

# Plan d'affaires

Document de support à la rédaction

## **CLD de La Nouvelle-Beauce**

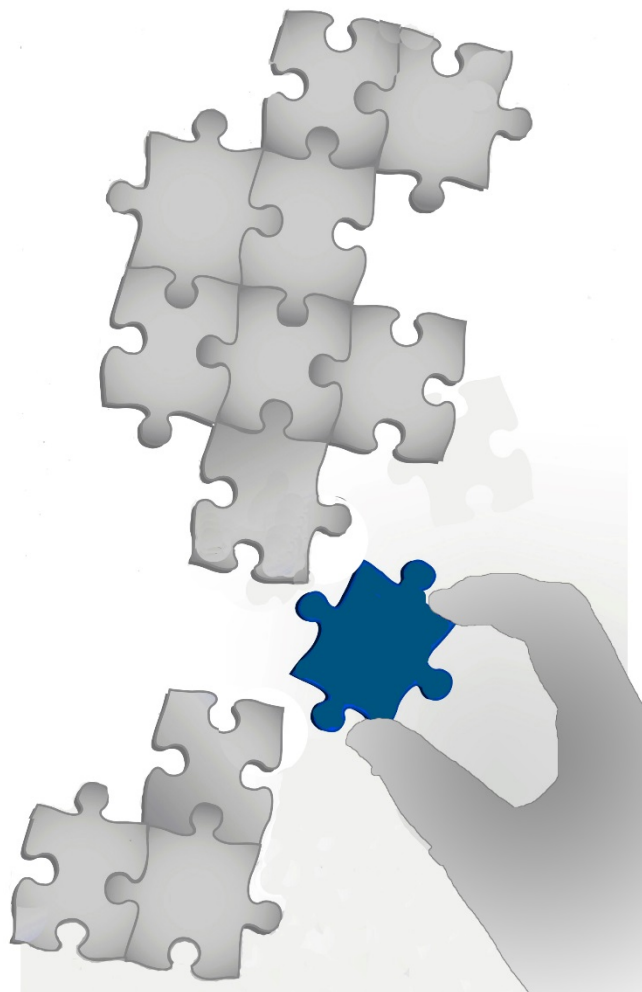
700, rue Notre-Dame Nord, bureau F  
Sainte-Marie (Québec) G6E 2K9

T : 418 386-1608

F : 418 387-3199

info@cldnb.com

[www.cldnb.com](http://www.cldnb.com)





# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE.....</b>	<b>3</b>
<b>FAITS SAILLANTS.....</b>	<b>4</b>
<b>SECTION 1 PROJET.....</b>	<b>5</b>
1.1 DESCRIPTION DU PROJET .....	5
1.1.1 Historique de l'entreprise ou du projet.....	5
1.1.2 Description du projet.....	5
1.2 MISSION DE L'ENTREPRISE.....	6
1.3 OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE.....	6
1.4 CALENDRIER DE RÉALISATION .....	7
1.5 FORME JURIDIQUE ET LÉGALE DE L'ENTREPRISE .....	8
1.5.1 Forme juridique.....	8
1.5.2 Permis et licences .....	8
1.5.3 Assurances.....	8
1.5.4 Lois et règlements .....	9
<b>SECTION 2 PROPRIÉTÉ ET DIRECTION DE L'ENTREPRISE .....</b>	<b>10</b>
2.1 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR .....	10
2.2 STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ.....	10
2.3 RESSOURCES STRATÉGIQUES .....	10
<b>SECTION 3 MARCHÉ .....</b>	<b>12</b>
3.1 MARCHÉ GLOBAL : TAILLE ET TENDANCES .....	12
3.2 CLIENTÈLE CIBLE .....	13
3.2.1 Clientèle cible (segmentation du marché) .....	13
3.3 MARCHÉ POTENTIEL.....	15
3.4 CONCURRENCE .....	16
3.5 PART DE MARCHÉ ET ESTIMATION DES VENTES PRÉVUES .....	18
3.6 OPPORTUNITÉS ET MENACES .....	18
<b>SECTION 4 PLAN DE COMMERCIALISATION .....</b>	<b>20</b>
4.1 STRATÉGIES DE MARKETING .....	20
4.1.1 Stratégie de produit et de service.....	20
4.1.2 Stratégie de prix.....	21
4.1.3 Stratégie de distribution et de localisation .....	22
4.2 STRATÉGIE PROMOTIONNELLE .....	23
4.2.1 Choix des moyens .....	23
4.2.2 Budget et échéances.....	24
4.3 AUTRES STRATÉGIES .....	24
<b>SECTION 5 PLAN DES OPÉRATIONS.....</b>	<b>26</b>
5.1 PROCESSUS D'OPÉRATION.....	26
5.2 CAPACITÉ DE PRODUCTION, DE VENTE ET DE SERVICE .....	26
5.3 APPROCHE QUALITÉ .....	27
5.4 APPROVISIONNEMENT .....	27
5.5 PLAN D'AMÉNAGEMENT .....	28
5.6 IMMOBILISATIONS .....	28
<b>SECTION 6 LES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>29</b>
6.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	29
6.2 PLAN D'EMBAUCHE .....	29
6.3 FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE.....	30

<b>SECTION 7</b>	<b>GESTION DU RISQUE</b> .....	<b>31</b>
7.1	NIVEAU DE RISQUE ASSOCIÉ AU PROJET .....	31
7.2	MATRICE FFOM .....	32
7.3	STRATÉGIES ALTERNATIVES .....	34
<b>SECTION 8</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>35</b>

## **DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES**

- Les caractéristiques spécifiques des différents types de constitution d'entreprise
- Permis et réglementations pour la MRC de La Nouvelle-Beauce
- Comment effectuer un sondage
- Sites Internet d'intérêt

## PRÉAMBULE

Tout au long de la rédaction de votre plan d'affaires, utilisez le terme « promoteur ». **Évitez** d'utiliser votre prénom ou d'utiliser « Je ».

### Le plan d'affaires est un moyen de :

- Décrire votre projet ;
- Définir et présenter le produit / service offert ;
- Définir et mesurer le marché potentiel ;
- Définir les besoins de la clientèle ;
- Définir les stratégies à adopter ;
- Évaluer les coûts de production ou d'exploitation ;
- Évaluer le potentiel de rentabilité du projet et sa faisabilité ;
- D'appuyer une demande de financement.

Outil de gestion indispensable pour les prêteurs et les investisseurs, le plan d'affaires est d'abord un livre ouvert pour **améliorer** vos capacités de gestionnaire.

De plus, parce que le monde des affaires est en perpétuel changement, votre plan d'affaires **doit** vous accompagner à chaque étape de la croissance de votre entreprise.

De grandes organisations telles que *Microsoft, Telus, Loblaws, CGI* doivent remettre à jour continuellement leur plan d'affaires en raison de changement dans le marché, l'arrivée de nouveaux concurrents, la disponibilité de nouvelles technologies, etc. Puisqu'un gestionnaire doit prendre constamment d'importantes décisions, la connaissance de son entreprise, de la concurrence, des tendances émergentes et du marché dans lequel elle évolue est un facteur clé de sa réussite à long terme.

### Conseils pratiques :

- Prenez le temps requis pour rédiger votre plan d'affaires, car c'est un document de première importance. **Il reflète le sérieux de votre projet.** Bien réfléchir, c'est s'enrichir.
- Considérez l'évaluation du marché potentiel comme une **priorité**.
- Ne sous-estimez pas la concurrence.
- Faites-vous conseiller, mais ne déléguez pas la rédaction de votre plan d'affaires. Gardez un regard constant sur son contenu.

## FAITS SAILLANTS

Présentez un résumé de votre projet au tout début de votre plan d'affaires. Il permettra aux investisseurs potentiels et aux bailleurs de fonds de connaître rapidement les principales caractéristiques du projet que vous leur soumettez. Le résumé doit **être court** (maximum une demi-page), **être accrocheur**, démontrer les points percutants de votre analyse et exposer les **lignes directrices** de votre projet d'affaires. Généralement, il est plus facile de rédiger cette section **après** avoir complété l'ensemble du contenu du présent document.

<b>Date d'ouverture prévue</b>	
<b>Produits /services offerts</b>	
<b>Secteur et clientèle visée</b> (industriel, agricole, touristique, commercial, etc.)	
<b>Marché visé</b> (local, régional, provincial, national)	
<b>Coût du projet</b>	
<b>Mise de fonds</b>	
<b>Financement du projet</b>	
<b>Prévisions des ventes (\$)</b>	1 <sup>re</sup> année : 2 <sup>e</sup> année : 3 <sup>e</sup> année :
<b>Création ou maintien d'emploi</b>	1 <sup>re</sup> année : 2 <sup>e</sup> année : 3 <sup>e</sup> année :

## SECTION 1 PROJET

### 1.1 DESCRIPTION DU PROJET

#### 1.1.1 Historique de l'entreprise ou du projet

Expliquez brièvement comment est venue votre idée de projet d'entreprise; par exemple :

- À la suite d'une formation professionnelle que vous avez suivie;
- À la suite d'une perte d'emploi;
- À la suite de besoins observés chez des clients potentiels;
- À la suite d'une offre de contrat en sous-traitance par l'ancien employeur;
- Etc.

Expliquez aussi brièvement les facteurs ou les opportunités qui favoriseront la réussite de votre projet. Pourquoi ce projet vous tient-il à cœur? Quelles sont vos motivations? Quelles sont les démarches que vous avez entreprises jusqu'à aujourd'hui pour démarrer ou développer votre entreprise?

Si l'entreprise a déjà existé auparavant, racontez son histoire.

---

---

---

---

#### 1.1.2 Description du projet

Décrivez les principales activités du projet. Dans quels champs d'intervention le projet est-il? Est-ce une entreprise manufacturière, commerciale ou de services?

**Exemples :** – Entreprise de mécanique automobile offrant divers services : entretien régulier, changement de pneus, réparations, etc.  
– Entreprise de fabrication de modules chauffants destinés au secteur commercial.

---

---

---

---

---

---

## 1.2 MISSION DE L'ENTREPRISE

La mission de l'entreprise doit se résumer normalement en deux ou trois phrases. Le résumé de la mission doit répondre aux quatre questions suivantes :

1. **Quoi?** Produits et services offerts.
2. **À qui?** Clientèle ciblée.
3. **Où?** Le territoire que vous désirez couvrir.
4. **Comment?** De quelle façon désirez-vous offrir vos produits et services?

**Exemple :** « *MonEntreprise inc.* est une entreprise familiale qui offre un service de mécanique automobile personnalisé et bon marché qui vise à satisfaire les besoins de la population de Nouvelle-Beauce. »

---

---

---

## 1.3 OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE

Énumérez les objectifs que vous désirez atteindre, en commençant par ceux qui sont à court terme et en terminant par ceux qui sont à plus long terme. Cette section traduit votre vision de l'avenir de l'entreprise.

**Exemples :**

**Objectifs à court terme (moins d'un an) :**

- Faire connaître l'entreprise auprès de la clientèle cible;
- Fidéliser la clientèle.

**Objectifs à moyen terme (1 à 3 ans) :**

- Doubler le volume de transactions quotidiennes;
- Développer une offre de produits haut de gamme.

**Objectifs à long terme (plus de trois ans) :**

- Ouvrir un deuxième point de vente;
- Percer les marchés de l'Europe grâce aux produits haut de gamme.



**Objectifs à court terme (moins d'un an) :**

-

-

-

**Objectifs à moyen terme (1 à 3 ans) :**

-

-

-

**Objectifs à long terme (plus de 3 ans) :**

-

-

-

## 1.4 CALENDRIER DE RÉALISATION

Énumérez les principales étapes menant au démarrage de votre entreprise.

**Exemple :** Incorporation ou immatriculation, convention d'actionnaires, location d'espace, améliorations locatives, achat d'équipements, publicité, embauche du personnel, date prévue de démarrage, etc.

ÉTAPES À RÉALISER	DATES DE RÉALISATION

## 1.5 FORME JURIDIQUE ET LÉGALE DE L'ENTREPRISE

### 1.5.1 Forme juridique

Les trois formes juridiques les plus courantes pour une entreprise d'économie libérale sont : l'entreprise à propriétaire unique, la société en nom collectif et la société par actions. Pour les entreprises d'économie sociale, les formes juridiques sont principalement les coopératives ou les organismes à but non lucratif. (*Note : Vous pouvez consulter le récapitulatif à la fin du document pour en savoir plus sur les formes juridiques.*)

Expliquez les raisons de votre choix.

**Exemple :** *MonEntreprise inc.* est une société par actions. Les actionnaires ont choisi cette forme d'entreprise afin de donner une personnalité distincte à l'entreprise et limiter leurs responsabilités personnelles.

---

---

---

---

### 1.5.2 Permis et licences

Indiquez si vous devez vous procurer un permis ou une licence pour exploiter votre entreprise.

**Exemple :** Permis de restaurateur, cartes de construction, licence RBQ, etc.

---

---

---

### 1.5.3 Assurances

Indiquez les types d'assurances dont vous avez besoin dans votre projet d'affaires.

**Exemple :** Feu, vol, vandalisme, responsabilité civile, etc.

---

---

---

---

#### 1.5.4 Lois et règlements

Vous devez connaître les lois et règlements auxquels votre entreprise est soumise tant du côté fédéral, provincial et municipal. Commencez par contacter votre municipalité pour connaître la réglementation applicable. (*Note : voir liste des municipalités et coordonnées, page 37*)

**Exemple :** Les commerces de détail doivent se conformer à la Loi sur les heures et les jours d'admission dans les établissements commerciaux en ce qui concerne les heures d'ouverture.

---

---

---

## SECTION 2 PROPRIÉTÉ ET DIRECTION DE L'ENTREPRISE

### 2.1 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR

Nommez le ou les promoteurs. Résumez brièvement la formation, les expériences de travail et les réalisations mettant en valeur les compétences qui mèneront au succès de votre projet. Démontrez vos qualités d'entrepreneurs qui permettront de mener à bien votre projet.

La réussite d'un projet repose considérablement sur la qualité du promoteur, donc, soyez convaincant. Vous devriez vous décrire sur l'équivalent d'une demi-page.

*En annexe : Joignez votre curriculum vitae.*

---

---

---

---

### 2.2 STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ

Nommez le ou les propriétaires. Indiquez la répartition de la propriété de l'entreprise en mentionnant la forme de participation de chaque promoteur (financière ou autre).

PROMOTEUR	% DE PARTICIPATION	APPORT FINANCIER	RESPONSABILITÉ

*En annexe : Convention d'actionnaires*

### 2.3 RESSOURCES STRATÉGIQUES

Aides reçues et espérées de différentes personnes ou différents organismes et qui contribueront au succès de votre entreprise.

**Exemple :** Le CLDNB, un comptable, un notaire, un avocat, un ami expérimenté dans un domaine pertinent, un accès à de l'information spécialisée, etc.

RESSOURCES	TYPE DE CONTRIBUTION

## SECTION 3 MARCHÉ

L'analyse du marché constitue une étape très importante du plan d'affaires permettant d'évaluer le marché potentiel, la rentabilité et la viabilité de l'entreprise.

### 3.1 MARCHÉ GLOBAL : TAILLE ET TENDANCES

Cette section permet de décrire le secteur d'activité de l'entreprise dans un contexte plus large ainsi que les grandes tendances pouvant avoir une influence sur ce secteur d'activité.

Il est primordial de faire transparaître dans cette section votre connaissance du marché. Ainsi, à partir des informations obtenues, faites un résumé clair et concis de votre secteur d'activité et des grandes tendances en vous basant sur les points suivants :

- Présentez la situation générale de votre secteur d'activité (données à l'appui);
- Soulignez l'évolution de votre secteur d'activité depuis les dernières années, son état actuel soit en **lancement**, **croissance**, à **maturité** ou en **déclin**;
- Ciblez les **tendances** émergentes (Politiques, Économiques, Sociodémographiques, Technologiques, Écologiques, Légales) et leur influence;

#### Exemple :

- **Politiques** : Votre entreprise vise le secteur public et le prochain gouvernement élu menace de couper dans les dépenses;
- **Économiques** : Vigueur économique de votre secteur d'activité;
- **Sociodémographiques** : Nouvelles habitudes de consommation;
- **Technologiques** : Engouement pour les médias sociaux;
- **Écologiques** : L'utilisation du plastique est très mal perçue par les consommateurs;
- **Légales** : Cela peut être une loi à venir qui sera en votre faveur.

- Décrivez l'évolution espérée du marché selon les tendances détectées;
- Décrivez le réseau de distribution en place dans votre secteur d'activité. Qui en sont les acteurs et quelles sont leurs stratégies?

- Il est important de connaître le pouvoir que possèdent les fournisseurs de votre secteur d'activité : sont-ils concentrés ou isolés? Serez-vous dépendant d'un seul fournisseur? Y a-t-il un risque d'augmentation des prix?

*En annexe :*

- Joindre toutes les informations et données pertinentes que vous avez trouvées.

### ***CONSEIL : Les sources d'information de marché***

Pour bien documenter votre analyse de marché, vous devez trouver deux types d'information de marché, soit des données secondaires et des données primaires.

Les données secondaires sont des données existantes, soit déjà collectées et traitées telles que statistiques, données démographiques, études, publications spécialisées, etc. Ces informations se trouvent sur Internet, dans les journaux locaux et régionaux, les revues spécialisées, les avis sectoriels, les pages jaunes, le répertoire des entreprises et produits manufacturés de la région, le bottin des gens d'affaires de la région, les chambres de commerce, les associations de fabricants et de détaillants, les fournisseurs.

Les données primaires sont les informations que vous allez vous-même collecter par vos propres moyens par des sondages, des expérimentations ou observations auprès de vos clients potentiels, de vos concurrents, de vos distributeurs et fournisseurs. Leur collecte nécessite plus de temps, mais permet de cibler avec précision le groupe désiré.

*Note : Voir le document d'aide à la réalisation d'un sondage (page 38) ainsi que les liens pour vous aider à amorcer votre recherche d'informations de marché.*

## **3.2 CLIENTÈLE CIBLE**

### **3.2.1 Clientèle cible (segmentation du marché)**

Bien connaître votre clientèle vous aidera à développer des stratégies de ventes efficaces. Ainsi, il importe de bien définir la clientèle visée par vos produits ou services.

Voici quelques questions pouvant vous aider :

- Qui sont-ils? (âge, sexe, revenus, situation familiale, mode de vie, comportement, etc.)

- Sur quel territoire se situent-ils? Où travaillent-ils?
- Où achètent-ils? (Internet, commerces de détails, catalogue, etc.)
- Comment achètent-ils? (comptant, carte de crédit, etc.)
- Qui ou quoi influence leurs décisions d'achat?
- À quelle fréquence achètent-ils ce type de bien ou service?
- Quels sont les critères qui leur importent pour ce type de bien ou service?
- Quels sont les besoins de votre clientèle cible et la façon de vous y prendre pour répondre à leurs besoins?

***CONSEIL : La segmentation de la clientèle***

En étudiant bien la clientèle selon certains critères vous allez peut-être déceler des similarités entre les individus. Un segment de marché est composé d'individus présentant les mêmes comportements de consommation : mêmes attentes, mêmes comportements d'achat, mêmes motivations. La segmentation de la clientèle peut se faire sur la base de critères tels que l'âge, les habitudes de consommation, le mode de vie, etc.

Une fois les segments définis, vous pourrez juger de leur attrait et choisir celui qui présente le meilleur potentiel de rentabilité. Ainsi, vous pourrez décider de, soit :

- cibler tous les consommateurs des segments définis avec un ou plusieurs produits
- offrir un produit ou service spécifique pour chaque segment
- vous concentrer sur un seul segment de consommateur

Vous devez faire un résumé clair de l'information trouvée ou collectée afin de définir le ou les segments de la clientèle que vous prévoyez rejoindre. Si vous prévoyez viser plus d'un segment de clientèle, résumez l'étude de votre clientèle sous forme de tableau en spécifiant bien chacun des segments de clientèle cible.



**Exemple : Resto-café au centre-ville de Sainte Marie**

TYPE DE CLIENTS	NOMBRE DE CLIENTS	BESOINS À SATISFAIRE	HABITUDES DE CONSOMMATION
Couples	1 500	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiance romantique</li> <li>• Repas de fine cuisine</li> <li>• Endroit confortable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeudi, vendredi et samedi</li> </ul>
Travailleurs professionnels	2 500	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repas abordable</li> <li>• Service rapide</li> <li>• Menus santé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fréquentation les midis en semaine</li> </ul>

TYPE DE CLIENTS	NOMBRE DE CLIENTS	BESOINS À SATISFAIRE	HABITUDES DE CONSOMMATION

*En annexe :*

- Joignez des **lettres d'intention** de clients potentiels, si possible.
- Présentez la conclusion de votre **sondage** et ainsi qu'une copie du questionnaire utilisé.

### 3.3 MARCHÉ POTENTIEL

Le marché potentiel est la quantité maximale de ventes qui pourrait être atteinte par toutes les entreprises du secteur.

Tentez de chiffrer, en matière de ventes annuelles totales, le marché potentiel sur le territoire visé. Vous devez répondre de façon réaliste. Il ne sert à rien de gonfler vos chiffres, cela ne peut que vous nuire.

$\text{Marché potentiel} = \text{Nb acheteurs potentiels} \times \text{quantités d'items} \times \text{prix}$
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Exemple :** Il y a 15 000 acheteurs de livres par année en Nouvelle-Beauce, un acheteur achète 5 livres par année, et le prix moyen d'un livre est de 25 \$. Donc, le marché potentiel total est de 1 875 000 \$.

---

---

---

### 3.4 CONCURRENCE

L'analyse comparative de la concurrence revêt aussi une grande importance. La connaissance des forces et des faiblesses de vos concurrents vous permettra de mieux mettre en valeur les spécificités de vos produits ou services. Faites la liste de vos concurrents directs (produit ou service similaire) et indirects (produit ou service qui comble le même besoin, mais de façon différente) par ordre d'importance.

Pour analyser les concurrents, il est important de collecter le plus d'information possible les concernant. Les principales variables étant les ventes, la part de marché, la marge de profit, le chiffre d'affaires, la santé financière, les investissements prévus et la capacité de production.

Vous pouvez ensuite établir des critères de comparaison. Ces critères peuvent être les attributs qui sont importants aux yeux des consommateurs :

- Réputation sur le marché, renommée de la marque, années d'existence;
- Localisation;
- Service après-vente, garanties offertes;
- Délais de livraison;
- Point de distributions du produit ou service;
- Qualité des produits;
- Prix;
- Présentation, style, apparence;
- Stratégies de promotion.

Ceci permettra d'établir les forces et faiblesses de chaque concurrent et vous aidera à prévoir leur réaction à votre entrée sur le marché. Décrivez les forces et les faiblesses de vos concurrents sous forme de tableau.

**Exemple : Entreprise de Nouvelle-Beauce vendant un produit X**

CONCURRENTS	FORCES	FAIBLESSES
<i>Concurrent A</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande renommée de la marque</li> <li>• Prix attrayant</li> <li>• Grand réseau de distribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produit non différencié</li> <li>• Service après-vente laissant à désirer</li> </ul>
<i>Concurrent B</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre le produit en plusieurs couleurs et en formats différents</li> <li>• Offre le service d'installation chez le client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produit plus dispendieux</li> <li>• Produit non disponible dans la région</li> </ul>

CONCURRENTS	FORCES	FAIBLESSES

**Avantages concurrentiels :**

Pour quelles raisons les clients vous choisiraient-ils plutôt qu'un de vos concurrents? Qu'est-ce qui vous distingue?

Afin d'avoir des avantages concurrentiels, vous devez trouver une façon de vous différencier. Les variables de différenciation sont les caractéristiques du produit, les services offerts, le personnel, les canaux de distribution et l'image. Celles-ci peuvent être une de ces variables ou plusieurs.

**Exemples :**

- Caractéristiques du produit : qualité, durabilité, style, performance;
- Service : installation, entretien, rapidité;
- Personnel de vente : compétence, courtoisie, crédibilité;
- Canaux de distribution : boutiques spécialisées, boutiques haut de gamme;
- Image : logo, promotion, atmosphère, événements.

---

---

---

---

---

---

### 3.5 PART DE MARCHÉ ET ESTIMATION DES VENTES PRÉVUES

En vous référant à votre marché potentiel total calculé précédemment, en considérant les parts de marché occupées par vos concurrents et vos stratégies d'affaires, estimez votre part de marché. Ceci permettra de déterminer votre objectif de vente au cours de la première année. Soyez réaliste, toute la crédibilité de votre projet réside sur ce point. Tenez compte des éléments suivants :

- la concurrence (part de marché, stratégies);
- les objectifs que vous vous fixez;
- vos capacités physiques (ressources humaines);
- vos capacités en ressources matérielles (équipements);
- vos stratégies.

Ventes estimées = part de marché souhaitée X potentiel de marché
------------------------------------------------------------------

---

---

---

---

---

---

### 3.6 OPPORTUNITÉS ET MENACES

Terminez votre analyse du marché en soulignant les opportunités d'affaires sur le marché et les menaces potentielles. Pensez aux divers éléments analysés soit l'environnement global et les divers acteurs sur le secteur soit la clientèle, la concurrence, les canaux de distribution, les fournisseurs, etc.

### **Exemple :**

#### Opportunités :

- Les consommateurs montrent un grand intérêt pour le type de produit que désire vendre votre entreprise;
- Le marché en forte croissance;
- Votre entreprise a développé un produit qui surpasse techniquement celui des concurrents et répond à un besoin X insatisfait de la clientèle;
- La tendance de consommation s'oriente vers l'achat local;
- Une grande chaîne de distribution accepterait de vendre votre produit puisqu'il est fabriqué localement.

#### Menaces :

- La récession se prolonge;
- Les coûts des matières premières augmentent;
- Il y a dépendance envers un fournisseur;
- Les concurrents ont des marques reconnues et images fortes;
- Des concurrents mondiaux menacent d'entrer sur le marché.

## SECTION 4 PLAN DE COMMERCIALISATION

### 4.1 STRATÉGIES DE MARKETING

Votre analyse du marché vous aura permis de déterminer le positionnement souhaité. Le positionnement c'est la place unique, distinctive que vous désirez occuper dans l'esprit du consommateur.

Le plan de commercialisation décrit les stratégies utilisées afin d'atteindre ce positionnement et vos objectifs de vente. Ces stratégies dépendent aussi de l'état actuel du marché soit en **lancement**, **croissance**, à **maturité** ou en **déclin** et de la **position de la concurrence**.

Ce plan doit détailler les stratégies de produits/services, de localisation, de prix, de promotion ainsi que les politiques de vente et de service après-vente qui doivent toutes être conséquentes ensemble. De plus, il doit préciser ce qui doit être fait, comment cela doit être fait et qui le fera.

#### 4.1.1 Stratégie de produit et de service

Quel est le concept derrière le produit, c'est-à-dire l'idée centrale, ce qui sera perçu de plus spécifique par le client? À quel besoin répond votre produit? Quelles sont les caractéristiques physiques du produit et de son emballage, ses qualités qui permettent de répondre à ce besoin et de constituer un avantage concurrentiel?

- **Décrivez** d'une façon claire et précise chacun de vos produits (ou services), leurs caractéristiques distinctives et leurs **avantages** pour le client.
- Décrivez également les **services offerts aux clients, au moment de l'achat ainsi que, s'il y a lieu, le service après-vente**, la **garantie** offerte et les conditions usuelles pour que votre client puisse s'y prévaloir.

*En annexe :*

- Afin de rendre plus facile la lecture des descriptions, vous pouvez ajouter quatre à cinq photos en couleurs des produits les plus représentatifs.

**CONSEIL :**

Afin d'arrimer les autres éléments de la stratégie marketing, il est important de déterminer de quel type est votre produit et de le garder en tête. À chaque type de produit correspond une stratégie marketing. Votre produit peut-être :

- Intangible (services : coiffure, esthétique, réparation automobile, etc.);
- D'achat courant, soit :
  - De première nécessité (pain, sel, œuf, dentifrice, etc.);
  - D'achat impulsif (tablettes de chocolat, magazines, etc.);
  - De dépannage (pelle, rasoir en voyage, etc.).
- D'achat réfléchi (meubles, vêtements, électroménagers, etc.);
- De spécialité (ex. : bière de microbrasserie, voiture de luxe, etc.).

---

---

---

---

---

#### 4.1.2 Stratégie de prix

Dans cette section, expliquez comment vous avez déterminé votre prix de vente. Rappelez-vous que vous devez être en mesure de justifier les écarts de prix avec ceux de vos concurrents. De nombreux facteurs entrent en compte lorsqu'on désire fixer un prix, soit :

- Le positionnement du produit (bas, moyen, haut de gamme)
- La valeur perçue par le consommateur
- La demande sur le marché – sensibilité au prix des consommateurs
- Les objectifs de votre entreprise (ventes, profits, marges)
- Les coûts fixes et variables de l'entreprise
- Le prix de l'offre des concurrents

Pour calculer votre prix, vous pouvez utiliser la méthode suivante :

Pour une période de temps donnée :

$$\text{Coût unitaire} = \frac{(\text{Coût variable pour un niveau de vente donné} + \text{coût fixe})}{\text{ventes attendues}}$$

*Note : Si à la suite de ce calcul vous réalisez que le coût unitaire ainsi obtenu est trop ou trop peu élevé par rapport au marché et vos stratégies, il faudra vous réajuster.*

Vous savez maintenant à quel prix minimum (soit le prix égal au coût unitaire) vous devez vendre vos produits afin de couvrir vos coûts et atteindre le seuil de rentabilité.

Déterminez ensuite la marge bénéficiaire que vous désirez obtenir sur les ventes.

$$\text{Prix de vente} = \frac{\text{Coût unitaire}}{(1 - \text{marge bénéficiaire})}$$

---

---

---

---

#### 4.1.3 Stratégie de distribution et de localisation

Dans le cas d'une entreprise manufacturière, expliquez comment vous entendez acheminer votre produit au consommateur (par la vente personnalisée et/ou directe, par l'intermédiaire des détaillants ou des grossistes, etc.). Pour choisir votre circuit de distribution, plusieurs facteurs entrent en compte, soit :

- les habitudes d'achat des consommateurs;
- les objectifs et les contraintes;
- le positionnement du produit;
- le cycle de vie du produit (nouveau, en croissance, à maturité ou en déclin);
- les coûts impliqués (force de vente, intermédiaire).

Pour un commerce ou une entreprise de services, déterminez la localisation de votre entreprise et expliquez les motifs ou les critères qui vous ont conduit à ce choix : coût du local (achat, location), facilité d'accès, proximité des services publics,



espace nécessaire, besoins futurs, achalandage, visibilité, image du voisinage, stationnement, main-d'œuvre, etc.

Si votre produit nécessite un service de livraison, expliquez-en le fonctionnement (délai, coût, etc.).

**Exemples :**

- Pochettes protectrices pour ordinateurs portables de marque Apple – magasins spécialisés;
- Accessoires de chasse – magasins de chasse et pêche;
- Nouveau type de caisse de son pour cinéma maison à bas prix – les produits seront vendus à un distributeur qui les revendra aux chaînes de grands magasins (ex. : Walmart, Sears).

---

---

---

---

---

## 4.2 STRATÉGIES PROMOTIONNELLES

### 4.2.1 Choix des moyens

Une fois votre offre déterminée, il faut maintenant la communiquer à vos clients potentiels. Il est important de tenir compte de vos clients potentiels, de la phase du cycle de vie du produit, de la position de l'entreprise sur le marché et de la concurrence dans le choix du message à transmettre et des moyens de communication.

Cinq outils principaux sont à votre disposition :

- La publicité :
  - Mode de communication public, cela permet de rejoindre un plus grand nombre de personnes;
  - Journaux, radio, télévision, Internet;
- La promotion des ventes :
  - Incitatif à l'achat de courte durée;
  - Coupons, concours, primes, cadeaux;
- Les relations publiques :
  - Faire parler de l'entreprise par les médias;

- La force de vente :
  - Les représentants en contact direct avec les clients;
- Le marketing direct :
  - Publipostage, télémarketing, commerce électronique, vente par catalogue.

Décrivez dans cette section votre stratégie de communication.

---



---



---



---



---

#### 4.2.2 Budget et échéances

Afin de déterminer le budget alloué à la communication, vous pouvez commencer par établir vos objectifs, soit selon le nombre de clients que vous désirez rejoindre ou selon la part de marché souhaitée calculée précédemment. Ceci vous aidera à déterminer le nombre de personnes devant être touchées par votre campagne de promotion. Pensez aussi à la fréquence d'exposition nécessaire (ex. : plus intense pour un nouveau produit).

Par la suite, vous pourrez évaluer pour chaque moyen de communication les avantages et les coûts, et dresser le budget de promotion en le détaillant par tâches à effectuer.

---



---



---



---



---

#### 4.3 AUTRES STRATÉGIES

Vous pouvez décrire ici toute autre stratégie d'affaires vous permettant d'atteindre vos objectifs.

**Exemples :**

- Stratégie de partage de connaissances avec les distributeurs et les magasins de détail pour mieux connaître et répondre aux besoins changeants de la clientèle et ainsi demeurer compétitif sur le marché.
- Alliance avec une entreprise offrant des services complémentaires pour partager les coûts et offrir un meilleur service à la clientèle.

---

---

---

---

---

## SECTION 5 PLAN DES OPÉRATIONS

### 5.1 PROCESSUS D'OPÉRATION

Le terme production s'applique autant pour la réalisation d'un produit que pour la réalisation d'une prestation de service à rendre.

Décrivez dans cette section :

- les étapes du processus de production, de la conception jusqu'à la livraison;
- les technologies utilisées, les procédés ou méthodes, le savoir-faire nécessaire;
- les ressources nécessaires;
- le calendrier type de production étape par étape ou d'activités commerciales.

S'il y a lieu, vous pouvez aussi mentionner les points qui risquent de vous causer des difficultés et les moyens que vous allez utiliser pour les résoudre. Cela ne fera qu'accroître la crédibilité de votre plan d'affaires.

#### **CONSEIL :**

Voici les avantages que peut vous offrir une bonne planification de la production :

- utilisation optimale des ressources humaines - l'élimination des pertes de temps;
- diminution des coûts de stockage - il n'y a que les stocks nécessaires de produits en cours et finis qui sont maintenus;
- optimisation de l'utilisation de l'équipement et maximisation de la capacité;
- amélioration de la ponctualité des livraisons de produits et services.

---

---

---

---

---

---

### 5.2 CAPACITÉ DE PRODUCTION, DE VENTE ET DE SERVICE

Pour une entreprise manufacturière, calculez votre capacité maximale de production et estimez le nombre d'unités que vous serez en mesure de produire pour la première et la deuxième année. Établissez votre capacité de production en unités, par jour ou par semaine.

Tenez compte des contraintes financières, humaines ou technologiques. Ceci vous permettra de déterminer si votre capacité de production sera suffisante pour répondre à la demande et pour atteindre vos objectifs. Ceci permettra de démontrer que votre projet est réaliste et vous servira aussi d'hypothèse dans votre plan financier.

Pour une entreprise de services, déterminez combien d'heures vous pourrez facturer ou de clients vous pourrez servir avec les ressources disponibles.

---

---

---

---

### 5.3 APPROCHE QUALITÉ

Décrivez ici votre mécanisme de contrôle qualité. Quels sont les rapports, les étapes critiques, les points de contrôle, les outils de mesure, le mécanisme de gestion des plaintes de clients, etc. Si vous prévoyez obtenir une certification, mentionnez-la (ex. : norme ISO 9002) et expliquez l'avantage ou la nécessité d'une telle certification pour votre entreprise.

---

---

---

---

### 5.4 APPROVISIONNEMENT

Nommez les principaux fournisseurs pour l'achat des matières premières ou des produits finis de votre inventaire. Détaillez les politiques de crédit de ces fournisseurs ainsi que les délais de livraison. Vous pouvez aussi discuter de la réputation des fournisseurs, du service offert et des garanties, de leur localisation, etc. Si des ententes sont conclues, mentionnez-les. Si vous avez un seul fournisseur, expliquez quelles seront vos solutions de rechange en cas de fermeture de ce fournisseur.

FOURNISSEURS	PRODUIT / SERVICE	POLITIQUE DE CRÉDIT	DÉLAI DE LIVRAISON


## 5.5 PLAN D'AMÉNAGEMENT

Décrivez votre local en présentant : la surface en pieds ou mètres carrés, le coût mensuel, les coûts d'aménagement (frais d'occupation). Insérez les ententes avec le locateur si elles sont disponibles.

*En annexe :*

- Joignez une copie du bail si disponible. Si cela est pertinent, faites un schéma d'aménagement sommaire.

---

---

---

---

## 5.6 IMMOBILISATIONS

Décrivez les principales immobilisations ainsi que leurs coûts, à acquérir dans le cadre de votre projet (bâtiment et équipement). Mentionnez aussi les éléments incorporels tels qu'obtention de brevets, droits d'auteur, licences, permis, etc.

---

---

---

## SECTION 6 LES RESSOURCES HUMAINES

### 6.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La gestion des ressources humaines est un ensemble de pratiques ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande performance de l'entreprise.

La gestion des ressources humaines comporte divers aspects à prendre en considération :

- Lois et obligations de l'employeur;
- Qualifications requises selon les postes offerts;
- Processus d'embauche – disponibilité de la main-d'œuvre;
- Accueil et intégration;
- Manuel de l'employé;
- Politique de rémunération et d'avantages sociaux :
  - à cet égard, il est important de connaître les conditions de travail offertes sur le marché afin de pouvoir être un employeur intéressant aux yeux des futurs employés.
- Évaluation du rendement et mesures disciplinaires;
- Politique de formation;
- Santé et sécurité au travail;
- Supervision et encadrement.

Il est important de déterminer qui sera responsable des ressources humaines et de faire une description des postes.

*En annexe :*

- Illustrez par un organigramme comment se structurent les ressources humaines de l'entreprise.

### 6.2 PLAN D'EMBAUCHE

Pour tous les types d'entreprises nécessitant l'embauche d'employés, le dirigeant doit prévoir ses besoins en ressources humaines. Cette planification est nécessaire pour le bon fonctionnement de l'entreprise, mais aussi dans la planification budgétaire. Vous pouvez présenter sous forme de tableau les emplois générés.

<b>Titre d'emploi</b>	<b>Nombre requis</b>	<b>Nbre d'heures/ semaine</b>	<b>Saisonnier ou annuel</b>	<b>Salaire horaire</b>	<b>Date entrée en fonction</b>

### 6.3 FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

À court terme, est-ce que vous et votre personnel aurez besoin de formation? Vous pouvez décrire sous forme de tableau les formations nécessaires par type d'emploi, leurs coûts ainsi que le lieu de formation et le formateur. Si les formations sont données dans une autre région, il faudra prévoir les frais de déplacement, de repas et même d'hébergement.

<b>Formation</b>	<b>Type d'emploi</b>	<b>Formateur/lieu de formation</b>	<b>Coût</b>



## SECTION 7           GESTION DU RISQUE

### 7.1    NIVEAU DE RISQUE ASSOCIÉ AU PROJET

Le risque, c'est la variabilité des résultats possibles. On peut dire qu'un projet risqué est un projet où l'on a peu de contrôle sur les résultats et qu'un projet peu risqué est un projet où l'on est à peu près certain des résultats. L'entreprise est souvent décortiquée en 5 fonctions : la mise en marché, le management, la finance et l'administration, la production et les ressources humaines.

---

---

---

---

---

---

---

Voici quelques affirmations qui vous aideront à décrire le niveau de risque que représente votre entreprise pour chacune de ces fonctions.

#### **Risque commercial :**

- Une entreprise œuvrant dans un marché en croissance et ayant peu de concurrence représente un faible risque commercial.
- Une entreprise devant faire sa place dans un marché concurrentiel et à faible croissance représente un risque commercial élevé.

#### **Risque de gestion :**

- Une entreprise établie ayant un conseil d'administration équilibré et un directeur d'expérience aura un faible risque de gestion.
- Un entrepreneur seul et sans expérience démarrant une nouvelle entreprise aura un risque de gestion élevé.

#### **Risque financier :**

- Une entreprise établie, ayant des revenus stables, peu de dette et de bonnes liquidités représente un risque financier faible.
- Une nouvelle entreprise, se basant sur des prévisions, ayant un taux d'endettement élevé et peu de liquidité représente un risque financier élevé.

#### **Risque technique :**

- Une entreprise ayant des équipements modernes, faciles à réparer, une bonne capacité de production, des fournisseurs variés et fiables représente un risque technique faible.

- Une entreprise ayant des équipements désuets (dont l'entretien est difficile), une capacité de production limitée, une dépendance envers des fournisseurs ou des sous-traitants représente un risque technique élevé.

**Risque socio-économique :**

- Une entreprise bien ancrée dans son territoire offrant des emplois de qualité, et respectant de l'environnement représente un risque socio-économique faible.
- Une entreprise qui ne s'intègre pas à son milieu, qui offre des emplois de piètre qualité et qui ne respecte pas l'environnement représente un risque socio-économique élevé.

## 7.2 MATRICE FFOM

L'analyse FFOM est un outil permettant d'analyser un projet en le situant dans son contexte. Vous trouverez plus bas 6 conseils pour optimiser cette analyse.

<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<p>Exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe de direction est compétente;</li> <li>• Le promoteur à 10 ans d'expérience dans le domaine;</li> <li>• La clientèle est établie;</li> <li>• Qualité de fabrication;</li> <li>• Les équipements sont performants;</li> <li>• Main-d'œuvre disponible;</li> <li>• Détention de brevets.</li> </ul>	<p>Exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le promoteur à peu d'expérience;</li> <li>• Les équipements sont désuets;</li> <li>• L'usine n'est pas optimisée;</li> <li>• Roulement de personnel;</li> <li>• Conflits fréquents avec les employés.</li> </ul>
<b>OPPORTUNITÉS</b>	<b>MENACES</b>
<p>Exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le marché est en développement;</li> <li>• La concurrence est faible;</li> <li>• Possibilité de faire d'autres acquisitions;</li> <li>• Possibilité d'ajouter des produits/services.</li> </ul>	<p>Exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarche d'implantation d'un syndicat;</li> <li>• Arrivée d'un nouveau concurrent;</li> <li>• Une loi est en voie de nuire au marché.</li> </ul>

### **1- Distinguer l'Externe de l'Interne**

Les faits externes à l'entreprise sont ceux qui expliquent le marché et son environnement. On les classe soit en opportunités soit en menaces. Les faits internes sont ceux qui appartiennent à l'entreprise.

### **2- S'appuyer sur des faits, pas sur des intuitions**

Il est conseillé de faire apparaître les faits qui ont un impact sur les décisions à prendre et à signaler les tendances émergentes qui peuvent avoir une influence. Éviter les « on estime », « il semblerait que » et préférer des faits.

### **3- Préciser et chiffrer les données**

Par exemple: « Le segment est en croissance de 8% ».

### **4- Être synthétique, aller à l'essentiel**

Idéalement, une analyse FFOM tient sur une page. L'intérêt est d'en avoir une lecture globale afin d'entrevoir l'ensemble de la situation. L'analyse doit permettre d'avoir une vision claire de l'ensemble de la situation.

### **5- Faire le lien entre le FFOM et le reste du plan**

Les stratégies adoptées dans le plan d'affaires doivent idéalement viser à diminuer l'impact des faiblesses, à se préparer à réagir à de quelconques menaces, etc.

### **6- Étayer avec des annexes**

Afin que l'analyse puisse donner une vision globale et en permettre une meilleure compréhension, il est possible de présenter un complément d'information en annexes.

### 7.3 STRATÉGIES ALTERNATIVES

Lorsqu'on est en affaires, il est important de planifier des stratégies alternatives. Un prêteur sera plus enclin à accorder du financement si un entrepreneur a déjà un plan B et même un plan C en tête.

L'achat d'un équipement très spécialisé représente un risque élevé puisqu'il peut être difficile à revendre si on doit se réorienter. Il est donc préférable dans certains cas d'acheter des équipements offrant plus de flexibilité ou ayant une meilleure valeur de revente.

Par exemple : Il a été décidé d'acheter le modèle XXXX puisque c'est le modèle qui a la meilleure valeur de revente dans le marché de l'utilisateur.

Aussi, lors de l'achat ou la construction d'une bâtisse, il est bien de déterminer ce que l'on peut faire avec celle-ci si l'on doit réorienter le projet.

Par exemple : l'agrandissement est muni de débarcadères indépendants. Si la demande diminue, il sera toujours possible de louer les espaces à une autre entreprise, etc.

---

---

---

---

---

---

## **SECTION 8            ANNEXES**

La liste qui suit vous présente les principaux documents que l'on retrouve habituellement en annexe. Le curriculum vitæ, le bilan personnel et la convention d'actionnaires (s'il y a plus d'un promoteur) sont essentiels alors que les autres sont facultatifs et viennent renforcer votre argumentation.

- ANNEXE 1 :        PRÉVISIONS FINANCIÈRES
- ANNEXE 2 :        BILAN PERSONNEL
- ANNEXE 3 :        CURRICULUM VITÆ
- ANNEXE 4 :        ENREGISTREMENT DE L'ENTREPRISE ET/OU CONVENTION  
                          D'ACTIONNAIRES
- ANNEXE 5 :        LISTE DES CLIENTS POTENTIELS ET LETTRES D'INTENTION ET DE  
                          RÉFÉRENCE
- ANNEXE 6 :        ARTICLES ET ÉLÉMENTS PERTINENTS
  - Bail
  - Organigramme
  - Etc.

## ANNEXE 1 PLAN DE FINANCEMENT

Ce tableau contient les données nécessaires pour monter des prévisions financières.

Coût du projet	Montant	Mise de fonds	Montant
Terrain	_____	Argent	_____
Bâtiment	_____	Transfert d'actifs (valeur marchande)	_____
Auto, camion	_____	_____	_____
Équipements	_____	_____	_____
Matériel informatique	_____	_____	_____
Logiciels informatiques	_____	_____	_____
Mobilier	_____	_____	_____
Améliorations locatives	_____		
Fonds de roulement	_____		
Inventaire de départ	_____		
<i>Autres :</i>			
_____	_____		
_____	_____		
_____	_____		
_____	_____		

### Frais relatifs à la première année

Salaires et avantages sociaux	_____	<i>Publicité :</i>	
Loyer	_____	Cartes d'affaires	_____
Énergie (électricité, chauffage)	_____	Enseigne(s)	_____
Entretien et réparation du roulant	_____	Dépliants	_____
Déneigement	_____	Journaux, radio, télévision, etc.	_____
Frais de représentation (resto, hôtel)	_____	Lettrage du véhicule	_____
Frais de déplacement	_____	Site Internet	_____
Entretien et réparation du roulant	_____		
Permis, immatriculation	_____	<i>Autres :</i>	
Assurances pour le roulant	_____	_____	_____
Honoraires professionnels	_____	_____	_____
Assurance-responsabilité	_____	_____	_____
Fourniture	_____	_____	_____
Papeterie et frais de bureau	_____	_____	_____
Télécommunication (cell., Internet)	_____	_____	_____
Frais bancaires	_____	_____	_____
Frais de formation	_____	_____	_____
Cotisations aux ordres professionnels	_____	_____	_____
Prélèvements	_____	_____	_____
		Frais d'incorporation	_____
Proportion des achats sur les ventes	_____	Frais d'enregistrement	_____

**Encaissement/décaissement**

<b>Ventes</b>	<b>%</b>	<b>Achats</b>	<b>%</b>
Net	_____	Net	_____
30 jours	_____	30 jours	_____
60 jours	_____	60 jours	_____
90 jours	_____	90 jours	_____

**Prévision des ventes**

Mois 1	_____	Mois 7	_____
Mois 2	_____	Mois 8	_____
Mois 3	_____	Mois 9	_____
Mois 4	_____	Mois 10	_____
Mois 5	_____	Mois 11	_____
Mois 6	_____	Mois 12	_____

**Pourcentage de croissance des ventes**

2e année	_____
3e année	_____

**Salaires annuels ou prélèvements**

<b>Personnes</b>	<b>Salaires annuels</b>
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

## ANNEXE 2 – BILAN PERSONNEL

Votre nom : \_\_\_\_\_

### Actif (financier)

#### *Placements non enregistrés*

Dépôt \_\_\_\_\_

Épargne \_\_\_\_\_

Actions \_\_\_\_\_

Obligations \_\_\_\_\_

#### *Placements enregistrés*

REER \_\_\_\_\_

Fonds de pension \_\_\_\_\_

Total \_\_\_\_\_

**Total des actifs** \_\_\_\_\_

### Actif (non financier)

*À leur valeur marchande*

Automobile \_\_\_\_\_

Année \_\_\_\_\_ Marque \_\_\_\_\_

Maison \_\_\_\_\_

Immeuble \_\_\_\_\_

Bateau \_\_\_\_\_

Moto \_\_\_\_\_

Roulotte \_\_\_\_\_

Autres \_\_\_\_\_

Total \_\_\_\_\_

### Passif

#### *Emprunts*

Prêt personnel \_\_\_\_\_

Marge de crédit \_\_\_\_\_

Cartes de crédit \_\_\_\_\_

Prêt d'un particulier \_\_\_\_\_

Hypothèque \_\_\_\_\_

*Impôts ou taxes  
exigibles* \_\_\_\_\_

*Autres engagements* \_\_\_\_\_

**Total des passifs** \_\_\_\_\_

### VOTRE VALEUR NETTE

Actif total \_\_\_\_\_

Passif total \_\_\_\_\_

Actif-passif = \_\_\_\_\_



# DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

## LES CARACTÉRISTIQUES SPÉCIFIQUES DES DIFFÉRENTS TYPES DE CONSTITUTIONS D'ENTREPRISE

	ENTREPRISE À PROPRIÉTAIRE UNIQUE	SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF	SOCIÉTÉ PAR ACTIONS	ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF (OBNL)	COOPÉRATIVE
Nombre de promoteur	1 promoteur	2 promoteurs et plus	1 promoteur et plus	3 promoteurs et plus	Peut-être de 3 à 5 membres et plus
Description	À but lucratif	À but lucratif	À but lucratif	À but non lucratif Économie sociale	À but lucratif – exceptionnellement à but non lucratif Économie sociale
Formalité de constitution et organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration de raison sociale si nom de famille et prénom absents dans le nom d'entreprise</li> <li>• Organisation la plus simple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration de raison sociale</li> <li>• Forme de société la plus connue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juridiction provinciale ou fédérale</li> <li>• Entité légale, distincte</li> <li>• Une action, un vote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration de raison sociale</li> <li>• Assemblée des membres et élections des administrateurs</li> <li>• Un membre, un vote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus prévu dans la loi sur les coopératives</li> <li>• Assemblée des membres et élections des administrateurs</li> <li>• Un membre, un vote</li> </ul>
Impôt sur le revenu	Personnel	Personnel à chacun des associés	Distinct de ses actionnaires	Distinct	Distinct
Responsabilité	Illimitée	Illimitée	Limitée à la mise de fonds, sauf endossement personnel	Les membres ne sont pas responsables des dettes de la corporation	Limitée à la mise de fonds des membres
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu coûteux</li> <li>• Contrôle direct sur la prise de décision</li> </ul>	Partage de gestion, de profits entre les associés	Possibilité de bénéficiaire d'avantages fiscaux	Durée est illimitée	Appartiens aux membres avec un contrôle démocratique

## PERMIS ET RÈGLEMENTATIONS EN NOUVELLE-BEAUCE

Toutes les municipalités ont des exigences et des règlements spécifiques. Avant d'aller de l'avant avec un projet d'entreprise, il est donc nécessaire de s'informer des conditions qui prévalent dans la municipalité. **Cette information est essentielle pour mieux planifier vos investissements et vos interventions afin d'accroître la viabilité de votre entreprise.**

Vous avez **l'obligation** de vérifier auprès des organismes les différentes lois et réglementations en vigueur dans la municipalité concernée par le projet. De plus, un aménagiste de la MRC de La Nouvelle-Beauce doit vérifier si le projet est conforme au schéma d'aménagement du territoire.

Voici les coordonnées :

### MRC de La Nouvelle-Beauce :

Service d'aménagement du territoire :

418 387-3444 # 123

[amenagement@nouvellebeauce.com](mailto:amenagement@nouvellebeauce.com)

[www.nouvellebeauce.com](http://www.nouvellebeauce.com)

### Municipalités de La Nouvelle-Beauce

	Téléphone	Courriel
Frampton	418 479-5363	<a href="mailto:munframpton@globetrotter.net">munframpton@globetrotter.net</a>
Saints-Anges	418 253-5230	<a href="mailto:munsts-anges@nouvellebeauce.com">munsts-anges@nouvellebeauce.com</a>
Saint-Bernard	418 475-6060	<a href="mailto:stbernard@globetrotter.net">stbernard@globetrotter.net</a>
Saint-Elzéar	418 387-2534	<a href="mailto:munst-elzear@nouvellebeauce.com">munst-elzear@nouvellebeauce.com</a>
Sainte-Hénédine	418 935-7125	<a href="mailto:munisthe@globetrotter.net">munisthe@globetrotter.net</a>
Saint-Isidore	418 882-5670	<a href="mailto:info@saint-isidore.net">info@saint-isidore.net</a>
Saint-Lambert-de-Lauzon	418 889-9715	<a href="mailto:info@municipalite.saint-lambert-de-lauzon.qc.ca">info@municipalite.saint-lambert-de-lauzon.qc.ca</a>
Sainte-Marguerite	418 935-7103	<a href="mailto:munste-marguerite@nouvellebeauce.com">munste-marguerite@nouvellebeauce.com</a>
Scott	418 387-2037	<a href="mailto:info@municipalitescott.com">info@municipalitescott.com</a>
Vallée-Jonction	418 253-5515	<a href="mailto:munivj@globetrotter.net">munivj@globetrotter.net</a>
Sainte-Marie	418 387-2301	<a href="mailto:info@sainte-marie.ca">info@sainte-marie.ca</a>

## COMMENT EFFECTUER UN SONDAGE

(Source : <http://www.entreprisescanada.ca/fra/page/2864/>)

### Description

Effectuer un sondage signifie poser des questions à un groupe échantillon de la population cible suffisamment nombreux pour que les données soient statistiquement valides. Les sondages comportent habituellement des questions fermées, bien qu'ils puissent contenir aussi des questions ouvertes. Les sondages peuvent être effectués par courrier régulier, par téléphone, par courriel, par Internet ou en personne.

### Utilisations les plus fructueuses

- Établir un profil des utilisateurs :
  - cerner des segments de la clientèle
  - déterminer les caractéristiques de la clientèle
- Confirmer ou prioriser les besoins des utilisateurs
- Évaluer le niveau de satisfaction des clients
- Évaluer le degré de connaissances des clients
  - connaissances générales
  - niveau de connaissances après une campagne publicitaire
- Suivre les changements dans les attitudes et les opinions

### Éléments méthodologiques à prendre en considération

- Faites en sorte que la taille et la composition de l'échantillon soient appropriées.
  - Indiquez clairement si ce sont des échantillons du public, de votre groupe cible ou de vos clients ou un sous-segment de l'un de ces groupes qui seront prélevés.
- Utilisez une ou diverses questions pour « qualifier » les répondants, c'est-à-dire pour être certain qu'ils correspondent au profil recherché pour votre sondage.
- Mettez toujours votre questionnaire à l'essai auprès d'un groupe d'utilisateurs pour veiller à ce que les questions soient claires. Fournir des réponses n'exige pas trop de temps.
- Considérez les points suivants en ce qui a trait aux sondages en ligne :
  - La durée d'un sondage en ligne ne devrait être que de cinq à quinze minutes tout au plus.
  - Les utilisateurs s'autosélectionnent, vous voudrez donc peut-être inclure une question permettant de les catégoriser et de supprimer les résultats des répondants qui ne correspondent pas au profil de l'échantillon recherché. Par exemple, si vous voulez évaluer les besoins en information des clients qui ont utilisé vos produits et que 25 % des répondants ne les ont jamais utilisés, il conviendrait d'exclure de vos résultats de sondage les personnes qui ne les ont pas utilisés.

- Si vous utilisez un sondage en ligne, prévoyez une invitation à y participer. Il peut s'agir d'un lien vers votre site Web ou prévoyez un mécanisme d'« interception » qui interrompt les utilisateurs et les invite à prendre part au sondage. Veuillez noter que vous devriez inviter les utilisateurs à répondre au sondage lorsqu'ils auront fini de visiter votre site Web et non lorsqu'ils commencent.
- Mettez des mesures en place pour faire en sorte que le sondage soit opérationnel, qu'il fonctionne et qu'il permette de recueillir les données voulues.
- Considérez les points suivants en ce qui a trait aux sondages téléphoniques :
  - Les sondages téléphoniques ne devraient pas durer plus de 15 à 20 minutes.
  - Assurez-vous que vous disposez des systèmes et des logiciels appropriés pour recueillir les données (ex. : EXCEL, Statistical Package for the Social Sciences, progiciel de statistiques relatif aux sciences sociales, et ainsi de suite).

**Autres méthodes de recherches :**

<http://www.canadabusiness.ca/fra/page/2701/>

## **SITES INTERNET D'INTÉRÊT**

### **Évaluer votre profil entrepreneurial**

Autodiagnostic

[www.profilentrepreneurial.org/](http://www.profilentrepreneurial.org/)

Êtes-vous fait pour être entrepreneur (*Réseau Entreprises Canada*)

[www.entreprisescanada.ca/fra/125/107/](http://www.entreprisescanada.ca/fra/125/107/)

Évaluation (site de la BDC)

[www.bdc.ca/FR/centre\\_conseils/demarrer\\_ou\\_acheter\\_une\\_entreprise/Pages/RelatedArticles.aspx?PATH=/FR/centre\\_conseils/articles/Pages/etape\\_1\\_evaluation.aspx](http://www.bdc.ca/FR/centre_conseils/demarrer_ou_acheter_une_entreprise/Pages/RelatedArticles.aspx?PATH=/FR/centre_conseils/articles/Pages/etape_1_evaluation.aspx)

### **Démarrer votre entreprise**

Démarrage d'une entreprise (Site *Réseau Entreprises Canada*)

[www.entreprisescanada.ca/fra/125/](http://www.entreprisescanada.ca/fra/125/)

Liste de contrôle pour le démarrage d'entreprise (Site *Réseau Entreprises Canada*)

[www.entreprisescanada.ca/fra/125/144/](http://www.entreprisescanada.ca/fra/125/144/)

Guide sur l'étude de marché (site du CLD de Québec)

<http://www.bdc.ca/FR/blogue/Pages/comment-mener-etude-marche-petites-entreprises.aspx>

Avantage de la segmentation (site *Info Entrepreneurs*)

[www.infoentrepreneurs.org/trouver-nos-guides-de-gestion/-/asset\\_publisher/wXA6/content/view\\_maximized/segmenter-vos-clients?redirect=%2Fen%2Ftrouver-nos-guides-de-gestion](http://www.infoentrepreneurs.org/trouver-nos-guides-de-gestion/-/asset_publisher/wXA6/content/view_maximized/segmenter-vos-clients?redirect=%2Fen%2Ftrouver-nos-guides-de-gestion)

Démarrage en restauration ou vente au détail d'aliments

<http://sdei.ca/outils-et-ressources/documents-et-publications/d/20-guide-de-demarrage-restaurant>

Démarrage d'une entreprise agricole

<https://www.craaq.qc.ca/Agro-Demarrage>

### **Données sur le marché**

Statistique Canada

<http://www.statcan.gc.ca/start-debut-fra.html>

Institut de la statistique du Québec

<http://www.stat.gouv.qc.ca/default.html>

CLD de La Nouvelle-Beauce  
[www.cldnb.com](http://www.cldnb.com)

Profils industriels  
[www.mdeie.gouv.qc.ca/bibliotheque/publications/?no\\_cache=1&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BcurrentCat%5D=76&cHash=3e2911c81aca877a7bd88edb37a1087e](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/bibliotheque/publications/?no_cache=1&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=76&cHash=3e2911c81aca877a7bd88edb37a1087e)

Portraits industriels – Industrie Canada  
[www.ic.gc.ca/eic/site/cis-sic.nsf/fra/accueil](http://www.ic.gc.ca/eic/site/cis-sic.nsf/fra/accueil)

Emploi-Québec (données sur l'emploi)  
<http://emploi.quebec.gouv.qc.ca/publications-et-formulaires/>

Ressources Entreprises  
<http://www.ressourcesentreprises.org/services/recherche-dinformation-de-marche/>

Comités sectoriels de la main-d'œuvre  
<http://www.cpmpt.gouv.qc.ca/reseau-des-partenaires/comites-sectoriels.asp>

Données sur la consommation- Nielsen  
<http://nielsen.com/ca/fr.html>

Centre de recherche Industrielle du Québec (CRIQ)  
[www.icriq.com/fr/](http://www.icriq.com/fr/)

Réseau des entreprises canadiennes  
[www.ic.gc.ca/eic/site/ccr-rec.nsf/fra/accueil](http://www.ic.gc.ca/eic/site/ccr-rec.nsf/fra/accueil)

Ministère des Finances et de l'Économie(MFEQ)  
[www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite/](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite/)

Québec International  
[www.quebecinternational.ca/statistiques-economiques/publications](http://www.quebecinternational.ca/statistiques-economiques/publications)

Données sur les marchés d'exportations (ministère des Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada )  
<http://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fra/exportateurs.jsp>

Données sur le commerce international par produit ou par industrie  
[www.ic.gc.ca/eic/site/tto-dcd.nsf/fra/accueil](http://www.ic.gc.ca/eic/site/tto-dcd.nsf/fra/accueil)

## **Droits et obligations au démarrage**

Créer son entreprise (site *Services Québec*)  
[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/creer?lang=fr&g=creer](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/creer?lang=fr&g=creer)

Démarrer votre entreprise (Site du *Registraire des entreprises*)  
[www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/)

Commission de la construction du Québec  
[www.ccq.org/](http://www.ccq.org/)

Régie du bâtiment du Québec  
[www.rbq.gouv.qc.ca/](http://www.rbq.gouv.qc.ca/)

Permis et licences (Services Québec)  
[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/recherche?lang=fr&x=permis)

Informations générales – fiscalités et formes juridiques (Revenu Québec)  
[www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/demarrage/default.aspx](http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/demarrage/default.aspx)

Assurance d'entreprise (Bureau d'assurance du Canada)  
<http://www.abc.ca/fr/on/entreprise>

Chambre des notaires  
<http://www.cnq.org/>

Guide démarrage d'entreprise-aspects juridiques (ajbm)  
<http://www.ajbm.qc.ca/externe/flippingbook/#/14/>

## **Fiscalité**

Le démarrage d'entreprise et la fiscalité  
<http://www.revenuquebec.ca/fr/sepf/publications/in/in-307.aspx>

Démarrage (Agence du revenu du Canada)  
[www.cra-arc.gc.ca/tx/bsnss/sm/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/tx/bsnss/sm/menu-fra.html)

Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)  
[www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil](http://www.opic.ic.gc.ca/eic/site/cipointernet-internetopic.nsf/fra/accueil)

## **Exportation/Importation**

Liens d'affaires liés à l'exportation (EDC)  
<http://www.edc.ca/FR/About-Exporting/Trade-Links/Pages/default.aspx>

Exportation (*Services Québec*)  
[www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/exportation?lang=fr&g=exportation](http://www2.gouv.qc.ca/entreprises/portail/quebec/exportation?lang=fr&g=exportation)

Agence des services frontaliers du Canada  
<http://www.cbsa-asfc.gc.ca/comm-fra.html>



## **Ministères et organismes**

Agence du revenu du Canada  
[www.cra-arc.gc.ca](http://www.cra-arc.gc.ca)

Agence du revenu du Québec  
<http://www.revenuquebec.ca/fr/default.aspx>

Banque de développement du Canada  
[www.bdc.ca/FR/Pages/accueil.aspx](http://www.bdc.ca/FR/Pages/accueil.aspx)

Bureau de normalisation du Québec  
[www.bnq.qc.ca](http://www.bnq.qc.ca)

Service Canada  
[www.servicecanada.gc.ca](http://www.servicecanada.gc.ca)

Chantier de l'économie sociale  
[www.chantier.qc.ca/](http://www.chantier.qc.ca/)

Commission de la santé et de la sécurité du travail  
[www.csst.qc.ca](http://www.csst.qc.ca)

Commission des normes du travail  
[www.ent.gouv.qc.ca](http://www.ent.gouv.qc.ca)

Conseil canadien des normes  
[www.scc.ca](http://www.scc.ca)

Conseil national de recherches Canada  
[www.nrc-cnrc.gc.ca](http://www.nrc-cnrc.gc.ca)

Développement économique Canada pour les régions du Québec  
[www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca)

Développement PME Chaudière-Appalaches  
[www.dpme.ca](http://www.dpme.ca)

Filaction  
[www.filaction.qc.ca/](http://www.filaction.qc.ca/)

Fondaction  
[www.fondaction.com/](http://www.fondaction.com/)

Investissement Québec  
[www.investquebec.com](http://www.investquebec.com)

Mentorat d'affaires Chaudière-Appalaches  
[www.mentoratca.com](http://www.mentoratca.com)

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation  
[www.mapaq.gouv.qc.ca](http://www.mapaq.gouv.qc.ca)

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport  
[www.mels.gouv.qc.ca](http://www.mels.gouv.qc.ca)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
[www.mess.gouv.qc.ca](http://www.mess.gouv.qc.ca)

Ministère des Ressources naturelles  
[www.mrn.gouv.qc.ca](http://www.mrn.gouv.qc.ca)

Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs  
[www.mddefp.gouv.qc.ca](http://www.mddefp.gouv.qc.ca)

Fondation de l'entrepreneurship  
[www.entrepreneurship.qc.ca](http://www.entrepreneurship.qc.ca)

Tourisme Québec  
<http://www.tourisme.gouv.qc.ca/index.php>

## **BIBLIOGRAPHIE**

ANONYME. *Modèle pour la rédaction d'un plan d'affaires*. **EN DEUX VERSIONS DIFFÉRENTES**.

KOTLER, Philip (2002). *Le management du marketing*, 2<sup>e</sup> édition, Gaëtan Morin éditeur, 844 pages.

MORIN, Chantal. *Mon projet d'entreprise – Plan d'affaires*. Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, Direction régionale de Lanaudière, 26 pages.

MORIN, Chantal. (1990) *Mon projet d'entreprise – Guide de rédaction du plan d'affaires*. Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, Direction régionale de Lanaudière, 16 pages.

Paul-A. Fortin. *Devenez entrepreneur, pour un Québec plus entrepreneurial* – Les presses de l'Université Laval, Faculté des sciences de l'administration, Québec, 1986, 302 pages.

ROY, Jean-François. (2003) *Nouveau canevas de plan d'affaires*. [www.lancement-e.com](http://www.lancement-e.com), 24 pages.