

# Plan

# D'affaires

Guide pour créer  
un plan d'affaires

15, rue Adams, bureau 200  
Gaspé (Québec)  
G4X 1E5  
418-368-2906  
[sadcgasp@globetrotter.net](mailto:sadcgasp@globetrotter.net)

**SADC**  
**de**  
**Gaspé**



# ***TABLES DES MATIÈRES***

---

## **1 LE PROJET**

1.1 Description sommaire du projet.....	1
1.2 Aspect juridique .....	1
1.3 Assurances .....	6
1.4 Agenda des réalisations .....	7

## **2 ANALYSE DE MARCHÉ**

2.1 Marché-cible .....	8
2.2 Clientèle-cible.....	9
2.3 Concurrence.....	10

## **3 STRATÉGIE DE MARKETTING**

3.1 Le produit .....	11
3.2 Publicité et promotion.....	11
3.3 La vente .....	12
3.4 Stratégie de prix.....	12
3.5 Emplacement.....	13
3.6 Réseau de distribution.....	13

## **4 EXPLOITATION ET PRODUCTION**

4.1 Les équipements .....	14
4.2 Production et contrôle.....	14

## **5 RESSOURCES HUMAINES**

5.1 Promoteurs (profil et motivation) .....	14
5.2 Participation financière.....	15
5.3 Main d'œuvre .....	16

## **6 LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES**

(coût du projet, budget de caisse, état des résultats, bilan, etc.) .....	19
---	----

## **ANNEXES**

**Voici quelques exemples d'annexes utiles que vous pouvez inclure dans votre plan d'affaires :**

- Curriculum vitae;
- Bilan personnel;
- Lettre(s) d'entente(s) (entente avec les fournisseurs, un distributeur, des clients, la municipalité, etc.);
- Diplômes;
- Soumission(s);
- Croquis ou photo(s) du bâtiment, du local, de l'espace d'entreposage, du produit, etc.)



## ***POURQUOI UN PLAN D'AFFAIRES ?***

- ▶ Le plan d'affaires vous permet de faire une réflexion sur tous les aspects de l'entreprise et d'analyser vos chances de réussite.
- ▶ Le plan d'affaires permet à l'entreprise d'envisager différents moyens pour répondre adéquatement aux pressions technologiques, écologiques et financières reliées au monde des affaires.
- ▶ La réflexion, les recherches et le sérieux accordé à la rédaction de votre plan d'affaires influenceront grandement le succès de votre entreprise.
- ▶ Votre plan d'affaires doit vous accompagner tout au long de l'existence de votre entreprise, vous devrez y faire d'incessants retours, des additions et des corrections. C'est le tableau de bord de votre entreprise.
- ▶ N'oubliez pas le secret de votre réussite est la planification.



# 1 LE PROJET

---

## 1.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU PROJET

Vous devez donner un aperçu complet du projet et fournir les renseignements de première **ligne de votre dossier**. **Décrivez brièvement votre projet et indiquez quelles en sont les principales activités.**

- 1 Raison sociale de l'entreprise (le nom de votre entreprise) :
- 2 Adresse prévue du lieu d'affaires (l'adresse où sera située votre entreprise) :
- 3 Numéro de téléphone, télécopieur, cellulaire, etc. (Veuillez nous donner un numéro où nous allons pouvoir vous rejoindre avant le démarrage de votre entreprise et après le démarrage) :
- 4 Nom des promoteurs, partenaires ou associés au projet (inscrire les noms de chacun ainsi que leur pourcentage des parts dans l'entreprise) :
- 5 Résumé du projet, principales activités (Qui? Quoi? Comment? Où ?) :
- 6 Mission, elle se résume en une seule phrase (max. 1 paragraphe) et décrit ce qu'est l'entreprise, sa raison d'être, ses valeurs fondamentales (ex : la mission de Google : Organiser, à l'échelle mondiale, les informations dans le but de les rendre accessibles et utiles à tous) :
- 7 Les objectifs de l'entreprise (Quels sont les objectifs de l'entreprise à court terme : 6 mois – 1 an, à long terme : 2 ans – 3 ans) :

## 1.2 ASPECT JURIDIQUE

Énoncez la forme juridique choisie et expliquez les raisons qui ont motivé ce choix (étant donné les conséquences juridiques de ce choix (étant donné les conséquences juridiques de ce choix, il est conseillé de consulter un avocat et un comptable afin de partir du bon pied). Voici une brève explication des différentes formes juridiques tirées du livre « La comptabilité 1, un instrument nécessaire à la prise de décision de Meigs Meigs Mc Mahon :

### **Les entreprises individuelles**

Une entreprise non constituée en société par actions et n'appartenant qu'à une seule personne est connue sous le nom d'entreprise individuelle. Cette forme d'entreprise convient particulièrement pour les petits magasins de détail, les entreprises de services, les fermiers, les agriculteurs, les avocats, les médecins, les experts comptables à leur compte, etc. La personne qui établit une entreprise individuelle n'est astreinte à aucune formalité juridique. Elle doit toutefois obtenir un permis d'exploitation et payer les sommes requises par les pouvoirs publics.

Au point de vue légal, une entreprise individuelle ne constitue pas une entité distincte de son propriétaire. Ainsi, le propriétaire est personnellement responsable des dettes de son entreprise. Si cette dernière devient insolvable, les créanciers peuvent forcer le propriétaire à vendre ses biens personnels afin de rembourser les dettes de l'entreprise. En revanche, au point de vue comptable,

une entreprise individuelle est une entité dont les affaires doivent être traitées séparément de celles de son propriétaire en vertu du principe de la personnalité de l'entreprise.

### **Les sociétés en nom collectif**

Une société en nom collectif ou une société de personnes est une entreprise établie pour le bénéfice commun de ses associés et à laquelle chacun d'eux contribue en y apportant des biens, son crédit, son habileté et son industrie.

Une société en nom collectif existe en vertu d'un contrat conclu entre les associés. Le contrat peut être oral ou écrit, mais il est préférable qu'il soit écrit afin de réduire au minimum les possibilités de mésentente entre les associés. Ce sont habituellement de petites entreprises qui sont constituées en société de personnes. Cependant, c'est la forme d'entreprise sous laquelle existent les grands cabinets de comptables agréés. Comme pour une entreprise individuelle, la société en nom collectif ne constitue pas une entité juridique distincte de ses associés et, pour cette raison, ces derniers sont personnellement responsables des dettes de la société (conjoints et solidaires). Au point de vue comptable, toutefois, une société en nom collectif est une entité dont les affaires doivent être distinguées de celles de ses associés.

### **La société par actions**

Une société par actions, appelée aussi société de capitaux, est une entité juridique distincte et indépendante de ses actionnaires.

Aux yeux de la loi, une société par actions est une personne morale qui jouit de tous les droits et assume les responsabilités d'une personne réelle, à l'exception des droits que seule une personne physique peut exercer. Les propriétaires d'une société par actions en sont les actionnaires, c'est-à-dire ceux qui possèdent les actions du capital social.

### **Les coopératives**

Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et leurs besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.

Même si la coopérative ressemble à une compagnie à capital-actions à certains égards, elle s'en distingue nettement au niveau de la propriété, de la participation au pouvoir et de la répartition des excédents. Il existe cinq formes de coopératives possédant chacune leurs particularités (voir le tableau « Les coopératives »).

	<b>Entreprise individuelle ou à propriétaire unique</b>	<b>Société en nom collectif</b>	<b>Corporation ou compagnie</b>	<b>Coopérative</b>
<b>Nom</b>	Habituellement, il s'agit du nom du propriétaire. Si un autre nom est utilisé, il sera suivi de « enr. »	Il s'agit du nom de l'entreprise ou des noms des associés, « enr. » ne sera utilisé que pour une entreprise où est inclus le nom d'une personne qui n'est plus associé. (SENC)	Seule une entreprise incorporée peut utiliser « limitée », « ltée » ou « inc. » à la fin de son nom.	Seule une coopérative incorporée pourra utiliser « limitée », « ltée » ou « inc. » à la fin du nom de l'entreprise; sinon, les mêmes règles que pour la société s'appliquent.
<b>Procédures légales</b>	Simple et rapides	Relativement simples.	Plus complexes.	Complexes.
<b>Mise sur pied</b>	Remplir un formulaire de déclaration de raison sociale auprès du gouvernement provincial.	Crée par une entente verbale ou écrite entre les parties concernées et enregistrée. Obtenir les permis nécessaires par la province ou la municipalité.	Obtenir une charte d'incorporation.	Mêmes règles que pour les sociétés ou les compagnies.
<b>Coût des procédures</b>	Réduit (environ 40\$)	Moyen à élevé (41\$ pour l'enregistrement de la raison sociale et plus de 200\$ pour le contrat d'associés).	Moyen à élevé (frais initiaux d'environ 400\$ plus les frais d'honoraires d'environ 1000\$ à 2000\$).	Moyen
<b>Juridiction</b>	Celle de la province ou du territoire où l'entreprise est en exploitation.	Celle de la province ou du territoire où l'entreprise est en exploitation.	Peut être incorporée selon la loi fédérale ou la loi provinciale.	Peut être incorporée selon la loi fédérale ou la loi provinciale.

	<b>Entreprise individuelle ou à propriétaire unique</b>	<b>Société en nom collectif</b>	<b>Corporation ou compagnie</b>	<b>Coopérative</b>
<b>Financement</b>	Le propriétaire doit compter sur ses propres biens et sur son pouvoir d'emprunt.	Tous les associés utilisent leur capital personnel et leur pouvoir d'emprunt.	Possibilité de recruter des investisseurs (émissions d'actions et d'obligations).	Peut inscrire l'investissement des membres comme une part sociale, comme un prêt ou toute combinaison des deux.
<b>Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caractère confidentiel</li> <li>• Liberté d'action et de prise de décision</li> <li>• Tous les profits à la même personne</li> <li>• Possibilité de déduction pour pertes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caractère confidentiel</li> <li>• Plus de ressources humaines et de compétences mises en commun</li> <li>• Possibilité de déduction des pertes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité financière limitée</li> <li>• Pérennité de l'entreprise</li> <li>• Taux d'imposition plus avantageux</li> <li>• Facilité de prise de contrôle</li> </ul>	Voir autre tableau des coopératives
<b>Inconvénients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La faillite entraîne celle du propriétaire</li> <li>• Taux d'imposition élevé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'imposition élevé</li> <li>• Autorité divisée, conflit entre associés</li> <li>• La faillite entraîne celles des propriétaires</li> <li>• Responsabilités conjointes et solidaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite l'aide de ressources prof. (impôts, états financiers, documents légaux)</li> <li>• Contraintes gouvernementales et administratives</li> </ul>	Voir autre tableau

TYPE	MEMBRES	DESCRIPTION	AVANTAGES	PARTICULARITÉS		
<b>Coopératives de travailleurs</b>	Minimum 3 travailleurs	Dans cette forme de coopérative, les membres sont à la fois propriétaires et employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sentiment d'appartenance</li> <li>Admissibilité à l'assurance emploi des travailleurs</li> <li>Entité légale des travailleurs</li> </ul>	<b>Avantages fiscaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>RIC* 125% (provincial)</li> <li>REER-coop 100% (prov. féd.)</li> </ul>		
<b>Coopérative de travailleurs actionnaires</b>	Minimum 3 travailleurs	Une coopérative de travailleurs actionnaires détient une partie des actions de l'entreprise qui fournit du travail à ses membres.	<table border="1"> <tr> <td> <b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relève planifiée</li> <li>Augmente la productivité des travailleurs</li> <li>Augmente la motivation du personnel</li> </ul> </td> <td> <b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds de pension</li> <li>Coût minimum après impôts</li> <li>Consolidation des emplois</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relève planifiée</li> <li>Augmente la productivité des travailleurs</li> <li>Augmente la motivation du personnel</li> </ul>	<b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds de pension</li> <li>Coût minimum après impôts</li> <li>Consolidation des emplois</li> </ul>	<b>Avantages fiscaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>RIC* 125% (provincial)</li> <li>REER-coop 100% (prov. féd.)</li> </ul>
<b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Relève planifiée</li> <li>Augmente la productivité des travailleurs</li> <li>Augmente la motivation du personnel</li> </ul>	<b>Compagnie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonds de pension</li> <li>Coût minimum après impôts</li> <li>Consolidation des emplois</li> </ul>					
<b>Coopérative de producteurs</b>	Physique, morale Minimum 5 participants	Ce type de coopérative regroupe des participants qui bénéficient d'avantages économiques en se procurant auprès de leur coopérative des biens et des services nécessaires à l'exercice de leur profession ou à l'exploitation de leur entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en marché de biens et services produits par les membres, directement ou après transformation.</li> <li>L'approvisionnement en biens et services à moindre coût et à meilleure qualité</li> </ul>	<b>Avantages fiscaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>RIC* 125% (provincial)-conditionnel</li> <li>REER-coop 100% (prov. féd.)</li> </ul>		
<b>Coopérative de consommateurs</b>	Physique, morale Minimum 5 participants	Ces coopératives fournissent des biens et des services à leurs membres pour leur usage personnel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Biens et services à moindre coût et à meilleure qualité</li> </ul>	<b>Avantages fiscaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>REER-coop 100% (prov. féd.)</li> </ul>		
<b>Coopérative de solidarité</b>	Utilisateurs (physique et moral) Travailleur (physique) Soutien (physique et moral) Minimum 5 participants Peut avoir seulement 2 catégories de membres	Dans une coopérative de solidarité, travailleurs et utilisateurs ayant un intérêt commun peuvent s'unir pour satisfaire leurs besoins et aspirations. De plus, toute autre personne ou société intéressée à ce que la coopérative atteigne son but peut adhérer à titre de membre de soutien.	<ul style="list-style-type: none"> <li>À ses membres utilisateurs des services pour leur usage personnel et professionnel</li> <li>À ses membres travailleurs, un emploi ainsi qu'un contrôle sur leurs conditions de travail</li> <li>Vision intégrative (plus d'une catégorie de membres)</li> </ul>	<b>Avantages fiscaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>RIC* 125% (provincial)-conditionnel</li> <li>REER-coop 100% (prov. féd.)</li> <li>Admissibilité selon le secteur d'activité et les catégories de membres</li> </ul>		

\*RIC : Régime d'investissement coopératif

-La CDRGIM offre le service de support à la constitution d'une coopérative

Pour information :

**Coopérative de développement régional Gaspésie - les îles**

114 F, boul. Perron Ouest, C.P. 3122

New Richmond (Québec) G0C 2B0

Vous devez vérifier si votre secteur d'activités est régi par un décret, tel que le secteur de la construction ou bien devrez-vous vous conformer à certaines lois ou règlements au niveau fédéral, provincial ou municipal. Informez-vous!

- Forme juridique choisie :
- Entreprise individuelle enregistrée (1 propriétaire/non-distincte du propriétaire)
  - Société en nom collectif (plusieurs propriétaires/non-distincte des propriétaires)
  - Entreprise constituée en société par actions limitées ou incorporée (personne morale/distincte du/des propriétaires)

Loi(s) ou règlement(s) concernant les activités de l'entreprise :

Voici quelques exemples de secteurs d'activité ainsi que les organismes responsables où vous devez vous informer pour l'obtention et le coût annuel d'un permis :

Secteur d'activité	Organismes responsables
Auberge, gîte, hôtel, etc.	Tourisme Québec; Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et Alimentation du Québec; Régie des alcools des courses et des jeux, etc.
Commerce d'automobiles	Société de l'assurance automobile du Québec
Entreprise d'appareils d'amusement	Régie des alcools, des courses et des jeux
Entreprises de films et de DVD (vente, location, projection)	Régie du cinéma
Pêche commerciale	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec; Direction du développement et des activités régionales
Restaurant, cafétéria, cantine, casse-croûte	Ministère de l'Agriculture, de Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
Studio de Santé	Office de la protection du consommateur
Peintre	Régie des bâtiments du Québec

Votre entreprise :

- ▶ Au niveau fédéral (taxes, permis, etc.) et quel en est le coût annuel ;
- ▶ Au niveau provincial (numéro d'entreprise du Québec, Régie des alcools, des courses et des jeux, etc.) et quel en est le coût ;
- ▶ Au niveau municipal (règlement de zonage, permis et normes de construction, permis d'exploitation, permis pour les enseignes, etc.) et quel en est le coût.

### 1.3 ASSURANCES

Au niveau des assurances, il ne s'agit pas seulement d'assurances feu, vol ou responsabilité civile. Si vous avez des partenaires, vous devriez vous informer auprès de votre assureur au sujet des avantages d'une assurance entre associés. Si l'un des associés devient malade ou décède, il faut être protégé contre la perte de ses services ou concernant les fonds nécessaires pour racheter sa part de l'entreprise à ses héritiers. Dans ces cas, un notaire ou un avocat s'avère utile afin de vous

renseigner sur les actions que vous pouvez entreprendre en vue d'éviter des situations critiques. De plus, il est primordial de s'informer si les immobilisations (bâtiment, machinerie) sont assurables.

- Assurances nécessaires relativement aux activités de l'entreprise (joindre une soumission en annexe si possible) et quel en est le coût annuellement.

#### 1.4 AGENDA DES RÉALISATIONS

Énumérez les principales étapes de votre projet en tenant compte des délais pour l'obtention de certains permis, de l'autorisation de marge de crédit, etc.

Démarche à entreprendre	Date
Plan d'affaires	
Financement	
Incorporation ou enregistrement	
Choix de l'emplacement, location des espaces	
Achat d'équipement, machinerie, etc.	
Aménagement du local	
Ouverture de l'entreprise	
Exploitation et production	
Autres :	

## 2 ANALYSE DU MARCHÉ

---

Toute votre stratégie d'entreprise sera basée sur cette analyse de marché. C'est parce que vous pensez qu'il y a un marché ou un besoin non comblé que vous désirez vous lancer en affaires.

Vous devez donc savoir quels besoins vous chercher à satisfaire, les besoins de qui, comment vous allez y arriver, à quel prix et qui sont vos concurrents potentiels.

Les sources que vous pouvez consulter :

- ▼ Publications statistiques du Bureau de la Statistique du Québec et de Statistiques Canada disponibles dans plusieurs bibliothèques ou sur l'Internet; Site Internet : [www.statcan.ca](http://www.statcan.ca)
- ▼ Les revues d'affaires ou revues spécialisées;
- ▼ Hôtel de Ville de votre municipalité;
- ▼ SADC de Gaspé
- ▼ Personnes œuvrant déjà dans ce marché, comme les associations de détaillants, grossistes, représentants, etc.
- ▼ Fournisseurs
- ▼ Clients potentiels
- ▼ Chambre de commerce et de tourisme de Gaspé
- ▼ Service Canada
- ▼ Services Québec

### 2.1 LE MARCHÉ-CIBLE (GLOBAL)

Précisez le secteur dans lequel est située votre entreprise. Définissez à quel type de marché vous vous adressez. On ne rejoint pas le marché gouvernemental de la même manière que le marché des consommateurs. Votre marché-cible comprend l'ensemble de tous les acheteurs réels et potentiels de votre produit. Il faut bien connaître les caractéristiques du marché précis qui est visé : ses tendances, son évolution, ses forces et ses faiblesses.

Dans ce grand marché, déterminez le segment ou la spécialité que vous voulez exploiter et expliquez ce choix. Décrivez les produits ou services que vous offrirez, leur utilisation et indiquez en quoi ils sont différents ou à quels besoins de votre clientèle ils répondent.

Vous devez centrer vos activités sur un groupe de clients-cibles. Une nouvelle entreprise ne peut satisfaire tous les besoins de l'ensemble de la clientèle constituant son marché. Une entreprise qui débute n'a pas les ressources nécessaires (humaines, financière, etc.) pour répondre à tous les besoins de son marché. C'est pourquoi vous devez sélectionner un segment de marché à qui vous vous adressez. Ensuite, il faut vous assurer que cette clientèle ciblée représente un potentiel de ventes suffisant pour votre survie.

- ▼ Grand secteur d'activité (alimentation, vêtement, automobile, etc.) :
- ▼ Types de marché :
  - marché de consommateurs (ce sont les ventes qu'on appelle directes comme le porte à porte)
  - marché de consommateur de détail (on appelle le marché de détail dans le cas où c'est le client qui vient à nous)
  - marché industriel
  - marché de revendeurs (distributeurs, grossistes)

- ❑ marché gouvernemental (organisme à but non lucratif, comme la SADC)

- ✔ Tendances et évolution de ce marché (Comment se comporte le marché ? Est-ce qu'il tend à évoluer ou est-ce qu'il est en déclin ?) :
- ✔ Les forces et les faiblesses de ce marché (croissance, maturité ou déclin, évolution du marché, marché au noir?) :

Besoins à satisfaire des consommateurs (Quels besoins voulez-vous combler chez le consommateur et qu'est-ce qui vous motive à combler ces besoins?)

- ✔ Description du produit ou service (précisément, un croquis ou une photo sont toujours appropriés) :
- ✔ Les avantages du produit (Pourquoi le client irait-il chez vous, pourquoi y reviendrait-il?)

## 2.2 CLIENTÈLE-CIBLE

Il est important de bien cibler votre clientèle. Vous devez savoir à qui s'adresse votre produit ou service.

Si votre marché-cible en est un de consommateurs, vous devez identifier le groupe d'âge (ex. : les 15-25 ans, les enfants, les 55 ans et plus), le sexe, les revenus, les habitudes d'achat. Par exemple, vous devez savoir s'il est important que votre entreprise soit à proximité du domicile, le type de magasin fréquenté pour l'achat de ce genre de produit ou service, etc.

Si vous vous adressez à un marché industriel, vous devez connaître les activités principales de cette clientèle, leur situation géographique, leur chiffre d'affaires, leur nombre d'employés, leurs besoins particuliers, les méthodes de vente, etc.

Vous devez également connaître quels sont les critères d'achat et l'importance qu'on accorde au produit ou service, la fréquence d'achat et le prix que cette clientèle est prête à payer.

- ✔ Description de la clientèle-cible (âge, sexe, revenu, religion, etc.) :
- ✔ Situation géographique de la clientèle-cible (quartier résidentiel, ville, MRC, province) :
- ✔ Clientèle-cible totale du secteur géographique des ventes (consulter les sources suggérées) :

### **Pourcentage de cette clientèle-cible susceptible de faire partie de votre clientèle :**

- ✔ Évaluation des ventes totales pour la 1<sup>ère</sup> année d'opération (Quel pourcentage du marché potentiel pensez-vous aller chercher? Le nombre de clients ou contrats par année?) :
- ✔ Évaluation de la fréquence d'achat par le même client (Nombre de fois que le client s'approvisionne de ce produit ou service par jour, par semaine, par mois ou par année) :
- ✔ Évaluation du revenu potentiel (Le nombre de clients potentiels sur le territoire visé, multiplié par la dépense moyenne par client, par année) :

Nombre de clients potentiels sur le territoire visé :	_____
	X
Dépense moyenne par client/par année	_____
	=
<b>Revenu potentiel</b>	_____

### 2.3 LA CONCURRENCE

Vous devez connaître vos concurrents et leurs stratégies; ne minimisez pas leurs forces ou leurs capacités, ni leur part de marché.

Analysez leurs forces et leurs faiblesses au niveau de leurs produits, de la distribution, de leurs fournisseurs, leur situation financière, leur clientèle, leur publicité, leur politique de prix, les services offerts et la qualité de leur produit ou service.

#### **Concurrents directs**

- ✔ sont ceux qui offrent le même produit ou service que vous, tandis qu'un concurrent indirect c'est celui qui offre un produit ou service similaire.
- ✔ Les concurrents directs, leur localisation géographique et le nombre d'année(s) d'opération :
- ✔ Les points forts, les points faibles et la part du marché de chacun des concurrents :

#### **Concurrents indirects**

Exemple : Si vous démarrez une pâtisserie-boulangerie et que vous vendez des gâteaux, des tartes, du pain, votre **concurrent direct** c'est la pâtisserie-boulangerie de votre secteur. Par contre, vos **concurrents indirects** sont les chaînes d'alimentation et les dépanneurs qui eux aussi vendent des gâteaux, des tartes et du pain :

Concurrents indirects offrant un service substitut et leur influence.

#### **Concurrents potentiels**

Déterminer les projets futurs de la concurrence qui pourraient rivaliser avec votre produit ou service (Quelles actions pourraient entreprendre vos compétiteurs afin de concurrencer davantage votre produit ou service?) :

Suite à votre analyse, démontrez et justifiez la place de votre produit/service occupée sur le marché-cible et sa position face à la concurrence.

## 3 STRATÉGIE DE MARKETING

---

Le but premier d'une stratégie de marketing est d'établir la façon de toucher un groupe de personnes susceptibles d'acheter votre produit ou service. Le plan de marketing vous aidera à établir vos priorités.

Au tout début de votre plan d'affaires, vous aviez à définir votre projet d'entreprise. Avec l'analyse du marché, vous savez maintenant s'il y a de la place pour votre produit ou service ou s'il est mieux de réajuster le tir.

Vos recherches vous ont permis de cerner votre clientèle-cible, et du même coup, connaître vos concurrents. N'oubliez pas, se mentir c'est se nuire, on a tous des concurrents!

À cette étape-ci, la stratégie de marketing va vous permettre d'établir et de planifier les moyens que vous allez prendre pour rejoindre vos futurs clients.

### 3.1 LE PRODUIT

Vous devez définir le conditionnement du produit (sa forme, son emballage), le nom et la marque sous lesquels il sera vendu, le service après-vente et la garantie. Vous devez étudier ce qui attirera la clientèle à utiliser vos produits ou services.

- ✔ Description en détail du produit ou service au point de vue de la mise en marché, selon ses qualités et ses caractéristiques et selon les besoins du segment de marché visé :
- ✔ Présentation du produit (forme, emballage, couleurs) :
- ✔ Service après-vente, garantie (Quel genre de service après-vente offrirez-vous? Quelle sera la durée de votre garantie et qu'est-ce qu'elle va comprendre?) :
- ✔ Caractéristiques du produit par rapport à celui des concurrents (Votre prix est-il inférieur ou supérieur aux concurrents? Votre produit a-t-il un style plus attirant? A-t-il plus d'utilité que ceux de vos concurrents? Est-il plus facile à entretenir?).

### 3.2 PUBLICITÉ ET PROMOTION

Pour rejoindre votre clientèle, vous avez plusieurs possibilités. Il s'agit pour vous d'étudier la méthode la plus appropriée à votre produit, à votre budget et à la clientèle que vous voulez atteindre. Voilà quelques exemples d'outils promotionnels et publicitaires :

- ✔ Télémarketing
- ✔ Publipostage
- ✔ Vente personnelle
- ✔ Publicité par les médias
- ✔ Brochure, échantillon
- ✔ Journaux, radio, télévision
- ✔ Pages jaunes
- ✔ Panneaux publicitaires
- ✔ Médias sociaux (Facebook, Twitter, etc.)

Étudiez votre milieu, quelles sont les habitudes d'écoute de votre clientèle. Si la majorité de votre clientèle travaille et voyage en automobile, elle doit écouter la radio tôt le matin et le soir entre 17h et 18h. Si votre marché est principalement constitué d'industriels, informez-vous quels sont les journaux et revues les plus lus (journal Les affaires, revue PME, etc.). Il est important de bien cibler la forme de publicité la plus adéquate à votre marché afin de rejoindre le plus grand pourcentage de votre clientèle tout en respectant votre budget.

- ▼ Moyens utilisés pour rejoindre la clientèle (outils promotionnels et médias par exemple, les journaux, la radio, la télévision, etc.)
- ▼ Fréquence de diffusion ou de publication (par exemple, combien de fois allez-vous publier dans les journaux? À quelle période de l'année allez-vous diffuser, l'été, l'hiver, etc.)
- ▼ Coûts des outils promotionnels et des médias choisis (veuillez préciser les coûts de chacun des médias choisis). Vous pouvez joindre une soumission en annexe :

Budget publicitaire :

Première année	_____	\$
Deuxième année	_____	\$
Troisième année	_____	\$

### 3.3 LA VENTE

Objectif de vente (Quels sont vos objectifs de vente selon le marché que vous visez ? Quels buts essayez-vous d'atteindre?). Vous pouvez vous référer à la section 2.2.

### 3.4 STRATÉGIE DE PRIX

Maintenant vous devez établir vos prix en tenant compte de ces deux facteurs : « marketing » et « rentabilité ». Votre politique de prix devra vous permettre de percer le marché tout en vous permettant de générer des profits. Cette analyse est aussi très importante et vous devez faire attention de bien faire le tour de la question, car il s'agit là d'une question de vie pour votre entreprise. Une analyse des coûts est essentielle pour fixer le prix d'un produit de façon à atteindre un niveau de rentabilité.

L'analyse des coûts est également importante pour déterminer votre politique d'escompte et de crédit. Si vous accordez 60 ou 90 jours de crédit, assurez-vous que vous avez les fonds nécessaires pour supporter vos recevables durant cette période. Si vous pouvez vous permettre une politique d'escompte, celle-ci peut faire partie de votre stratégie de promotion.

- ▼ Prix du produit versus prix de la concurrence :  
Méthode d'établissement des prix :
- 1- **Prix de revient** : C'est le prix que votre produit vous coûte, plus un certain pourcentage qui est à votre discrétion (prix coûtant + 20%).
  - 2- **Comparaison avec la concurrence** : nous fixons le prix à peu près au même niveau que la concurrence.

### 3.5 EMPLACEMENT

Vous devez ici savoir dans quel secteur vous devez vous installer. Vos critères de choix doivent tenir compte de la proximité de votre clientèle, de l'accessibilité, de la superficie recherchée, des lois et règlements municipaux, des coûts reliés à cet emplacement (le prix, les taxes, le transport, etc.).

Voici quelques points tirés de la brochure « Vos affaires » de la Banque Royale que vous devriez considérer dans le choix de votre emplacement.

- ✔ Assurez-vous que l'emplacement choisi est conforme aux règlements de zonage. Vérifiez auprès des autorités municipales que vous êtes autorisé à mener des activités commerciales à cette adresse.
- ✔ Assurez-vous que l'emplacement choisi correspond à vos besoins matériels. Il faut que vous ayez suffisamment d'espace pour mener convenablement vos affaires et pour prendre de l'expansion. Il n'est pas recommandé de déménager pendant la première année.
- ✔ Assurez-vous que le loyer est raisonnable et conforme à votre budget d'exploitation. Bien que votre image soit importante, n'y consacrez pas trop d'argent.
- ✔ Voyez dans quelle mesure votre propriétaire se montre coopératif. Il est avantageux qu'il vous accorde une certaine latitude pour résilier votre bail le cas échéant.
- ✔ Si votre entreprise peut tirer profit des visites spontanées des consommateurs, installez-vous auprès d'entreprises complémentaires ou comparables. Remarquez comme les chaînes de restauration rapide et les concessionnaires automobiles ont tendance à se regrouper dans le même quartier, et que les pharmacies sont situées dans des immeubles médicaux.
- ✔ Assurez-vous que l'emplacement est facile d'accès. Votre entreprise peut-être située sur une route très passante, mais il n'y a presque pas de possibilités pour un automobiliste de faire un arrêt sans devoir faire un détour.
- ✔ Critères de choix d'un local (De quelle grandeur de local avez-vous besoin? Quel prix êtes-vous prêt à payer? Quel est l'achalandage? Les taxes sont-elles élevées?).
- ✔ Zonage municipal du bâtiment choisi (Quels sont les règlements de zonage qui s'appliquent au bâtiment que vous avez choisi ou allez choisir?) Est-ce que le zonage municipal vous permet d'opérer votre entreprise dans ce quartier, etc.

### 3.6 RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Identifiez par quels moyens vos produits seront acheminés (par vente directe, par un distributeur, par un grossiste, etc.). Si vous êtes un commerce de détail, la question ne se pose pas, mais si vous êtes manufacturier, décrivez votre réseau de distribution et expliquez votre choix.

- ✔ Réseau de distribution utilisé (vente directe, distributeur, grossiste).
- ✔ Délai de livraison (Combien de jours allez-vous prévoir avant de recevoir vos produits?)

## 4 EXPLOITATION ET PRODUCTION

---

Certaines questions de cette partie du plan ne s'appliquent qu'aux entreprises de fabrication. Par contre, celles qui touchent les équipements et l'aménagement des locaux sont pertinentes à tous les types d'entreprises.

### 4.1 LES ÉQUIPEMENTS

Maintenant, vous devez envisager deux possibilités concernant vos équipements ; l'achat ou la location.

Technologie utilisée, procédés de fabrication, brevets, accords industriels, transfert de technologie, production sous licence, etc.

### 4.2 PRODUCTION ET CONTRÔLE

Si vous êtes une entreprise manufacturière, décrivez le processus et les étapes de fabrication, les matières premières requises. Vous devez également être en mesure d'évaluer la capacité de production de votre entreprise et d'établir un mode de contrôle de la qualité.

Quant à l'identification des fournisseurs, ce point s'applique à toutes les entreprises, car il est bon de s'informer de qui on peut se procurer la marchandise, des délais de livraison et des conditions de vente.

- ✔ Processus, étape de fabrication et temps de production pour chaque produit (Quelles sont les étapes de production que subit votre produit avant d'être prêt à vendre ? Quel est le temps nécessaire afin de fabriquer un exemplaire de votre produit?).
- ✔ Variation saisonnière et mode d'adaptation (selon les saisons ou les événements, les ventes peuvent varier et il en est de même pour les coûts d'opération.)
- ✔ Matières premières requises (Quelles sont les composantes dont vous avez besoin pour fabriquer votre produit?).

## 5 RESSOURCES HUMAINES

---

### 5.1 LES PROMOTEURS

Cette section permettra de faire connaître les promoteurs tout en identifiant leur apport personnel au projet (mise de fonds, expériences, formation) ainsi que leur rôle au sein de l'entreprise.

À ce stade-ci de votre plan d'affaires, nous connaissons bien votre projet, mais vous les promoteurs, qui êtes-vous?

Quelles sont vos aptitudes, vos connaissances, vos expertises? Où sont vos forces, vos faiblesses? Comment allez-vous utiliser vos forces, qu'allez-vous faire pour pallier à vos faiblesse?

## **Curriculum vitae**

Nom : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Téléphone : \_\_\_\_\_

Télécopieur : \_\_\_\_\_

Courriel : \_\_\_\_\_

**Formation** (études, perfectionnement, en commençant par le plus récent)

**Expérience de travail**

**Autres informations pertinentes**

**Ajouter, s'il y a lieu, le curriculum vitae des autres promoteurs.**

## **5.2 PARTICIPATION FINANCIÈRE DE CHACUN**

- ▶ Participation financière de chacun (Quel montant d'argent ou bien quel actif chacun des partenaires apporte-t-il à l'entreprise?).
- ▶ Répartition des tâches des responsables et connaissances requises pour assumer ces rôles.
- ▶ Forces et faiblesse des dirigeants et moyens utilisés pour pallier à ces faiblesses.

### **Convention des actionnaires (ou associés)**

Pour la protection de chacun des actionnaires ou associés, il est important de mettre d'un commun accord, toutes les contributions que chacun apporte à l'entreprise tant au niveau monétaire que mobilier ou immobilier ainsi qu'au niveau des tâches effectuées par chacun. Le tout doit être compilé dans un document intitulé « convention aux actionnaires ou convention des associés ». De plus, la convention doit spécifier la répartition des bénéfices entre les actionnaires ou associés. Cette convention doit être rédigée selon le Code civil du Québec. Les avocats en droit corporatif sont spécialisés dans cette démarche.

Objectifs d'affaires visés par les dirigeants (par exemple, vous pouvez axer vos objectifs sur la qualité de votre produit, sur un bon service à la clientèle ou bien vous concentrer sur l'augmentation du chiffre d'affaires).

Moyens utilisés pour atteindre ces objectifs (vous pouvez vous fixer des règlements, contrôler votre qualité afin d'avoir la meilleure qualité possible pour votre produit, améliorer le comportement afin de donner un meilleur service à la clientèle).

### 5.3 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 de nouveaux employés engendre des frais considérables pour une entreprise, alors il vaut la peine de bien planifier ses ressources humaines.

Description du poste : \_\_\_\_\_

Nombre de personnes requises : \_\_\_\_\_

Taux horaire : \_\_\_\_\_\$/h

Nombres d'heures / semaine : \_\_\_\_\_

Coût : \_\_\_\_\_

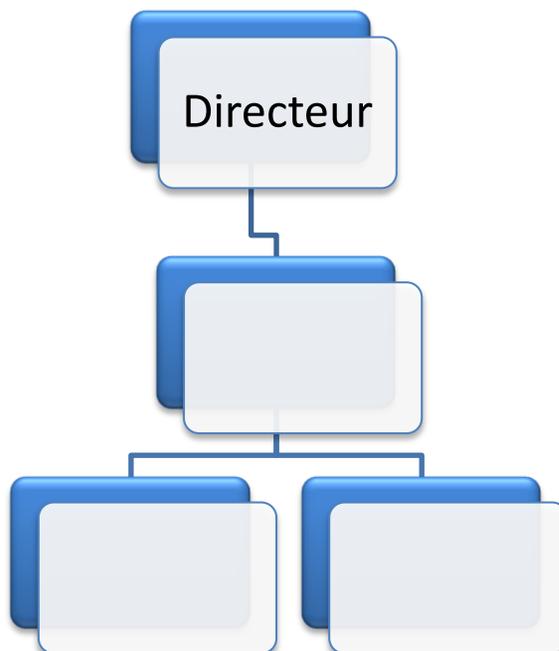
#### **Besoin de main-d'œuvre**

Dès l'ouverture : \_\_\_\_\_ employés

Après 6 mois : \_\_\_\_\_ employés

Après 1 an : \_\_\_\_\_ employés

Ajoutez un organigramme pour donner un portrait rapide de la hierarchie de votre entreprise :







# ANNEXES



**ABC ENR.**  
**L'ÉTAT DES RÉSULTATS (PRÉVISIONNEL)**

	Première année	Deuxième année	Troisième année
<b>VENTES NETTES</b>			
<b>Coûts des marchandises vendues</b>			
Stock du début			
Plus d'achats			
Moins stock à la fin			
<b>Total du coût des marchandises vendues</b>			
<b>Bénéfice brut (ventes-cmv)</b>			
<b>DÉPENSES</b>			
Prélèvements-promoteurs			
Avantages sociaux - promoteurs			
Salaires-employé(s)			
Avantages sociaux-employé(s)			
Loyer			
Électricité et chauffage			
Taxes d'affaires, permis			
Assurances			
Publicité, promotion			
Représentation			
Frais de roulant			
Téléphone			
Papeterie			
Honoraires professionnels			
Intérêts-emprunts à long terme			
Intérêts-emprunts à long terme			
Amortissements			
Autres			
<b>Total des dépenses</b>			
<b>BÉNÉFICIE NET AVANT IMPÔT (BÉN. BRUT-T.DÉPENSES)</b>			

**ABC ENR.****BILAN**

	Au ____ (mois) 20__	Au ____ (mois) 20__	Au ____ (mois) 20__
<b>ACTIF</b>			
<b>Actif à court terme</b>			
Encaisse			
Compte client			
Stock			
<b>Immobilisations</b>			
Terrain			
Bâtiment			
Matériel roulant			
Mobilier et équipement			
Améliorations locatives			
Total immobilisations			
Moins amortissement			
<b>AUTRES ACTIFS</b>			
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>			
<b>PASSIF</b>			
<b>Passif à court terme</b>			
Comptes fournisseurs			
Dette courue			
Emprunt à court terme			
<b>Passif à long terme</b>			
Emprunt à long terme			
Hypothèque			
Autres			
Total du passif			
<b>Avoir du propriétaire</b>			
Solde au début			
Plus apport			
Plus subvention			
Plus Bénéfice Non Réparti (B.N.R)			
<b>TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR DES ACTIONNAIRES</b>			

**ABC ENR.**

**BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (PREMIÈRE ANNÉE)**

	janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
<b>ENCAISSE AU DÉBUT</b>												
Recettes												
Emprunt												
Subvention												
<b>TOTAL</b>												
<b>DÉBOURSÉS</b>												
Immobilisations												
Achat de stocks												
Prélèvements - promoteur												
Salaires - employé(s)												
Avantages sociaux												
Loyer												
Électricité et chauffage												
Taxes d'affaires, permis												
Assurances												
Publicité, promotion												
Représentation												
Frais de roulant												
Téléphone												
Papeterie												
Honoraires professionnels												
Vers. emprunt court terme												
*Intérêt												
*Capital												
Vers. Emprunt long terme												
*Intérêt												
*Capital												
<b>TOTAL</b>												
<b>ENCAISSE À LA FIN</b>												

**ABC ENR.**

**BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (DEUXIÈME ANNÉE)**

	janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
<b>ENCAISSE AU DÉBUT</b>												
Recettes												
Emprunt												
Subvention												
<b>TOTAL</b>												
<b>DÉBOURSÉS</b>												
Immobilisations												
Achat de stocks												
Prélèvements - promoteur												
Salaires - employé(s)												
Avantages sociaux												
Loyer												
Électricité et chauffage												
Taxes d'affaires, permis												
Assurances												
Publicité, promotion												
Représentation												
Frais de roulant												
Téléphone												
Papeterie												
Honoraires professionnels												
Vers, emprunt court terme												
*Intérêt												
*Capital												
Vers. Emprunt long terme												
*Intérêt												
*Capital												
<b>TOTAL</b>												
<b>ENCAISSE À LA FIN</b>												

**ABC ENR.**

**BUDGET DE CAISSE PRÉVISIONNEL (TROISIÈME ANNÉE)**

	janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
<b>ENCAISSE AU DÉBUT</b>												
Recettes												
Emprunt												
Subvention												
<b>TOTAL</b>												
<b>DÉBOURSÉS</b>												
Immobilisations												
Achat de stocks												
Prélèvements - promoteur												
Salaires – employé(s)												
Avantages sociaux												
Loyer												
Électricité et chauffage												
Taxes d'affaires, permis												
Assurances												
Publicité, promotion												
Représentation												
Frais de roulant												
Téléphone												
Papeterie												
Honoraires professionnels												
Vers, emprunt court terme												
*Intérêt												
*Capital												
Vers. Emprunt long terme												
*Intérêt												
*Capital												
<b>TOTAL</b>												
<b>ENCAISSE À LA FIN</b>												