



Directives pour rédiger un plan d'affaires

Introduction

Un plan d'affaires consiste en un document complet qui souligne tous les aspects d'une entreprise proposée/existant. Le niveau de détail et de profondeur dans le plan d'affaires dépend de la taille et de l'envergure du projet.

Le plan d'affaires est un outil précieux pour le démarrage et la gestion d'une entreprise réussie. Il renferme plusieurs objectifs :

- fournir un processus structuré qui sert à déterminer la rentabilité de votre idée d'entreprise
- définir les points forts et les points faibles de l'entreprise
- déterminer qui sont les clients et élaborer un plan pour mettre le produit (ou service) en marché pour les rejoindre
- déterminer qui sont les concurrents et préciser comment le produit ou service se distingue de la compétition
- préparer les prévisions financières pour l'entreprise

Ce document précise les principales composantes du plan d'affaires. Quoique quelques questions n'aient peut-être pas rapport à votre entreprise, remplissez autant de sections que possible.

Si vous avez besoin d'aide pour remplir ce document, veuillez appeler 705 526-1371 poste 110 pour communiquer avec un membre du personnel de la Société d'aide au développement des collectivités de Simcoe Nord.

1. Page couverture

- Nom, adresse et numéro de téléphone de l'entreprise
- Nom, adresse et numéro de téléphone de la personne-ressource
- Ajouter un logo s'il y en existe un.

2. Table des matières

- Résumé des principaux faits et plans.
- Même si la table des matières est à la première page du plan d'affaires, c'est la dernière page à remplir. Elle ne doit pas dépasser deux pages et doit inclure : un paragraphe décrivant l'entreprise ou l'idée d'entreprise; les faits saillants du plan d'affaires y compris un bref résumé des projections financière et de la façon dont l'entreprise sera financée.

3. Résumé

4. Description de l'entreprise

Donnez une description détaillée de votre entreprise :

- Produit(s) et/ou service(s) fournis
- Type d'entreprise (p. ex. fabrication, vente au détail, services)
- Statut de l'entreprise (p. ex. démarrage, expansion, prise de contrôle, etc.)
- Propriété (p. ex. entreprise individuelle, partenariat, société, franchise)
- Dans le cas d'une nouvelle entreprise, fournir la date d'ouverture prévue
- Décrire la zone géographique commerciale
- Établir les heures d'ouverture (s'il y a lieu)
- Décrire les tendances saisonnières, le cas échéant
- Expliquer d'où vient l'idée de mettre sur pied cette entreprise
- S'il s'agit d'une entreprise existante :
 - ⇒ fournir un bref historique de l'entreprise
 - ⇒ fournir la date d'enregistrement ou de constitution en personne morale
 - ⇒ énumérer les ventes, les marges brutes et les profits jusqu'à maintenant

5. Objectifs d'entreprise

Vous devez définir les buts et objectifs de l'entreprise selon la formulation **SMART** :

- **Spécifiques**
 - **Mesurables**
 - **Atteignables**
 - **Réalistes**
 - **Temporels** (limités dans le temps)
-
- Les objectifs peuvent être établis à court terme (d'ici la fin de la première année d'exploitation)
 - Les objectifs à moyen terme (2^e et 3^e années)
 - Les objectifs à long terme (4^e et 5^e années)

Voici quelques exemples d'objectifs aux fins de considération :

- Ventes brutes prévues (p. ex. atteindre 100 000 \$ en ventes pendant la première année d'exploitation)
- Nombre de clients desservis
- Plans d'embauche du personnel (nombre d'employés et niveau de responsabilité)
- Heures d'ouverture (s'il y a lieu)
- Achats importants (p. ex. acheter une nouvelle fourgonnette pleine grandeur d'une année plus récente avant le 12^e mois d'exploitation)
- Plans d'expansion (p. ex. construire une nouvelle usine, offrir des contrats de franchise pour l'entreprise, acheter une autre entreprise, etc.)

Il peut être utile d'inscrire les objectifs dans un format tableau.

6. Description du marché

L'environnement commercial :

Il est impossible de contrôler « l'environnement » dans lequel votre entreprise évolue. Un ou plusieurs des facteurs suivants peuvent avoir un impact sur votre entreprise. Expliquez si ces facteurs présentent des menaces ou des occasions pour le projet et pourquoi.

a) Données démographiques :

c.-à-d. population vieillissante, augmentation du nombre de familles à double revenu, population à la baisse ou à la hausse, etc.

b) Économie :

c.-à-d. tendances du taux d'inflation, niveau de revenu moyen, taux de chômage, économie général du pays ou de la région, etc.

c) Tendances sociales :

c.-à-d. préoccupation accrue à l'égard de l'environnement, les gens s'intéressent plus à l'exercice et à la vie saine, etc.

d) Technologie :

c.-à-d. nouveaux progrès technologiques, comme l'Internet, qui pourraient affecter l'entreprise de manière positive ou négative.

e) Politique :

c.-à-d. tout règlement gouvernemental en instance qui pourrait affecter l'entreprise.

La concurrence :

- a) Effectuez des recherches sur les concurrents qui vendent des produits ou des services semblables dans la zone commerciale et en déterminer le nombre au meilleur de vos aptitudes. Considérez divers niveau de compétition. Tenez compte des entreprises qui sont exactement comme la vôtre; celles qui vendent quelque chose de tout à fait différent de que ce vous offrez.

- b) Indiquez si le nombre de concurrents est à la hausse ou à la baisse et expliquez pourquoi.
- c) Expliquez comment vous comptez vous démarquer de la concurrence – qu'est-ce qui distingue votre entreprise de celle des concurrents ou qu'est-ce qui la rend plus attrayante.
- d) Il serait utile de dessiner un tableau où vous inscrivez les renseignements suivants :
- Nom de la concurrence
 - Lieu
 - Service(s) fourni(s)
 - Prix
 - Comment font-ils la promotion de leur entreprise?

Le marché cible :

Créez un profil de votre « marché cible », c.-à-d. les caractéristiques des clients qui sont susceptibles d'acheter votre produit ou service.

Expliquez si vous ciblez le marché industriel (vous cherchez à vendre aux autres entreprises) ou de consommation (vous cherchez à vendre au grand public).

Marché industriel :

c.-à-d. type d'entreprise, taille, utilisation du produit, fréquence et volume des commandes typiques, personne chargée de la prise de décisions, etc.

Marché des consommateurs :

c.-à-d. âge, revenu, taille de la famille, éducation, style de vie, fréquence d'achat, personne chargée de la prise de décisions, etc.

Expliquez pourquoi votre marché cible achète le(s) produit(s) ou service(s) que vous vendrez et quel(s) besoins sont comblés par le(s) produit(s) ou service(s).

Énumérez les principaux critères sur lesquels les clients se basent pour décider de l'entreprise où ils achèteront le(s) produit(s) ou service(s).

c.-à-d. prix, qualité, délai de livraison, niveau de service à la clientèle, modalités de crédit, réputation, fonctions du produit, etc.

En conclusion, estimez le nombre de clients possibles dans le marché cible.

Étude de marché :

Questionnaire :

Maintenant que vous connaissez votre marché cible (clients prospectifs), vous voulez savoir ce qu'ils pensent de votre produit ou service. Créez un sondage, puis questionnez les personnes qui pourraient devenir les clients éventuels. Assurez-vous que le questionnaire est bref – posez 8 à 12 questions seulement. Utilisez une variété de techniques de questionnement en vous assurant que les questions sont impartiales

et dépourvues de préjugés. Demandez à la personne si elle utiliserait le produit ou service, à quelle fréquence elle s'en servirait et le prix qu'elle serait prête à payer. Ajoutez d'autres questions qui aideront à déterminer la meilleure façon de rejoindre et de servir la clientèle/les clients. Assurez-vous de questionner un échantillon représentatif du marché cible.

Résultats bruts :

Compilez les résultats du sondage en calculant les chiffres pour chaque réponse.

Analyse du questionnaire :

En vous basant sur les résultats du sondage, prouvez qu'il existe un marché pour le produit ou le service que vous proposez. Ensuite, calculez les chiffres de vente pour la première année d'exploitation.

7. Stratégie de marketing

Produit :

Créez un « menu » de vos produits ou services. Organisez la liste en catégories au besoin.

Prix :

Énumérez les prix que vous demanderez pour le(s) produit(s) ou service(s).

Montrez comment vous avez calculé ces prix. Expliquez les stratégies de prix que vous appliquez p. ex. la plupart des entreprises établissent le prix des produits ou des services en tenant compte de plusieurs facteurs comme le prix exigé chez la concurrence, le prix que le marché est disposé à accepter (résultats du questionnaire sur le marché), le coût des marchandises vendues, etc.

Déterminez les modalités de crédit, s'il y a lieu, que vous offrirez aux clients.

Énumérez tout rabais et/ou remise que vous offrirez aux clients.

Emplacement :

a) *Locaux :*

- Décrivez l'emplacement de l'entreprise.
- Expliquez les avantages de cet emplacement.
- Si vous n'avez pas encore choisi de lieu d'exploitation, indiquer les critères que vous utiliserez pour choisir un site :
 - c.-à.-d.coût (achat ou location, coût des services publics, autres frais), accès aux clients, proximité des concurrents, apparence, visibilité, zonage, sécurité, accès aux voies de transport, stationnement, flux de la circulation routière, accès aux employés, services communautaires, compatibilité des entreprises voisines, etc.

b) *Distribution (réservé aux fabricants, manufacturiers) :*

- Expliquez la façon dont vous assurerez la distribution de votre produit à l'utilisateur final
p. ex. commerces de gros, distributeurs, commerces de détail, etc.
- Énumérez et décrivez les représentants qui sont déjà d'accord de distribuer votre produit.
- Annexez une copie de(s) contrat(s) que vous avez signé avec le(s) distributeur(s) au plan d'affaires.

Plan de promotion :

Décrivez les méthodes que vous utiliserez pour faire la promotion de(s) produit(s) ou service(s).

Dressez la liste de tous les coûts associées à vos idées de promotion – on établit habituellement le budget de promotion à 2 à 4 % des ventes brutes.

Précisez le montant d'argent que vous comptez dépenser sur l'ensemble des promotions pour l'année à venir (c.-à-d. budget promotionnel annuel).

a) *Vente personnelle :*

- Décrivez votre stratégie de vente personnelle et les tactiques et occasions de réseautage dont vous pouvez profiter.

b) *Publicité :*

- Dressez la liste des formes de publicité qui sont les plus efficaces pour votre type d'entreprise.
- Expliquez pourquoi cette forme (ou ces formes) de publicité est la plus efficace pour votre entreprise.
i.e. radio, journal, télévision, dépliants, brochures, publipostage, etc.

c) *Promotion des ventes :*

- Précisez vos plans pour faire la promotion de(s) produit(s) ou des service(s) – articles à donner comme les casquettes, aimants, tasses etc., coupons-rabais, échantillons, offres d'essai, cartes d'usagers fréquents, etc.

d) *Publicité et relations publiques :*

- Décrivez vos plans pour établir des relations publiques positives ou obtenir la publicité gratuite pour votre entreprise.
- Rédigez un communiqué de presse annonçant l'ouverture officielle de l'entreprise.
- Précisez vos plans pour la diffusion de communiqués de presse à l'avenir.
- Songez à travailler avec une œuvre de bienfaisance pour générer de la bonne publicité.

8. Exploitation, fonctionnement

Personnel :

- Dressez la liste des titres de poste (inclure le(s) propriétaire(s)/gestionnaire(s)) de toute personne qui sera employée de l'entreprise; ajoutez les « anges assistants » (amis ou membres de la famille qui travaille sans rémunération).
- Indiquez si les employés travaillent à temps plein ou à temps partiel.
- Fournissez le traitement ou le salaire à payer à chaque employé.
- Si vous prévoyez embaucher d'autres employés au cours de l'année à venir, fournir la description ci-dessus pour chacun d'eux.

Conseillers :

- Dressez la liste des noms, adresses et fonctions de toute personne ou organisme qui collabore avec vous pour garantir le succès de votre entreprise (inclure les conseiller d'affaires ainsi que les conseillers techniques propres au type d'entreprise que vous exploitez).
c.-à-d. avocat, comptable, conseiller aux entreprises, représentants du gouvernement, organismes communautaires/industriels, etc.

Fournisseurs :

- Énumérez les principaux fournisseurs.
- Énumérez le(s) produit(s) ou le(s) service(s) que chaque fournisseur vous vendra.
- Énumérez les fournisseurs de rechange en cas d'urgence.
- Ajoutez toute exigence relative aux assurances.

Règlements gouvernementaux :

- Énumérez les règlements gouvernementaux (enregistrement de nom d'entreprise, taxe de vente harmonisée (TVH), impôt-santé des employeurs (ISE), Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT), retenues sur la paie des employés, etc.), licences, permis et assurances applicables à l'entreprise.
- Indiquez si les points ont été abordés.
- S'il y a lieu, expliquez les démarches relatives à l'évaluation environnementale.

9. Plan financier

Exigences financières :

- Dressez la liste (soyez très précis) de tous les articles pour lesquels vous aurez besoin de financement.
- Donnez le coût estimé de chaque article figurant sur la liste.
- Indiquez le montant d'argent dont vous aurez besoin pour le démarrage d'entreprise.

Sources de financement :

- Dressez la liste des sources de financement proposées.
- Indiquez le montant que vous espérez recevoir de chacune des sources pour les besoins de votre entreprise.
- Donnez les détails sur les modalités de remboursement exigées par chaque source de financement.

- c.-à-d. investissement personnel, prêt de la société d'aide au développement des entreprises, prêt à terme de la banque ou de la caisse populaire, marge de crédit d'exploitation, compagnie de capital à risque, investisseurs privés, etc.
- Dans votre plan d'affaires, inclure les lettres de confirmation de tout prêteur ou investisseur qui ont déjà accepté d'aider à financer l'entreprise.

Garantie pour le(s) prêt(s) :

- Dressez la liste des articles que vous êtes prêt à offrir en garantie pour tout prêt et en indiquer la valeur estimée.

Garantie commerciale :

c.-à-d. comptes débiteurs, inventaire et stocks, équipements, véhicules, etc.

Garantie personnelle :

- Annexez un état des finances personnelles
 - c.-à-d. garantie personnelle, valeur immobilière, actions et obligations, automobile, autres investissements, cosignataire(s), etc.

Projections des états financiers :

- Créez une feuille de calcul qui montre le flux de trésorerie prévu au cours des 12 prochains mois d'exploitation de l'entreprise.
- Inclure un état des résultats prévus et un bilan prévu (voir le document séparé).
- Il faut faire les prévisions du flux de trésorerie et les projections de l'état des résultats une fois par mois pendant au moins un an.
- Inclure les projections de fin d'exercice pour la deuxième et la troisième année.
- Formulez des « hypothèses » qui expliquent comment les montants prévus ont été calculés.

10. Annexes

Ajoutez tout renseignement supplémentaire qui vient appuyer votre plan d'affaire, par exemple :

- Curriculum vitae du propriétaire ou de la direction
- État(s) financier(s) personnel(s) du propriétaire
- Énoncé de mission de l'entreprise
- Échantillons de communiqués de presse
- Lettres de la part des vendeurs
- Lettres de la part des clients
- Copie des principaux contrats ou copie de(s) entente(s) de location
- Copies de certificats, de diplômes, de licences, etc. que le propriétaire ou le personnel doivent posséder
- Dessins/photos/dépliants sur les produits ou services
- Dessins/cartes de lieu d'affaire, de la disposition des locaux, de l'emplacement de concurrents, etc.
- Campagne promotionnelle – échantillons de circulaires, de publicités, etc.