Plan d'affaires

Guide de rédaction

1275, av. Saint-Édouard
Plessisville (Québec)
G6L 2K1

Téléphone : (819) 362-2333

Courriel : info@erable.ca
Internet : erable.ca

Mise à jour : oct 2026

Table des matières

INTRODUCTION 3

RECHERCHE D'INFORMATION 7

1. RÉSUMÉ DU PROJET 9

2. PRODUIT / SERVICE 9

2.1. DESCRIPTION 9

2.2. PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE 9

3. PROMOTEURS 10

4. SECTEUR D'ACTIVITÉ 10

5. MARCHÉ ET CLIENTÈLE-CIBLE 11

6. CONCURRENCE 12

7. LOCALISATION 12

8. MARKETING 13

8.1. DESCRIPTION MARKETING DU PRODUIT 14
8.2. STRATEGIE DE VENTES 14
8.3. RESEAU DE DISTRIBUTION 15

9. PRIX DE VENTE ET COÛT DE REVIENT 16

10. OPÉRATIONS / PRODUCTION 17

11. RESSOURCES HUMAINES 19

12. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE 20

12.1. ÉVALUATION DES REJETS GENERES PAR L'ENTREPRISE 20
12.2. REGLEMENTATION 20

13. RÉGLEMENTATIONS / ASSURANCES 20

14. PART DE MARCHÉ 21

15. ÉTAPES DE RÉALISATION / OBJECTIFS 22

16. ANNEXES 23

AVIS IMPORTANT 23

Introduction

– Pourquoi rédiger un plan d'affaires ?

Certains entrepreneurs rédigeront un plan d'affaires pour satisfaire aux exigences d'une institution financière ou aux critères d'un programme d'aide. Nous croyons que **vous devez rédiger votre plan d'affaires pour vous**, afin de maximiser vos chances de réussite.

En effet, parce que le monde des affaires est un monde dynamique, concurrentiel et en perpétuel changement, votre plan d'affaires doit vous accompagner tout au long de votre parcours.

Que ce soit pour votre démarrage ou pour vos projets d'expansion, la rédaction de votre plan d'affaires requiert une réflexion approfondie et de nombreuses recherches : **le sérieux que vous y accorderez peut faire la différence entre votre succès ou votre échec.**

Après tout, mieux vaut faire vos erreurs sur papier que sur chéquier !

– Faire face à trois défis !

Vous avez maintenant à faire face à trois défis :

1. imaginer, de façon réaliste et complète, le projet que vous voulez réaliser ;
2. convaincre les partenaires (institutions financières, organismes gouvernementaux, investisseurs, etc.) que le projet est rentable, intéressant et valable ;
3. examiner les chances de succès et décider si oui ou non, vous prenez le risque d'aller de l'avant.

L'important pour vous est **d'approfondir, au meilleur de votre connaissance**, tous les points pertinents et de vous faire aider au besoin.

Un bon plan d'affaires saura être complet tout en étant concis (environ 20 pages). Mieux vaut résumer l'information et l'appuyer en annexe, ainsi votre document sera plus léger à lire.

Ce guide de rédaction présente les principaux aspects d'un plan d'affaires. Des explications et des exemples complèteront chacune des sections.

Pour de plus ample information, **téléphonez à un conseiller du Développement économique de L'Érable au 819-362-2333.**

Bon travail !

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Neuf conseils avant de plonger*

	Voici des conseils qui vous éviteront bien des tracas lors de vos démarches.
1 **Évaluez vos compétences**	Les entrepreneurs et les travailleurs autonomes possèdent généralement les compétences techniques requises pour lancer leurs idées, mais ils ont presque tous les mêmes points faibles **: Ils manquent de connaissances en gestion, ils ont de la difficulté à vendre leurs produits et services ainsi qu'à gérer leur temps.** Au fond, ça n'a rien de bien surprenant puisque, contrairement aux grandes entreprises, les entrepreneurs doivent à la fois être chef d'entreprise, vendeur, comptable, directeur marketing et quoi encore… **Il est donc important de bien évaluer ses compétences afin de compenser ses points faibles** en allant chercher une formation ou encore, en s'associant avec des gens aux compétences complémentaires aux vôtres.
2 **Pesez le pour et le contre**	**Une entreprise peut facilement absorber 50, 60 et même 70 heures de travail par semaine.** Mieux vaut réfléchir si vous avez le goût de ce régime draconien. **Si vous n'avez pas la santé, le feu sacré, si vous n'adorez pas votre domaine d'affaires, vous ne résisterez pas longtemps.** Il y a aussi toutes les concessions à faire. Jusqu'où seriez-vous prêt à aller pour atteindre vos objectifs? Comment concilieriez-vous les affaires avec votre vie familiale?
3 **Choisissez votre créneau**	**Il est presque impossible de réussir dans un domaine pour lequel on n'a pas déjà une très bonne expertise.** Vous auriez beau être le meilleur électricien en ville, si vous ne connaissez rien en cuisine ou restauration et si vous n'avez jamais rien géré d'autre que votre compte en banque, oubliez l'idée d'ouvrir un restaurant. Cela ne veut pas dire qu'en dehors de votre domaine professionnel, toutes les portes vous sont fermées. Par exemple, si vous êtes photographe amateur et que votre hobby vous passionne, il n'est pas interdit de penser que vous pourriez éventuellement en vivre. *Affaires Plus, février 1995

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

4 **Profitez des tendances de consommation**	Il faut être attentif à l'évolution des besoins de la population. **Plus votre entreprise s'adaptera aux tendances qui se dessinent, plus vous aurez des chances de réussir.** Dans son livre Le Rapport Popcorn, la futurologue américaine Faith Popcorn a identifié une dizaine de tendances qui influenceront la société au cours des prochaines années. On parle par exemple de cocooning, de l'esprit aventurier, du goût pour les petits luxes, de l'engouement pour des produits personnalisés, du retour à la vie plus harmonieuse, de la renaissance des personnes âgées, de l'obsession pour la santé, du consommateur averti, de la gestion du temps, de la sauvegarde de l'environnement et de la société. Ce sont toutes des possibilités intéressantes, mais ce ne sont pas les seules à considérer.
5 **Faites une étude de marché**	Il faut vous demander en **quoi votre produit ou service se distingue de ce qu'offrent déjà vos compétiteurs**. Pour avoir une bonne idée de ce qui vous différencie, il faut trouver les entreprises qui œuvrent dans le même domaine que vous et examiner leurs produits et services, en plus de leurs tarifs. Ce n'est pas une mauvaise idée non plus d'interroger discrètement vos concurrents. Vous pouvez demander à des clients potentiels ce qu'ils attendraient d'une entreprise comme la vôtre. Les statistiques disponibles vous fourniront des renseignements précieux sur les habitudes de consommation de la clientèle visée.
6 **Choisissez la forme juridique de votre entreprise**	Quand on démarre sa petite entreprise**, il n'est peut-être pas nécessaire de s'incorporer tout de suite.** L'incorporation vous oblige à présenter des états financiers, une déclaration de revenus distincte pour votre entreprise, etc. Vous pourriez donc commencer tout simplement par vous immatriculer. Évidemment, si vous vous lancez dans un domaine risqué, l'incorporation a ses avantages. Pour n'en nommer qu'un, disons qu'elle limite votre responsabilité financière à votre mise de fonds et à vos cautionnements personnels.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

7 **Élaborez un plan d'affaires**	**Environ 95 % des entrepreneurs se lancent en affaires sans faire de plan.** C'est ce qui explique en partie que **50% des entreprises disparaissent dans les deux premières années d'existence** et que 90% n'atteignent pas l'âge de dix ans. Tout entrepreneur devrait élaborer un véritable plan d'affaires. **Il ne suffit pas d'avoir une bonne idée, il faut la valider** en la couchant sur papier. En premier lieu, c'est indispensable quand vous voudrez renseigner (et rassurer !) une institution financière à qui on voudrait demander un prêt. Et puis, ça permet de préciser ses objectifs. En plus de l'étude de marché, ce plan d'affaires devra décrire votre entreprise. Comme votre environnement est en constante évolution, **votre plan d'affaires ne doit pas être coulé dans le béton**. Lorsque votre entreprise est démarrée, le plan d'affaires devient un plan d'action nécessaire à l'atteinte de vos objectifs.
8 **Évaluez le coût du démarrage**	Lorsque nous sommes sans travail et que l'entreprise que l'on aimerait lancer semble réalisable, on n'a peut-être moins à perdre à faire le saut. Par contre, si votre emploi actuel vous permet de faire face à vos obligations et responsabilités, assurez-vous de ne pas finir perdant. Sachez qu'il faut compter entre un et trois ans avant qu'une entreprise soit rentable. **À défaut de pouvoir toucher un salaire décent durant la première année, avez-vous prévu de quoi vous vivrez?** Cela dit, même si vos prévisions budgétaires vous indiquent une certaine baisse de vos revenus, d'autres considérations bien personnelles peuvent largement compenser.
9 **Constituez-vous des réserves**	On a beau dire qu'il faut généralement environ 20 000 $ pour démarrer une micro-entreprise, il reste qu'il faut les avoir. **77% des travailleurs autonomes financent leur entreprise avec leurs propres économies** ou encore, avec le fameux "love money" (l'argent qui provient de leur famille). Seulement 7% des entrepreneurs démarrent grâce à un prêt bancaire. Pourquoi ? Parce que les institutions financières exigent des garanties importantes. Et puis, elles préfèrent prêter aux grandes entreprises plutôt qu'aux travailleurs indépendants. Quand on ne veut pas être pris à la gorge, il ne faut pas engloutir toutes ses économies dans le démarrage de l'entreprise. **Les entrepreneurs ont tendance à ne pas prévoir assez d'argent pour le fonds de roulement** afin que la roue puisse continuer à tourner en attendant que les contrats se mettent à rentrer. Trop souvent, les entrepreneurs se décident à aller voir une institution qu'une fois qu'ils sont sans le sou. Ce qui n'aide pas à détendre un banquier !

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Recherche d'information

– Ayez toute l'information utile en main!

Votre plan d'affaires est en quelque sorte, **le résumé de votre collecte d'information et de l'analyse que vous avez effectuées**. Le secret est de dénicher et conserver l'information pertinente et d'éliminer « la paperasse » inutile pour votre projet.

– Trois types d'analyse

En gros, vous aurez besoin d'information pour trois types d'analyse :

1. **l'étude de marché :** qui sera votre clientèle? Vos concurrents potentiels ? Quel sera votre chiffre d'affaires? Vous pourrez ainsi déterminer les caractéristiques de votre produit ou service, valider vos prix, votre emplacement, comment rejoindre votre clientèle… ;

2. **l'étude de faisabilité :** quelles sont les ressources techniques et humaines nécessaires ? Sont-elles accessibles et à quels coûts ? Cela vous permettra de vérifier si le projet est faisable techniquement, humainement, légalement et financièrement. Un prototype vous sera fort utile afin de déterminer la matière première, le temps de réalisation nécessaire, etc. ;

3. **l'étude de rentabilité : Quels sont vos coûts? Allez-vous réaliser des profits suffisants ?** Vous devrez donc connaître les frais d'exploitation (loyer, remboursement des prêts, transport et bien d'autres).

Après avoir réuni l'information concernant ces trois types d'étude, vous aurez à poser des hypothèses (ou des suppositions) réalistes sur ce que sera votre entreprise. Quand cela sera fait, l'élaboration de votre plan d'affaires sera en grande partie réalisée.

– Deux types d'information

Il existe principalement deux types d'information, les données secondaires et les données primaires.

1. **Les données secondaires sont des documents publiés, déjà disponibles sur le marché. Il s'agit de statistiques, de répertoires, de recherches, de revues spécialisées, de journaux, etc. (on les retrouve souvent sur Internet, dans les universités et les cégeps).**

2. **Les données primaires sont constituées d'information que vous recueillez directement** sur le terrain, soit auprès de votre clientèle cible, de vos concurrents, etc.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Comme c'est plus rapide et souvent moins dispendieux, nous vous recommandons de **débuter par la recherche de données secondaires**. De plus, cela vous donnera des indices sur la marche à suivre dans vos recherches de données primaires.

Ces renseignements en main, vous êtes prêt pour la rédaction de votre plan d'affaires.

☎📠@ Quelques sources d'information

Développement économique de L'Érable
☎ 819-362-2333
@ http://www.erable.ca

Communication Québec
☎ 1-800-363-1363

Fondation de l'entrepreneurship
☎ 1-800-661-2160

Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE)
@ http://www.quebec.ca

Répertoire des produits disponibles au Québec (CRIQ)
@ http://www.icriq.com

Statistiques Canada
@ http://www.statcan.ca

Statistiques Québec
@ http://www.stat.gouv.qc.ca

Stratégis
@ http://strategis.ic.gc.ca

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

1. Résumé du projet

Comment démontrer l'intérêt du projet?

Il s'agit de présenter, de façon sommaire, votre projet. Cette présentation doit être précise et claire. Elle doit permettre au lecteur de **se faire une bonne idée de votre projet**. Donnez une vue d'ensemble concise et complète de la possibilité d'affaires en brossant un tableau de l'occasion, notamment le besoin constaté, la taille du marché, la solution de l'entreprise et l'avantage concurrentiel durable. Mettez en relief la possibilité d'affaires, la solution de l'entreprise et l'innovation.

Il va sans dire qu'il faut la rédiger avec soin afin de piquer la curiosité du lecteur et lui donner ainsi le goût d'aller plus loin. Ne perdez pas à l'esprit que **pour le lecteur de votre plan d'affaires, c'est le premier contact avec votre projet.** Pour lui tout est nouveau.

Description de l'entreprise

- S'il s'agit d'une **nouvelle entreprise**, expliquez les étapes qui vous ont conduit à cette idée.
- Si vous voulez acquérir **une entreprise existante**, vous devez préparer un bref historique des événements importants qui l'ont marquée.

Mission

La mission d'une entreprise, c'est ce qui constitue **la raison d'être d'une entreprise et des valeurs qui y seront véhiculées.** Elle permettra aux clients de savoir immédiatement à quoi s'attendre lorsqu'ils feront affaires avec vous.

Exemple de mission : *« Les Chocolats Nirvana se veut une entreprise de produits biologiques de grande qualité à prix équitable. Nous avons le souci de produire nos délices dans le respect de l'environnement, de nos employés et des petits producteurs de cacao ».*

2. Produit / service

2.1. Description

- Liste de vos produits et/ou services
- Caractéristiques et avantages pour la clientèle
- Brève explication de la technologie en termes non techniques
- Phase actuelle de développement de la technologie, du produit ou du service
- Produits ou services actuels et futurs
- Avantages technologiques généraux et caractère innovateur de la possibilité d'affaires

2.2. Propriété intellectuelle

- Stratégie de protection de la propriété intellectuelle
- Brevets actuels et futurs (s'il y a lieu)
- Brevets existants dans des domaines connexes (s'il y a lieu)
- Marques de commerce

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

3. Promoteurs

Qui mènera le bateau à bon port ?

Il s'agit ici de **convaincre les lecteurs que vous ou votre équipe avez la capacité de mener à bien votre projet d'entreprise.** *N'oubliez pas que les institutions financières s'appuient fortement sur la qualité et la crédibilité de l'équipe de direction d'une entreprise pour lui accorder un prêt.*

Présentez le(s) promoteur(s) ainsi que leur(s) formation(s) et/ou expérience(s) reliée(s) au projet. Faites le lien entre vos expériences et le projet d'entreprise.

Comme il est impossible d'avoir tous les talents, démontrez comment les points forts de chacun se complètent bien. Dans cette section, vous résumez le curriculum vitae de l'ensemble de l'équipe et insérez en annexe leur cv complet.

Il est de mise de déterminer les tâches, responsabilités et objectifs de chacun des promoteurs. De plus, vous devrez indiquer leur mise de fonds au projet.

Vous devez préciser la forme juridique retenue (organisme à but non lucratif (OBNL) ou coopérative) ainsi qu'un organigramme de la structure de l'organisation. Précisez la mission première de l'organisation qui est ou sera créée.

Dans cette section, vous devez également décrire tous les partenariats dans le milieu ainsi que les retombées du projet dans la collectivité.

4. Secteur d'activité

Quelles sont les tendances et perspectives d'avenir dans votre domaine d'activité ?

Le secteur d'activité dans lequel évolue votre entreprise n'œuvre pas seul de son côté, protégé de tout. Au contraire, votre entreprise est influencée par :

- **l'environnement économique :** votre entreprise est-elle sensible aux fluctuations et à la conjoncture économique? Par le taux d'intérêt, le taux de chômage, l'inflation, le libre échange, la mondialisation des marchés, etc.? ;
- **l'environnement politique et légal :** quelles sont les lois, normes et réglementations que doit respecter votre entreprise? ;
- **l'environnement social et culturel :** les changements sociaux, culturels et démographiques présents dans votre région ;
- **l'environnement technologique :** est-ce que votre entreprise évolue dans un domaine à haute technologie? Si c'est le cas, un manque de personnel qualifié pourrait être problématique ;

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

L'environnement général dans lequel évolue votre entreprise peut apporter des opportunités ou encore des menaces à votre entreprise. Il s'agit ici de **démontrer que vous connaissez bien l'environnement de votre secteur et que celui-ci est favorable à votre entreprise.**

Le secteur d'activité, c'est le domaine ou encore l'industrie dans lequel vous évoluez (ex. le tourisme, l'ameublement, le vêtement).

Dans cette section, vous devez informer les lecteurs de votre plan d'affaires des grandes lignes de votre secteur d'activité **et convaincre ceux-ci que votre secteur est intéressant.** Il ne faut pas perdre de vue que si vous connaissez bien votre secteur, les lecteurs sont peut-être à leurs premiers contacts avec celui-ci.
Vous devez donc faire un court historique du secteur, sa situation présente, ses tendances et perspectives d'avenir. Est-ce qu'il y a des barrières à l'entrée qui rendent difficile l'apparition de nouveaux concurrents (investissements élevés, droits d'auteur, hautes technologies, etc.) ?

5. Marché et Clientèle-cible

Qui sont mes clients? Où sont-ils situés? Que préfèrent-ils?

Puisque votre entreprise ne peut satisfaire à l'ensemble de la clientèle que constitue votre grand marché, **vous devez cibler** une portion de celui-ci (un segment). C'est comme à la chasse, si nous ciblons tous les canards en même temps, il y a fort à parier que nous en toucherons aucun.

Vous devez donc savoir **à qui s'adresse votre produit ou service.** Vous devez identifier le groupe d'âge, le sexe, les revenus, la scolarité, les habitudes et critères d'achat, la **situation géographique (villes, MRC, régions)**, quels prix sont-ils prêts à payer, etc.

Délimitez les segments de marché priorisés. Décrire la taille du marché visé. Le marché cerné devrait être suffisamment vaste pour permettre à l'entreprise de réaliser ses projections de croissance sans accaparer ce marché. Vous devez démontrer que vous comprenez clairement le comportement d'achat et les facteurs de motivation de votre clientèle. Il importe aussi d'indiquer votre source des renseignements, ce qui confère une validation externe.

Dans le cas d'un entrepreneur qui veut démarrer un petit restaurant, son concept sera bien différent si le restaurant s'adresse à des professionnels ou plutôt à des étudiants de la polyvalente!

Un exemple de clientèle cible pourrait être : les professionnels de 30 à 50 ans ayant des revenus de plus de 30 000 $, travaillant près du centre-ville et ayant à cœur leur santé, mais qui n'ont pas beaucoup de temps.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

6. Concurrence

Avec qui d'autres ma clientèle peut-elle faire affaires ? Pourquoi ?

Puisque le monde des affaires est de plus en plus concurrentiel et dynamique**, vous devez apprendre à vous battre afin de vous tailler une place et conserver votre part du marché.** En effet, votre chiffre d'affaires proviendra de la demande globale, qui appartient actuellement à vos concurrents.

Il ne faut surtout pas penser que le démarrage de votre entreprise augmentera la demande de votre produit ou service, ni que vous êtes le seul sur le marché. Comme on dit, le gâteau ne sera pas plus gros, mais séparé différemment.

1. Vous devez donc déterminer la liste de vos concurrents, directs et indirects, où sont-ils situés ?

2. Vous devez ensuite évaluer les forces et les faiblesses de vos concurrents, ainsi que vos opportunités face à eux. Ainsi, vous évitez d'effectuer les mêmes erreurs qu'eux et même, faire mieux. Vous pourrez également connaître leurs facteurs de succès. Faites attention de **déterminer les forces et faiblesses selon l'appréciation de votre clientèle cible, non selon votre avis.**

3. Vous devez également déterminer l'importance de chacun de vos concurrents. Des indices peuvent vous être utiles : le nombre d'employés en comparaison au nombre d'emplois dans ce secteur ; la grosseur de l'entreprise en comparaison des autres concurrents ; le nombre de points de services, etc.

Exemple : ***Le Centre d'usinage Monopole Inc., Victoriaville***

Forces : entreprise solide, bien établie, beaucoup de moyens, contrats avec Bombardier etc., bonne réputation.

Faiblesses : service peu personnalisé, peu flexible, délais de livraison important, temps de «set up» important.

Opportunités : leurs plus petits clients sont mal desservis (délais, régularité, etc.). Notre flexibilité, la rapidité de nos «set up» et notre service personnalisé seront grandement appréciés. Ces «petits clients» que Monopole inc. ne fait que «dépanner» seraient suffisants pour combler notre carnet de commandes.

7. Localisation

À quel endroit allez-vous implanter votre entreprise ?

Que vous vendiez votre produit ou service directement aux consommateurs ou par l'entremise de vendeurs ou de distributeurs, vous devez savoir où vos clients s'attendent à les retrouver.

Il est important de prendre votre décision d'emplacement ou de distribution en tenant compte de l'ensemble des considérations. Par exemple, si vous choisissez de vous établir dans un local moins cher à l'extérieur du centre-ville, vos coûts en publicité

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

sont susceptibles d'être plus élevés pour y attirer les consommateurs qui ont l'habitude de magasiner au centre-ville.

Voici quelques aspects à vérifier avant de prendre votre décision :

- se situer près de la clientèle (consommateurs ou entreprises);
- les besoins en superficie présents et futurs (n'oubliez pas de vérifier la hauteur des plafonds);
- les lois et règlements (zonage);
- les coûts (prix au pied carré, taxes, assurances, transport et délai de livraison, aménagements);
- le stationnement (c'est vital, les clients ne veulent pas marcher!) ;
- la circulation à proximité;
- l'image du voisinage (est-ce que les commerces voisins ferment boutique?) ;
- la pertinence de s'établir près de produits ou services complémentaires (par exemple, une pharmacie qui s'installe près d'une clinique médicale).

Il est conseillé de mettre sur papier les sites possibles et de comparer les avantages et inconvénients de chacun.

8. Marketing

Comment l'entreprise compte attirer sa clientèle ?

Le marketing vous permettra **d'établir et de planifier les moyens les plus efficaces pour rejoindre vos futurs clients**, et ce à l'aide de la connaissance que vous avez de votre clientèle cible.

Stratégie de marketing

Il s'agit de planifier un ensemble d'activités marketing respectant votre budget et qui vous permettent d'atteindre vos objectifs de ventes. Pour vous aider dans votre stratégie marketing, voici quelques trucs :

- vérifier les médias préférés de votre clientèle cible ;
- déterminer des façons de calculer les retombées (exemple : nombre de personnes rejointes par dollar dépensé en marketing, etc.) ;
- penser à la publicité gratuite (conférence de presse, association à des projets ou activités locales);
- afficher la même publicité sur les lieux d'affaires que dans les médias de façon à permettre aux clients de se retrouver plus facilement ;
- imprimer votre logo et vos coordonnées sur vos factures, vos emballages, etc.
- demander à vos clients où ils ont entendu parler de vous, vous pourrez concentrer vos efforts vers les bons médias;
- innover constamment, ne pas servir du réchauffé;
- observer vos concurrents, quels sont leurs bons coups?
- calculer votre budget marketing en fonction de vos objectifs, non en fonction d'un pourcentage de vos ventes.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

En fait, votre stratégie marketing vous permettra **d'apporter une valeur ajoutée intangible qui différenciera votre produit ou service** de ceux de vos concurrents.

Même si vous ne pourrez probablement pas créer un nouveau besoin (par exemple la faim), vous pourrez sûrement créer un désir (une bonne pizza). En fait, votre stratégie de marketing vous permettra de démontrer à vos clients que lorsqu'ils auront faim, la meilleure façon de satisfaire leur besoin est de manger votre bonne pizza.

8.1. Description marketing du produit

Votre étude de marché vous a permis de déterminer votre clientèle visée, ainsi que ses principales caractéristiques. **Il s'agit ici de définir et présenter votre produit ou service de façon à séduire vos clients** (forme, emballage, nom, marque, service après vente, garantie, etc.).

Un produit ou un service qui se démarque des autres saura miser sur l'utilisation ou l'utilité perçue par le client.

8.2. Stratégie de ventes

Vous savez déjà, grâce à votre étude de marché, quels prix vos clients sont prêts à payer ainsi que les prix demandés par vos concurrents. Vous devez également déterminer ce que vous coûte votre produit ou service.

C'est à la lumière de ces trois informations que **vous devez déterminer vos prix**, tout en tenant compte des aspects marketing et rentabilité.

- **Marketing :** puisque le prix doit refléter l'image que vous voulez donner à votre produit ou service, vous devez réfléchir aux conséquences que vos prix auront sur votre stratégie marketing (vous ne fixerez pas un prix moins élevé à un produit que vous voulez démontrer supérieur aux autres).
- **Rentabilité :** le prix doit permettre à l'entreprise d'atteindre la rentabilité.

La promotion, c'est la façon d'informer vos clients que vous existez, que vous êtes les meilleurs pour répondre à leurs besoins. C'est de trouver les moyens pour inciter les consommateurs à acheter chez vous, plutôt qu'ailleurs, et…les inciter à revenir.

Puisque les consommateurs ne prennent que quelques secondes pour décider si une publicité les intéresse ou pas, **vous devez trouver la meilleure méthode pour les rejoindre** (selon votre budget et votre connaissance de la clientèle cible, ce qu'elle lit, écoute, fait, gagne par année, instruction, etc.).

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Plusieurs activités de publicité ou de promotion sont possibles :

- vente directe (en allant rencontrer personnellement le client potentiel) ;
- pochettes, brochures, dépliants, échantillons, etc.;
- publipostage (publicité par le courrier) ;
- foires et salons spécialisés dans votre domaine ;
- publicité dans les médias (journaux, radios, télévisions) ;
- panneaux publicitaires ;
- garanties et service après vente;
- bouche à oreille ;
- etc.

8.3. Réseau de distribution

Votre réseau de distribution est **la façon dont votre produit ou service se rendra jusqu'à votre clientèle**.

Plusieurs choix sont possibles : vous pouvez vendre directement votre produit ou service par catalogue ou directement à l'usine, vous pouvez confier vos ventes à des vendeurs, grossistes, directement aux détaillants, ou encore ouvrir votre point de vente, etc.

Il est important de **choisir la façon de distribuer votre produit ou service la mieux adaptée à votre situation.** Pour effectuer votre choix, vous devez identifier ce qu'il se fait dans votre secteur d'activité, la façon de faire de vos concurrents, ainsi que les attentes de votre clientèle cible. À partir de ces informations, vous devez élaborer votre propre stratégie de distribution.

Il ne faut pas perdre de vue, que même s'il est souvent plus économique de confier cette tâche à des intermédiaires, plus ceux-ci sont nombreux, plus que le prix final de votre produit ou service sera élevé. Votre choix d'un intermédiaire doit, entre autres, être basé sur son expérience, sa crédibilité, sa couverture du marché, du service après-vente, du délai de livraison, des coûts, etc.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

9. Prix de vente et coût de revient

Comment calculez-vous vos prix de vente et ce qui vous en coûte pour produire votre produit ou service ?

Analyser et déterminer le prix et le coût de revient de votre produit ou service nécessite une attention particulière ; en effet, la survie de votre entreprise en dépend. C'est pourquoi il est essentiel de bien connaître la façon dont vous les calculez, et de les réviser régulièrement.

Vous devez déterminer votre prix à l'aide des trois informations suivantes :

1. le coût de revient de votre produit ;
2. les prix de la concurrence ;
3. le prix que la clientèle est prête à payer.

La détermination de votre prix doit prendre en considération les aspects marketing et rentabilité. Vous devez avoir une marge de profit suffisante pour percer le marché, tenir compte des escomptes, des remises et réductions occasionnelles que vous accordez.

Bien entendu, il faut que votre prix soit logique et cohérent avec la qualité offerte de votre produit ou service.

En ce qui concerne votre coût de revient, une bonne façon de déterminer l'ensemble des coûts consiste à réaliser un prototype. Que ce soit pour un produit ou un service, un prototype vous permettra de :

- déterminer l'ensemble de la fourniture et de la matière première, ainsi que leur coût ;
- le temps de réalisation ;
- le coût de la main-d'œuvre ;
- les équipements nécessaires ;
- les étapes de réalisation, etc.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Lorsque vous déterminez votre coût de revient, il est important de tenir compte :

- des frais qui sont fixes et de ceux qui sont variables ;
- des brevets, licences et droits d'auteur ;
- des pertes et rejets (pièces ou composantes manquées) ;
- du temps d'ajustement des équipements (set up) ;
- des économies d'échelle (gestion des stocks), etc.

Un conseiller de Développement économique de L'Érable peut vous aider dans l'élaboration de votre coût de revient.

10. Opérations / production

Comment allez-vous fabriquer votre produit, rendre votre service ou vos biens de consommation?

La gestion des opérations, **c'est la façon de traiter les commandes de la réception jusqu'à la satisfaction du client.** C'est de s'assurer que les processus et les méthodes permettent de répondre aux exigences de qualité à moindre coût possible. C'est également établir les responsabilités de chacun.

Quoique le plan des opérations s'adresse davantage aux entreprises de fabrication et transformation, il est pertinent d'adapter cette section aux entreprises de commerces et services.

Le plan des opérations permet de planifier les activités courantes de l'entreprise. Vous pourrez ainsi prévoir les moyens techniques, matériels et humains de réaliser votre produit ou service de façon efficace et à coût raisonnable.

Voici les différentes composantes du plan des opérations que vous aurez à adapter plus spécifiquement à votre entreprise.

Technologies et processus de fabrication / prestation du service

Vous devrez ici décrire les étapes de fabrication de votre produit ou de la prestation de votre service de façon à ce que les lecteurs de votre plan d'affaires comprennent mieux ce domaine qui n'est pas nécessairement le leur.

Pour chacune des étapes de réalisation énumérées, vous devez décrire les technologies utilisées. Ces technologies influenceront l'aménagement des lieux et la main-d'œuvre nécessaire.

Vous devez parfois payer des droits d'utilisation pour certaines technologies. Si c'est le cas, l'expliquer.

Certaines étapes de réalisation de votre produit ou service pourraient être données en sous-traitance à d'autres entreprises spécialisées dans le domaine. Vous économiserez ainsi sur les coûts d'équipements et de main-d'œuvre. Le calcul en vaut la peine!

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Peu importe votre domaine, vous devez énumérer les équipements nécessaires à l'exploitation de votre entreprise (en main ou à acquérir). Il est important de savoir s'il vous sera possible, par la suite, de trouver des pièces de rechange ainsi que des personnes qualifiées pour les réparer (il serait catastrophique de vous passer d'un équipement majeur pour un mois).

Aménagement des lieux et équipements requis

La disposition de vos équipements dans vos locaux est primordiale. **Une disposition efficace évitera des pertes de temps et les coûts qui y sont attachés.** Il faut également penser à la santé et au bien-être de vos employés! Un croquis peut s'avérer utile pour mieux imager vos installations.

Quelle est la **capacité maximale de production des équipements choisis?** En plus de devoir répondre à vos besoins immédiats, vous devez penser aux possibilités d'expansion future. Si vous êtes déjà au maximum de capacité du bâtiment et des équipements, il sera difficile de répondre à une demande plus forte de votre produit et service. Il s'agit ici de prévoir les possibilités d'expansion. Il faut également prévoir des frais attachés à l'installation et à la mise au point de vos équipements.

Au lieu d'acheter immédiatement, vous pouvez louer (avec option d'achat ou pas) certains équipements. Ce qui nécessite une mise de fonds moins importante au démarrage. Encore une fois, votre calculatrice vous permettra de prendre la décision la plus avantageuse.

Pour les commerces, cette étape concerne la disposition de vos présentoirs et marchandises de façon à maximiser vos ventes.

Besoins et disponibilité des matières premières ou biens à revendre

Après avoir déterminé des quantités nécessaires de matières premières et marchandises à revendre, vous devez découvrir où vous les procurer aux meilleures conditions possibles (les fournisseurs).

Les quantités à déterminer sont le stock au démarrage, le stock moyen à conserver en tout temps ainsi que les quantités nécessaires pour chaque unité produite.

La gestion de l'approvisionnement s'avère très importante pour la santé financière d'une entreprise. Par exemple, si vous réalisez un bénéfice net de 5%, pour augmenter votre bénéfice net de 1$, vous avez deux choix :

1. augmenter vos ventes de 20 $
   (20$ X 5% = 1$)
2. diminuer vos achats de 1 $

Donc il ne faut pas sous-estimer l'importance des achats. Il peut être plus facile de baisser ses coûts de 1$ que d'augmenter ses ventes de 20 $.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

Dans la gestion des stocks, il faut prendre en compte les éléments suivants :

- les délais de livraison ;
- le coût du transport et autres frais d'approvisionnement ;
- les conditions (délais) de paiement ;
- la quantité des stocks (vous pouvez avoir un rabais sur le volume d'achat, mais vous devez supporter financièrement ce qui « dort » dans l'entrepôt) ;
- lois et règlements sur la manipulation, entreposage et les rejets de production (spécialement pour les produits dangereux).

11. Ressources humaines

Quels sont vos besoins en main-d'œuvre ?

Avant de placer une offre d'emploi, il est important de définir avec précision ses besoins en ressources humaines.

Vous avez déjà élaboré les étapes d'opérations, il vous faut maintenant définir combien de personnes vous avez besoin pour chacun des postes de travail que vous avez identifiés précédemment.

Il est important de bien identifier les tâches et responsabilités de chacun, leurs qualifications, l'expérience et les compétences nécessaires.

La main-d'œuvre qualifiée est de plus en plus difficile à trouver. Il n'est pas exceptionnel que des entreprises ralentissent leur production, faute de travailleurs qualifiés. Il est donc important de vérifier si la main-d'œuvre dont vous avez besoin est disponible.

Il faut également pouvoir offrir des conditions d'emploi comparables à ce qui est offert sur le marché, sinon vous risquez de former vos employés pour ensuite les voir quitter l'entreprise aussitôt qu'ils auront acquis de l'expérience.

À l'embauche d'un nouvel employé, il faut prévoir du temps et de l'argent pour la formation et la supervision. Ces coûts ne sont pas négligeables.

Si vous acquérez une entreprise existante, assurez-vous que le personnel clé va demeurer en place. Sinon, il faut prévoir qui remplira leurs responsabilités. S'il y a un syndicat, les relations sont-elles bonnes? Il est important de vérifier le climat de travail en place.

Lors de l'embauche de personnel, vous devez vous inscrire en tant qu'employeur auprès de l'Agence du revenu du Canada et de Revenu Québec ainsi qu'à la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST).

Le Centre local d'emploi (CLE) peut vous aider de différentes façons, entre autres dans le recrutement et la formation de votre main-d'œuvre.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

12. Impact environnemental des activités de l'entreprise

Les institutions financières ont souvent des exigences rigoureuses lorsqu'elles consentent des prêts à des entreprises dont les activités ont une incidence sur l'environnement (bruit, lumière, poussière, vapeur, vibration, heures de fabrication, circulation lourde, etc.).

12.1. Évaluation des rejets générés par l'entreprise

Dressez la liste des rejets de l'entreprise se rapportant à la fabrication des nouveaux produits et la façon dont vous devez en disposer, ainsi que les coûts s'y rattachant.

12.2. Réglementation

*Afin de répondre aux normes environnementales, devez-vous obtenir des permis spécifiques, **certificat d'autorisation**, formation particulière, etc.*

13. Réglementations / assurances

Quels lois et règlements régissent mon secteur d'activité?

Avant de prendre des engagements, vous devez vous assurer que vous respectez l'ensemble des réglementations qui régiront votre entreprise (municipales, provinciales et fédérales) :

- le respect du zonage, le permis d'affaires municipales ;
- votre inscription en tant qu'employeur, à la Commission des normes du travail, CSST, ordre professionnel, la Loi 90 sur la formation, etc. ;
- l'inscription de l'entreprise auprès du gouvernement (selon la forme juridique choisie);
- le respect des normes environnementales ;
- l'inscription à la TPS et la TVQ ;
- les normes reliées à votre secteur d'activité ;
- etc.

L'important est de **vous assurer que vous pourrez respecter l'ensemble des réglementations qui régiront votre entreprise** et ce, avant d'effectuer des dépenses importantes. Il serait dommage, par exemple, d'acheter un bâtiment pour apprendre par la suite que le zonage ne vous permet pas d'y opérer.

Il est aussi très important de vous renseigner sur les assurances requises selon votre secteur d'activité.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

14. Part de marché

Comment démontrer l'existence d'un marché, de votre connaissance de la clientèle visée et de la concurrence ?

L'objectif final est de déterminer votre chiffre d'affaires.

L'évaluation (le plus juste que possible) de votre chiffre d'affaires est primordiale. Cela vous permettra d'évaluer vos besoins en ressources humaines et matérielles. **Vous pourrez également déterminer si votre projet est rentable,** ou du moins viable avec de bonnes possibilités de le rendre rentable.

Il n'existe malheureusement pas de recette magique pour déterminer votre chiffre d'affaires. Ne vous laissez pas emballer par votre enthousiasme. **Soyez plutôt réaliste, et même prudent dans votre estimation.**

Une bonne façon d'estimer un chiffre d'affaires est de baser celui-ci sur des hypothèses ou suppositions que vous faites à la lumière des informations recueillies.

Exemple : démarrage d'un atelier d'usinage

- 1ère hypothèse, un client potentiel nous a signifié son intérêt à faire fabriquer mensuellement 5 000 pièces à 2.85 $ chacune. Par prudence, nous estimons ainsi les revenus pour la première année : 2 500 pièces X 2.85 $ X 10 mois = 71 250 $;

- 2e hypothèse, l'achat d'une liste de clients d'un machiniste qui prend sa retraite. Son chiffre d'affaires pour les deux dernières années étaient de 117 000 $ et 128 000 $ respectivement. Nous estimons des ventes de 110 000 $ pour la première année ;

- 3e hypothèse, nous sommes à développer un produit qui n'est pas fabriqué au Canada, et qui est présentement importé de l'Allemagne à fort prix. Par prudence, nous ne prendrons pas ce produit en considération pour la première année.

En conclusion, nous estimons de façon conservatrice notre chiffre d'affaires pour la première année à 181 250 $ (71 250 $ + 110 000 $). Pour la 2e et 3e année, nous prévoyons augmenter notre chiffre d'affaires de 5% par an.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

15. Étapes de réalisation / Objectifs

Est-ce que tout sera prêt à temps ?

Les étapes de réalisation vous permettent de planifier les étapes précédant votre projet, de **bien gérer la planification et la mise en place de votre entreprise.** Cette section vous permet de respecter vos échéanciers.

Vous pourrez ainsi déterminer les risques et problèmes potentiels reliés au démarrage de votre entreprise. Comme il arrive souvent des imprévus, cela vous permet de prévoir des solutions de rechange.

Les objectifs démontrent, dans un ordre chronologique, les résultats à atteindre. La comparaison entre vos objectifs et vos résultats vous permet de réajuster le tir au besoin. Des objectifs réalistes vous démontrent, ainsi qu'à vos employés, quels sont les résultats à atteindre et peuvent même être utilisés comme outils de motivation.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©

16. Annexes

En annexe, vous pouvez ajouter les documents qui vous servent à valider le contenu du plan d'affaires.

Exemple :

- états financiers (entreprise existante) ;
- curriculum vitae des promoteurs ;
- convention d'actionnaires :
- Bilan personnel de chaque promoteur (pour les demandes de financement) ;
- Prévisions financières ;
- contrats ou lettre d'intentions d'affaires ;
- permis et certificats de zonage ;
- etc.

Avis important

Le Développement économique de l'Érable peut gratuitement :

- vous appuyer dans la réalisation de votre plan d'affaires ;
- vous aider dans votre recherche d'information ;
- vous supporter dans la réalisation de vos prévisions financières.
- et bien plus encore…

Pour de plus amples informations, contactez un de nos conseillers **au 819-362-2333 :**

Le terme entreprise employé dans ce document est utilisé au sens large et comprend toutes les sphères d'activité économique.

Développement économique de L'Érable, tous droits réservés ©