Forces (avantages)	Faiblesses
Concurrents indirects	Forces (avantages)	Faiblesses
Mon entreprise	Forces (avantages)	Faiblesses

2.2.3 La spécificité de l'entreprise (F/F)

Face aux forces et faiblesses identifiées précédemment (tant celles de vos concurrents que celles de votre entreprise), précisez les stratégies qui vous donneront des avantages concurrentiels. Il s'agit d'énumérer les raisons qui feront que le client achète votre produit ou votre service plutôt que celui du concurrent. Exemple : viser un créneau spécialisé souvent négligé par les concurrents, se doter d'une pièce d'équipement permettant de faire ce que peu de concurrents peuvent faire, etc.

2.3 Stratégie marketing (O/M)

Présentez d'abord les opportunités qui se présentent à vous et expliquez ensuite la stratégie à employer pour prendre avantage de celles-ci. Ex : Un nouveau produit est disponible sur le marché et aucun concurrent ne l'a en tablettes; prendre contact avec le fabricant et négocier une entente d'exclusivité du produit pour le territoire.

Présentez aussi les menaces qui peuvent se présenter et expliquez la stratégie employée pour y faire face. Ex : Investir constamment dans la recherche et développement pour éviter de se faire devancer par une percée technologique d'un concurrent, faire une campagne de suivi auprès de sa clientèle existante pour contrer la mauvaise publicité d'un concurrent sur votre compte, assister à toutes les conférences dans votre domaine afin de rester au fait des nouvelles tendances du marché, etc.

2.3.1 PRODUIT – Description du produit et/ou du service

Quels sont les caractéristiques et avantages pour le client de votre produit et/ou service? (qualité, prix, originalité, exclusivité, utilité, performance, garantie, emballage, etc.)

Expliquez les obstacles potentiels à la vente de votre produit ou service. Que ferez-vous pour remédier à ces désavantages?

2.3.2 PRIX – la gestion de prix

Présentez d’abord la liste complète des prix de vos produits ou services. Expliquez ensuite votre politique de prix, comment le prix a-t-il été établi? (méthode détaillée pour faire vos soumissions à la clientèle). Si vous fixez un prix inférieur, comparable ou supérieur à celui des concurrents, expliquez comment vous pourrez le faire tout en demeurant rentable, en attirant la clientèle ou en faisant accepter votre produit.

Expliquez votre service après-vente et la garantie que vous offrirez à votre clientèle. Quelle sera la politique de crédit? Les conditions de paiement? La politique d’escompte et de rabais? La politique d’échange ou de remboursement?

2.3.3 PUBLICITÉ – Mise en marché, outils de promotion

Précisez les moyens de communication et les outils publicitaires (carte professionnelle, papeterie, annonce journaux et revues, médias) que vous prévoyez utiliser pour faire connaître votre entreprise, vos produits et services. Précisez également les activités promotionnelles où vous souhaitez participer ou visiter comme un salon, une exposition, un colloque, etc.

Pour chaque moyen choisi, demandez-vous si l'objectif de visibilité et de notoriété est atteint; l'important, c'est d'annoncer que l'on existe, et dire ce que l'on fait.

Indiquez la fréquence à laquelle vous emploierez ces moyens. Ex : journal une fois par mois, salon une fois par année, matériel d'expo une fois à vie, etc.

	Outils et activités publicitaires	Fréquence	Coût annuel
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
	Total :		

2.3.4 POSITIONNEMENT – Réseau de distribution et stratégies de vente

Indiquez quel type de canal de distribution vous comptez utiliser pour distribuer vos produits? Grossistes, distributeurs, vente directe, détaillants, magasins à rayons, magasins d'exclusivités, franchises, distributrices automatiques, etc.

Envisagez-vous de vendre directement? Si oui, par quels moyens? Agent manufacturier, vente à domicile, catalogue, vendeur, vendeur à commission ou télémarketing.

Présentez les ententes stratégiques que vous allez conclure avec des partenaires. Expliquez la nature de l'entente qui vous lie à ceux-ci pour assurer la durabilité de l'entente.

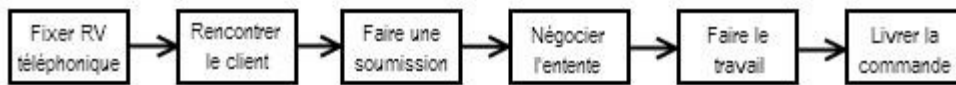
Ex : Acheter toutes mes matières premières de X lorsqu'il me réfère des contrats, verser une commission à Y qui me réfère de la clientèle, etc.

3. PLAN DE PRODUCTION / D'EXPLOITATION

Ce plan sera un portrait des opérations entourant l'exploitation de votre entreprise. Il vous faudra donc décrire le processus de fabrication utilisé, préciser quels sont vos besoins en équipement, matériaux ou fournitures, indiquer où vous vous procurerez ces derniers, comment vous aménagez votre local et quels sont les coûts associés. Il s'agit de préciser également à quel endroit sera située votre entreprise et d'indiquer pourquoi votre choix s'est arrêté sur celui-ci. Rappelez-vous que l'emplacement choisi et les aménagements engendreront des coûts fixes et variables qui devront, à leur tour, être inclus dans vos prévisions financières.

3.1.1 Méthodes d'opération ou de fabrication

Précisez les étapes, les méthodes et les techniques utilisées pour la production ou les procédures d'opération. Expliquez votre capacité de production (volume annuel).



Exemple simple d'étapes pour un service

3.1.2 Coûts de production

Identifiez les matières premières, la main-d'œuvre et les fournitures nécessaires à la production en termes de quantité et de coûts.

Ex : Produit 1 Prix de Vente : 30.00 \$	Matières premières :	5.00 \$	17%
	Main-d'œuvre directe :	2.50\$	8%
	Autres fournitures :	7.50\$	25%
	Total :	15.00\$	50%
Nom du produit Prix de Vente : 0 \$	Matières premières :		
	Main-d'œuvre directe :		
	Autres fournitures :		
	Total :		

3.1.3 Prix de revient / marge de profit brute

Prix de revient : Coûts de fabrication (matières premières + main d'oeuvre) + coûts d'emballage + coûts de livraison + autres coûts.

Marge de profit: prix de vente – prix de revient = marge de profit brute.

Nom du produit/ service	Prix de vente	Coût (achat ou fabrication)	(PV – coût) = Marge \$	Marge %
Ex : Produit 1	30 \$	15 \$	15 \$	50 %

3.1.4 Inventaire de départ

Précisez les stocks d'inventaire nécessaires avant l'ouverture et les coûts estimés. Expliquez votre système de gestion de l'inventaire (produit brut et produit fini) ainsi que votre politique de réapprovisionnement.

3.1.5 Normes de qualité

Définir vos normes de qualité, vos méthodes d'instauration et de contrôle de la qualité.
Ex : Norme ISO, Six Sigma, méthodologie maison, etc.

3.2 L'approvisionnement

3.2.1 Fournisseurs et sous-traitants

Identifiez vos principaux fournisseurs et sous-traitants de produits et services et expliquez les conditions (produits, prix, délais de livraison et conditions de paiement).

Fournisseurs	Localisation	Type d'achat	Conditions
Sous-traitants	Localisation	Service rendu	Conditions

3.3 L'aménagement

3.3.1 Localisation et améliorations projetées

Décrivez les lieux de votre place d'affaires prévue pour les deux premières années d'opération. Identifiez les avantages et inconvénients de la situation géographique en fonction de vos clients, de vos fournisseurs, de vos déplacements.

Expliquez les améliorations locatives que vous souhaitez réaliser ainsi que leurs coûts. Vous pouvez joindre un plan d'aménagement des lieux plus détaillé, en annexe.

Accessibilité, stationnement, environnement, frais de location, visibilité, caractère fonctionnel de l'intérieur de l'entreprise, achalandage, concentration de la clientèle cible, présence ou absence de concurrents, disponibilité du local, prospérité du quartier, projets de développement, règlements de zonage, proximité des fournisseurs, coût des taxes, transport en commun, etc.

3.3.2 Réglementations et permis

Concernant la localisation, les opérations et la croissance de votre projet d'entreprise, précisez les lois, règlements et permis qui le régissent. Vérifiez auprès des instances concernées et présentez ici les résultats de vos recherches (ex.: cartes de compétences, ministère de l'Environnement, permis d'opération, permis de localisation, taxe d'affaires, TPS, TVQ, NEQ, zonage, exportation, etc.).

Municipal, régional, provincial, fédéral, international _____

3.3.3 Équipement requis (immobilisation)

Indiquez les différents équipements nécessaires pour assurer la production ou les opérations : équipement de bureau et informatique, équipement de production et d'opération, machinerie, matériel roulant, stocks, fournitures.

Précisez les conditions particulières d'acquisition : achat, location, taux d'intérêt, durée, crédit-bail, troc, neuf ou usagé, disponibilité, etc.

Tableau des immobilisations

Indiquez le matériel que vous avez déjà en main et que vous transférez à l'entreprise et inscrire sa valeur marchande. Précisez les coûts d'acquisition de tout nouveau matériel nécessaire au démarrage du projet d'affaires (joindre les soumissions en annexe). Le montant de ces deux colonnes forme le total des immobilisations.

Description	À acheter (\$)	En main (\$)
<i>Immeuble</i>		
- Terrain		
- Bâtiment		
- Améliorations locatives		
- Enseigne extérieure		
Sous-total		
<i>Matériel roulant</i>		
- Véhicule		
- Remorque		
Sous-total		
<i>Équipements</i>		
- Équipement de production		
- Outils de production		
- Équipement de bureau		
- Mobilier de bureau		
Sous-total		
<i>Autres</i>		
- Incorporation		
- Brevets		
Totaux	\$	\$

4. LES RESSOURCES HUMAINES

L'objet de ce plan est de présenter l'équipe qui vous assistera dans l'accomplissement de votre travail sur un horizon de deux ans et de préciser certains détails associés à la gestion de votre personnel. En plus d'indiquer comment vous sélectionnerez vos employés, vous ajouterez des détails sur leurs postes et les tâches s'y rapportant, les compétences des personnes engagées dans votre entreprise, la formation que vous leur accorderez, les politiques salariales que vous privilégieriez et le budget salarial annuel. N'oubliez pas de vous inclure dans cette section.

Il est suggéré de consulter le site d'Emploi-Québec <http://imt.emploiquebec.net> qui vous donnera les descriptions complètes des postes, tâches et salaires moyens.

4.1 Main-d'œuvre requise

Expliquez votre politique et vos besoins en personnel au niveau de l'administration, des finances, de la production et du marketing. Indiquer le nombre d'emplois créés au démarrage de l'entreprise et après deux ans d'opération (propriétaire inclus).

4.2 Identification des postes de travail et tâches

Donnez le titre du poste, décrivez les tâches et les responsabilités de chacun.

4.3 Qualifications de la main-d'œuvre

Énumérer les qualifications exigées : expérience, aptitudes, spécialisation, habiletés, etc. Indiquer le besoin d'entraînement et de formation. Quelles sont vos sources de recrutement, la disponibilité et la qualité de la main d'œuvre.

4.4 Budget salarial

Au budget, on doit prévoir que l'entreprise permet au promoteur d'avoir un revenu personnel suffisant. De plus, pour chaque employé, prévoir le nombre d'heures travaillées, ainsi que l'échelle salariale annuelle.

5. LE PLAN FINANCIER

Une des sections les plus importantes de votre plan d'affaires sera le plan des ressources financières puisqu'il devra démontrer en quoi et comment votre projet d'affaires est rentable. Le plan financier sera complété à l'aide des informations, des coûts et des décisions prises dans les plans marketing, des opérations, des ressources humaines et de développement.

Rappelez-vous que les investisseurs cherchent à voir le potentiel de l'entreprise et quand sera atteinte la viabilité financière. Les investisseurs ne cherchent pas à voir des « gros chiffres », mais plutôt, des prévisions « réalisables ». REMPLIR PLAN FINANCIER FORMAT EXCEL.

5.1 Bilan personnel du ou des promoteurs

Il doit y avoir autant de copies du bilan personnel que de promoteurs.

5.2 Frais de démarrage

C'est la liste des frais payés par le promoteur avant l'ouverture officielle. Vous devrez répartir tous les comptes dans le premier mois du budget de caisse de la première année.

5.3 Liste des immobilisations

Utilisez le tableau complété de la [section 3.3.3](#).

5.4 Coûts et financement du projet

Établissez le coût et le financement de votre projet, les deux montants doivent être nécessairement égaux. Identifiez clairement l'apport de chacun des promoteurs en termes d'argent, d'immobilisations et de stocks qui seront utilisés dans le cadre des opérations de l'entreprise.

Besoins en fonds de roulement : Il est possible que certains mois une entreprise voit ses entrées de fonds insuffisantes pour couvrir ses sorties de fonds. Cette différence doit donc être prévue au coût du projet et sera déterminée à la préparation du budget de caisse.

Emprunt à court terme : La marge de crédit sert à financer une partie du besoin en fonds de roulement. Les institutions financières calculent généralement ce montant en fonction des comptes à recevoir et du niveau d'inventaire.

Emprunt à long terme : Habituellement, ils servent à financer les immobilisations. Les périodes de remboursement varient selon le type de prêt, mais ne dépassent habituellement pas la durée de vie du bien acquis.

5.5 Détails et source des revenus (2 ans)

L'étude de marché vous a permis de déterminer un volume de ventes. Dans le tableau des revenus, répartissez ces ventes par gamme de produits et/ou services, tout en tenant compte des conditions de paiement accordées à vos clients. Vérifiez avec la [section 2.1.4](#) pour que vos projections soient exactement comme le scénario réaliste.

5.6 Budget de caisse (2 ans)

Le budget de caisse indique, sur une base mensuelle, toutes les entrées et sorties d'argent. On peut ainsi voir l'évolution mensuelle de l'encaisse et de cette façon, connaître d'un seul coup d'oeil, le moment où vous rencontrerez des insuffisances ou des surplus de fonds.

5.7 États des résultats prévisionnels (2 ans)

L'état des résultats montre les revenus et les dépenses envisagés pendant l'année. Il vous permet donc de voir le bénéfice ou la perte résultant des opérations de votre entreprise.

Le coût des marchandises vendues représente le coût d'acquisition (pour l'entreprise de service ou commerciale) ou le coût de fabrication (pour l'entreprise industrielle) des produits qui ont été vendus au cours de la période de l'exercice financier

L'état des résultats sert à calculer les revenus bruts moins le coût des achats et des dépenses courantes pour donner le montant prévu de revenus nets avant impôts.

5.9 Bilan pro-forma de l'entreprise (2 ans)

Le bilan pour l'entreprise et le bilan personnel pour le ou les promoteurs fournissent un portrait de la situation financière à une date précise.