



# Plan d'affaires

Document de support à la rédaction  
(Entreprise d'économie sociale)

## **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](mailto:info@cldnb.com)

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



# TABLE DES MATIÈRES

|   |           |
|---|-----------|
| <b>PRÉAMBULE</b> .....  | <b>3</b>  |
| <b>FAITS SAILLANTS</b> .....                                  | <b>5</b>  |
| <b>SECTION 1 PROJET</b> .....                                 | <b>6</b>  |
| 1.1 DESCRIPTION DU PROJET .....                               | 6         |
| 1.1.1 Historique de l'entreprise ou du projet .....           | 6         |
| 1.1.2 Description du projet .....                             | 6         |
| 1.2 MISSION DE L'ENTREPRISE .....                             | 7         |
| 1.3 OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE .....                           | 8         |
| 1.4 CALENDRIER DE RÉALISATION .....                           | 9         |
| 1.5 FORME JURIDIQUE ET LÉGALE DE L'ENTREPRISE .....           | 10        |
| 1.5.1 Forme juridique .....                                   | 10        |
| 1.5.2 Permis et licences .....                                | 11        |
| 1.5.3 Assurances .....  | 11        |
| 1.5.4 Lois et règlements .....                                | 11        |
| <b>SECTION 2 PROPRIÉTÉ ET DIRECTION DE L'ENTREPRISE</b> ..... | <b>13</b> |
| 2.1 PRÉSENTATION DU PROMOTEUR .....                           | 13        |
| 2.2 STRUCTURE DE LA PROPRIÉTÉ .....                           | 13        |
| 2.3 RESSOURCES STRATÉGIQUES .....                             | 13        |
| <b>SECTION 3 MARCHÉ</b> .....                                 | <b>16</b> |
| 3.1 MARCHÉ GLOBAL : TAILLE ET TENDANCES .....                 | 16        |
| 3.2 CLIENTÈLE CIBLE .....                                     | 17        |
| 3.2.1 Clientèle cible (segmentation du marché) .....          | 17        |
| 3.3 MARCHÉ POTENTIEL .....                                    | 19        |
| 3.4 CONCURRENCE .....   | 20        |
| 3.5 PART DE MARCHÉ ET ESTIMATION DES VENTES PRÉVUES .....     | 22        |
| 3.6 OPPORTUNITÉ ET MENACES .....                              | 22        |
| <b>SECTION 4 PLAN DE COMMERCIALISATION</b> .....              | <b>24</b> |
| 4.1 STRATÉGIES DE MARKETING .....                             | 24        |
| 4.1.1 Stratégie de produit et de service .....                | 24        |
| 4.1.2 Stratégie de prix .....                                 | 25        |
| 4.1.3 Stratégie de distribution et de localisation .....      | 26        |
| 4.2 STRATÉGIE PROMOTIONNELLE .....                            | 27        |
| 4.2.1 Choix des moyens .....                                  | 27        |
| 4.2.2 Budget et échéances .....                               | 28        |
| 4.3 AUTRES STRATÉGIES .....                                   | 29        |
| <b>SECTION 5 PLAN DES OPÉRATIONS</b> .....                    | <b>30</b> |
| 5.1 PROCESSUS D'OPÉRATION .....                               | 30        |
| 5.2 CAPACITÉ DE PRODUCTION, DE VENTE ET DE SERVICE .....      | 30        |
| 5.3 APPROCHE QUALITÉ .....                                    | 31        |
| 5.4 APPROVISIONNEMENT .....                                   | 31        |
| 5.5 PLAN D'AMÉNAGEMENT .....                                  | 32        |
| 5.6 IMMOBILISATIONS .....                                     | 32        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>SECTION 6 LES RESSOURCES HUMAINES .....</b> | <b>33</b> |
| 6.1 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....       | 33        |
| 6.2 PLAN D'EMBAUCHE.....                       | 33        |
| 6.3 FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE .....         | 34        |
| <b>SECTION 7 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

### Qu'est-ce que l'économie sociale?

**On retrouve sur le site du Chantier de l'économie sociale, la définition suivante :**

Le concept d'économie sociale combine deux termes qui sont parfois mis en opposition :

« Économie » renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective. Sa viabilité économique repose **principalement** sur des revenus autonomes qu'elle tire de ses activités marchandes auprès de consommateurs privés ou publics. Une intervention de l'État, ponctuelle ou récurrente, peut être nécessaire puisque ces entreprises interviennent dans des secteurs économiquement moins rentables ou caractérisés par un marché restreint ou insuffisant.

« Sociale » réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique de ces activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

Pris dans son ensemble, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

*Définition proposée par le Chantier de l'économie sociale qui a fait consensus au Sommet sur l'économie et l'emploi en octobre 1996 (extrait du rapport « Osons la solidarité »)*

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

- Décrire clairement la mission de l'entreprise d'économie sociale;
- 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
- Démontrer la viabilité économique du projet
- D'appuyer une demande de financement
- Définir et mesurer la portée sociale du produit / service offert.

## **Conseils pratiques :**

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 organisation.

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 **contenir** 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>Nom de l'entreprise</b>                                |   |
| <b>Coordonnées complètes de l'entreprise au démarrage</b> |   |
| <b>Date d'ouverture prévue</b>                            |   |
| <b>Produit / service offert</b>                           |   |
| <b>Secteur, marché et clientèle visée</b>                 |   |
| <b>Coût du projet</b>                                     |   |
| <b>Mise de fonds initiale de l'organisation</b>           |   |
| <b>Financement du projet</b>                              |   |
| <b>Contribution du milieu (dons) s'il y a lieu</b>        |   |
| <b>Seuil de rentabilité</b>                               |   |
| <b>Prévisions des ventes (\$)</b>                         | 1 <sup>re</sup> année :<br>2 <sup>e</sup> année :<br>3 <sup>e</sup> année : |
| <b>Création ou maintien d'emplois</b>                     | 1 <sup>re</sup> année :<br>2 <sup>e</sup> année :<br>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 en économie sociale, par exemple :

- À la suite de pertes d'emplois;
- À la suite d'une fermeture d'entreprise ou d'une organisation;
- À la suite d'une consultation publique;
- À la suite de besoins de clients potentiels que vous avez observés;
- etc.

Expliquez ce qui a mené à la création de cette entreprise? Quelles sont les grandes étapes que vous avez franchies?

Pourquoi avoir choisi une entreprise d'économie sociale?

Pourquoi ce projet vous tient-il à cœur? Pourquoi est-il important pour la communauté? Décrivez les principaux partenaires du milieu directement impliqués dans le projet. Quelles sont vos motivations?

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 un organisme qui offre des produits manufacturiers, des services, qui vend au détail?

|  |
|--|
| <p><b>Exemples :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Organisme de récupération et de transformation de matières résiduelles en produits commercialisables.</li><li>– Organisme de collecte, traitement et vente de livres, revues et disques usagés.</li><li>– Entreprise cuisinant des plats préparés pour personnes en perte d'autonomie temporaire ou permanente.</li></ul> |
|--|



- Centre d'entraînement de gymnastique (cours, camp de jour, cours pour des clientèles spécifiques).

### **Utilité sociale du projet et lien avec les priorités locales**

La finalité d'une entreprise d'économie sociale doit être l'intérêt collectif et non le profit. La mission de l'entreprise doit le traduire, mais aussi prendre en compte que le projet se situe sur un marché compétitif. Ainsi, la finalité du projet doit permettre une réciprocité entre l'économique et le social, l'un servant l'autre. Il est donc important de mettre l'accent sur le caractère collectif du projet et de ses retombées.

Décrivez de quelle façon la dimension économique sera au service de la dimension sociale. En quoi le projet est-il en lien avec les différentes priorités du milieu?

À quel besoin de la communauté le projet répond-il? Faites mention de la provenance du besoin c'est-à-dire comment en avez-vous pris conscience (ex. : consultations publiques).

Quelles retombées économiques et sociales le projet engendrera-t-il? Quels seront ses bénéfices pour la communauté? À quelles retombées peut-on s'attendre?

#### **La création de l'entreprise peut :**

- Répondre à un besoin de services de proximité
- Répondre à un besoin de formation
- Répondre à un besoin en services de loisirs
- Créer des emplois dans la communauté
- Favoriser la réinsertion en emploi
- Faire connaître les artistes locaux
- Prévenir la délinquance chez les jeunes

---

---

---

---

---

## **1.2 MISSION DE L'ENTREPRISE**

La mission d'une entreprise d'économie sociale doit être clairement énoncée pour que le lecteur comprenne sa raison d'être. Une entreprise qui n'a pas de raison d'être n'a pas de chance de survivre dans le contexte socioéconomique du 21<sup>e</sup> siècle.

Une mission, généralement constituée d'une seule phrase, doit répondre principalement aux cinq questions suivantes :

1. **Qui?** L'entreprise ou l'organisme dont il est question;
2. **Quoi?** Produits et services offerts;
3. **À qui?** Clientèle ciblée;
4. **Où?** Le territoire que vous désirez couvrir;
5. **Comment?** De quelle façon vous désirez offrir vos produits et services.

**Exemple :** L'organisme ABC a pour mission de créer et diffuser des outils pédagogiques ludiques et participatifs (projets verts, ateliers, conférences, etc.) favorisant le développement de la créativité et de la conscience de l'environnement pour les étudiantes et étudiants des écoles primaires et secondaires de Chaudière-Appalaches.

### 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) :**

- Mobiliser les milieux et développer le membership;
- Sensibiliser la clientèle à l'importance de l'achat local;
- Faire connaître l'entreprise auprès de la clientèle cible;
- Fidéliser la clientèle.

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

- Développer une offre de produits de moyen de gamme;
- Doubler le volume de matières recyclées;
- Doubler le volume de transactions quotidiennes;

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

- Ouvrir un deuxième point de vente.

**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 – ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION

Il est important de bien planifier les principales étapes de réalisation de votre projet. Vous devez démontrer que vous avez une vision globale et réaliste des étapes à franchir pour parvenir aux objectifs de l'organisation. Planifiez et énumérez les étapes à réaliser sur un horizon d'un minimum d'un an.

**Exemple :** Incorporation, rédaction de convention, location d'espace, améliorations locatives, achat d'équipements, publicité, embauche des ressources humaines, date prévue de démarrage, etc.

| ÉTAPES À RÉALISER | DATES DE RÉALISATION |
|-------------------|----------------------|
|                   |                      |
|                   |                      |
|                   |                      |
|                   |                      |
|                   |                      |
|                   |                      |

## 1.5 FORME JURIDIQUE ET LÉGALE DE L'ENTREPRISE

Les entreprises d'économie sociale ont la particularité d'unir l'offre d'un produit/service à un système de gestion participatif et démocratique (assemblée générale, conseil d'administration). Cette section du plan d'affaires permet de faire mention des processus et mécanismes décisionnels mis en place pour assurer le conditionnement démocratique au sein de l'entreprise. Le lecteur doit être en mesure de saisir la compétence de l'organisation ainsi que l'intérêt de ses membres quant à la réussite du projet.

### 1.5.1 Forme juridique

Les principaux types d'entreprise d'économie sociale sont les suivants :

- Organisme à but non lucratif (OBNL)
- Coopérative de solidarité
- Coopérative de travailleurs
- Coopérative de consommation (commerce/service)
- Coopérative de production (commercialisation)
- Mutuelle
- Entreprise incorporée assimilable (participative)

*(Note : Vous pouvez consulter le récapitulatif à la fin du document pour en savoir plus sur les formes juridiques.)*

Expliquez brièvement les raisons du choix de la forme juridique.

*En annexe : Joignez les chartes, lettres patentes et règlements internes.*

#### **Exemple :**

*OBNL : promouvoir, défendre une cause et répondre aux besoins d'une collectivité. Sans but lucratif.*

*Coopérative de consommateurs : fournir à ses membres des biens et services pour leur usage personnel.*

*Coopérative de producteurs : fournir à ses membres des biens et services nécessaires à l'exercice de la profession ou de l'exploitation de leur entreprise.*

*Coopérative de travail : fournir du travail à ses membres via l'exploitation d'une entreprise.*

*Coopérative de travailleurs actionnaires : fournir du travail à ses membres par l'acquisition et la détention d'actions de la compagnie qui emploie les membres.*

*Coopérative de solidarité : fournir des biens et services à ses membres utilisateurs et fournir du travail à ses membres.*

Pour un OBNL ou une coopérative, définissez les catégories de membres et les apports participatifs qui y sont associés (bénévole, usagé, corporatif, etc.)

Dans le cas des coopératives, définissez les principales conditions pour être membre ainsi que les relations d'usage d'un membre avec l'objet de l'entreprise. Mentionnez les pouvoirs d'un membre lors d'une assemblée générale. Soulignez le nombre de parts requises pour se qualifier et le nombre de parts requises pour voter lors de l'assemblée (%). Expliquez les raisons de votre choix.

---

---

---

---

### 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, permis de loterie, 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.

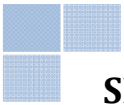
*(Note : voir liste des municipalités et coordonnées, p. 40)*

**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 DIRECTION DE L'ENTREPRISE

### 2.1 PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il s'agit ici de démontrer les différents mécanismes de participation démocratique ou de vie participative (assemblée générale, conseil d'administration, comité exécutif). Nommez les membres du conseil d'administration, leur titre au sein du conseil ainsi que leur champ d'expertise personnel.

*En annexe : joignez un organigramme de la structure de l'entreprise.*

| Administrateur | Fonction | Champ d'expertise personnel |
|----------------|----------|-----------------------------|
|                |          |                             |
|                |          |                             |
|                |          |                             |
|                |          |                             |

Définissez les pouvoirs du conseil d'administration. Indiquez si les règlements internes régissent la représentation du conseil d'administration. Énumérez les principales conditions de représentation des administrateurs s'il y a lieu.

---

---

---

---

### 2.2 PRÉSENTATION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Nommez les membres du comité exécutif s'il y a lieu. Indiquez de quelle façon les pouvoirs lui sont délégués.

| Membre | Fonction |
|--------|----------|
|        |          |
|        |          |
|        |          |
|        |          |

Par la suite, faites mention des différents sous-comités dont dispose l'entreprise, leur fonction ainsi que leur responsabilité.

## 2.3 RESSOURCES STRATÉGIQUES ET PARTENAIRES

Détailler ici les 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 |
|------------|----------------------|
|            |                      |
|            |                      |
|            |                      |
|            |                      |

On décrit l'économie sociale comme étant issue de l'initiative du milieu. L'entrepreneuriat collectif implique un travail conjoint avec des partenaires à l'extérieur de l'organisation. Il est donc très important de démontrer que votre projet d'économie sociale soit bien enraciné dans la collectivité ainsi que la façon dont vos différents partenaires influenceront la réalisation de votre projet.

### PARTENAIRES LOCAUX

| Partenaire | Type d'implication | Condition(s) |
|------------|--------------------|--------------|
|            |                    |              |
|            |                    |              |
|            |                    |              |

### PARTENAIRES PRIVÉS

| Partenaire | Type d'implication | Condition(s) |
|------------|--------------------|--------------|
|            |                    |              |
|            |                    |              |
|            |                    |              |



## PARTENAIRES PUBLICS

| <b>Ministère (fédéral / provincial)</b> | <b>Type d'implication</b> | <b>Condition(s)</b> |
|---|---------------------------|---------------------|
|   |                           |                     |
|   |                           |                     |
|   |                           |                     |

| <b>Organisme / table de concertation publique</b> | <b>Type d'implication</b> | <b>Condition(s)</b> |
|---|---------------------------|---------------------|
|   |                           |                     |
|   |                           |                     |
|   |                           |                     |

| <b>Organisme municipal</b> | <b>Type d'implication</b> | <b>Condition(s)</b> |
|----------------------------|---------------------------|---------------------|
|                            |                           |                     |
|                            |                           |                     |
|                            |                           |                     |



## SECTION 3 MARCHÉ

L'entreprise d'économie sociale a aussi pour objectif de vendre un produit ou un service et évolue dans un marché concurrentiel. Ainsi, l'analyse du marché constitue une étape très importante du plan d'affaires permettant d'évaluer le marché potentiel, la rentabilité et la viabilité du projet.

### 3.1 MARCHÉ GLOBAL : TAILLE ET TENDANCES

Cette section permet de décrire le secteur d'activité de l'organisme 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 41) 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)**

Il est important aussi de démontrer la demande du produit ou service par la collectivité. De plus, 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 vos clients cibles?
  - âge, sexe
  - revenus disponibles (ex. : personnes démunies))
  - étudiant, salarié ou retraité
  - situation familiale
  - mode de vie (ex. : sans domicile fixe)
  - comportement d'achat
  - état physique et psychologique (ex. : vivant un handicap, en perte d'autonomie, personnes abusées, etc.)
- Sur quel territoire se situent-ils? Où travaillent-ils?
- Où achètent-ils? (Internet, commerces de détails, catalogue, etc.)
- Comment payent-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?
- Comment votre organisme répondra 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.

| <b>Exemple : Friperie au centre-ville de Sainte-Marie</b> |                          |  |   |
|---|--------------------------|--|---|
| <b>TYPE DE CLIENT</b>                                     | <b>NOMBRE DE CLIENTS</b> | <b>BESOINS À SATISFAIRE</b>  | <b>HABITUDE DE CONSOMMATION</b>   |
| Jeunes mères  | 1 000                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vêtements d'enfants à faibles coûts</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jours de semaine</li> </ul>  |
| Travailleurs à faibles revenus                            | 2 500                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vêtements de travail à faibles coûts</li> <li>• Originalité et offre diversifiée</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fréquentation les midis en semaine, les jeudis et les vendredis soir, la fin de semaine</li> </ul> |

| <b>TYPE DE CLIENT</b> | <b>NOMBRE DE CLIENTS</b> | <b>BESOINS À SATISFAIRE</b> | <b>HABITUDE DE CONSOMMATION</b> |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
|                       |                          |                             |                                 |
|                       |                          |                             |                                 |
|                       |                          |                             |                                 |

Mentionnez si la clientèle est membre de l'organisation (s'il y a lieu).

*En annexe :*

- Joignez des **lettres d'intention** de clients potentiels, si possible.
- Présentez la conclusion de votre **sondage** 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
- Points de distribution 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**

| <b>CONCURRENTS</b>  | <b>FORCES</b>   | <b>FAIBLESSES</b>  |
|---------------------|---|--|
| <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> <li>• Aucune composante du produit provenant de la localité</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> <li>• Aucun souci de l'environnement</li> </ul>                        |

| <b>CONCURRENT</b> | <b>FORCES</b> | <b>FAIBLESSES</b> |
|-------------------|---------------|-------------------|
|                   |               |                   |
|                   |               |                   |
|                   |               |                   |
|                   |               |                   |

**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, composantes fabriquées localement
- 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 organisme;
- Le projet répond à un besoin exprimé par la collectivité (ex. : service aux entreprises de la région);
- Le marché est en forte croissance;
- L'organisme met en valeur des produits locaux et 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 ou le service, c'est-à-dire l'idée centrale, ce qui sera perçu de plus spécifique par le client? À quel besoin répond votre produit ou service? 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, viabilité de l'organisme)
- 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.

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

**Note :** Il est possible que les produits/services d'une entreprise d'économie sociale s'appuient sur des avantages tels que du bénévolat, des dons, des commandites, des prêts d'équipements ou de matériel. Si votre projet implique ce type d'apports, faites-en mention.

---

---

---

---

#### 4.1.3 Stratégie de distribution et de localisation

Dans le cas d'un organisme fabriquant des produits manufacturiers, 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).

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 faits à la main par des travailleurs en réinsertion – magasins de chasse et pêche
- Plats cuisinés pour personnes en perte d'autonomie – foyers ou organismes d'aide

Pour un commerce ou un organisme 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.

**Note :** Étant issue d'un besoin de la communauté, l'entreprise d'économie sociale doit accorder une grande importance à sa localisation. Elle doit aussi prendre en compte l'impact positif créé par l'implantation de l'entreprise. Il est primordial d'en faire mention dans le plan d'affaires.

---

---

---

---

---

## 4.2 STRATÉGIE PROMOTIONNELLE

### 4.2.1 Choix des moyens

Une fois votre offre déterminée, il faut maintenant la communiquer à vos clients potentiels. Dans le choix du message à transmettre et des moyens de communication, il est important que vous teniez compte de la mission de votre entreprise, 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.

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 d'autres organismes 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 (mesures particulières s'il y a lieu)
- 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

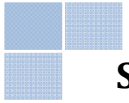
Pour tous les types d'entreprises nécessitant l'embauche d'employés, le dirigeant doit prévoir ses besoins en ressources humaines. Cette planification est nécessaire pour le bon fonctionnement de l'entreprise, mais aussi dans la planification budgétaire. Vous pouvez présenter sous forme de tableau les 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 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 : RAPPORT ANNUEL
- ANNEXE 2 : PRÉVISIONS FINANCIÈRES
- ANNEXE 3 : CHARTE ET RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX
- ANNEXE 4 : ORGANIGRAMME
- ANNEXE 5 : CURRICULUM VITÆ DU GROUPE PROMOTEUR
- ANNEXE 6 : LETTRES D'INTENTION OU CONTRATS
- ANNEXE 7 : LETTRES DE CONFIRMATION DE SUBVENTIONS
- ANNEXE 8 : LETTRES D'APPUI DE PARTENAIRES
- ANNEXE 9 : ARTICLES PERTINENTS
- ANNEXE 10 : AUTRES 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>                           |         |                                       |         |
| _____                                     | _____   |                                       |         |
| _____                                     | _____   |                                       |         |
| _____                                     | _____   |                                       |         |
| _____                                     | _____   |                                       |         |
| <b>Frais relatifs à la première année</b> |         |                                       |         |
| Salaires                                  | _____   | <i>Publicité :</i>                    |         |
| Avantages sociaux                         | _____   | Cartes d'affaires                     | _____   |
| Loyer                                     | _____   | Enseigne(s)                           | _____   |
| Énergie (électricité, chauffage)          | _____   | Dépliants                             | _____   |
| Assurances                                | _____   | Journaux, radio, télévision, etc.     | _____   |
| Taxes et permis                           | _____   | Lettrage du véhicule                  | _____   |
| Entretien et réparation                   | _____   | Site Internet                         | _____   |
| Déneigement                               | _____   | <i>Autres :</i>                       |         |
| Frais de représentation (resto, hôtel)    | _____   | _____                                 | _____   |
| Frais de déplacement                      | _____   | _____                                 | _____   |
| Entretien et réparation du roulant        | _____   | _____                                 | _____   |
| Permis, immatriculation                   | _____   | _____                                 | _____   |
| Assurances pour le roulant                | _____   | _____                                 | _____   |
| Télécommunication (cell., Internet)       | _____   | _____                                 | _____   |
| Assurance-responsabilité                  | _____   | _____                                 | _____   |
| Fournitures (ex.: petits outils)          | _____   | _____                                 | _____   |
| Dépenses de bureau (papeterie)            | _____   | _____                                 | _____   |
| Frais de formation                        | _____   | _____                                 | _____   |
| Cotisations aux ordres professionnels     | _____   | _____                                 | _____   |
| Honoraires professionnels                 | _____   | Frais d'incorporation                 | _____   |
| Frais bancaires                           | _____   | Frais d'enregistrement                | _____   |
| Proportion des achats sur les ventes      | _____   |                                       |         |

**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**

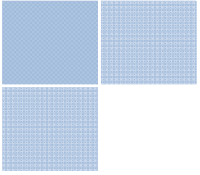
|        |       |         |       |
|--------|-------|---------|-------|
| Mois 1 | _____ | Mois 7  | _____ |
| Mois 2 | _____ | Mois 8  | _____ |
| Mois 3 | _____ | Mois 9  | _____ |
| Mois 4 | _____ | Mois 10 | _____ |
| Mois 5 | _____ | Mois 11 | _____ |
| Mois 6 | _____ | Mois 12 | _____ |

**Pourcentage de croissance des ventes**

|          |       |
|----------|-------|
| 2e année | _____ |
| 3e année | _____ |

**Salaires annuels ou prélèvements**

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



## **DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES**



**LES CARACTÉRISTIQUES SPÉCIFIQUES  
DES DIFFÉRENTS TYPES DE CONSTITUTION D'ENTREPRISE**

|  | ENTREPRISE À PROPRIÉTAIRE UNIQUE   | SOCIÉTÉ EN NOM COLLECTIF   | SOCIÉTÉ PAR ACTIONS  | ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF (OBNL)  | COOPÉRATIVE  |
|--|--|--|--|---|--|
| <b>Nombre de promoteur</b>                       | 1 promoteur  | 2 promoteurs et plus   | 1 promoteur et plus  | 3 promoteurs et plus  | Peut être de 3 à 5 membres et plus   |
| <b>Description</b>                               | À but lucratif   | À but lucratif   | À but lucratif   | À but non lucratif<br>Économie sociale  | À but lucratif –<br>exceptionnellement à but non lucratif<br>Économie sociale  |
| <b>Formalité de constitution et organisation</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclaration de raison sociale si nom de famille et prénom sont absents du nom de l'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>• Personne morale, 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> |
| <b>Impôt sur le revenu</b>                       | Personnel  | Personnel à chacun des associés  | Distinct de ses actionnaires   | Distinct  | Distinct   |
| <b>Responsabilité</b>                            | 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   |
| <b>Avantages</b>                                 | <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   | Appartient aux membres avec un contrôle démocratique   |

## PERMIS ET RÉGLEMENTATIONS 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, poste 123

[amenagement@nouvellebeauce.com](mailto:amenagement@nouvellebeauce.com) [www.nouvellebeauce.com](http://www.nouvellebeauce.com)

### **Municipalités de La Nouvelle-Beauce**

|                         | <b>Téléphone</b> | <b>Courriel</b>  |
|-------------------------|------------------|--|
| Frampton                | 418 479-5363     | <a href="mailto:munframpton@globetrotter.net">munframpton@globetrotter.net</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>                                 |
| 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-Hénédine         | 418 935-7125     | <a href="mailto:munisthe@globetrotter.net">munisthe@globetrotter.net</a>   |
| Sainte-Marguerite       | 418 935-7103     | <a href="mailto:munste-marguerite@nouvellebeauce.com">munste-marguerite@nouvellebeauce.com</a>                       |
| Sainte-Marie            | 418 387-2301     | <a href="mailto:info@sainte-marie.ca">info@sainte-marie.ca</a>   |
| Saints-Anges            | 418 253-5230     | <a href="mailto:munsts-anges@nouvellebeauce.com">munsts-anges@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>   |

## COMMENT EFFECTUER UN SONDAGE

(Source : [www.entreprisescanada.ca/fra/guide/2140/](http://www.entreprisescanada.ca/fra/guide/2140/))

### 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 :**

[www.entreprisescanada.ca/fra/guide/2126](http://www.entreprisescanada.ca/fra/guide/2126)

## **SITES INTERNET D'INTÉRÊT**

### **Évaluer votre profil entrepreneurial**

Autodiagnostic

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

Êtes-vous fait pour être entrepreneur (*Entreprise 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)

Qu'est-ce qu'une entreprise d'économie sociale ?

<http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>

### **Démarrer votre entreprise**

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)

Chronique info-Coop (MDEIE)

[http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents\\_soutien/cooperatives/chroniques\\_info/coop\\_entreprise\\_differente.pdf](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/cooperatives/chroniques_info/coop_entreprise_differente.pdf)

Constituer une personne morale sans but lucratif (Site du *Registraire des entreprises*)

<http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer/constituer-pmsbl.aspx>

Coopératives (MDEIE)

<http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/conformer/cooperatives>

Coopératives – qu'est-ce qu'une coop (*Coopérative de développement Régional de Chaudières Appalaches*)

<http://cdrqa.coop/formule-coop/quest-ce-quune-coop>

Démarrage d'une entreprise (Site *Entreprise Canada*)

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

Démarrer votre entreprise (Site du *Registraire des entreprises*)

[www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer](http://www.registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/demarrer)

Démarrage en restauration ou vente au détail d'aliments  
[www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Restauration/Nouveauxexploitants/Pages/Trousse.aspx](http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Restauration/Nouveauxexploitants/Pages/Trousse.aspx)

Démarrage d'une entreprise agricole  
[www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/politiquejeunessevolet1/Documentation/Pages/Documentation.aspx](http://www.mapaq.gouv.qc.ca/fr/Productions/politiquejeunessevolet1/Documentation/Pages/Documentation.aspx)

Guide d'information pour les administrateurs(trices) d'entreprise de l'économie sociale  
<http://www.cldlaval.com/gouvernance-administrateurs-economie-sociale.html>

Liste de contrôle pour le démarrage d'entreprise (*site Entreprise Canada*)  
[www.entreprisescanada.ca/fra/125/144](http://www.entreprisescanada.ca/fra/125/144)

### **Données sur le marché**

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

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

Comités sectoriels de la main-d'œuvre  
[www.comites-sectoriels.qc.ca/index.php?section=comites](http://www.comites-sectoriels.qc.ca/index.php?section=comites)

Données sur la consommation- Nielsen  
[www.nielsen.com/content/corporate/ca/fr.html](http://www.nielsen.com/content/corporate/ca/fr.html)

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

Emploi-Québec (données sur l'emploi)  
[emploi Quebec.net/publications/index.asp](http://emploi Quebec.net/publications/index.asp)

Institut de la statistique du Québec  
[www.stat.gouv.qc.ca/default.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/default.htm)

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (MDEIE)  
[www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/par-secteur-dactivite)

Statistiques relatives à l'industrie canadienne – 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)

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)

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

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

Ressources Entreprises  
[www.ressourcesentreprises.org/Recherche.aspx](http://www.ressourcesentreprises.org/Recherche.aspx)

## **Droits et obligations au démarrage**

Assurance d'entreprise (Bureau d'assurance du Canada)  
[www.abc.ca/fr/Business\\_Insurance/index.asp](http://www.abc.ca/fr/Business_Insurance/index.asp)

Chambre des notaires du Québec  
[www.cdnq.org](http://www.cdnq.org)

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

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

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

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)

Guide démarrage d'entreprise –aspects juridiques (*ajbm*)  
[www.ajbm.qc.ca/documents/file/guide-de-demarrage-de-l-entreprise-de-l-ajbm-premiere-edition-2009.pdf](http://www.ajbm.qc.ca/documents/file/guide-de-demarrage-de-l-entreprise-de-l-ajbm-premiere-edition-2009.pdf)

Permis, certificats 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)

## **Financement de l'économie sociale**

Caisse d'économie solidaire Desjardins  
[www.caissesolidaire.coop](http://www.caissesolidaire.coop)

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

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

Filaction

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

Fondaction

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

Investissement Québec

[www.investquebec.com/fr/index.aspx?page=1291](http://www.investquebec.com/fr/index.aspx?page=1291)

Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)

[www.fonds-risq.qc.ca](http://www.fonds-risq.qc.ca)

## **Fiscalité**

Impôts Organismes sans but lucratifs (Revenu Québec)

[www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/impot/osbl/default.aspx](http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprise/impot/osbl/default.aspx)

Organismes de bienfaisance (Agence du revenu du Canada)

[www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/menu-fra.html)

Organismes sans but lucratif (Agence du revenu du Canada)

[www.cra-arc.gc.ca/tx/nprft/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/tx/nprft/menu-fra.html)

Nouvelles entreprises (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)

## **Importation/Exportation**

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

[www.cbsa-asfc.gc.ca/sme-pme/menu-fra.html](http://www.cbsa-asfc.gc.ca/sme-pme/menu-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

[www.revenuquebec.ca](http://www.revenuquebec.ca)

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)

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.cnt.gouv.qc.ca](http://www.cnt.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  
[www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca)

Développement PME Chaudière-Appalaches  
[www.developpement-pme.qc.ca](http://www.developpement-pme.qc.ca)

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

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.mddep.gouv.qc.ca](http://www.mddep.gouv.qc.ca)

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)

Table régionale de l'économie sociale de Chaudière-Appalaches (TRESKA)  
[www.economiesocialequebec.ca/?module=directory&uid=3423&division=4](http://www.economiesocialequebec.ca/?module=directory&uid=3423&division=4)

Tourisme Québec  
[www.bonjourquebec.com](http://www.bonjourquebec.com)

**Partenaires autres :**

[www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=885](http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=885)

## **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, Gaétan 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.