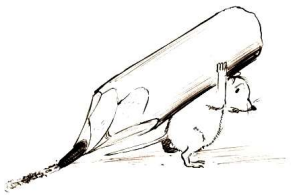
Le Document du Consultant

GUIDE DU CONSULTANT

GUIDE POUR RÉDIGER VOTRE PLAN D'AFFAIRES

POUR ENTREPRISE EN DÉMARRAGE



Arthur Entreprise Consulting & Associés - Lot 3035 Agla Ahogbohouè - Rue avant l'église Catholique St Pierre Paul – Cotonou - Bénin
Tél. +229 94502626 - Email : info@arthurentreprise.fr - Site web : https://www.arthurentreprise.fr

TABLE DES MATIÈRES

NOTES 4
1 RÉSUMÉ DU PROJET 5
2 PROMOTEURS 6
2.1 PRÉSENTATION DES PROMOTEURS 6
2.2 COMPÉTENCES DES PROMOTEURS FACE AUX EXIGENCES DU PROJET 6
3 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROJET 7
3.1 RAISON SOCIALE ET FORME JURIDIQUE 7
3.2 DESCRIPTION DU PROJET 7
3.2.1 SECTEUR D'ACTIVITÉ 7
3.3 MISSION DE L'ENTREPRISE 7
3.4 HISTORIQUE DE L'IDÉE 8
3.5 OBJECTIFS POURSUIVIS 8
3.6 CALENDRIER DE RÉALISATION 8
3.7 AIDES REÇUES ET ESPÉRÉES 9
3.8 INVESTISSEMENTS 9
4 MARKETING 10
4.1 DESCRIPTION DES PRODUITS ET SERVICES 10
4.2 DESCRIPTION DU MARCHÉ POTENTIEL ET DU MARCHÉ CIBLE 10
4.2.1 DÉFINITION DU MARCHÉ POTENTIEL (SECTEUR D'ACTIVITÉ) 10
4.2.2 DÉFINITION DU MARCHÉ CIBLE (CLIENTÈLE) 13
4.3 LA CONCURRENCE DIRECTE ET INDIRECTE 15
4.4 ÉVALUATION DE LA DEMANDE POUR VOTRE PRODUIT OU SERVICE 16
4.5 STRATÉGIE DE MARKETING 18
4.5.1 PRODUIT 18
4.5.2 PRIX 19
4.5.3 PUBLICITÉ ET PROMOTION 19
4.5.4 DISTRIBUTION 20
4.5.5 LOCALISATION 20

5 RESSOURCES DE PRODUCTION ET D'OPÉRATION 22
5.1 RESSOURCES HUMAINES 22
5.1.1 MAIN-D'ŒUVRE 22
5.1.2 POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES (S'IL Y A LIEU) 22
5.1.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE (S'IL Y A LIEU) 23
5.2 RESSOURCES MATÉRIELLES ET AMÉNAGEMENT DU LOCAL 23
5.3 SOURCES D'APPROVISIONNEMENT ET POLITIQUE D'ACHAT 24
5.4 POLITIQUES ET NORMES EN VIGUEUR 24
5.5 ÉLÉMENTS INCORPORELS (S'IL Y A LIEU) 24
5.6 PROCÉDÉS DE FABRICATION (S'IL Y A LIEU) 24

6 FINANCE 25
6.1 HYPOTHÈSES DE BASE AYANT SERVIS À LA CONFECTION DES ÉTATS FINANCIERS PRÉVISIONNELS 25
6.2 ÉTATS FINANCIERS PRÉVISIONNELS COMPRENANT : 25
6.2.1 DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES COÛTS DU PROJET ET DES SOURCES DE FINANCEMENT 25
6.2.2 ÉTATS DES RÉSULTATS POUR TROIS ANS 25
6.2.3 BILANS PRÉVISIONNELS POUR TROIS ANS 26
6.2.4 BUDGET DE CAISSE MENSUEL POUR TROIS ANS 26
6.2.5 LE SEUIL DE RENTABILITÉ 26
6.2.6 RATIOS FINANCIERS 26
6.2.7 LA RECHERCHE DE FINANCEMENT 27

7 BIBLIOGRAPHIE 28
8 ANNEXE 29

Notes

Pourquoi faire un plan d'affaires ?
- ★ **Structurer votre pensée** et mieux définir chacun de ses volets.
- ★ Améliorer votre maîtrise du dossier.
- ★ Se rassurer sur la **viabilité du projet.**
- ★ Trouver du financement.
- ★ Convaincre des partenaires potentiels.
- ★ Trouver de nouveaux clients et fournisseurs.

- ✓ Écrivez à la 3e personne du singulier (elle, il, madame, monsieur, l'entreprise, la compagnie,)
- ✓ Ne soyez pas surpris si vous trouvez que vous êtes redondant, c'est normal. Les gens ont la mémoire courte !!!
- ✓ N'oubliez pas de prendre en note vos sources de référence, car vous aurez une bibliographie à produire à la fin. Vous pouvez aussi utiliser les notes de bas de page.

« L'Entreprise est une aventure passionnante et valorisante.
N'hésitez pas, Libérez votre Esprit d'entreprise

Arthur Entreprise
Arthur Entreprise Consulting & Associés
Lot 3035 Agla Ahogbohouè – Cotonou - Bénin
Tél. +229 94502626 - Email : info@arthurentreprise.fr
Site web : https://www.arthurentreprise.fr

1 Résumé du projet

- ★ Le résumé doit être concis (une page maximum), et exprimer les idées principales de votre plan d'affaires.
- ★ Il est préférable **de l'écrire à la fin de la rédaction** du plan d'affaires.
- ★ Le résumé doit être accrocheur, il doit inciter le lecteur à pousser sa lecture plus en profondeur.

- ✓ Faites une description sommaire de l'entreprise que vous proposez de créer.
- ✓ Présentez sommairement l'équipe entrepreneuriale et les compétences de celle-ci par rapport à l'occasion d'affaires.
- ✓ Expliquez les raisons qui vous ont poussé à concrétiser votre idée.
- ✓ Décrivez l'occasion d'affaires que vous vous proposez d'exploiter, de même que la stratégie mise de l'avant pour l'exploiter.
- ✓ Décrivez sommairement le marché visé, de même que son potentiel en ce qui concerne le chiffre d'affaires.
- ✓ Mentionnez les avantages que votre produit ou votre service possède par rapport à ceux des concurrents.
- ✓ Faites état sommairement de la rentabilité du projet en ce qui a trait au profit escompté, au retour sur investissement, aux retombées économiques dans le milieu et autres, s'il y a lieu.
- ✓ Indiquez le montant de financement recherché, s'il y a lieu, et ce que l'entreprise offre en retour, de même que l'utilisation proposée des fonds sollicités.

2 Promoteurs

2.1 Présentation des promoteurs

- ✓ Donnez le nom des promoteurs du projet, les fonctions qu'ils occuperont dans l'entreprise, les tâches et responsabilités auxquelles ils seront affectés ainsi que le salaire qu'ils toucheront.
- ✓ Indiquez la formation détenue et les diplômes obtenus par chaque promoteur.
- ✓ Joignez les curriculums vitæ de ceux-ci en annexe et faites-y référence.
- ✓ Joignez les bilans personnels de ceux-ci en annexe et faites-y référence.

2.2 Compétences des promoteurs face aux exigences du projet

- ✓ Présentez les expériences de travail pertinentes de chacun des promoteurs et vos compétences en lien avec le projet que vous soumettez en insistant sur les réalisations que vous avez à votre actif.
- ✓ Présentez aussi les expériences de travail pertinentes et vos compétences en lien avec la gestion d'une entreprise (marketing, ressources humaines, comptabilité,).
- ✓ Expliquez les raisons du choix de vos partenaires (associé, actionnaire ou non). Faites ressortir les atouts et les capacités de chacun des membres, leur complémentarité professionnelle, de même que les lacunes à combler à certains niveaux de leurs compétences (s'il y a lieu).
- ✓ Joignez votre convention d'associé ou d'actionnaire qui fait état des droits et des devoirs de chacun en annexe et faites-y référence (s'il y a lieu).

> ★ Si vous décelez des écarts entre les exigences de la tâche et vos propres habiletés, il faudra élaborer des stratégies pour les combler. Peuvent-ils être comblés par une formation personnelle ? Sinon, devriez-vous les combler en ayant recours à l'embauche de conseillers, d'employés à temps partiel ou d'employés à temps plein ? Peut-être vous faudra-t-il former une équipe entrepreneuriale ?

3 Présentation générale du projet

3.1 Raison sociale et forme juridique

- ✓ Le nom sous lequel l'entreprise sera exploité et les raisons de votre choix.
- ✓ Indiquez l'adresse d'affaires de l'entreprise actuelle ou projetée.
- ✓ Indiquez la forme juridique que vous avez choisie et les raisons de votre choix (entreprise individuelle, société en nom collectif, société par actions (compagnie)).

3.2 Description du projet

- ✓ Décrivez très brièvement votre projet.
- ✓ Décrivez de façon concise le produit ou le service qui sera offert par l'entreprise et donnez ses caractéristiques.

3.2.1 Secteur d'activité

- ✓ Nommez et décrivez brièvement le secteur d'activité où se situe votre entreprise tel que les secteurs : manufacturier, agricole, forestier, santé, communautaire, tourisme, commerces et services, etc.

> ★ Une explication approfondie sera faite à la section 4.2.1

3.3 Mission de l'entreprise

> ★ La mission d'une entreprise c'est le résumé en une phrase ou deux, de son occasion d'affaires et des façons dont elle entend en tirer parti.
>
> ★ Exemple : *Être la première entreprise dans le domaine de la conception et de la vente de systèmes informatisés de gestion pour les PME de la région de l'Estrie, en assurant à nos clients une qualité totale dans le service et un professionnalisme certain dans toutes nos relations d'affaires, tout en demeurant à la fine pointe de la technologie informatique.*

- ✓ Quelle est la raison d'être de l'entreprise ?
- ✓ Définissez et expliquez votre affaire comme si vous répondiez à quelqu'un qui vous le demandait.
- ✓ Pour la formuler, vous devrez mentionner les produits ou les services que vous voulez offrir, le marché (clientèle et territoire) que vous visez et la technologie utilisée, de même que vos attentes par rapport aux valeurs que vous comptez privilégier dans votre entreprise.

3.4 Historique de l'idée

- ✓ D'où vient l'idée et pourquoi celle-ci ?
- ✓ Depuis combien de temps y songez-vous ?
- ✓ Qu'est-ce qui vous motive ?

3.5 Objectifs poursuivis

> ★ Les objectifs doivent être ***mesurables, réalistes, réalisables*** et ***situés dans le temps*** avec les ressources disponibles.

- ✓ Quels sont les principaux objectifs du ou des participants ?
- ✓ Comment imaginez-vous votre entreprise dans 3 ans ?

3.6 Calendrier de réalisation

> ★ Vous pouvez présenter le calendrier des réalisations sous forme de tableau.

- ✓ Qu'avez-vous fait pour concrétiser votre projet ? (Énumérez les étapes franchies)
- ✓ Présentez les différentes étapes qui conduiront à la mise sur pied de votre entreprise.
- ✓ Quand comptez-vous démarrer officiellement ?
- ✓ Quelles seront les principales phases de développement après le démarrage de l'entreprise ?

- ✓ Relevez les étapes qui pourraient s'avérer problématiques et discutez de leur impact sur la réalisation du projet.
- ✓ Combien d'heures allez-vous consacrer à votre entreprise par semaine ?

3.7 Aides reçues et espérées

> ★ L'utilisation du tableau peut être intéressante.

- ✓ Indiquez l'aide sur laquelle vous pouvez déjà compter (précisez la nature de l'aide : morale, technique, matériel, financière).
- ✓ Décrivez votre réseau de contacts dans votre secteur d'activité ou dans le domaine des affaires.

3.8 Investissements

> ★ L'utilisation du tableau peut être intéressante.

- ✓ Identifiez les investisseurs dans le projet, la nature et la valeur des investissements.
- ✓ S'il s'agit d'une entreprise incorporée, donnez le nom des actionnaires, le nombre d'actions et le pourcentage détenu par chaque actionnaire ainsi que la valeur d'une action. Dites s'il s'agit d'actions votantes ou d'actions privilégiées.

4 Marketing

4.1 Description des produits et services

- ✓ Décrivez le produit ou le service que vous désirez offrir de manière plus détaillée que précédemment et dites-nous pourquoi vous croyez que les clients l'achèteront. Au besoin, joignez des dessins ou des échantillons.
- ✓ Donnez une description physique du produit ou du service : taille, forme, couleur, caractéristiques techniques, usage, mode d'emploi, utilité, performances, qualité offerte, autres utilisations possibles, etc.
- ✓ S'il s'agit de services, décrivez leurs principales composantes (étapes, actes professionnels, suivis, etc.).
- ✓ Exposez les avantages de chacun des produits ainsi que leurs aspects novateurs et originaux.

4.2 Description du marché potentiel et du marché cible

4.2.1 Définition du marché potentiel (SECTEUR D'ACTIVITÉ)

- ★ Il est important pour un entrepreneur de connaître les règles du jeu dans son secteur d'activité et de comprendre quels sont les facteurs qui le dynamisent et de quelle façon ils le font.
- ★ Dans l'analyse de tous ces facteurs, on se préoccupe non seulement des conditions présentes, mais aussi de leur évolution future pour faire ressortir, à la fin, les occasions d'affaires et les menaces que l'on prévoit.
- ★ Si vous avez travaillé dans le secteur en question, vous en connaissez assez bien les acteurs et les règles du jeu.
- ★ Dans le cas contraire, nous vous suggérons fortement de faire des lectures sur le sujet ou encore de rencontrer des personnes de ce secteur afin d'en apprendre le plus possible. (ex : les ministères ou organismes gouvernementaux qui le régissent, votre corporation professionnelle, les syndicats ou les publications spécialisées)
- ★ Il faut que les renseignements suivants soient validés par des références.

- ✓ Parlez-nous de l'industrie (du secteur d'activité) dans laquelle vous évoluerez, du marché, de ses caractéristiques, ses avantages, ses inconvénients.

- ✓ Présentez un court historique de ce secteur d'activité. Il faut convaincre le lecteur que le secteur auquel vous vous intéressez présente de bonnes perspectives pour l'avenir, puisqu'il repose sur un passé favorisant le succès.

- ✓ Ce marché est-il local, régional, national ou international ? Quelles sont les limites géographiques de ce marché ?

- ✓ Déterminez les contraintes possibles à l'entrée, par exemple :
  - Importants capitaux nécessaires au démarrage ;
  - Réglementations coûteuses à respecter ;
  - Produits brevetés par d'autres ;
  - Types de savoir-faire qui ne sont pas disponibles ;
  - Économies d'échelle importantes lors d'une production à grand volume ;
  - Autres facteurs.

- ✓ Faites brièvement état des fournisseurs dans ce secteur d'activité, de même que de la facilité ou de la difficulté d'approvisionnement pour les matières premières nécessaires à la fabrication de votre produit.

- ✓ Faites état de la disponibilité de la main-d'œuvre et des politiques de sous-traitance dans le secteur d'activité.
  - La main-d'œuvre compétente nécessaire à l'exploitation d'une telle entreprise est-elle disponible ?
  - Quel en est le coût ?
  - Y a-t-il des contraintes au recrutement de cette main-d'œuvre (formation, éloignement ou autres) ?
  - Les autres entreprises de ce secteur d'activité font-elles plutôt appel à des sous-traitants ? Dans l'affirmative, ces sous-traitants peuvent-ils travailler pour vous aussi ?

- ✓ Existe-t-il une association ? Est-ce une industrie bien organisée, bien réseautée ?

- ✓ Quelles sont les variations saisonnières dans ce marché ?

- ✓ Quels ont été les faits saillants de cette industrie dans les dernières années ?

- ✓ Quelles ont été les tendances de croissance de ce secteur au cours des dernières années en ce qui a trait :
  - au potentiel de marché ;
  - aux nouveaux produits ;
  - aux nouveaux clients ;
  - aux nouveaux concurrents ;
  - à la technologie.

- ✓ Quelles sont les perspectives pour les années à venir ? Ce secteur d'activité bouge-t-il rapidement ? Est-il en expansion, stable ou en régression ?

- ✓ Quelle sera l'évolution de la demande à court, moyen et long terme (croissance, stagnation ou progression) ?

- ✓ Quels facteurs prévisibles influenceront la demande au cours des prochaines années (ex. : conjoncture économique, déclin démographique, etc.) ?

4.2.1.1 Environnement politique et légal

- ✓ Actuellement, quels sont les lois et les règlements qui contraignent ou favorisent votre secteur d'activité ? Voyez-vous poindre de nouvelles lois ou de nouveaux règlements ? De quelle façon cela risque-t-il d'affecter l'entreprise proposée ?

4.2.1.2 Environnement économique

- ✓ Expliquez comment les fluctuations économiques touchent votre secteur d'activité et, probablement, votre entreprise. Quelles sont vos prévisions concernant l'environnement économique ?

- ✓ Quels sont les impacts des accords de libre-échange pour votre entreprise et quelles sont vos prévisions à cet égard ?

4.2.1.3 Environnement social et culturel

- ✓ De quelle façon les changements social, culturel et démographique *(familles monoparentales, immigration accrue, niveau d'éducation plus élevé, familles à double revenu, accès à la propriété facilité, changement de valeurs chez les jeunes, baisse du taux de natalité, augmentation du nombre de personnes âgées, etc.)* touchent-ils votre entreprise ? Quels sont les changements que vous prévoyez ?

4.2.1.4 Environnement technologique

- ✓ Votre secteur d'activité est-il soumis à une évolution technologique rapide ? Prévoyez-vous des changements dans le futur ? Des changements technologiques dans d'autres secteurs d'activité peuvent-ils rendre votre technologie désuète ?

4.2.1.5 Environnement écologique

- ✓ Considérant la nature de vos activités, quelles sont les occasions ou les menaces que cette situation de sensibilisation aux impacts écologiques engendre pour votre entreprise ? Que prévoyez-vous à cet égard pour le futur ?

4.2.1.6 Sommaire des occasions et des menaces de l'environnement

- ✓ Faites le sommaire des occasions et des menaces que présente l'environnement général.

4.2.2 Définition du marché cible (CLIENTÈLE)

Les principaux défis à relever par les personnes qui ont de la difficulté à analyser leur marché sont les suivants :

- ★ Être conscient du fait que les clients ne viendront pas spontanément ;
- ★ Bien cerner et décrire le type de clients qui vont acheter les produits offerts ; plutôt que de croire que leurs clients c'est « tout le monde »;
- ★ Définir les caractéristiques des clients potentiels, leurs habitudes de vie, leurs habitudes d'achat, etc ;
- ★ Acquérir de l'information permettant d'estimer le nombre de clients potentiels et leur pouvoir d'achat ;
- ★ Offrir un produit, bien ou service qui répondent adéquatement aux besoins des clients ;
- ★ Développer une perception juste des concurrents afin de mieux évaluer leurs forces et leurs faiblesses.

Pour mieux connaître votre marché

★ Observez les personnes, les entreprises qui achètent des produits, (biens ou services) similaires au vôtre et notez ce qu'elles ont en commun : âge, sexe, revenu, valeurs de vie, secteurs d'activité, type d'entreprise – etc.

★ Faites un mini-sondage auprès de personnes diverses : demandez-leur si elles achètent ou non des produits, (biens ou services) similaires au vôtre.

★ Si oui, vérifiez ce qui est le plus important pour elles, ce qu'elles recherchent quand elles les achètent.

★ Sinon, vérifiez comment elles répondent aux besoins auxquels vous pensez que votre produit devrait répondre.

★ Vous aurez ainsi de l'information sur leurs attentes et leurs motifs d'achat.

★ Observez les habitudes d'achat et de vie (travail, loisirs, repas, etc.) de vos clients.

★ Interrogez des entrepreneurs qui ont de l'expérience dans le domaine. Il leur sera facile de vous faire un portrait des clients qu'ils rencontrent chaque jour. Une autre façon de se renseigner est d'aller voir ce qui se passe chez vos concurrents. De plus, si vous voulez démarrer une entreprise manufacturière, interrogez des commerçants susceptibles de vendre votre produit.

★ Consultez les données statistiques disponibles pour connaître le nombre de clients que vous visez, dans la région géographique qui vous intéresse et la répartition de leurs dépenses.

✓ Parlez de la clientèle qui achètera le produit/service : consommateurs individuels, grossistes, industries.

✓ Identifiez les caractéristiques de cette clientèle : âge, niveau d'études, loisirs, salaire, famille, résidence, etc.

✓ Informez-vous de son comportement d'achat : impulsif, routinier, réfléchi, influence du prix, du style, réaction à la publicité, fréquence d'achat du produit ou du service.

✓ Identifiez les contacts que vous avez pu établir avec des clients potentiels : liste de noms, lettres d'intention de clients potentiels, etc.

★ Plus le profil de votre clientèle sera précis, plus vos stratégies de vente et de promotion seront efficaces.

4.3 La concurrence directe et indirecte

> ★ Faites attention de ne pas tomber dans le piège de vous penser seul sur le marché. Peut-être n'existe-t-il aucune entreprise identique à la vôtre présentement (concurrence directe), mais il existe certainement des produits ou services substituts (concurrence indirecte).
>
> ★ La ***CONCURRENCE DIRECTE*** est donc celle qui offre le même produit ou service que vous.
>
> ★ La ***CONCURRENCE INDIRECTE*** est celle qui offre des produits ou services qui peuvent remplacer celui que vous comptez offrir, en satisfaisant le même besoin. Ces concurrents indirects sont très importants, puisqu'ils veulent s'emparer du budget (loisir, nourriture, santé, ameublement ou autres) du marché cible, au même titre que la concurrence directe.

✓ Parlez-nous de vos ***PRINCIPAUX*** concurrents et répertoriez-les. Un moyen simple et peu coûteux pour commencer votre recherche serait de consulter l'annuaire téléphonique et/ou tout autre répertoire contenant de l'information sur vos concurrents potentiels directs et indirects (ex. : répertoire de chambre de commerce, listes d'associations ou regroupements).

✓ Dites s'il y a des leaders ou plusieurs petites entreprises ?

✓ Donnez les parts de marché de chacune des entreprises.

> ★ L'utilisation du tableau peut être intéressante.

✓ Les forces et faiblesses de chacun des concurrents que vous avez répertoriés (les plus importants selon ce qui est important pour le marché cible) : nom, produits, adresse, téléphone, forces et faiblesses.

✓ Vous pouvez utiliser les critères suivants :
- Chiffre d'affaires ;
- Nombre d'employés ;
- Qualité des produits et services ;
- Présentation, style, apparence ;
- Accueil et courtoisie ;
- Distribution et ventes ;
- Localisation ;

- Part de marché ;
- Prix des produits ;
- Efficacité des produits ;
- Délai de livraison ;
- Service après-vente ;
- Promotion, etc.

✓ À partir de l'analyse du secteur d'activité déjà faite, envisagez la possibilité que de nouveaux concurrents s'établissent dans le marché au cours de la période considérée et n'oubliez pas de vous y préparer, car les promoteurs de ces projets vous évalueront dans leur analyse de la concurrence et pourront éventuellement faire mieux que vous.

4.4 Évaluation de la demande pour votre produit ou service

★ Cette étape est très importante dans l'élaboration de votre plan financier. Les informations que vous avez recueillies sur le marché, sur la clientèle et sur la concurrence devraient vous permettre d'estimer, de façon réaliste et conservatrice, vos objectifs de vente pour les deux ou trois premières années.

Pour établir votre volume d'affaires (ventes)

★ Utilisez des renseignements suivants :

Des estimations sur votre capacité de produire

S'il s'agit d'une **entreprise manufacturière**, tenir compte de la quantité, qualité et prix des matériaux requis, de la technique à utiliser, des machines disponibles, du nombre d'heures moyen requis pour fabriquer une unité, du nombre d'heures utilisables dans l'année, du nombre d'employés nécessaires, etc.

S'il s'agit d'une **entreprise commerciale**, tenir compte de vos capacités d'inventaire, de votre mise de fonds, de la dimension de l'emplacement, des principales gammes de produits à offrir, de la capacité de fournir de vos fournisseurs, du nombre d'employés, du nombre d'heures de travail dans l'année, du nombre de clients possibles à servir dans une journée, de la durée moyenne d'une vente, etc.

S'il s'agit d'un **service**, tenir compte de la durée moyenne requise pour donner le service, du nombre d'heures disponible dans l'année, du nombre d'employés, etc.

Des statistiques sur le volume de ventes moyen dans les entreprises du même genre que la vôtre et pour des produits similaires. Vous pouvez obtenir ces informations auprès des conseillers du ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

★ Interrogez vos concurrents ou des entrepreneurs qui ont de l'expérience, sur leur volume de ventes actuel et celui qu'ils ont atteint à la fin de leur première année d'activité.

★ Informez-vous auprès des fournisseurs sur les volumes de ventes des autres entreprises similaires.

★ Si vous voulez fabriquer un produit, rencontrez différents commerçants potentiels. Présentez-leur votre produit et demandez-leur combien ils en commanderaient.

- ✓ Quelle est la demande globale actuelle pour votre produit ou votre service et comment cette demande a-t-elle évolué dans le passé ?
- ✓ Précisez le volume de ventes (chiffre d'affaires) que vous voulez atteindre au cours de la première année (en nombre d'unité et en dollars).
- ✓ Quelle croissance croyez-vous atteindre au cours des deux années subséquentes ?
- ✓ Quelle part de marché prévoyez-vous acquérir au cours des deux ou trois premières années ?
- ✓ Comment avez-vous procédé pour évaluer le volume de ventes de votre produit ou service (clients potentiels, contrats signés) ?
- ✓ Vos résultats doivent s'appuyer sur des données concrètes. Justifiez vos résultats de ventes.
- ✓ Relevez les facteurs déterminants de la demande pour chacun des segments de marché que vous avez identifiés précédemment et déterminez leur évolution pour les trois à cinq prochaines années, afin d'évaluer la demande globale pour le futur.

4.5 Stratégie de marketing

- ★ Une stratégie est un ensemble de moyens ou d'actions que l'entreprise prendra afin d'atteindre ses objectifs et de réaliser sa mission.
- ★ Vous devez donc déterminer, pour chacune des clientèles visées, la façon dont vous comptez progressivement les atteindre ; il s'agit de la stratégie de pénétration de marché.
- ★ Cette stratégie globale de pénétration du marché dépendra des ressources humaine, financière et matérielle disponibles au sein de votre entreprise, des facteurs environnementaux, de vos préférences et de votre vision. Elle doit utiliser les meilleurs éléments de votre entreprise (forces), tirer profit des occasions présentées par l'environnement et le marché, tout en tenant compte des menaces de l'environnement, de la situation concurrentielle ainsi que des faiblesses de l'entreprise.
- ★ Expliquez en général la stratégie et dans les sous-sections qui suivent élaborerez davantage.

- ✓ Formulez votre stratégie générale, à partir de votre analyse du marché, de la concurrence et de l'environnement, tout en tenant compte des ressources disponibles.
- ✓ Mentionnez sur quelles forces de votre entreprise reposera votre stratégie générale de pénétration de marché.
- ✓ Identifier les avantages de votre produit ou service par rapport à la concurrence.
- ✓ Déterminez de quelle façon vous comptez atteindre progressivement chacune des clientèles visées et de quelle façon les clients seront contactés.
- ✓ Discutez des ripostes possibles des concurrents face à votre stratégie de pénétration.

4.5.1 Produit

- ✓ Décrivez-nous la présentation de chacun des produits et services (emballage).
- ✓ Présenter le principal argument de vente de vos produits et services.
- ✓ Allez-vous offrir une garantie, un service après-vente ? Décrivez-les.
- ✓ Allez-vous pré-tester votre produit ou service auprès d'un panel de consommateurs ?

4.5.2 Prix

- ✓ Quel sera le prix de vente de chacun des produits ou services ?
- ✓ Expliquez votre politique de prix. Comporte-t-elle une politique d'escompte ou de remise et une politique de crédit ?
- ✓ De quelle façon avez-vous établi vos prix (coûts d'exploitation, marge de profit, prix des concurrents).
- ✓ Où se situe le prix de vos produits ou services comparativement à la concurrence ?

4.5.3 Publicité et promotion

- ★ La publicité est l'ensemble des moyens que vous prendrez afin d'informer votre marché cible de votre arrivée sur le marché, de l'endroit où se situe votre entreprise, des produits ou des services que vous offrez et des avantages concurrentiels de votre entreprise.
- ★ La promotion, quant à elle, est l'ensemble des moyens que vous prendrez pour inciter votre clientèle cible à venir et à revenir achetez votre produit ou votre service.
- ★ Une annonce, c'est de la publicité. Offrir des réductions ou un solde d'ouverture et commanditer un événement, c'est de la promotion.

- ✓ À qui s'adresse mon produit ?
- ✓ Quel sera le média le plus efficace pour rejoindre votre clientèle ? Assurez-vous d'utiliser les bons médias (radio, télévision, journaux, revues, etc.).
- ✓ Présentez le budget et le calendrier de vos activités de promotion.
- ✓ Quelles seront vos méthodes de lancement pour percer le marché (rabais, escompte, cadeau ou prime) ?

4.5.4 Distribution

- ✓ Spécifiez les réseaux de distribution que vous vous proposez d'utiliser.
  - Comptez-vous faire de la vente directe ou avoir votre propre force de vente ?
  - Pensez-vous passer par l'intermédiaire de détaillants ? de grossistes ?
  - Allez-vous utiliser des agents manufacturiers ?
  - Comptez-vous implanter vos propres succursales de vente ?

- ✓ Si vous pensez commercialiser vous-même votre produit ou service ou utiliser des agents manufacturiers ou autres, indiquez vos critères de sélection des candidats, le nombre nécessaire, la méthode de rétribution envisagée, etc.

- ✓ Où en sont vos contacts avec les distributeurs ?

- ✓ Décrivez comment vous allez développer ce réseau.

- ✓ Qui assumera l'entreposage et le transport de vos produits ?

- ✓ Précisez le nombre de points de vente des produits ou services ?

- ✓ Établissez les marges de profits consenties aux divers intervenants dans le réseau.

4.5.5 Localisation

- ★ Le choix de la localisation et de l'emplacement ne se fera pas de la même façon si l'entreprise est de nature industrielle ou commerciale.
- ★ De plus, si vous gérez une entreprise de type travailleur autonome, vous pouvez aussi choisir d'établir votre entreprise à la maison.
- ★ La première chose à faire avant de déterminer l'endroit où installer votre entreprise est de bien identifier les facteurs de localisation importants dans votre secteur d'activités et de les mettre en relation avec les exigences particulières reliées à votre occasion d'affaires.

- ✓ Où prévoyez-vous implanter et démarrer votre entreprise (adresse ou secteur) et décrivez cet endroit ?

- ✓ Pourquoi avez-vous choisi cet endroit ? Indiquez-nous : les critères de décision utilisés pour déterminer la localisation, la décision de location ou d'achat, les services inclus et exclus.

- ✓ Quels sont les avantages et les inconvénients du lieu que vous avez choisi ?
- ✓ Y a-t-il des modifications à apporter à vos locaux, des investissements à faire ?
- ✓ Dressez, sur une base annuelle, la liste des frais reliés à la localisation choisie (frais de démarrage, améliorations locatives, loyer, électricité, entretien et réparation, assurance, taxes, …)
- ✓ Avez-vous des chiffres concernant l'achalandage de cette place d'affaires

5 Ressources de production et d'opération

5.1 Ressources humaines

5.1.1 Main-d'œuvre

- ✓ Envisagez-vous d'avoir des employés à court, moyen ou long terme ? Si oui, combien et pour quels postes ?
- ✓ Quelle sera la description de tâches du ou des employés ?
- ✓ Quelles qualifications allez-vous exiger d'eux ?
- ✓ Discutez de la disponibilité de la main-d'œuvre dans le bassin local.

5.1.2 Politique des ressources humaines (s'il y a lieu)

- ✓ De quelle façon allez-vous recruter votre personnel ?
- ✓ Croyez-vous qu'une formation spécifique soit nécessaire pour les employés de votre entreprise ?
- ✓ La formation est-elle disponible sur le marché ? Si oui, où ?
- ✓ Quels seront votre politique salariale et votre système de rémunération ? (Avantages sociaux)
- ✓ Allez-vous avoir une convention de travail ?

> ★ Si vous comptez embaucher des employés, vous devez vous inscrire comme employeur aux ministères du Revenu des gouvernements fédéral et provincial, auprès de la Commission des normes du travail (CNT) et auprès de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST).
>
> ★ Ces organismes vous feront part des normes minimales à respecter de même que des diverses cotisations d'employeurs que vous devrez verser pour vos employés. Ces cotisations, différentes des retenues à la source, sont versées annuellement dans le cas de la CNT et de la CSST et mensuellement dans le cas du régime de rentes, d'assurance-maladie et d'assurance-emploi.

5.1.3 Structure organisationnelle (s'il y a lieu)

✓ Présentez l'organigramme de votre entreprise et décrivez les postes clés.

> ★ Une philosophie de gestion est une façon d'entretenir les relations entre les différentes personnes y oeuvrant.

✓ Expliquez votre philosophie de gestion. Privilégierez-vous la participation de vos partenaires dans la prise de décision ? Impliquerez-vous vos employés ? Qu'en sera-t-il du travail d'équipe ?

5.2 Ressources matérielles et aménagement du local

> ★ Les ressources matérielles sont notamment les matières premières et les pièces nécessaires à la fabrication de votre produit ou à la prestation de votre service, dans le cas d'un service de réparation, par exemple. Il s'agit aussi des biens à revendre dans le cas d'un commerce de détail.
>
> ★ Elles comprennent aussi les fournitures nécessaires (papier, colle, vis…) pour fabriquer le produit, rendre le service ou revendre les biens de consommation que les clients retrouveront dans votre commerce.
>
> ★ Enfin, les ressources matérielles incluent l'équipement et l'outillage requis, qu'il s'agisse de machinerie industrielle, d'équipement informatique, de caisses enregistreuses ou de mobilier de bureau.

> ★ L'utilisation du tableau peut être intéressante.

✓ Listez les équipements nécessaires pour assurer la production de vos produits et services et y associer :
- Les coûts d'acquisition.
- Les conditions d'acquisition (achat, location, crédit-bail).
- Les dates probables d'acquisition.

✓ Si vous possédez déjà du matériel qui sera nécessaire aux activités de l'entreprise veuillez en faire mention.

✓ Décrivez votre plan d'aménagement (annexez ce plan).

5.3 Sources d'approvisionnement et politique d'achat

- ✓ Décrivez vos fournisseurs (nom, localisation, produits offerts) ainsi que les politiques d'achat (ex. : 2/10, n/30)

- ✓ Avez-vous des ententes avec eux ?

- ✓ Allez-vous sous-traiter ?
  - Avec qui ?
  - Pour quel genre de travaux ?
  - Pourquoi ?

- ✓ Décrire la relation avec chacun de vos fournisseurs.

5.4 Politiques et normes en vigueur

- ✓ Parlez-nous de la réglementation reliée à l'exploitation de votre entreprise et des exigences auxquelles vous devrez vous soumettre. Par exemple :
  - Permis, zonage, environnement, affichage, enregistrement des employés ;
  - Devez-vous vous inscrire aux taxes de vente
  - À quelle assurance souscrivez-vous pour votre entreprise ? (Communiquez avec un agent d'assurance pour plus de détails ; il se peut que vous ayez besoin d'assurance responsabilité si le public a accès à votre place d'affaires). Il se peut que vous ayez également besoin d'une assurance automobile et d'une assurance pour le feu et le vol.

5.5 Éléments incorporels (s'il y a lieu)

- ✓ Devez-vous obtenir des brevets, des accords industriels, etc., pour opérer votre entreprise.

5.6 Procédés de fabrication (s'il y a lieu)

- ✓ Décrivez les différents procédés de fabrication que vous allez utiliser (étape par étape).

- ✓ Donnez un aperçu de votre calendrier de production ou d'activités commerciales ?

- ✓ Votre production sera-t-elle affectée par des variations saisonnières ? Si oui, que ferez-vous pour y remédier ?

6 Finance

6.1 Hypothèses de base ayant servi à la confection des états financiers prévisionnels

Il s'agit de préciser sur quelles données ou possibilités sont basées les projections financières.

- ★ Ventes
- ★ Comptes à recevoir (30, 60, 90 jours)
- ★ Comptes à payer (30, 60, 90 jours)
- ★ Coût des matières premières / produits ou services vendus
- ★ Dépenses d'opération (salaire, loyer, électricité, frais de vente et d'administration, etc.)
- ★ Prix de revient du produit ou service

6.2 États financiers prévisionnels comprenant :

6.2.1 Description détaillée des coûts du projet et des sources de financement

- ★ Le bilan d'ouverture ou coûts et financement du projet présente, d'un côté, tous les biens, les stocks et l'argent dont vous avez besoin pour démarrer votre entreprise et toutes les sommes que vous avez à dépenser avant d'ouvrir les portes de l'entreprise. De l'autre côté, il présente la façon dont vous comptez financer ces biens, ces stocks et cet argent.

6.2.2 États des résultats pour trois ans

- ★ L'état des résultats prévisionnels (ou état des revenus et dépenses) présente, sur une base annuelle ou mensuelle, les revenus (chiffre d'affaires) que fera votre entreprise, de même que les dépenses qu'elle aura engagées durant cette même période. Le principe en est très simple : les revenus moins les dépenses égalent le profit (ou la perte).

6.2.3 Bilans prévisionnels pour trois ans

- ★ Un bilan, c'est un état de la situation financière d'une entreprise à un moment donné. Il vous indique combien d'argent il vous reste, la valeur de votre équipement, ce qu'il vous reste en inventaire et combien vous doivent vos clients.
- ★ Il vous indique aussi combien d'argent vous devez sur vos emprunts ou à vos fournisseurs, de même que la valeur de votre entreprise (votre investissement de départ plus les profits ou moins les pertes).

6.2.4 Budget de caisse mensuel pour trois ans

- ★ Le budget de caisse, ou mouvement de trésorerie, diffère de l'état des résultats prévisionnels du fait qu'il reflète les entrées et les sorties de fonds plutôt que les revenus et les dépenses.
- ★ Le calcul du mouvement de trésorerie vous permettra de savoir combien d'argent il restera dans votre compte d'entreprise, et ce, mensuellement. Il sert aussi à déterminer, à l'avance, le ou les moments de l'année où vous pourriez avoir besoin de fonds supplémentaires.

6.2.5 Le seuil de rentabilité

- ★ Le seuil de rentabilité indique le moment où votre entreprise ne fera ni profit ni perte. Pour établir le seuil de rentabilité de votre entreprise, vous divisez simplement le total de vos frais fixes par votre marge bénéficiaire brute en pourcentage.

6.2.6 Ratios financiers

- ★ Le calcul des ratios financiers vous permet d'évaluer la santé financière de votre entreprise. Les bailleurs de fonds examineront ces ratios par rapport à ceux des entreprises du même secteur d'activité afin de voir si vous vous comparez avantageusement avec celle-ci.

6.2.7 La recherche de financement

- ✓ Dressez la liste des sources de financement et des programmes d'aide ou de soutien technique auxquels vous pourriez avoir recours dans votre milieu.

7 Bibliographie

★ Liste des ouvrages et volumes de référence utilisés pour les recherches d'informations.

8 Annexe

- ✓ Curriculum vitæ des actionnaires ;
- ✓ Convention d'associés ou actionnaires ;
- ✓ Spécifications techniques du produit et les photos ;
- ✓ Liste et/ou lettres de clients potentiels ;
- ✓ Liste des fournisseurs ;
- ✓ Articles de presse ;
- ✓ Résultats des études de marché ;
- ✓ Emplacement géographique (endroit, aménagement) ;
- ✓ Plan d'aménagement des locaux ;
- ✓ Bail ;
- ✓ Descriptions de tâches ;
- ✓ Structure organisationnelle ;
- ✓ Statut de constitution (enregistrement, incorporation) ;
- ✓ Tous autres documents jugés pertinents.

Arthur Entreprise Consulting & Associés
Lot 3035 Agla Ahogbohouè – Cotonou - Bénin
Tél. +229 94502626 - Email : info@arthurentreprise.fr
Site web : https://www.arthurentreprise.fr