

Guide de rédaction du plan d'affaires

Aide-mémoire et support à la
rédaction de votre plan d'affaires

Version août 2021



Développement Économique Matanie

Pourquoi un plan d'affaires?

Utile dans le cas d'une création d'entreprise, de reprise d'entreprise ou de développement d'activité.

Se fixer des objectifs clairs, atteignables et planifier les ressources nécessaires.

Rassemble les données quantitatives, qualitatives et financières.

Aide vos partenaires et les bailleurs de fonds à mieux cerner la direction que vous souhaitez donner à votre entreprise.

Mieux anticiper les risques.

Aide à la recherche de financement pour un projet en démontrant la viabilité de votre projet d'affaires.

Ce que doit contenir votre plan d'affaires



Description de votre
entreprise



Étude du marché



Plan marketing



Plan opérationnel



Ressources humaines



Plan financier



Autres renseignements
pertinents

Section Sommaire

Attire l'attention des lecteurs et des lectrices sur les points les plus essentiels de votre entreprise et de votre projet d'affaires.

Influence l'opinion du lecteur ou de la lectrice.

Présente une idée générale du plan d'affaires.

Présenté de façon attrayante et réaliste, il décrit succinctement l'entreprise, ses objectifs et la ou les raisons pour lesquels le plan prévu sera un succès.

Mission de votre entreprise, origine du projet, investissement, localisation géographique de vos activités, impacts et retombées, perspective d'avenir...

Au maximum, une page

Section Description de votre entreprise

Clientèle:

- Locale, régionale, nationale, internationale
- Touristique, industrielle, commerciale, etc.

Territoire(s) visé(s):

- Matanie, Bas-Saint-Laurent, Est-du-Québec, provinces maritimes, États-Unis, Europe, Amérique latine, Asie, etc.

Forme juridique:

- Entreprise individuelle, Société par actions (compagnie), Société en nom collectif, Société en commandite, Société en participation, Personne morale sans but lucratif, Syndicat de copropriété, Association, Groupement de personnes, Coopérative, Fiducie exploitant une entreprise à caractère commercial.

Mission de l'entreprise:

- Décrit le but principal de l'entreprise, permet de savoir clairement ce que fait votre entreprise (produits/services offerts à votre clientèle).

Historique de l'entreprise (uniquement pour les entreprises existantes)

- Ses fondateurs
- Nombre d'années en exploitations
- Produits/services
- Changements d'actionnaires/propriétaires
- Recherche et développement réalisés
- Évènements légaux importants (fusion, faillite, proposition aux créanciers, cessions).
- Toutes autres informations pertinentes pour le lecteur et la lectrice.

Principales clauses de la convention entre l'actionnaire ou entre le sociétaire

- Transfert d'actions, départ d'actionnaires, clause de majorité spéciale et règlement de conflits

Section Étude de marché

Permet de déterminer les possibilités de réussite de votre projet d'affaires.

Permet de vérifier s'il y a une demande pour votre produit ou votre service.

Outil d'aide à la décision quant au prix de vente de vos produits et/ou services, la localisation de l'entreprise, etc.

Pour être complète, votre étude de marché devrait considérer les éléments suivants:

- secteur d'activité
- territoire visé
- clientèle cible (données démographiques, revenus, localisation géographique..)
- clients potentiels
- concurrence
- méthodes de distribution
- avantage concurrentiel

Aide à la réflexion pour estimer la part du marché et le chiffre d'affaires.

Permet de déterminer la stratégie marketing et les prévisions budgétaires.

Section Étude de marché

Marché cible

Description du marché, ses caractéristiques, les retombées économiques, l'achalandage, le potentiel, les opportunités, clientèle, territoire, etc.

Estimation du volume potentiel du marché
→ Estimation du volume d'affaires du marché
→ Nombre total de clients potentiels
→ Habitudes et comportements d'achat (fréquence, budget alloué, fidélité,...)
→ Tous facteurs importants susceptibles d'influencer les comportements d'achat.

Environnement concurrentiel

Avantage concurrentiel, unicité, forces, faiblesses, concurrents directs et indirects, opportunités, menaces, environnement interne et externe, partenariats, etc.

Sans oublier les tendances et les enjeux de votre secteur d'activité: politique, économique, social, culturel, démographique, technologique, environnemental et législatif.

Étude de marché

Analyse de la situation concurrentielle

- Principaux concurrents et principaux avantages comparatifs
- Forces et faiblesses des concurrents (prix, qualité du produit et/ou service, service à la clientèle, localisation, publicité et promotion)
- Part de marché
- Réputation
- Nombre d'années d'opération
- Réactions possibles de la concurrence à la venue de votre entreprise (modification des prix, augmentation de la publicité ciblée, service après-vente, offre spéciale) et votre positionnement à cet effet.

Concurrence indirecte

- Présentation d'entreprises qui offrent des produits/services différents mais qui répondent au même besoin que celui auquel votre entreprise cherche à répondre.

Section Plan marketing

Regroupe les actions prévues pour une période donnée (de la production à la commercialisation du produit/service).

Pour une plus grande efficacité, votre plan doit reposer sur votre étude de marché.

Identifie les moyens que vous utiliserez pour atteindre la clientèle ciblée et la convaincre d'utiliser ou acheter votre service ou votre produit.

Votre plan marketing devrait inclure:

- **Produit ou service : ses forces, faiblesses, opportunités et menaces relatives à son lancement sur le marché.**
- **prix de vente du produit ou du service**
- **marché cible**
- **concurrents**
- **canaux de distribution**
- **activités de promotion et de publicité (incluant les coûts)**
- **budget et prévision**

Section Plan marketing

Objectifs de vente

Référence aux prévisions
financières (revenus anticipés)

Stratégies de produit et/ou service

- Propriétés du produit et/ou service à exploiter en fonction de la clientèle cible.
- Qualité offerte
- Critères qui feront qu'un acheteur préférera votre produit/service.
- Services offerts après-vente.
- Garanties offertes
- Autres facteurs

Stratégies de prix

- Mécanismes de fixation de prix utilisés : marge bénéficiaire visée, prix de revient, prix de la concurrence.
- Justifiez les écarts par rapport aux concurrents.
- Politique d'escompte

Stratégies publicitaires et promotionnelles

- Moyens médiatiques pour rejoindre la clientèle cible.
- Moyens promotionnels (relations publiques, prix de pénétration, concours, échantillons, etc.).
- Budget alloué pour chacun des moyens
- Échéancier de réalisation de votre campagne de publicité et promotionnelle.

Stratégies de distribution

- Justification de l'emplacement de l'entreprise
- Description du territoire desservi.
- Caractéristiques du réseau de distribution
- Équipe de vente: nombre de vendeurs, qualifications exigées.
- Délais de livraison
- Mécanismes de contrôle du coût de distribution.

Impacts et retombées

Impacts et retombées au niveau social, économique, culturel et environnemental du territoire visé, (offre complémentaire, répond à un besoin exprimé, création d'emplois, des partenariats, investissement, perspectives d'avenir, etc.).

Section Plan des ressources humaines

Organigramme

CA, actionnaires, corps de métiers et les liens hiérarchiques ressources humaines liées à la gestion, direction du projet, stratégie d'attractivité, d'intégration et de rétention de la main-d'œuvre, création d'emplois, etc.

Définition des besoins en main-d'œuvre

- Nombre d'employés (créés ou maintenus)
- Gestionnaires, autres corps de métiers
- Formations/expériences/Niveau de connaissances spécifiques pour chaque corps de métier

Politique salariale

- Salaires (taux horaire, nb heures/semaine)
- Avantages sociaux

Politique de gestion des ressources humaines

Stratégie d'attractivité, d'intégration et de rétention de la main-d'œuvre

Section Plan des opérations

Sert à déterminer vos objectifs d'affaires et les moyens que vous utiliserez pour les atteindre.

Préciser les actions à réaliser dans un horizon de 3 à 5 ans pour chaque fonction et service de votre entreprise.

Méthodes de production

- technologies utilisées
- capacité de production
- rythme de production (par semaine, par mois, par année, par saison...)
- Procédures de contrôle de la qualité
- Processus d'amélioration et d'optimisation
- Sources énergétiques utilisées

Approvisionnement

- Conditions d'achat
- Variation des prix
- Délais de livraison
- Autres sources d'approvisionnement possibles.

Sous-traitance

- Types de contrat confiés en sous-traitance
- Pourcentage de la production dédiée à la sous-traitance
- Sous-traitants: Localisation, compétences
- Conditions de paiement des sous-traitants.

Aspects environnementaux

- Émissions atmosphériques
- Matières dangereuses utilisées
- Gestion des déchets
- Économie circulaire

Aspects légaux

- Résumé sommaire de l'avancement des démarches concernant les permis et autorisations nécessaires à la réalisation du projet.
- Inclusion : permis spécifiques, ententes légales, démonstration du respect des normes de fabrication, accréditation, lois ou règlements d'opération, normes de travail, CNESST.

Recherche et développement

- Projets de R et D en cours ou à venir
- Vos objectifs de R et D
- Prise en compte des mesures fiscales des crédits d'impôts accessibles pour les activités de R et D
- Coûts liés aux activités de R et D
- Partenariats

Section Plan de gestion des risques et mesures atténuantes

Faiblesses et/ou menaces qui pourraient nuire à votre projet d'affaires.

- Vos principaux concurrents abaissent leurs prix.
- Dépassement des coûts.
- Objectifs de vente non atteints.
- Dépenses supérieures à vos prévisions.
- Difficulté à combler des postes névralgiques.
- Augmentation du nombre de concurrents.
- Démission d'employés.
- Fournisseurs ayant des difficultés financières.
- Risques pour l'environnement que pourraient soulever votre produit ou votre service.

Les mesures atténuantes envisagées pour contrer les impacts.

Section États financiers prévisionnels



La préparation des prévisions financières pour les années à venir constitue un exercice pouvant être laborieux, voire même ardu.



DEM vous conseille de faire appel à des personnes compétentes disposant des habiletés et des outils adéquats pour vous accompagner dans cette étape des plus importantes. Dans tous les cas, la valeur significative de vos prévisions financières dépendra de vous. Elle sera directement proportionnelle avec la qualité des renseignements recueillis lors de la rédaction de votre plan d'affaires et que vous transmettez.



Il est important d'indiquer les hypothèses de base et les sources de renseignements qui ont servi à les estimer.

Section États financiers prévisionnels

Description des investissements

Permet de déterminer vos besoins en immobilisation et en fonds de roulement pour débiter votre projet d'affaires.

Fonds de roulement de départ

Inventaire de départ

Terrain et aménagement

- Superficie
- Prix d'achat
- Servitudes
- Aménagement du terrain
- Etc.

Bâtisse et améliorations locatives

- Prix d'achat
- Superficie de la bâtisse
- Possibilités d'agrandissement
- Rénovations à effectuer
- Etc.

Équipements

- Types d'équipements et leurs coûts
- Préciser s'ils sont neufs ou usages

Équipements informatiques

- Équipements et logiciels requis

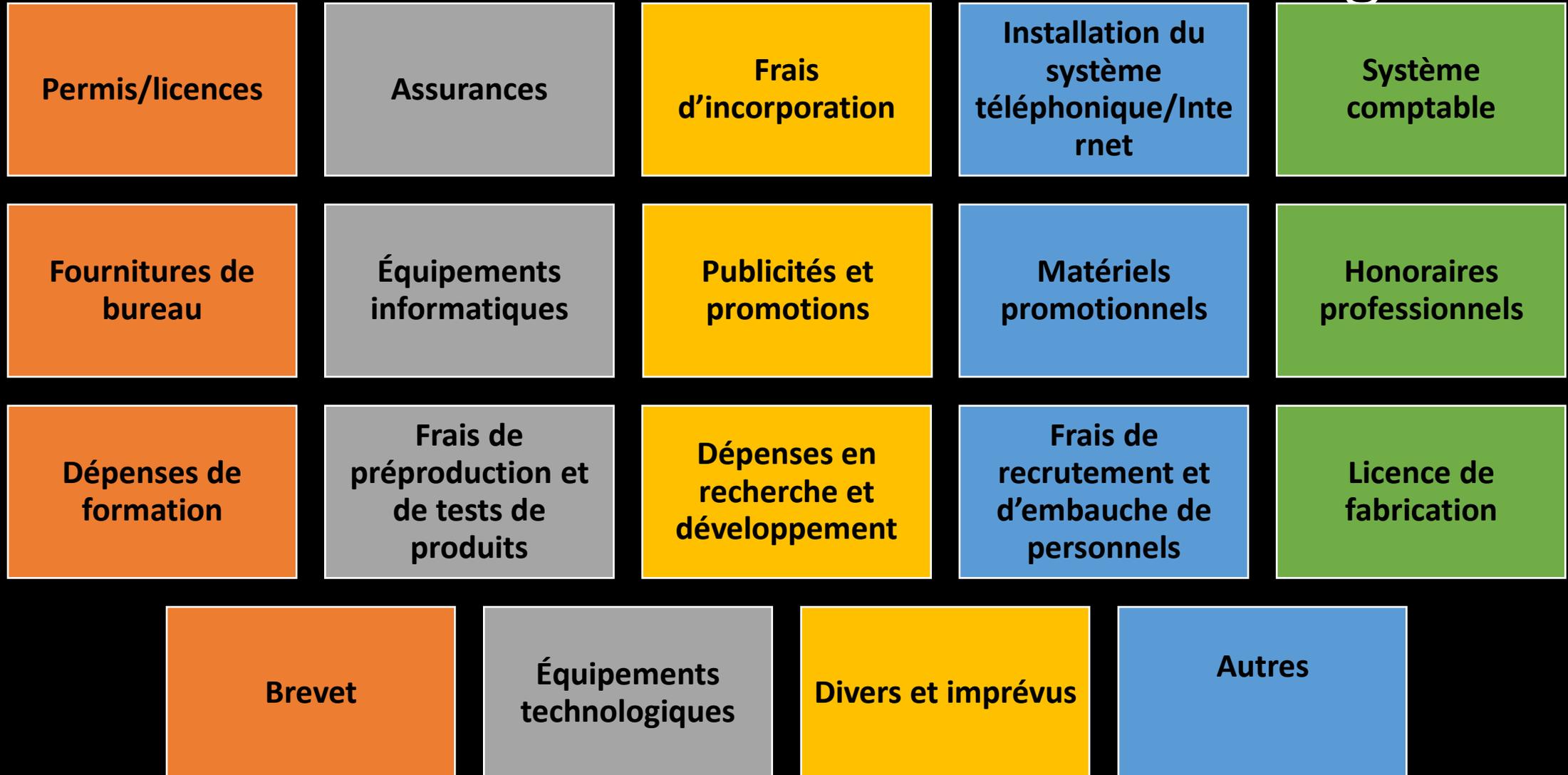
Matériel roulant

- Types d'écoulement
- Indiquez s'il s'agit d'un achat, d'une location/achat, d'un transfert d'actifs

Frais de démarrage

- Voir page suivante

Plan de financement – Frais de démarrage



Autres aspects liés au financement

Hypothèses de revenus.

→ Estimez le chiffre d'affaires maximum potentiel de votre entreprise en tenant compte des renseignements obtenus sur le marché ainsi que les périodes de fort et de faible achalandage.

État des résultats

→ Être présenté sur une base annuelle et ce, pour les trois premières années.

Bilan

→ Être présenté pour les trois premières années de l'entreprise sur une base annuelle.

Hypothèses de la gestion de la trésorerie de l'entreprise

→ Méthode utilisée pour répartir le chiffre d'affaires sur une base annuelle.

→ Caractère saisonnier des ventes.

→ Politique des comptes à recevoir et des comptes fournisseurs.

→ Niveau des inventaires, stock de matières premières, en cours et produits finis.

Budget de caisse

→ Être présenté sur une base mensuelle pour les trois premières années.

Analyse des prévisions financières

→ Déterminez les cycles de l'entreprise.

→ Calculez et comparez le seuil de rentabilité et le ratio de fonds de roulement.

→ Donnez les détails sur les besoins futurs en immobilisation et leur financement.

→ Autres ratios pertinents.

Section Autres renseignements (en annexe)

**Plan
d'aménagement des
installations et de
l'espace**

Soumissions

**Charte de
l'entreprise selon la
forme juridique**

**Convention entre
actionnaires**

**Curriculum du ou
des promoteur(s)**

**Autres informations
pertinentes**

Liens Internet d'intérêt

Registraire des entreprises (différenciation entre les différentes formes juridiques)

<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/differentes-formes-juridiques/>

Service PerLE du gouvernement du Québec

Répertoire des permis et licences nécessaires pour exploiter une entreprise au Québec selon la localisation géographique et le secteur d'activité

<https://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis>