Guide

Glossaire

Pour des idées, téléchargez l’exemple d’un plan d’affaires au [www.bdc.ca](http://www.bdc.ca)  
Vous pouvez obtenir de l’aide en cliquant sur les

?[Help](#Help)

**TABLE DES MATIÈRES**

Ce plan d’affaires comporte les sections suivantes.

 [Aperçu de l’entreprise](#Section1_BusinessOverview)

[Description de l’entreprise 2](#_Description_of_the)

[Principaux facteurs démo-graphiques, économiques, sociaux et culturels 2](#_Major_demographic,_economic,_1)

[Principaux acteurs (fournisseurs, distributeurs et clients) 2](#_Principaux_acteurs)

[Réglementation gouvernementale](#_Government_Regulations_1)  2

* [Le marché](#Section1_Market)

[Segment de marché](#_Market_Segment_1)  3

[Produits et services](#_Products_&_Services)  3

[Prix et distribution](#_Pricing_and_Distribution)  3

[Tendances du secteur d'activité](#_Market_Trends_1)  3

[Conséquences ou facteurs de risques](#_Implications_or_Risk)  3

* [Les concurren](#Section1_Competition)ts

[Concurrents et type de concurrence](#_Competitors_and_type)  3

[Forces et faiblesses des concurrents 3](#_Concurrents_et_type)

[Avantages concurrentiels](#_Competitive_Advantage)  4

 [Plan de ventes et de marketing](#Section2_SalesMktPlan)

[Clients](#_Customers_1)  5

[Fournisseurs 5](#_Suppliers)

[Publicité et promotion 5](#_Advertising_&_Promotion_1)

[Prix et distribution 5](#_Pricing_&_Distribution_1)

[Politique en matière de service à la clientèle 6](#_Customer_Service_Policy_2)

 [Plan d’exploitation](#Section3_Exploitation)

[Emplacement et exigences / avantages / détails concernant la location ou la propriété 7](#_Location)

[Équipement / technologie / recherche et développement / normes environnementales](#_Matériel_et_équipement) 7

 [Plan des ressources humaines](#Section4_HumanRessourcesPlan)

[Personnel clé](#_Personnel_clé)  [9](#_Personnel_clé)

[Politiques et méthodes](#Policies_Procedures)  9

 [Plan d’action](#Section5_ActionPlan)

[Plan d'action et échéances 10](#Action_Plan)

 [Sommaire exécutif](#Section6_ExecutiveSummary)

[Un résumé du projet, le financement nécessaire,   
et d’autres informations qui aideront à expliquer l’entreprise et le plan 11](#_Objectifs_/_description)

 [ANNEXE: Plan financier](#Section7_Appendix)

La performance historique et projetée de l'entreprise. (dans un chiffrier Excel que vous pouvez dans notre trousse) Dans cette section : ventes, coût des ventes, dépenses, état des résultats, bilan, budget de caisse, besoins financiers, indicateurs de rendement, et situation personnelle des promoteurs/dirigeant(e)s 14

[POUR IMPRIMER CES INSTRUCTIONS](#HowtoPrint)

[PLAN FINANCIER (CHIFFRIER EXCEL)](http://www.bdc.ca/FR/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/Pages/modele-plan-affaires.aspx)

Guide

Glossaire

Dans cette section, vous devez donner un bref aperçu de votre entreprise et la situer sur le marché

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Raison sociale : |  | | |
| Nom commercial : |  | | |
| Adresse : |  | | |
| Téléphone : |  | Télécopie : |  |
| Courriel : |  | | |

# 

# Description de l’entreprise

?

# Principaux facteurs démographiques, économiques, sociaux et culturels

?

# Principaux acteurs

?

(fournisseurs, distributeurs et clients)

# Nature du secteur d’activité

?

# Tendances du secteur d’activité

?

# Réglementation gouvernementale

?

LE MARCHÉ

# Segment de marché

?

# Produits et services

?

# Prix et distribution

?

# Tendances du marché

?

# Conséquences ou facteurs de risque

?

# Stratégie prévue

?

LES CONCURRENTS

# Concurrents et type de concurrence

?

# Forces et faiblesse des concurrents

?

# Avantages concurrentiels

?

Guide

Glossaire

# Si votre entreprise est à l’étape du démarrage et que vous n’avez pas encore de clients ou de fournisseurs, vous auriez quand même intérêt à communiquer avec des clients et des fournisseurs éventuels et à inclure des lettres d’intention et des données d’études de marché pour illustrer votre potentiel de ventes.

# Clients

?

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **NOM / ADRESSE** | **COND. DE PAIEMENT** | **PRODUITS OU SERVICES VENDUS** | |
| **1** |  |  |  | |
| **2** |  |  |  | |
| **3** |  |  |  | |
| **4** |  |  |  | |
| INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE | | | |

# Fournisseurs

?

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **NOM / ADRESSE** | **COND. DE PAIEMENT** | **PRODUITS OU SERVICES VENDUS** | |
| **1** |  |  |  | |
| **2** |  |  |  | |
| **3** |  |  |  | |
| **4** |  |  |  | |
| INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE | | | |

# Publicité et promotion

?

# Prix et distribution

?

# Politique en matière de service à la clientèle

?

Guide

Glossaire

Dans cette section, vous devez décrire vos installations physiques, c.-à-d. l’emplacement de vos établissements, leur capacité actuelle et future, les détails concernant les baux, l’équipement et les besoins technologiques ainsi que les lois et règlements applicables en matière d’environnement ou autre.

# Emplacement

?

# Superficie et capacité

?

# Avantages et inconvénients

?

# Détails concernant la location/propriété

?

# Matériel et équipement

?

# Dépenses futures/ besoins en matière de technologie

?

# Recherche et développement

?

# Conformité aux normes environnementales

?

# Autres renseignements

?

Guide

Glossaire

# Cette section expose votre plan de ressources humaines en présentant de façon détaillée le personnel clé ainsi que les politiques et procédures. Si votre entreprise est en pleine expansion, indiquez les ressources qui seront requises à l’avenir.

# Personnel clé

?

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **NOM OU TITRE (Nbre DE POSTES)** | | **PRINCIPALES  RESPONSABILITÉS** | | **COMPÉTENCES** | |
| **1** | |  | |  | |  | | |
| **2** | |  | |  | |  | | |
| **3** | |  | |  | |  | | |
| **4** | |  | |  | |  | | |
| INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE | | | | | | | |

POLITIQUES ET MÉTHODES

# Heures de travail

?

# Nombre d’employés

?

# Plan de vacances

?

# Évaluation du rendement

?

# Formation et perfectionnement

?

# Rémunération et avantages sociaux

?

Guide

Glossaire

Cette section expose en détail les mesures que l’entreprise prévoit prendre à l’avenir, généralement au cours des deux à trois prochaines années.

# Plan d’action

?

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **MESURE** | **ÉCHÉANCE** | |
| **1** |  |  | |
| **2** |  |  | |
| **3** |  |  | |
| **4** |  |  | |
| **5** |  |  | |
| **6** |  |  | |
| **7** |  |  | |
| INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE | | |

Guide

Glossaire

Dans cette section, vous devez présenter un résumé des motifs pour lesquels vous voulez obtenir du financement ainsi qu’un résumé de vos activitéss.

# Objectifs / description du projet

?

# Historique de l’entreprise / nature des activités K

?

# Produits et services

?

# Financement du projet

?

# Dirigeants / conseillers

?

# Promoteur / Dirigeant(e) 1

     S

# Promoteur / Dirigeant(e) 2

# Évaluation des risques et plan d’urgence

?

# Institution financière

?

# Pièces justificatives

?

Guide

Glossaire

**Note:** Le plan financier se trouve dans un chiffrier Excel dans notre trousse.   
Remplissez ce fichier et intégrez‑le à cette annexe.

Fin des sections 1 à 6.   
Veuillez imprimer ce fichier en cliquant sur le bouton.

IMPRIMER

Guide

[**A**](#GlossaryA) [B](#GlossaryB) [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### ACHATS (DES MATIÈRES)

Retour haut

Achats qu’effectue une entreprise pour produire ses biens et fournir ses services.

**ACTIF**

Tout bien appartenant à un particulier ou à une entreprise, qui a une valeur commerciale ou d'échange. L'actif peut être corporel ou incorporel et comprendre les comptes clients ou les effets à recevoir, les espèces, les stocks, le matériel, les biens immobiliers, l'achalandage, etc.

**ACTIF À COURT TERME**

Liquidités ou autres biens qui, dans le cours normal des activités, peuvent être convertis en argent ou utilisés pour réaliser des produits d'exploitation au cours de l'année suivant la date du bilan. L'actif à court terme comprend les espèces, les comptes clients, les provisions pour créances douteuses, les stocks et les frais payés d'avance.

**AMÉLIORATIONS LOCATIVES**

Rénovations et autres améliorations apportées par le locataire à un bien loué.

**AMORTISSEMENT**

Méthode qui consiste à répartir le coût d'une immobilisation corporelle sur plusieurs exercices, de manière que les dépenses correspondent aux produits d'exploitation qu'elles ont permis de réaliser. Il s'agit d'une provision pour l'usure du matériel.

**ANALYSE AU MOYEN DE RATIOS**

Analyse qui compare les différents ratios financiers d'une entreprise au fil des ans afin de déterminer l'évolution de son rendement dans le temps; les ratios financiers sont également comparés à ceux d'autres entreprises analogues ou à ceux du secteur d'activité en vue d'évaluer le rendement de l'entreprise par rapport à ses concurrents.

**ANCIENNETÉ DES COMPTES CLIENTS**

Ratio financier qui s'obtient en divisant 365 jours par le coefficient de rotation des comptes clients. Pour déterminer ce coefficient, on divise les ventes nettes à crédit par le solde moyen des comptes clients. Ce dernier représente le total des soldes d'ouverture et de fermeture des comptes clients, divisé par 2.

Il s'agit d'un ratio financier qui indique la rapidité avec laquelle une entreprise recouvre ses comptes clients. Plus le ratio est élevé, plus l'entreprise met de temps à recouvrer ses créances, ce qui peut éventuellement donner lieu à une insuffisance du fonds de roulement.

**ASSURANCES ET TAXES**

Coût de l’ensemble des assurances et des taxes, excluant les charges fiscales

**AVOIR DES ACTIONNAIRES**

Actifs nets (après déduction du passif) qui appartiennent aux propriétaires de l’entreprise.

[A](#GlossaryA)  [**B**](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### BAIL

Retour haut

Contrat légal par lequel le propriétaire (locateur) cède, pour une durée déterminée, le droit d’usage d’un bien à une autre personne (locataire) contre une somme d’argent (loyer).

#### BÉNÉFICE

Différence entre le total des produits d’exploitation et le total des dépenses au cours d’un exercice donné, calculée conformément aux principes comptables généralement reconnus.

#### BÉNÉFICE BRUT

Ventes nettes moins le coût des produits vendus. Le bénéfice brut représente le profit réalisé par l’entreprise avant la déduction des frais de vente et d’administration et des charges financières. Il aide à évaluer le rendement des ventes, les politiques d’achat, la marge bénéficiaire brute et la gestion des stocks.

#### BÉNÉFICE D’EXPLOITATION

Excédent des produits d’exploitation de l’entreprise sur ses dépenses, à l’exclusion de tout produit ne découlant pas de ses activités normales, c.‑à‑d. les frais et les produits exceptionnels, les impôts sur le revenu, les dividendes, les primes de rendement et les retraits par les propriétaires.

#### BÉNÉFICE NET

Excédent du total des produits d’exploitation sur le total des dépenses au cours d’un exercice.

#### BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

Bénéfices ni dépensés ni distribués entre les propriétaires de l’entreprise, qui ont été réinvestis dans celle-ci.

#### BILAN

État financier qui dresse la liste de tous les actifs, passifs et capitaux propres d’une entreprise à une date donnée. Cet état fournit un «instantané» de l’entreprise.

#### BUDGET

Estimation prospective des produits d’exploitation et des dépenses d’une entreprise au cours d’une période comptable (trimestrielle, annuelle, etc.), qui sert à exercer un contrôle financier sur l’entreprise.

#### BUDGET DE CAISSE

Feuille de calcul exposant les rentrées (produits d’exploitation) et les sorties (dépenses) de fonds mensuelles d’une entreprise au cours d’un exercice, généralement d’une durée d’un an. Aide l’entreprise à planifier ses besoins financiers.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  **[C](#GlossaryC)**  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### CAPITAUX PROPRES

Retour haut

Participation des propriétaires dans l’actif de l’entreprise. Il peut s’agir des fonds du propriétaire exploitant ou des associés ou, dans le cas d’une société par actions, des actions ordinaires, des actions privilégiées et des bénéfices non répartis.

#### CHARGES À PAYER

Montants qu’une entreprise doit à ses salariés mais qu’elle n’a pas encore déboursés, taxe de vente qui a été perçue mais qui n’a pas encore été remise, etc.

#### COMPTES CLIENTS

Montants que les clients doivent à une entreprise auprès de laquelle ils ont acheté des biens ou des services à crédit.

#### COMPTES FOURNISSEURS

Montants qu’une entreprise doit à ses fournisseurs, généralement au titre d’achats de biens ou de services.

#### CONSTITUTION EN SOCIÉTÉ PAR ACTIONS

Processus juridique qui consiste à former une société par actions en vertu des lois fédérales ou provinciales en déposant les documents exigés auprès des autorités compétentes.

#### COÛT DE LA MAIN-D’ŒUVRE

Salaires des employés directement liés à la production (par opposition aux salaires rattachés à la gestion ou à l’administration, par exemple), y compris, normalement, les avantages sociaux.

#### COÛT DES PRODUITS VENDUS

Abrégé « CPV ». Aussi appelé coût des ventes. Coûts directs engagés par une entreprise pour fabriquer les produits ou fournir les services qu’elle vend. Il comprend le total des coûts de la main-d’œuvre directe et des frais généraux de production, augmenté du stock initial et des achats et diminué du stock final.

#### COÛTS FIXES

Frais qui ne varient pas en fonction des changements du volume des ventes ou de la production (p. ex., loyer, amortissement, paiement d’intérêts).

#### COÛTS INDIRECTS

Sous *Coût des ventes,* charges qui ne peuvent être affectées directement à la production mais qui varient néanmoins en fonction de la production.

#### COÛTS VARIABLES

Frais qui varient directement en fonction des changements du volume des ventes ou de la production, par exemple le coût des matières premières et les commissions de vente.

#### CPV

Forme abrégée de «coût des produits vendus», aussi appelé coût des ventes.

#### CRÉNEAU

Sous-ensemble d’un segment de marché (p. ex., hommes de 25 à 35 ans ayant un revenu annuel supérieur à 40 000$, qui vivent dans la région de Toronto et s’intéressent spécifiquement aux arts d’interprétation).

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [**D**](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### DÉCAISSEMENT

Retour haut

Somme d’argent déboursée par une entreprise pour s’acquitter de ses obligations.

#### DIVIDENDES

Partie du bénéfice que l’entreprise distribue à ses actionnaires.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [**E**](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### ENTREPRISE INDIVIDUELLE

Retour haut

Forme d’entreprise appartenant à une seule personne qui en assure elle-même la direction. Le propriétaire est responsable des dettes et des obligations de son entreprise.

#### ÉTAT DE L’ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

État financier indiquant les flux de trésorerie de l’entreprise au cours d’un exercice.

#### ÉTAT DES RÉSULTATS

État financier où figurent les produits d’exploitation, les dépenses et le bénéfice net d’une entreprise au cours d’un exercice/une période comptable.

#### ÉTATS FINANCIERS

Rapports officiels réalisés à partir des registres comptables qui décrivent la situation financière et le rendement de l’entreprise. Ils sont constitués du bilan, de l’état des résultats et de l’état de l’évolution de la situation financière. Voir aussi ces termes.

#### EXPÉDITION ET LIVRAISON

Sous Dépenses, frais liés à l’expédition des marchandises aux clients, y compris les droits d’exportation.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [**F**](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### FONDS DE ROULEMENT

Retour haut

Excédent de l’actif à court terme sur le passif à court terme. Le fonds de roulement représente les disponibilités que doit constituer une entreprise, par opposition aux capitaux qu’elle a investis dans ses immobilisations corporelles. Un fonds de roulement élevé indique que l’entreprise peut convertir une partie de son actif en argent ou obtenir des fonds pour s’acquitter de ses obligations à court terme et représente une marge de sécurité pour les créanciers.

#### FRAIS ADMINISTRATIFS

Frais d’exploitation engagés dans le cours normal des activités d’une entreprise, comme les frais de téléphone, les salaires (gestion et employés de bureau), les honoraires professionnels, les taxes foncières, etc.

#### FRAIS DE VENTE

Frais d’exploitation directement reliés à la vente d’un produit ou d’un service (salaires, commissions, publicité, etc.).

#### FRAIS GÉNÉRAUX

Charges qu’il n’est pas possible d’affecter directement à la fabrication d’un produit, comme le salaire du directeur de l’usine et les taxes foncières.

#### FRAIS PAYÉS D'AVANCE

Sommes que l’entreprise doit à ses créanciers et qu’elle devra payer à plus ou moins brève échéance. Obligation de verser de l’argent ou de fournir des services à une date ultérieure (p. ex., comptes fournisseurs et prêts).

#### FRAIS DE DÉPLACEMENT

Frais de voyage des employés, qui servent généralement à générer des ventes.

#### FRET ET AUTRES DROITS

Sous *Coût des ventes*, frais payés par l’entreprise pour le transport des marchandises en provenance des fournisseurs.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [**G**](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### GARANTIES

Retour haut

Des biens offerts pour garantir le repaiement d'un prêt.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  **[H](#GlossaryI)**  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### HONORAIRES PROFESSIONNELS

Retour haut

Honoraires versés pour des services professionnels (par exemple : comptables, avocats ou consultants).

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  **[I](#GlossaryI)**  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Retour haut

Bien ou matériel appartenant à l’entreprise, utilisé dans le cadre de son exploitation et non destiné à la revente, dont la durée utile devrait s’échelonner sur plusieurs exercices. Les immobilisations corporelles comprennent les terrains, les bâtiments, les véhicules, le mobilier et le matériel.

#### IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Biens qui ne peuvent être ni touchés, ni pesés, ni mesurés. Les immobilisations incorporelles ne peuvent pas servir à régler des dettes. Elles comprennent l’achalandage (probabilité qu’un client fidèle le demeure), les brevets, les marques de commerce et les frais de constitution en société par actions. Il s’agit d’un élément d’actif parce que l’entreprise peut en tirer un revenu et les vendre.

#### IMPÔTS À COURT TERME

Impôts sur le bénéfice de l’entreprise exigibles au cours des douze prochains mois.

#### IMPÔTS REPORTÉS

Impôts qui seront payés à une date ultérieure. Si l’entreprise utilise une méthode comptable distincte pour calculer les impôts, tout écart entre les deux méthodes doit être indiqué ici.

#### INTÉRÊT SUR LA DETTE À LONG TERME

Coût des emprunts pour l’entreprise. À noter : les frais bancaires sont généralement présentés séparément.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [I](#GlossaryI)  [**M**](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### MAIN D'OEUVRE DIRECTE

Retour haut

Coût direct total que représente pour l’entreprise la rémunération de ses salariés au cours d’un exercice. Il comprend les salaires versés et les avantages sociaux, à moins qu’ils ne fassent l’objet d’une écriture distincte.

#### MARCHÉ

Groupe de consommateurs qui partagent certaines caractéristiques (p. ex., hommes de 25 à 35 ans ayant un revenu annuel supérieur à 40 000$, qui vivent dans la région de Toronto).

#### MARGE BÉNÉFICIAIRE NETTE

Bénéfice net divisé par le total des ventes, exprimé en pourcentage.

#### MARGE DE CRÉDIT

Entente entre le prêteur et l’emprunteur en vertu de laquelle ce dernier peut retirer des fonds tant qu’il ne dépasse pas la limite prévue.

#### MATÉRIEL

Ensemble des équipements et machines qu’utilise l’entreprise pour réaliser des produits d’exploitation. Le matériel a une durée utile limitée et est donc amortissable.

#### MAUVAISES CRÉANCES

Créances irrécouvrables qui doivent être radiées.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM) [**P**](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### PASSIF

Retour haut

Sommes que l’entreprise doit à ses créanciers et qu’elle devra payer à plus ou moins brève échéance. Obligation de verser de l’argent ou de fournir des services à une date ultérieure (p. ex., comptes fournisseurs et prêts).

#### PASSIF À COURT TERME

Dettes dont l’entreprise devra s’acquitter au cours de l’année suivant la date du bilan. Le passif à court terme comprend la marge de crédit, les comptes fournisseurs, les charges à payer (p. ex., la taxe de vente perçue), les impôts et la tranche de la dette à long terme échéant à moins d’un an.

#### PASSIF À LONG TERME

Prêts à terme impayés, moins la tranche échéant à moins d’un an (voir la définition de « passif à court terme »), que l’entreprise n’est pas tenue de rembourser au cours des 12 prochains mois.

#### PLAN DE FINANCEMENT D’UNE ENTREPRISE

Aperçu des objectifs de l’entreprise, de l’objet de ses emprunts et des avantages qu’ils lui procurent. Le plan peut comporter un historique, un survol du marché et d’autres renseignements.

#### POSTES HORS EXPLOITATION

Revenus ou dépenses qui ne découlent pas des activités quotidiennes de l’entreprise, comme les intérêts réalisés sur les investissements.

#### PRÊT À TERME

Prêt comportant une durée de remboursement fixe de plus d’un an ainsi qu’un calendrier mensuel ou trimestriel de remboursement du capital.

#### PRÉVISION DES RÉSULTATS D’EXPLOITATION

Détermination par anticipation du bénéfice d’une entreprise, après estimation des ventes moins les dépenses prévues.

#### PRÉVISIONS

Estimation ou projection des ventes, dépenses, bénéfices futurs, etc.

#### PRODUITS D’EXPLOITATION

Produit brut que tire l’entreprise de la vente de marchandises ou de services au cours d’un exercice. Il comprend également les gains provenant de la vente ou de l’échange d’actifs, les intérêts et les dividendes réalisés sur les investissements et autres augmentations de l’avoir des propriétaires.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP) **[R](#GlossaryR)**  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### RATIO CAPITAUX EMPRUNTÉS/CAPITAUX PROPRES

Retour haut

Ratio financier que l’on obtient en divisant le total du passif par l’avoir des actionnaires. Ce ratio mesure la solvabilité de l’entreprise; s’il est élevé, l’entreprise aura plus de difficulté à s’acquitter de ses obligations advenant une baisse des ventes.

#### RATIO DE COUVERTURE DES INTÉRÊTS

Ratio financier qui s’obtient en divisant le bénéfice avant intérêts et impôts par les frais d’intérêts. Il indique le nombre de fois que le bénéfice de l’entreprise couvre les frais d’intérêts et représente une marge de sécurité pour l’entreprise.

#### RATIO D’ENDETTEMENT À COURT TERME

Ratio financier que l’on obtient en divisant l’actif à court terme par le passif à court terme et qui mesure la capacité de l’entreprise de s’acquitter dans les délais de ses obligations à court terme et de financer son exploitation courante.

#### RENDEMENT DE L’ACTIF

Ratio financier que l’on obtient en additionnant le bénéfice net et les frais d’intérêts (après impôts), puis en divisant le résultat par le total de l’actif. Il indique dans quelle mesure une entreprise a utilisé efficacement ses ressources en vue de réaliser un bénéfice.

#### RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI

Ratio financier qui s’obtient en divisant le bénéfice net après impôts par l’avoir moyen des actionnaires. On calcule ce dernier en additionnant les soldes d’ouverture et de fermeture et en divisant le total par 2. Ce ratio mesure la rentabilité de l’entreprise du point de vue des actionnaires.

#### RÉPARATION ET ENTRETIEN

Coûts engagés pour l’entretien du matériel. On peut estimer ce montant à partir de données historiques, utiliser un pourcentage des coûts du matériel ou se servir des données de cycle de vie ou des coûts associés aux contrats de sous-traitance.

#### RETRAIT

Action, pour le propriétaire exploitant ou les associés, de retirer des biens (habituellement de l’argent) d’une entreprise.

#### ROTATION DE L’ACTIF

Ratio financier que l’on obtient en divisant les ventes par le total de l’actif. Ce ratio indique si l’entreprise utilise efficacement ses actifs pour réaliser un revenu; il mesure plus précisément le niveau des investissements en capital par rapport au volume des ventes. Plus la rotation est élevée, plus l’entreprise utilise ses actifs de manière efficace.

#### ROTATION DES STOCKS

Ratio financier que l’on obtient en divisant le coût des produits vendus par le stock moyen. On calcule le stock moyen en additionnant le stock initial et le stock final et en divisant le total par 2. Le coefficient de rotation des stocks établit le nombre de fois que le stock se renouvelle au cours d’un exercice. S’il est faible, cela signifie que les produits ne se vendent pas bien.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [**S**](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### SALAIRES

Retour haut

Les salaires des employés sont généralement comptabilisés à part de ceux de la direction. Il est également courant de séparer les salaires rattachés à la production, aux ventes et à l’administration.

#### SCIAN

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord. Ce système de 6 chiffres remplace l'ancien CTI (Classification type des industries) de 4 chiffres.

#### SEGMENT DE MARCHÉ

Sous-ensemble d’un marché (p. ex., hommes de 25 à 35 ans ayant un revenu annuel supérieur à 40 000$, qui vivent dans la région de Toronto et s’intéressent à l’art).

#### SERVICES PUBLICS

Coûts reliés aux services fournis par des sociétés d’État, comme l’électricité, l’eau et le gaz.

#### SEUIL DE RENTABILITÉ

Point où les produits d’exploitation (chiffre des ventes en dollars) d’une nouvelle entreprise équivalent aux frais fixes et aux frais variables.

#### SOCIÉTÉ DE PERSONNES

Forme d’entreprise dans laquelle au moins deux particuliers (ou sociétés) fournissent les capitaux nécessaires à son exploitation. Les associés partagent les bénéfices ainsi que les pertes de l’entreprise.

#### SOCIÉTÉ PAR ACTIONS

Personne morale constituée en vertu des lois fédérale ou provinciales. Elle est distincte des parties ou des personnes qui en sont propriétaires. Les actionnaires ne sont pas responsables des dettes ou des obligations de la société par actions.

#### STOCK

Valeur (valeur au prix coûtant ou valeur marchande, selon la moins élevée des deux) de l’ensemble des articles en stock qu’une entreprise utilise pour fabriquer un produit ou qu’elle vend.

#### STOCK FINAL

Valeur attribuée à l’ensemble des stocks d’une entreprise ou au nombre d’unités qu’elle a en stock à la fin d’un exercice/une période comptable.

#### STOCK INITIAL

Valeur attribuée à l’ensemble des stocks d’une entreprise ou au nombre d’unités qu’elle a en stock au début d’un exercice/une période comptable.

#### SURPLUS D’APPORT

Tout apport en capitaux propres dans une entreprise autre que celui qui provient de l’émission d’actions. Il comprend le rachat d’actions, les dons des actionnaires et certaines transactions de dividendes.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [**T**](#GlossaryT)  [V](#GlossaryV)

#### TÉLÉCOMMUNICATIONS

Retour haut

Frais associés aux services de téléphone, de télécopieur et d’Internet.

#### TRANCHE DE LA DETTE À LONG TERME

Montant qui sera remboursé sur un prêt (capital, sans les intérêts) durant le présent exercice.

[A](#GlossaryA)  [B](#GlossaryB)  [C](#GlossaryC)  [D](#GlossaryD)  [E](#GlossaryE)  [F](#GlossaryF)  [G](#GlossaryG)  [H](#GlossaryH)  [I](#GlossaryI)  [M](#GlossaryM)  [P](#GlossaryP)  [R](#GlossaryR)  [S](#GlossaryS)  [T](#GlossaryT)  **[V](#GlossaryV)**

#### VALEUR COMPTABLE

Retour haut

Valeur totale des marchandises vendues ou revenu tiré des services rendus. La valeur des articles retournés et des remises est soustraite du total des ventes.

Glossaire

POUR IMPRIMER CES INSTRUCTIONS

Le guide d'usager et le glossaire ne s'impriment pas normalement. Pour les imprimer : à partir du menu Outils, choisissez Options et en suite l'onglet Impression. Cochez Texte masqué et cliquez sur OK. (Si votre Word est en anglais : Tools – Options – onglet Print – cochez Hidden Text – OK).

Ensuite, vous pourrez imprimer (menu Ficher – Imprimer) les pages que vous voulez.

. SECTION 1: APERÇU

Retour haut

Décrivez brièvement la nature de vos activités et les principaux facteurs qui influent sur votre entreprise et votre secteur. Qu’est ce que votre entreprise fabrique et vend ? De quelle façon s’y prend elle ? Compte t elle un seul établissement ou plusieurs ? Quel est le pourcentage des ventes réalisées sur les marchés étrangers ?

Pour compléter cette section, vous pouvez consulter les sources d’information suivantes :

* journaux et revues spécialisées;
* études de marché, études sectorielles et données de Statistique Canada;
* entrevues avec des représentants d’entreprises oeuvrant déjà dans le secteur (distributeurs et fournisseurs, par exemple);
* discussions avec des clients actuels et éventuels;
* collègues et spécialistes au sein de votre secteur afin de vérifier vos hypothèses..

*Entreprises en démarrage* ll est important de démontrer votre connaissance du secteur et du créneau et d’indiquer que vous êtes conscient des difficultés que vous pourriez rencontrer en entrant dans ce marché. Quelle est la force des principaux intervenants sur le marché ? Entretenez vous un lien de dépendance envers vos fournisseurs ou vos distributeurs ? Expliquez nous pourquoi et dans quelle mesure vos clients tiennent à faire affaire avec vous (avec votre créneau) ?

##### Principaux facteurs démographiques, économiques, sociaux et culturels

Retour haut

Décrivez vos activités, vos produits ou vos services dans un contexte global. Vous devez démontrer comment votre entreprise tiendra compte des changements démographiques. Quelles sont les conséquences des ménages à deux revenus et du vieillissement de la population, par exemple, sur vos activités ?

Ces tendances influeront sur la performance à long terme de votre entreprise. Citez des articles d’intérêt majeur ou des études sociales et démographiques.

##### Principaux acteurs (fournisseurs, distributeurs et clients)

Retour haut

Qui domine le marché ? Devez vous faire affaire avec de gros fournisseurs ou distributeurs ? Y a t il des clients qui dominent le marché de par la taille de leurs commandes ? Qui pousse les prix à la hausse ou à la baisse ? Cette section vous permettra de démontrer le degré de contrôle que vous exercez sur votre marché et sur l’établissement de vos coûts. En discutant avec les différents intervenants dans votre domaine d’activités (distributeurs, fournisseurs, concurrents ou clients), vous serez mieux en mesure d’évaluer le degré d’influence que votre entreprise peut exercer sur le marché.

##### Nature du secteur d'activité

Retour haut

Décrivez le secteur dans lequel oeuvre votre entreprise : taille, potentiel et croissance, concentration (quelques grandes entreprises ou de nombreuses PME), cycle de vie du secteur (naissance, croissance, maturité, déclin) et possibilités de développement à long terme.

##### Tendances du secteur d'activité

Retour haut

Déterminez les grandes tendances (facteurs économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et géographiques) qui ont eu ou auront un impact sur votre secteur d’activité et votre entreprise. Comment se situent votre entreprise et ses produits ou services relativement à ces tendances ? Comment peuvent‑ils y être adaptés ? De plus, évaluez les possibilités de votre entreprise et les menaces qui la guettent (taux de croissance, débouchés futurs, marchés d’exportation, concurrence étrangère).

##### Réglementation gouvernementale ou autre regulations

Retour haut

Dans quelle mesure votre secteur est il réglementé ? Quelles conséquences cela a t il pour votre entreprise ? Considérez les lois, les règlements, les normes environnementales, les allégements fiscaux offerts aux nouvelles entreprises, ainsi que les abris fiscaux visant certains types d’investissement, etc.

LE MARCHÉ

Retour haut

Dans cette section, vous devez fournir des renseignements précis sur votre marché ou votre région. Votre région ou votre marché se distinguent ils de la norme dans le secteur ? Avez vous un créneau ? Votre région présente t elle des possibilités ou des défis particuliers ?

##### Segment du marché

Retour haut

Décrivez les divers segments du marché dans votre secteur : taille, région, potentiel, taux de croissance et profil (comportement relatif aux achats, situation démographique, etc.). Au besoin, décrivez l’évolution de votre entreprise : avez‑vous l’intention de cibler un seul segment ou plusieurs segments différents à la fois ? Planifiez‑vous d’entrer sur différents marchés ou d’offrir vos produits ou services à différents segments au fil du temps ? Avez‑vous l’intention d’exporter ?

##### Produits et services

Retour haut

À partir de votre connaissance du secteur et des études (revues spécialisées, foires commerciales, documents de promotion de vos concurrents et renseignements obtenus dans les centres de service ou grâce aux lignes téléphoniques sans frais, etc.), déterminez quels sont les produits ou services existants qui répondent aux mêmes besoins (directement ou indirectement).

*Questions à* vous *poser*

Vos produits ou vos services sont‑ils comparables ? Pouvez‑vous offrir des produits ou des services qui sont meilleurs que ceux de vos concurrents ? De quelle façon pouvez‑vous différencier vos produits ou vos services de ceux qui sont vendus sur le marché ? Possèdent‑ils un caractère distinctif qui retient l’attention des clients ?

##### Prix et distribution

Retour haut

Où vos clients pourront‑ils trouver vos produits ou services ? Combien coûteront‑ils ? Il est utile de commencer par décrire les stratégies de fixation des prix et de distribution de vos concurrents et des principaux intervenants sur le marché à partir des renseignements que vous avez recueillis dans les revues spécialisées, les foires commerciales et les documents de promotion ou lors des visites chez les grossistes ou les détaillants, ou encore lors de vos discussions avec les fournisseurs, etc. Comparez vos produits ou vos services : leurs prix sont‑ils élevés, moyens ou faibles ? Les principaux intervenants vendent‑ils leurs produits directement aux consommateurs ou par l’intermédiaire des grossistes, ou font‑ils appel à un réseau de détaillants ? Les grossistes couvrent‑ils l’ensemble de votre région ?

Enfin, décrivez votre principale stratégie en matière de prix (plus élevés ou plus faibles que ceux des autres intervenants du secteur ou égaux) et de distribution (réseaux, remises aux intermédiaires, etc.

##### Conséquences ou facteurs de risque

Retour haut

Dans cette section, décrivez brièvement les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces (FFPM) inhérentes à votre marché. Indiquez également de quelle façon votre entreprise entend réagir et quelles ressources contribueront à son succès.

##### Tendances du marché

Retour haut

Est-ce que votre marché évolue rapidement ? Notez que votre marché et votre industrie ne suivent pas nécessairement la même évolution. Par exemple, la demande pour votre produit de nettoyage peut rester forte, mais si les gens l'achète plus dans les magasins de grand surface et moins de votre distributeur actuel, vous devrez l'indiquer ici.

##### Stratégie prévue

Retour haut

Déterminez vos principales stratégies commerciales en ce qui concerne les produits ou services, les prix, la distribution et les communications (publicité, promotion, marketing direct, etc.) et évaluez la performance future de votre entreprise sur le marché (part de marché éventuelle, objectifs de vente, etc.). Au besoin, décrivez le rôle de vos salariés, vos politiques en matière de fabrication et d’exploitation, l’importance que vous accorderez à la technologie, à la recherche et au développement, etc.

N'oubliez pas qu'il s'agit d’un aperçu général de vos stratégies.

LA CONCURRENCE

Retour haut

Dans cette section, vous devez déterminer quels sont vos principaux concurrents (directs et indirects) et analysez la concurrence relativement à chaque produit ou service qu’offre votre entreprise. Cernez les forces et les faiblesses de vos concurrents (position sur le marché, image, taille, qualité, stratégies, etc.) et vos avantages concurrentiels, c'est‑à‑dire les raisons qui poussent un client à acheter votre produit ou service plutôt qu'un autre.

##### Concurrents et type de concurrence

Retour haut

Déterminez quels sont vos concurrents directs (ceux qui offrent un produit ou un service semblable au vôtre) ou indirects (ceux qui offrent un produit ou un service répondant aux mêmes besoins). La concurrence repose‑t‑elle sur le service, la qualité, les prix, la distribution, etc. ? Déterminez sur quels fronts votre entreprise devra se battre pour se tailler une place sur le marché ou rivaliser avec les sociétés étrangères. En outre, vous devez évaluer l’intensité de la concurrence dans chaque segment ainsi que les possibilités qu’a votre entreprise de percer le marché local ou les marchés étrangers.

##### Forces et faiblesses des concurrents

Retour haut

Vous pouvez évaluer les forces et les faiblesses de vos principaux concurrents par rapport aux aspects suivants : qualité (des produits et du service à la clientèle), prix (aux clients, commissions versées aux intermédiaires ou aux distributeurs, coûts de production), produit ou service (caractéristiques par rapport aux besoins et à la technologie employée), salariés (nombre, niveau, formation, etc.), distribution (réseau, lieu, type de distribution), communications (image, budget de publicité, notoriété et médias utilisés) et promotion (mise en marché, conditions de commerce, etc.). Recueillez des renseignements sur la taille, la situation géographique, le nombre de salariés, les produits vendus, le réseau utilisé, les prix et les activités de promotion de chaque entreprise concurrente.

##### Avantages concurrentiels

Retour haut

Lesquelles de vos forces vous permettront de profiter des faiblesses de vos concurrents ? Lesquelles de vos forces vous donneront une chance de faire face aux menaces de l’industrie et de profiter des occasions d’affaires qui se présentent ? Déterminez quels aspects (produits, service, image, production, technologie, etc.) pourrait exploiter votre entreprise pour se distinguer des autres intervenants du secteur et obtenir une part de marché et des bénéfices. Ces aspects doivent correspondre aux principaux facteurs décrits dans la section sur la stratégie prévue.

Parmi les sources d’information qui pourraient vous être utiles dans cette section, mentionnons les données commerciales et les entrevues avec les employés (effectif de vente, représentants au service à la clientèle, personnel de production, etc.), les clients, les distributeurs et les fournisseurs.

SECTION 2 : LE PLAN DE VENTE ET DE COMMERCIALISATION

Retour haut

##### Si votre entreprise est à l’étape du démarrage et que vous n’avez pas encore de clients ou de fournisseurs, vous auriez quand même intérêt à communiquer avec des clients et des fournisseurs éventuels et à inclure des lettres d’intention et des données d’études de marché pour illustrer votre potentiel de ventes.

##### Clients

Retour haut

Donnez le nom de vos clients ou décrivez les segments de marché visés. Les clients peuvent être de grandes entreprises de distribution avec lesquelles votre entreprise a conclu des ententes de distribution ou des fabricants qui utilisent vos produits ou vos services. La majeure partie des ventes de votre entreprise doit être attribuable aux clients énumérés dans cette section. Vous pouvez également mentionner les clients éventuels, mais soyez réaliste. Considérez les marchés étrangers et jaugez leur importance pour votre entreprise.

##### Conditions : produits et service

Décrivez au besoin les conditions de vente (modalités de paiement ou politiques de crédit) que vous offrirez ainsi que les produits et les services que vous fournirez.

##### Autres renseignements

Décrivez les attentes des clients, les services particuliers qu'ils exigent, leurs projets d’expansion et les possibilités de vente réciproque. Serait‑il possible de conclure des alliances ou des ententes à long terme ? D’envisager des acquisitions ou des fusions ? D’entrevoir des stratégies de commercialisation conjointes ?

##### Fournisseurs

Retour haut

Énumérez les principaux fournisseurs de votre entreprise ainsi que les conditions d’achat. Si vous êtes établi dans un secteur à forte concurrence, il est préférable de faire affaire avec plus d’un fournisseur; vous pourrez négocier de meilleurs prix et vous ne serez pas à la merci d’une seule entreprise. Ces fournisseurs doivent représenter la majeure partie des dépenses que vous engagez et compter pour beaucoup dans le succès de votre entreprise. Vous pouvez également mentionner les fournisseurs éventuels, selon l’intérêt que présentent leurs produits ou services pour les activités de votre entreprise.

##### Autres renseignements

Comment et pourquoi avez‑vous choisi ces fournisseurs ? Quel avantage y a‑t‑il à traiter avec eux plutôt que d’autres ? Prévoient‑ils fournir de nouveaux produits ou modifier leurs politiques de prix, etc. ? Y a‑t‑il une possibilité d’intégration ? Avez‑vous évalué la capacité des fournisseurs de suivre votre expansion, d’approvisionner de nouveaux établissements ou de soutenir vos nouveaux produits ?

##### Publicité et promotion

Retour haut

Avez‑vous l’intention d’annoncer vos produits ? Si oui, précisez où et à quelle fréquence. Décrivez votre stratégie de publicité et de promotion ainsi que les mesures et les moyens de communication que vous utilisez pour atteindre chaque segment ou marché cible que vous avez indiqué précédemment. Vos initiatives de communication peuvent également cibler les intermédiaires.

Vous pourriez aussi ajouter ici des renseignements à propos des efforts de votre entreprise vers le commerce électronique, pour la création d’un site Web, etc.

*Questions à vous poser :*Mettrez‑vous l’accent sur la promotion des ventes (distribution de bons de réduction ou d’échantillons, par exemple) ? Dans l’affirmative, à qui s'adressera‑t‑elle (aux clients ou aux intermédiaires) ? Le marketing direct serait‑il plus approprié (publipostage, télémarketing, etc. ) ? L’emploi de représentants commerciaux rémunérés au rendement conviendrait‑il mieux ?

Ces décisions que vous prendrez à cette étape‑ci et aux étapes suivantes auront des conséquences directes sur vos prévisions financières.

##### Prix et distribution

Retour haut

Au besoin, décrivez de manière détaillée la politique en matière de prix et de distribution qui est particulière à votre marché. Vous pouvez, par exemple, fournir la structure détaillée des prix (prix de vente aux grossistes, aux détaillants et aux consommateurs, remises, conditions de commerce, commissions des vendeurs, etc.) propres à chaque marché et à chaque produit ou service. Déterminez ensuite les politiques de paiement et les modalités de crédit. Vous pouvez également indiquer les méthodes de distribution des produits, notamment l’emplacement des établissements, les intermédiaires, le commerce électronique, etc

##### Politique en matière de service à la clientèle

Retour haut

Déterminez les niveaux de service que vous entendez offrir et établissez un rapprochement avec leurs coûts, les attentes de vos clients et le service offert par les entreprises concurrentes.

*Questions à* vous *poser :*Tenterez‑vous de rivaliser sur le plan de la qualité du service ? Dans l’affirmative, quelles sont les normes ? Comment entendez‑vous mesurer la satisfaction de vos clients ? Offrirez‑vous une ligne sans frais ou un site Web qui permettra aux clients de se renseigner sur vos produits ou le service après‑vente ? Le service sera‑t‑il assuré par votre personnel ou ferez‑vous appel à des ressources externes ? Les représentants commerciaux s'occuperont‑ils également du service à la clientèle ? Quelles sont les modalités de votre service après‑vente ? Les garanties des produits ? Comment prévoyez‑vous traiter les plaintes ?

SECTION 3 : LE PLAN D’EXPLOITATIONS

Retour haut

##### Dans cette section, vous devez décrire vos installations physiques, c.-à-d. l’emplacement de vos établissements, leur capacité actuelle et future, les détails concernant les baux, l’équipement et les besoins technologiques ainsi que les lois et règlements applicables en matière d’environnement ou autre.

##### Emplacement

Retour haut

Décrivez les établissements de votre entreprise : leur emplacement, leur superficie et leur capacité, de même que les avantages et les inconvénients de ces établissements ou de leur emplacement; donnez des détails relativement à la propriété ou à la location de vos établissements. Vous devez considérer leur utilisation actuelle et future et, au besoin, couvrir tous les aspects des activités de production, de distribution et de vente de votre entreprise.

##### Superficie et capacité

Au besoin, donnez des détails sur la superficie et la capacité affectées aux différ­entes activités : production, entreposage des matières premières et des produits semi‑finis, distribution, vente, service à la clientèle et administration. Considérez la circulation des marchandises, des salariés, des clients, etc., et l’effet qu'elle peut avoir sur la répartition des locaux, l’aménagement des lieux et la superficie.

##### Avantages et inconvénients

Pourquoi avez‑vous choisi cet emplacement ? Y a‑t‑il surcapacité ? Est‑il facile de livrer des marchandises ou d’en recevoir ? L’établissement est‑il situé près des clients, des fournisseurs ou des concurrents ?

##### Location ou propriété

Donnez des détails sur la location ou la propriété de tous les établissements. Examinez l’effet de la location ou de la propriété sur les coûts et les besoins de fonctionnement. Évaluez l’emplacement dans une perspective à long terme, c'est‑à‑dire par rapport à l’expansion prévue de votre entreprise ou à l’évolution du marché.

*Questions à vous poser :*

Êtes‑vous situé près de votre marché et des principaux réseaux de transport (accès, livraison facile, visibilité, etc.) ? Votre établissement convient‑il à vos besoins actuels et futurs ? Aux niveaux de vente et de production ? Au service à la clientèle ? Quand et pourquoi aurez‑vous besoin de prendre de l’expansion ou de déménager ?

##### Matériel et équipement

Retour haut

Dans cette section, décrivez le matériel que vous utilisez pour fabriquer vos produits ou pour offrir vos services. Indiquez également l’âge du matériel, la durée utile qui reste, sa capacité par rapport au volume, son état et le coût de remplacement.

Les renseignements, les budgets et la technologie nécessaire qui sont indiqués dans cette section varieront considérablement selon le type de votre entreprise. Par exemple, une entreprise de vente au détail aura davantage besoin de mobilier et d’accessoires. En revanche, une entreprise de fabrication aura besoin de technologie et de matériel plus coûteux.

Les fabricants doivent tenir compte de l’aménagement des lieux, de la circulation des personnes et des marchandises, de la superficie consacrée au service, à la production et à la livraison, etc. Décrivez les méthodes de travail et les principales activités et ressources (matériel, machinerie, mobilier, véhicules et technologie) nécessaires au bon fonctionnement de votre entreprise. Déterminez les dépenses en capital et la technologie dont vous aurez besoin au cours des prochaines années pour atteindre vos objectifs de ventes.

*Entreprises en démarrage* : Vous devez décrire le matériel que vous utiliserez. Visitez les établissements de vos concurrents et discutez de vos besoins avec vos fournisseurs de matériel, de mobilier et de technologie afin d’élaborer un plan d’exploitation optimal (que vous pouvez décrire brièvement).

##### Dépenses et besoins futurs en matière de technologie

Retour haut

Décrivez votre plan d’acquisition de matériel ou de technologie à long terme, le cas échéant, en précisant le calendrier, les raisons (pour maintenir les objectifs de vente, par exemple) et les coûts. Vous pouvez mentionner les aspect techniques, les fournisseurs possibles, les critères d’achat, les alliances et les partenariats, les coûts, etc.

Vous devrez tenir compte de ces décisions concernant vos investissements à long terme dans la préparation de votre plan financier. Vous devez considérer l’effet que peut avoir sur ces dépenses votre plan de vente et de commercialisation, ou qu’aurait le besoin éventuel d’accroître le personnel ou la superficie. Mentionnez tout allégement ou abri fiscal dont vous pourriez bénéficier.

##### Recherche et développement

Retour haut

Décrivez brièvement toute activité de recherche et de développement à l’interne ou à l’externe, les ressources nécessaires (humaines, matérielles et financières) et tout plan de recherche et de développement (production, dates et résultats prévus). Évaluez les conséquences financières, les avantages à long terme pour votre entreprise, les subventions que vous recevez et les partenariats que vous avez conclus.

Les entreprises fondées sur le savoir qui dépendent considérablement de la recherche et du développement doivent donner davantage de détails dans cette section.

Consultez un spécialiste du [Programme d’aide à la recherche industrielle (PARI)](http://www.nrc-cnrc.gc.ca/fra/pari/index.html) pour obtenir plus de détails sur la recherche et le développement. Quant aux normes, vous pouvez consulter le [Conseil canadien des normes](http://www.scc.ca/fr).

##### Conformité aux normes environnementales

Retour haut

Décrivez vos méthodes de gestion des déchets et indiquez de quelle façon vous traitez les autres problèmes environnementaux (politiques, critères, plans de surveillance et d’urgence), le cas échéant. Exigerez‑vous que vos fournisseurs se conforment à certaines normes environnementales ? Offrirez‑vous à vos clients des produits ou des services qui respectent ces norme ?

*Entreprises en démarrage* : Les banques ont souvent des exigences rigoureuses lorsqu’elles consentent des prêts à des entreprises dont les activités ont une incidence sur l’environnement. Vous voudrez peut‑être élaborer vos propres règles de conduite, déterminer les critères à respecter et élaborez des plans d’urgence.

##### Autres renseignements

Ajoutez tout autre renseignement au besoin.

SECTION 4 : LE PLAN DES RESSOURCES HUMAINES

Retour haut

##### Cette section expose votre plan de ressources humaines en présentant de façon détaillée le personnel clé ainsi que les politiques et procédures. Si votre entreprise est en pleine expansion, indiquez les ressources qui seront requises à l’avenir.

##### Personnel clé

Retour haut

Dans cette section, vous devez décrire les principaux postes, existants et nouveaux. Un plan des ressources humaines est tout aussi indispensable qu’un plan financier ou un plan de commercialisation. Décrivez les principales responsabilités, les titres et les niveaux hiérarchiques ainsi que le nombre de salariés nécessaires.

Remarque : Cette section porte sur les employés. Les cadres de l’entreprise (président, trésorier, etc.) sont décrits dans le résumé.

*Entreprises en démarrage* : Déterminez les compétences que vous exigerez pour chaque fonction. C'est la première étape de l’élaboration de la stratégie de perfectionnement professionnel et de la planification de la relève.

##### Titre de poste, responsabilités principales, qualités

Décrivez brièvement les responsabilités et les qualités ou compétences pour chaque fonction. Elles serviront ensuite à établir vos critères de recrutement et de promotion.

##### Autres renseignements

Ajoutez toute information sur le soutien externe dont vous aurez besoin ultérieurement (avocats, experts‑conseils, spécialiste de l’ISO, cabinet d’experts‑comptables). Vous pouvez joindre les curriculum vitae des personnes qui jouent un rôle clé au sein de votre entreprise, à la fin de votre plan.

##### POLITIQUES ET MÉTHODES

Retour haut

Dans cette sous‑section, vous devez décrire votre stratégie générale en matière de ressources humaines : rémunération, formation et évaluation du rendement. La stratégie constituera l’élément de base du «contrat» entre la direction et les travailleurs. Ces politiques vous aideront à recruter et à garder vos salariés, et à créer un milieu de travail qui les incitera à donner un rendement supérieur. Les décisions que vous prendrez à cette étape‑ci auront des conséquences directes sur les dépenses d’exploitation et, par conséquent, sur les bénéfices.

##### Heures de travail

Retour haut

Indiquez les heures de travail pour chaque fonction et établissement. Cela vous aidera à déterminer le niveau de service exigé par vos clients et à établir l’horaire de travail des salariés. Il peut y avoir des différences selon la fonction (le service à la clientèle par rapport à l’administration), les fluctuations saisonnières de la demande (période des Fêtes) ou d’autres facteurs se rapportant directement à votre secteur ou marché.

##### Plan de vacances

Retour haut

Énoncez les politiques en matière de congés annuels qui sont fondées sur le niveau de service décrit ci‑dessus, les fonctions et les normes en vigueur dans le secteur et la région.

##### Évaluation du rendement

Retour haut

Toutes les entreprises, sauf les plus petites, doivent élaborer un processus d’évaluation : attentes de la direction, objectifs de l’entreprise, résultats prévus par fonction et niveau hiérarchique, facteurs qualitatifs et quantitatifs, et conséquences sur la rémunération et la promotion.

##### Formation et perfectionnement

Retour haut

Évaluez le niveau de compétences actuel, établissez des objectifs et élaborez des programmes de formation en fonction de ces objectifs. Les qualités et les compétences décrites précédemment devraient vous servir de point de départ.

*Entreprises en démarrage* : C’est une bonne idée d’indiquer que vous disposez d’un plan de formation des employés tant à court terme (en vue du démarrage de votre entreprise) qu’à long terme.

##### Rémunération et avantages sociaux

Retour haut

Pour chaque fonction et niveau hiérarchique, déterminez les niveaux de rémunération et les forfaits. N’oubliez pas les avantages sociaux et les programmes complémentaires.

**Sécurité et santé**

Bien qu’il ne soit peut-être pas requis d’inclure une section sur la santé et sécurité dans votre plan d’affaires, veuillez vous référer au [Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail](http://www.cchst.ca/) afin de vous assurer que votre entreprise respecte les lois canadiennes.

SECTION 5 : PLAN D’ACTION

Retour haut

Une liste chronologique d'activités, avec des échéances, qui vont permettre à votre entreprise d'atteindre les objectifs décrits dans ce plan d'affaire. L'intention est de permettre au lecteur de bien comprendre le processus et voir comment, par exemple, vous allez atteindre vos objectifs de ventes. Bon nombre de ces activités sont décrite auparavant dans votre plan d'affaire; ici, vous préciserez le comment, le qui, le quand, et le budget.

SECTION 6 : SOMMAIRE EXECUTIF

Retour haut

Le sommaire est le document qui permet à votre banquier, à votre avocat, à votre comptable ou à d’autres intervenants de se faire une première et souvent dernière idée de votre projet. C’est aussi souvent le document que vous présenterez à des associés éventuels. Ce document de quelques pages permet de savoir de façon précise ce que votre entreprise fait, ce qu’elle veut réaliser et comment vous le réaliserez. C’est l’élément crucial de votre plan d’affaires.

**Objectifs du plan et description du projet**

Retour haut

Pourquoi ce plan ? Quels objectifs voulez vous atteindre en préparant ce document ? Décrivez le projet (c.-à-d. investissement, expansion, acquisition, etc.) auquel vous voulez que des associés éventuels, des banquiers ou d’autres intervenants souscrivent.

**Historique de l’entreprise et nature de ses activités**

Retour haut

Résumez la section sur l’environnement de votre entreprise.

**Produits et services**

Retour haut

Fournissez une version condensée de votre plan de ventes et de marketing.

**Financement du projet**

Retour haut

Résumez la section concernant les exigences financières à partir de la feuille de calcul Excel. Il doit s’agir d’un aperçu de votre plan financier, du projet (acquisition d’actifs, développement des affaires, etc.) et de la façon dont vous comptez financer le projet (votre propre argent, investissements, prêts, fonds propres, etc.). Expliquez le type de financement que vous demanderez éventuellement à votre ou vos banquiers pour votre entreprise.

**Dirigeants et conseillers**

Retour haut

Décrivez qui vous êtes et qui sont les personnes qui vous appuient. Les investisseurs, les banquiers et même les autres intervenants veulent savoir qui dirige (ou dirigera) l’entreprise. Cette section donne de la crédibilité à votre plan. Ne vous limitez pas aux actionnaires; tenez compte également des conseillers.

**Évaluation des risques et plan pour éventualités**

Retour haut

Dans quelle mesure et dans quelles conditions le plan pourrait ne pas se dérouler comme prévu (c.-à-d. ventes non réalisées, absence de profits, dépenses plus élevées que prévu ) ?

Qu’allez-vous faire pour assurer la survie de votre entreprise (p. ex., facilité avec laquelle vous pouvez vous défaire de vos actifs, ventes/clients certains, compétence/savoir-faire dans des domaines donnés, etc.).

**Institution financière**

Retour haut

Les investisseurs et les banquiers auront besoin de certaines informations pour valider l’information financière concernant votre entreprise. C’est là que vous signez et datez votre plan d’affaires.

**Pièces justificatives**

Retour haut

Déterminez tous les documents pertinents qui, selon vous, pourraient être fournis à l’appui de l’information détaillée présentée dans le document principal et annexez les à votre plan. Il peut s’agir de contrats conclus avec des clients, des curriculum vitae de vos associés, d’études de marché, d’articles de magazines qui peuvent vous aider à faire accepter votre plan d’affaires, etc.

# SECTION 7 : PLAN FINANCIER (FEUILLE DE CALCUL EXCE)

Retour haut

Veuillez consulter le guide de l’utilisateur du chiffrier Excel pour obtenir de l’aide concernant la section financière.