



Secrétariat général
de la Communauté
du Pacifique

CRÉER UNE PETITE ENTREPRISE

GUIDE DESTINÉ AUX FEMMES TRAVAILANT
DANS LE SECTEUR DES PÊCHES

SECTION PÊCHE
EN MILIEU
COMMUNAUTAIRE

Secrétariat général de la
Communauté du Pacifique
Nouméa,
Nouvelle-Calédonie



Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS)

CRÉER UNE PETITE ENTREPRISE

GUIDE DESTINÉ AUX FEMMES TRAVAILLANT

DANS LE SECTEUR DES PÊCHES

par

Dale Hermanson & Glen Hughes

Document réalisé avec le concours financier du gouvernement de la France,
d'après une publication en anglais du Secrétariat général de la Communauté du Pacifique
financée par le gouvernement du Canada.

SECTION PÊCHE EN MILIEU COMMUNAUTAIRE

Secrétariat général de la Communauté du Pacifique
Nouméa, Nouvelle-Calédonie

© Copyright Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS), 1999

La CPS autorise la reproduction, même partielle, de cet ouvrage, sous quelque forme que ce soit, à condition qu'il soit fait mention de l'origine

Texte original : anglais

Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS), catalogage avant publication

Hermanson, Dale

Créer une petite entreprise : Guide destiné aux femmes travaillant dans le secteur des pêches par Dale Hermanson & Glen Hughes

1. Women in fisheries-Oceania 2. Women-Employment-Oceania
3. Women in Fisheries-Handbooks, manuals, etc.

I Title II. Secretariat of the Pacific Community, Community Fisheries Section

639.2'0995
ISBN 982-203-659-0

AACR2

Auteurs :

1. Dale Hermanson, Directeur général, Pasifika Communications, 5 Bau Street, Suva, Fidji.
2. Glen Hughes, Gérant, Pasifika Communications, 5 Bau Street, Suva, Fidji.

Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS)
B.P. D5
98848 Nouméa Cedex
Nouvelle-Calédonie

Téléphone : +687 26.20.00
Télécopieur : +687 26.38.18
Mél. : spc@spc.org.nc
<http://www.spc.org.nc>

En février 1998, la Commission du Pacifique Sud (CPS) a changé de nom pour devenir le Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS).

Conception graphique par Pasifika Communications
en collaboration avec
la section Pêche en milieu communautaire de la CPS.
Mise en page et impression réalisées au siège de la CPS, 1999.

SOMMAIRE

| | |
|---|---|
| Objectifs du module de formation | 2 |
| Matériels didactiques | 3 |
| Introduction | 4 |

LEÇON UN

| | |
|--|---|
| Prendre la décision | 5 |
| 1.1. Pourquoi voulez-vous créer une affaire ? | 5 |
| 1.2. Avez-vous la bosse du commerce ? | 5 |
| 1.3. Quel est le prix que vous aurez personnellement à payer ? | 6 |

LEÇON DEUX

| | |
|---|----|
| Planifier : Par où commencer ? | 7 |
| 2.1. Votre entreprise est-elle réalisable ? | 7 |
| Étape 1 : Choisir un produit ou un service à vendre | 7 |
| Étape 2 : Les gens voudront-ils acheter votre produit ou service ? | 8 |
| Étape 3 : Décider du mode d'exploitation de votre affaire | 9 |
| Étape 4 : Estimez combien il vous en coûtera pour exploiter votre affaire | 9 |
| Étape 5 : Estimez les recettes de vos ventes | 10 |
| Étape 6 : Comparez les prévisions de recettes et les prévisions de dépenses | 11 |
| 2.2. Qui sera propriétaire de l'affaire ? | 12 |
| 2.3. Où puis-je me faire aider ? | 13 |

LEÇON TROIS

| | |
|---|----|
| Le plan d'entreprise | 14 |
| 3.1. À quoi sert le plan d'entreprise ? | 14 |
| 3.2. Rédaction du plan d'entreprise | 14 |
| 3.3. Structure du plan d'entreprise | 14 |
| 3.3.1. Description de l'entreprise | 16 |
| 3.3.2. Description du produit ou service | 17 |
| 3.3.3. Quel est votre marché ? | 17 |
| 3.3.4. Comment inciterez-vous vos clients à acheter ? | 20 |
| 3.3.5. Comment allez-vous promouvoir votre entreprise ? | 20 |
| 3.3.6. Vos employés | 21 |
| 3.3.7. Situation et installations | 21 |
| 3.3.8. Frais de démarrage | 22 |
| 3.3.9. Prévisions de recettes et de dépenses | 23 |
| 3.3.10. Bilan | 24 |

LEÇON QUATRE

| | |
|---|----|
| Démarrage de l'entreprise | 26 |
| 4.1. Création et démarrage | 26 |
| 4.2. Contrôle de la situation de trésorerie | 26 |
| 4.3. Crédit | 28 |
| 4.4. Agrandir l'entreprise | 28 |
| 4.5. Suivi des affaires | 28 |

| | |
|------------------------------|----|
| CONCLUSION | 30 |
| Glossaire | 31 |
| Matériels didactiques | 33 |

OBJECTIFS DU MODULE DE FORMATION

À la fin de ce module, vous devriez être en mesure de :

1. Savoir si vous êtes faite pour créer une entreprise
2. Déterminer si votre affaire est faisable
3. Décider de la façon dont votre entreprise sera exploitée
4. Savoir où vous adresser pour vous faire aider
5. Connaître les bases de l'élaboration d'un plan entreprise
6. Connaître les mesures à prendre pour démarrer votre affaire

MATÉRIELS DIDACTIQUES

MATÉRIELS DIDACTIQUES À PROJETER OU À DISTRIBUER

1. Questions à envisager avant de décider de créer une entreprise (schéma)
2. Fiche de travail destinée aux exercices de la Leçon deux
3. Cycle d'exploitation d'une entreprise (schéma)
4. État de la situation de trésorerie (exemple)
5. État des profits et pertes (exemple)
6. État des profits et pertes (fiche de travail)
7. Page de garde du plan d'entreprise (exemple)
8. Les étapes du développement de votre entreprise (schéma)

LISTE DES ÉQUIPEMENTS ET MATÉRIELS NÉCESSAIRES

1. Vidéogramme intitulé "L'artisanat du coquillage"
2. Calculatrice
3. Feuilles de papier pour les exercices donnés aux stagiaires
4. Tableaux à photocopier en fin de manuel

INTRODUCTION

Créer une entreprise pour la première fois peut être l'expérience la plus excitante et pourtant la plus stressante que vous vivrez jamais. Excitant parce que dans la plupart des cas, vous partez de zéro pour créer quelque chose d'unique et qui ne doit son originalité qu'à vous. Mais cela peut aussi être stressant parce que vous manquez d'expérience et que, bien souvent, votre argent, votre réputation et même votre gagne-pain sont mis en jeu.

Dans ce manuel, on cherche à vous montrer que, si l'on respecte certaines étapes, il n'y a strictement rien d'effrayant dans le fait de démarrer sa propre affaire. En vous familiarisant avec ces étapes élémentaires, vous constaterez que gérer sa propre entreprise peut être enthousiasmant et apporter bien des satisfactions. Il y a néanmoins des gens qui ne sont tout simplement pas faits pour supporter le côté imprévisible et parfois stressant de ce type de travail. Ce manuel s'adresse aux gens qui sont faits pour ça.

Aujourd'hui, de nombreuses femmes créent leur propre affaire pour augmenter le revenu du foyer ou en assumer totalement la charge. Il y a sans doute autant de raisons de vouloir créer sa propre entreprise qu'il y a de gens intéressés. Les femmes sont pourtant souvent laissées pour compte dans les projets de développement visant à dispenser une formation à la gestion et à promouvoir la création d'entreprises.

Ce manuel a été mis au point par Dale Hermanson et Glen Hughes de Pasifika Communications Limited pour la section CPS de Promotion du rôle des femmes dans le secteur des pêches (ancien titre du projet actuellement connu sous le nom de Section Pêche en milieu communautaire). C'est le fruit d'une collaboration qui a exigé un gros travail de conception, de révision et de composition.

Ce manuel a pour objet de fournir aux femmes les informations nécessaires pour monter une entreprise et s'assurer qu'elle tourne bien. Il peut être utilisé comme guide par les femmes occupant des postes de formateurs et de chefs d'entreprises, qu'elles abordent la question sans expérience préalable ou qu'elles aient besoin de revoir leurs connaissances.

Une vidéo intitulée *L'artisanat du coquillage : Une entreprise génératrice de revenus pour les femmes. L'expérience des Îles Cook* vient compléter ce manuel. On y présente différentes entreprises des Îles Cook qui fabriquent et vendent des objets d'artisanat en coquillage et sont essentiellement dirigées par des femmes.

Ce manuel a pu être traduit et publié grâce au soutien financier du gouvernement de la France auquel le Secrétariat général de la Communauté du Pacifique souhaite exprimer ses sincères remerciements.

Patricia Tuara
Conseillère pour la pêche en milieu communautaire (CPS)

LEÇON UN

PRENDRE LA DÉCISION

1.1. Pourquoi voulez-vous créer une affaire ?

La principale raison qui incite les gens à créer une affaire, c'est de gagner de l'argent. Mais il y a une multitude de raisons et les femmes notamment en ont beaucoup. Cela vaut la peine de vous interroger sur celles qui vous poussent à vous lancer en affaires, pour être bien sûre par la suite que vous en serez exactement là où vous le souhaitez.

Certaines raisons parmi d'autres

- offrir un service à la collectivité
- améliorer le niveau de vie de votre famille
- créer des emplois pour les membres de votre famille
- avoir un rang social
- être votre propre patron
- changer
- avoir des contacts humains
- se faire plaisir

Exercice 1 : Énumérez cinq raisons pour lesquelles vous souhaitez créer votre propre affaire

1.2. Avez-vous la bosse du commerce ?

Avez-vous les qualités requises pour réussir dans les affaires ? Il y a différents traits de caractère qui s'avèrent utiles pour qui veut créer et gérer sa propre affaire. Posez-vous les questions suivantes :

- Savez-vous travailler dur ?
- Aimez-vous le contact humain ?
- Êtes-vous fiable ?
- Savez-vous donner des instructions ?
- Pouvez-vous prendre des décisions rapides ?
- En savez-vous assez sur le produit ou service que vous voulez vendre ?
- Avez-vous le temps nécessaire pour exploiter et administrer votre affaire ?

Si vous répondez non à plus de deux de ces questions, vous constaterez sans doute que vous devrez changer de point de vue si vous voulez que votre affaire réussisse.

Aux Îles Cook, Marie Melvin dirige Island Craft, une entreprise qui fabrique et vend des objets d'artisanat. Elle doit quotidiennement prendre des décisions concernant les matériaux à acheter, les articles à fabriquer, les problèmes de personnel, etc. Elle doit se décider rapidement alors que ses décisions ont des retombées sur l'ensemble de ses employés et sur sa propre famille.



Exercice 2 : Énumérez les traits de caractère qui pourraient faire de vous une bonne femme d'affaires (par exemple, travailleuse, fiable, etc.)

1.3 Quel est le prix que vous aurez personnellement à payer ?

Les femmes ayant tant d'autres responsabilités à assumer au sein de la collectivité (en tant que femmes au foyer, mères, responsables religieuses, etc.), elles doivent évaluer avec soin le prix qu'elles devront personnellement payer pour être en mesure de diriger leur propre affaire. Créer et exploiter une entreprise exigent beaucoup de temps et d'énergie. Interrogez-vous sur les conséquences suivantes :

- Vous avez moins de temps à consacrer aux enfants
- Vous avez moins de temps pour la vie sociale et les obligations communautaires
- Vous avez moins d'énergie pour assumer les responsabilités familiales
- Vous devez vous absenter du foyer et de la communauté pour les besoins de l'entreprise
- Vos avoirs financiers sont bloqués dans votre entreprise.

Exercice 3 : Décrivez le prix que vous devrez personnellement payer pour créer votre affaire

Une histoire amusante

Vous rappelez-vous de cette scène dans *Alice au pays des merveilles* où Alice discute avec l'incompréhensible Chat de Cheshire :

Alice : "Voudriez-vous, s'il vous plaît, me dire dans quelle direction je dois maintenant me diriger ?"

Le chat : "Cela dépend dans une large mesure de là où vous voulez vous rendre."



Alice : "Je m'en moque un peu ..."

Le chat : "Alors la direction que vous prenez est en fait sans grande importance."

Alice : "... dans la mesure où j'arrive quelque part."

Le chat : "Oh, vous pouvez en être assurée, à condition toutefois de marcher suffisamment longtemps."

LEÇON DEUX

PLANIFIER : PAR OÙ COMMENCER ?

2.1 Votre entreprise est-elle réalisable ?

Avant de décider de créer une entreprise donnée, vous devez déterminer si elle sera faisable ou non. En d'autres termes, vous permettra-t-elle de gagner de l'argent ? On peut dire de façon générale qu'il y a six étapes à franchir avant de décider de la faisabilité d'une affaire :

| | |
|---------|---|
| Étape 1 | Choisir un produit ou un service à vendre |
| Étape 2 | Voir si les gens l'achèteront |
| Étape 3 | Décider de la façon dont l'affaire sera exploitée |
| Étape 4 | Estimer ce qu'il en coûtera d'exploiter l'affaire |
| Étape 5 | Estimer ce que les ventes rapporteront |
| Étape 6 | Comparer les coûts et les recettes escomptés |

Note destinée aux animateurs : Après certaines étapes de cette leçon, les participantes devront reporter des informations sur un tableau qui est l'un des supports didactiques accompagnant ce manuel (voir page 34). Photocopiez-le et distribuez-en une copie à chaque participante.

ÉTAPE 1 Choisir un produit ou un service à vendre

Vous devez vous poser diverses questions avant de décider quelle affaire vous voulez monter et où vous allez le faire.

Y a-t-il une demande pour ce produit ?

Passez en revue les entreprises déjà implantées dans votre communauté. De quels produits les gens ont-ils besoin ? Peut-on déjà se les procurer dans certaines entreprises ? Quels sont les produits ou services qui ne sont pas disponibles dans votre communauté ?

Combien y a-t-il d'entreprises semblables ?

S'il existe déjà plusieurs entreprises offrant le même produit ou service que le vôtre, votre affaire peut s'avérer infaisable. Tout dépend de l'originalité du produit que vous offrez (il est moins cher, de meilleure qualité, spécial, etc.)





Joan Rolls est propriétaire et directrice de la société Beachcomber Ltd., une entreprise de fabrication et de vente de bijoux et d'objets d'artisanat raffinés en coquillages. Comme il existe d'autres boutiques d'artisanat en coquillages, elle a été amenée à proposer un produit différent. Ses bijoux sont particulièrement bien soignés et finis et comportent souvent des garnitures en or et en argent qui leur donnent un aspect plus raffiné.

Quelles compétences avez-vous pour diriger votre affaire ?

Vous devez en connaître assez sur le sujet pour offrir un produit ou un service de qualité. Au cas contraire, il vous faudra peut-être suivre une formation ou opter pour un produit ou un service que vous connaissez mieux.

Quels avantages attendez-vous de votre propre affaire ?

À part gagner de l'argent, peut-être souhaitez-vous tirer fierté de votre réalisation, aider à créer de nouveaux emplois, améliorer votre rang social, voire même fournir des produits ou des services qui vous paraissent nécessaires.

ÉTAPE 2 Les gens voudront-ils acheter votre produit ou service ?

Comment savoir si les gens achèteront le produit ou le service que vous proposerez ? Ou, pour parler le langage des affaires, y a-t-il un marché pour votre produit ? Si ce que vous vendez est original ou nouveau, il est impératif de pouvoir répondre à certaines questions pour voir si votre affaire est ou non une bonne idée.

- Y a-t-il une demande pour votre produit ou service ?
- Où votre affaire devrait-elle être située pour attirer le plus de clients ?
- Avez-vous beaucoup de concurrents ?
- Combien de clients potentiels avez-vous ?
- Quel prix pouvez-vous raisonnablement demander pour votre produit ?

Pour savoir si les gens achèteront votre produit, vous devriez :

- aller au marché ou dans un magasin et voir quels sont les produits similaires que les gens achètent
- essayer de savoir ce que les gens ont chez eux qui ressemble à votre produit ou service
- parler à des commerçants qui proposent un produit ou service semblable
- mettre sur pied un "sondage de la clientèle potentielle"

Les "sondages de la clientèle potentielle" sont des outils utiles qui permettent de déterminer ce qui pousse les gens à acheter ou non un certain produit ou service. En termes simples, cela veut dire que vous réunissez un petit groupe de personnes représentatif de votre clientèle potentielle. L'enquêteur (vous, en l'occurrence) leur pose des questions sur les avantages et les inconvénients d'un certain produit ou service. En leur demandant ce qu'ils pensent du produit ou du service de vos concurrents, vous pouvez aussi vous faire une idée des erreurs à ne pas faire et de ce qui pourrait rendre votre produit original.

Les clients de Joan Rolls sont pour la plupart des touristes étrangers en visite aux Îles Cook. Elle a pris note de leurs préférences ainsi que du genre de bijoux qu'ils portaient et achetaient. Par la suite, elle a créé une nouvelle ligne de bijoux en coquillages de plus belle facture qui se vendent mieux auprès des touristes étrangers et moins bien sur le marché local.



Exercice : Munissez-vous d'une feuille de papier et divisez-la en deux colonnes. Intitulez la colonne de gauche "Avantages" et la colonne de droite "Inconvénients". Inscrivez-y tous les avantages et inconvénients du produit ou du service que vous voulez offrir. Évitez les généralités telles que "prix modéré" ou "qualité supérieure" si vous n'êtes pas en mesure de les justifier. Énumérez les avantages réels que vos clients retireraient de ce produit ou service.

ÉTAPE 3 : Décidez du mode d'exploitation de votre affaire

Il y a plusieurs questions à considérer, par exemple :

- Quelles sont les exigences du cycle de production, du début en fin de chaîne ?
- Combien de temps le cycle de production dure-t-il ?
- Quels sont les éléments matériels nécessaires à l'exploitation de votre affaire (transport, matières premières, capital de départ, etc.) et où pouvez-vous vous les procurer ?
- Quelles compétences vous faut-il et comment allez-vous les acquérir ?
- Devrez-vous engager des employés ?

ÉTAPE 4 : Estimez combien il vous en coûtera pour exploiter votre affaire

Dressez la liste de toutes les dépenses prévues pour chaque mois d'exploitation, par exemple :

| | |
|--------------------|-----------------------|
| salaires | fournitures de bureau |
| matières premières | outillage |
| loyer | carburant |
| électricité | entretien |
| publicité | conditionnement |
| eau | transport |
| assurance | frais bancaires |

Estimez-en le coût mensuel. Rajoutez-y toute autre dépense mensuelle qui vous vient à l'esprit. Les dépenses diffèrent d'un mois à l'autre en raison des variations saisonnières, mais vous devriez malgré tout être en mesure d'évaluer une moyenne mensuelle.



Exercice : Reportez l'estimation des dépenses mensuelles de votre affaire sur le tableau qui se trouve à la fin de ce manuel.



Ina Tini monte à domicile des rangées de coquillages destinés au montage des colliers et va souvent elle-même chercher des coquillages. Ses dépenses comprennent l'achat d'aiguilles, de fil, de ficelle et de bicarbonate de soude pour nettoyer les coquillages.

ÉTAPE 5 : Estimez les recettes de vos ventes

Après avoir discuté avec les clients potentiels et observé les gens qui utilisent ou achètent un produit ou service semblable au vôtre, vous devriez avoir une idée de ce que vous pouvez vendre par mois. Vous devriez aussi réfléchir au prix de vente de votre produit. Un prix bien calculé est

déterminant pour la réussite d'une affaire. Le prix donne une indication de ce qu'un client doit fournir pour se procurer un produit ou un service, mais il illustre aussi la valeur que lui accorde le client. Or, la valeur, comme la beauté, est affaire de goût. Il s'ensuit que votre prix doit être basé, entre autres choses, sur la façon dont le client perçoit ce que vous offrez et sur la valeur qu'il accorde à ce produit ou service.

Les gens qui démarrent en affaires font souvent deux erreurs lorsqu'ils fixent le prix de leurs produits ou services.

1. Les petites entreprises essaient d'être meilleur marché que les grandes. Comme ces dernières traitent de grandes quantités, il est logique que leur coût unitaire soit peu élevé. Il faut donc que, d'une façon ou d'une autre, votre produit paraisse de valeur égale, voire supérieure, aux produits analogues vendus dans les grandes surfaces ou entreprises.
2. Des prix trop bas sont fixés dans les premiers mois d'exploitation. Pendant cette période, les nouvelles affaires tournent généralement grâce au bouche à oreille et à quelques clients fidélisés. Lorsque vous décidez finalement de relever les prix pour vous assurer une marge bénéficiaire, vous risquez de perdre vos clients et de vous discréditer auprès de la clientèle potentielle.

Une fois que vous avez déterminé le total de vos frais d'exploitation, vous êtes prête à décider combien il faut rajouter au prix de vente de votre produit pour réaliser un bénéfice.

Voici certains éléments ayant une influence sur les prix que vous fixerez :

- les frais d'expédition
- les prix de vos concurrents
- les dépenses d'exploitation
- le fait que vos clients aient envie ou besoin de votre produit ou service
- la valeur que votre client lui accorde.

Une fois que vous avez arrêté le prix de vente, vous êtes prête à procéder à une estimation des ventes. Pour en connaître le volume mensuel, il vous suffit de multiplier le nombre de ventes que vous pensez réaliser en un mois par le prix moyen de vente de votre produit ou service.

Exemple : Estimation des ventes pour le mois de janvier

| Article | Quantité | Prix unitaire (en \$ É.-U.) | Total (en \$ É.-U.) |
|----------------------------------|----------|--------------------------------|------------------------|
| Colliers simples | 12 | 12 | 144 |
| Boucles d'oreilles en coquillage | 20 | 10 | 200 |
| Médailles | 15 | 10 | 150 |
| Colliers sculptés | 12 | 25 | 300 |
| Coquillages polis | 15 | 5 | 75 |
| Commandes spéciales | 5 | 20 | 100 |
| Boucles | 8 | 12 | 96 |
| | | Total | <u>1 065</u> |

Exercice : Reportez l'estimation de vos ventes sur le tableau

ÉTAPE 6 Comparez les prévisions de recettes et les prévisions de dépenses

Ôtez le chiffre des dépenses prévues de celui des recettes escomptées pour voir si vous ferez un bénéfice sur un mois ordinaire. Vous devez également estimer les dépenses liées au lancement de votre affaire, comme l'achat d'équipement et de fournitures, l'installation d'une boutique ou d'un espace de travail, etc. Il est clair que ces frais de démarrage devront être acquittés avant même de réaliser un bénéfice.

Si vous avez raisonnablement estimé vos recettes et prévu un peu plus large pour les frais, vous devriez avoir une bonne idée des chances de réussite de votre affaire. Si vos frais sont plus importants que vos ventes, il va falloir repenser toute l'entreprise, ce qui imposera par exemple de revoir les dépenses à la baisse ou de trouver un moyen d'accroître les ventes.

Exemple : Comparaison des recettes et des dépenses

| | Dépenses (en \$ É.-U.) | Ventes (en \$ É.-U.) | Différence (en \$ É.-U.) |
|---------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| | 235 | 144 | |
| | 200 | 200 | |
| | 50 | 150 | |
| | 25 | 300 | |
| | 12,50 | 75 | |
| | 111 | 100 | |
| | | 96 | |
| Totaux | <u>633,50</u> | <u>1 065</u> | <u>431,50</u> |

Exercice : Ôtez vos prévisions de dépenses de vos prévisions de recettes pour voir si un mois ordinaire d'exploitation vous permettra de dégager un bénéfice. Vos frais de démarrage (achat d'équipement, patentes, etc.) seront pris en compte dans le calcul de vos prévisions annuelles. Il en sera question à la Leçon trois, page 17.

Et maintenant ?

Une fois que votre affaire paraît rentable sur le papier, demandez-vous ce que vous allez faire à partir de là. Si votre famille ou vos amis sont fortunés et prêts à investir dans votre affaire, la question ne se pose même pas. Toutefois, ceux d'entre vous qui devront réunir les fonds nécessaires auront sans doute besoin d'aide, à la fois pour trouver l'argent et pour se faire conseiller sur la façon de monter l'entreprise.

2.2. Qui sera propriétaire de l'affaire ?

Il y a grosso modo trois grands modes d'exploitation, à savoir :

- **La propriété exclusive**
- **L'association (l'entreprise appartient à deux personnes ou plus)**
- **La société (l'entreprise appartient aux actionnaires)**

La propriété exclusive signifie que vous êtes le seul et unique propriétaire de l'entreprise. Même si vous avez contracté un prêt auprès d'une banque, d'un ami ou d'un parent, la propriété exclusive constitue, au plan juridique, une catégorie qui détermine le mode d'exploitation de l'entreprise.

Avantages

- Vous êtes votre propre patron.
- Vous êtes au courant de toutes les facettes de l'entreprise.
- Les décisions peuvent être prises rapidement.

Inconvénients

- Vous portez toutes les responsabilités.
- Il est probable que vous n'avez pas les moyens de faire une telle mise de fonds.
- Le propriétaire est responsable de toutes les dettes de l'entreprise.

L'association signifie que vous êtes copropriétaire de l'affaire avec une autre personne au moins. Si elle dure plus d'un an, les associés doivent passer un accord ou contrat dont il est souhaitable de confier la rédaction à un avocat pour éviter toute difficulté juridique ultérieure. Le contrat fixe tous les aspects importants de l'association.



Il détermine généralement les informations suivantes :

- l'identité des associés
- l'objet de l'association
- sa durée
- la somme investie par chacun des associés
- les obligations de chacun des associés
- les dispositions spéciales concernant les traitements, les bénéfices, etc.

Si vous faites appel à un avocat pour la rédaction du contrat, n'oubliez pas de tenir compte de ses honoraires dans le calcul de frais de démarrage.

Avantages

- Avec des capitaux plus importants, l'affaire peut s'agrandir plus rapidement
- Les associés peuvent se partager le travail
- En cas d'empêchement de l'un des associés, l'autre peut prendre la relève

Inconvénients

- Un associé peut être tenu responsable des dettes encourues par un autre associé
- Le partage de la direction ne va pas sans difficultés
- Des désaccords peuvent survenir entre les associés quant au temps et au travail investis dans l'entreprise

Exercice : Mettez par écrit le mode d'exploitation que vous envisagez pour votre affaire. Énumérez ensuite les avantages de ce mode d'exploitation pour votre affaire.

On constitue généralement des **sociétés** pour des entreprises de plus grande envergure que l'on souhaite doter d'actionnaires et d'un conseil d'administration. Les petites entreprises appartiennent plus souvent à une seule personne ou à un groupe d'associés.

Avantages

- On dispose de capitaux plus importants pour constituer l'entreprise
- Les actionnaires peuvent attirer davantage de clients

Inconvénients

- Vous partagez la direction de l'entreprise avec l'ensemble des actionnaires
- Les autres actionnaires peuvent s'opposer à vos décisions
- Les agissements des autres actionnaires influent sur l'image de la société

2.3 Où puis-je me faire aider ?

Lorsque l'on décide de créer une entreprise, il se pose bien des questions auxquelles ce manuel ne peut répondre. Il existe plusieurs organismes de conseil et d'assistance qui peuvent venir en aide aux personnes désireuses de créer une nouvelle entreprise. En voici quelques-uns :

- **Services de conseil (publics ou parapublics) de la petite entreprise**
Leur rôle est généralement de conseiller les personnes désireuses de créer une entreprise sur les démarches à accomplir. Leurs conseils vous permettront de gagner du temps et de l'argent.

- **Les organismes de développement (organisations régionales, internationales, etc.)**
Ils proposent souvent des ateliers ou mettent des conseillers à disposition. On ne peut toutefois pas compter sur cette forme d'aide dans la mesure où les ateliers ne sont pas nécessairement organisés au moment où vous en avez besoin

- **Agences et services publics**
Services des pêches, de la condition féminine, etc.

- **Organisations non-gouvernementales (ONG)**
Conseil national des femmes, etc.

Dans les pays insulaires, les femmes préfèrent souvent s'adresser à d'autres femmes et elles contactent plus volontiers les services et les ONG responsables de la condition féminine. Tout dépend du type d'assistance dont vous avez besoin et du pays où vous habitez. L'assistance qui vous est accordée peut prendre la forme d'un prêt, d'une assistance technique, de conseils, de mise à disposition de matériaux. Les choses varient d'un pays à l'autre dans la région.

Si vous devez emprunter auprès d'une banque ou d'un autre organisme de prêt, on exigera probablement de vous un "plan d'entreprise" sur lequel se fondera leur décision. Dans la section suivante, on explique en quoi consiste un plan d'entreprise.

LEÇON TROIS

LE PLAN D'ENTREPRISE

3.1 À quoi sert le plan d'entreprise ?

Préparer un plan d'entreprise permet de réfléchir à toutes les facettes de l'organisation et de l'exploitation d'une affaire. Le plan d'entreprise énonce l'objet de l'entreprise et la manière dont on se propose de réaliser cet objectif. Les banques ou partenaires commerciaux que vous souhaitez voir investir dans votre affaire voudront étudier ce plan d'entreprise avant de s'engager.

Même si vous n'empruntez pas auprès d'une banque, un bon plan d'entreprise peut augmenter les chances de survie et de prospérité de votre affaire. Il vous oblige en effet à réfléchir précisément à l'objectif fixé, à la façon dont il sera réalisé, ainsi qu'aux fonds, matériaux et personnels qu'il exigera.

3.2 Rédaction du plan d'entreprise

L'essentiel est d'être clair, concis et honnête. N'exagérez pas, ne mésestimez pas l'ampleur de votre affaire car vous vous heurterez plus tard aux conséquences.

3.3 Structure du plan d'entreprise

1. Résumé cadre

a) Description de l'entreprise

- 1) Décrivez le produit ou l'affaire
- 2) Fournissez des schémas, des illustrations ou des photos (s'il en existe)

b) Résumé du mode de commercialisation envisagé

- 1) Décrivez le marché que vous ciblez
- 2) Précisez la manière dont vous pensez le pénétrer

c) Résumé de vos prévisions financières

- 1) Indiquez le volume total des ventes que vous voulez réaliser pour chacune des trois premières années d'activité.
- 2) Indiquez les bénéfices que vous pensez réaliser pour chacune de ces années.
- 3) Indiquez le capital de départ que vous estimez nécessaire.

2. Énoncé des objectifs

Énoncé des avantages de votre produit ou service

- 1) Décrivez les avantages que présente votre produit ou service et en quoi il constitue une amélioration par rapport à ceux déjà commercialisés.
- 2) Précisez les objectifs de votre affaire à court et long termes.
- 3) Décrivez les compétences qui vous permettront de bien gérer l'affaire
- 4) Précisez le caractère que vous voulez donner à votre affaire, l'image que vous souhaiteriez donner aux clients.

3. Cadre d'intervention

a) Résumez les conditions actuelles du secteur commercial dans lequel vous souhaitez intervenir

- 1) Où ce produit ou service est-il utilisé ?
- 2) Comment ce produit ou service est-il utilisé ?

b) Explication détaillée de la place que vous occuperez dans ce secteur

- 1) Décrivez les prévisions et les tendances du secteur
- 2) Décrivez la concurrence à laquelle vous serez confrontée
- 3) Décrivez la stratégie que vous envisagez d'adopter pour y faire face
- 4) Décrivez en quoi votre produit ou service est original ou unique

4. Stratégie commerciale

Description de votre stratégie commerciale

- 1) Décrivez le marché que vous ciblez
- 2) Précisez le mode de distribution de votre produit ou service (boutiques de détail, porte-à-porte, etc.)
- 3) Précisez la part de marché que vous souhaitez remporter.

5. Tactique de vente

Exposé des techniques de vente de votre produit ou service

- 1) Indiquez les méthodes que vous pensez utiliser pour promouvoir votre produit ou service (bouche à oreille, radio, presse écrite, etc.)
- 2) Annexe une brochure ou autre support publicitaire à titre d'exemple
- 3) Présentez toutes les données tendant à montrer que vous réaliserez le volume de ventes escompté (par exemple, commandes fermes, clients potentiels, etc.)
- 4) Indiquez la marge de sécurité que vous avez prévue dans vos prévisions de vente.

6. Plan d'exploitation

Description de l'organisation

- 1) Présentez un organigramme mettant en évidence les fonctions commerciales et les rapports hiérarchiques.
- 2) Décrivez les postes clés et les personnes qui les assumeront.
- 3) Énumérez les équipements, installations, surfaces ou emplacements nécessaires.
- 4) S'il s'agit d'une fabrique, précisez la part de la production qui sera réalisée sur place et celle qui sera confiée à des sous-traitants.

7. Justificatifs

Informations confirmant les principales affirmations de votre plan d'entreprise

- 1) Un ensemble de croquis du ou des produits ou une description détaillée du service proposé.
- 2) Une liste des équipements nécessaires à l'exploitation de l'entreprise et une estimation de leur coût.
- 3) Une liste des infrastructures nécessaires et leur coût approximatif
- 4) Une liste de prix des produits ou services
- 5) Les résultats de l'étude de marché (provenant par exemple du groupe cible)
- 6) Les données financières suivantes :

- projet de bilan et de budget mensuel pour les deux premières années d'activité
- prévisions des recettes sur deux ans
- projections de trésorerie sur deux ans

8. Conclusions et récapitulatif

Énoncé du mode d'intervention prévu dans la phase de démarrage

- 1) Mentionnez le total du capital nécessaire et la marge de sécurité que vous avez prévue
- 2) Précisez les bénéficiaires escomptés et la date à laquelle vous pensez les réaliser
- 3) Précisez les parts détenues par vous-même et les autres associés, le cas échéant
- 4) Indiquez la façon dont sera composé le capital nécessaire :

- votre contribution à l'investissement de départ
- les sommes qu'il vous faudra trouver et la date où ces fonds seront nécessaires
- la part de l'entreprise que vous consentirez aux investisseurs ou aux prêteurs

- 5) Indiquez le calendrier de démarrage de votre affaire.

3.3.1 Description de l'entreprise

Commencez par décrire brièvement (en un paragraphe) le type d'affaire que vous voulez monter : commerce de détail (poissonnerie, boutique de vêtements, etc.), entreprise de service (peinture en bâtiments, atelier de mécanique, tailleur, etc.), fabrique (bijoux en coquillages, confection de vêtements, etc.), commerce de gros (vente d'importants volumes de produits fabriqués par d'autres) ou toute combinaison de ces éléments. Indiquez le nom de votre entreprise, son emplacement et l'identité des propriétaires.

Il existe pour les entreprises divers modes de propriété. Comme on l'a précédemment expliqué, vous pouvez en être le propriétaire exclusif, vous monter en association ou constituer une société. Toutes ces formules présentent leurs avantages et leurs inconvénients.

Exercice : En un paragraphe, décrivez votre affaire comme il est dit ci-dessus

3.3.2 Description du produit ou service

Décrivez très précisément le produit que vous allez vendre ou le service que vous offrirez. Indiquez comment il sera utilisé, s'il présente une originalité ou s'il est supérieur à ceux déjà commercialisés.

Indiquez de quelle façon vous le fournirez. S'il s'agit par exemple d'un commerce de détail, expliquez où et comment vous vous procurerez votre produit. S'il s'agit d'une fabrique, indiquez où vous comptez vous approvisionner en matériaux et où se déroulera la fabrication.

Si votre produit, procédé ou service doit faire l'objet d'autres traitements avant de pouvoir être vendu, indiquez en quoi ils consistent et combien ils coûtent.



Exemple : L'entreprise Sue's Shells fabrique et vend des bijoux en coquillages. Les bijoux sont principalement faits avec les coquillages disponibles localement, mais on utilise parfois des coquillages importés pour obtenir un produit original. Une fois les coquillages ramassés, il faut les nettoyer et les polir avant de les utiliser pour la fabrication.

Exercice : Rédigez une description de votre produit ou service, comme on l'explique dans la section précédente.



3.3.3. Quel est votre marché ?

Il n'est pas raisonnable de se lancer en affaires sans avoir une idée précise du style et du nombre de gens susceptibles d'acheter votre produit ou service. Ce sont ces gens qui constituent votre marché et, du point de vue de votre entreprise, il n'y en a pas de plus précieux au monde. Connaître votre marché et en mesurer la taille vous donnera une excellente idée des chances de réussite de votre affaire. Pour connaître votre marché, vous devez répondre aux questions suivantes :

- Qui achètera votre produit ou votre service ?

Déterminez leur sexe, leur âge, etc. S'agit-il de gens de la place, de touristes, etc. ?

- Pourquoi achèteront-ils votre produit ou service ?

Est-ce parce qu'il est meilleur marché ou de qualité supérieure ? Offrez-vous un service plus efficace ou plus amical ? Votre entreprise est-elle plus pratique ou mieux placée ? Est-ce par nécessité ?



- Quelle est la taille de votre marché ?

Combien de gens sont-ils susceptibles d'acheter votre produit ou service ? Vos clients potentiels se trouvent-ils uniquement dans votre communauté ou pouvez-vous compter vous étendre au-delà ? Combien sont-ils susceptibles de payer pour votre produit ou service ?

- Qui sont vos concurrents ?

Vos concurrents ont-ils le même genre d'affaire ou offrent-ils un produit ou un service analogue au vôtre ? Que savez-vous de leur exploitation ? Quelle est la taille de votre marché ? Expliquez

comment vous allez procéder pour leur prendre des parts de marché ou les empêcher d'entamer le vôtre. Vous attendez-vous ultérieurement à davantage de concurrence ? Pourquoi ?

- Combien pensez-vous pouvoir vendre ?

En vous appuyant sur les informations ci-dessus, estimez soigneusement le volume de vos ventes, tout d'abord sur un mois, puis extrapolez ces chiffres sur une année entière en gardant à l'esprit les variations saisonnières. À titre d'exemple, vous vendrez sans doute davantage de bijoux en coquillages avant les grandes manifestations culturelles ou juste avant Noël. En revanche, vos ventes seront sans doute plus faibles à d'autres moments de l'année où l'on offre moins de cadeaux. Une fois que vous avez estimé le volume annuel des ventes, estimez son augmentation probable sur les deux années à venir. Les organismes de prêt tels que les banques veulent généralement connaître vos prévisions pour les trois premières années d'exploitation.

La page de garde du plan d'entreprise doit récapituler toutes les informations importantes de manière abrégée. En effet, nombre de banques et d'organismes de prêt se contenteront de lire cette page de garde avant de décider si ça les intéresse ou non de vous consentir un prêt. Avec ce récapitulatif, ils peuvent passer brièvement en revue les points essentiels.

Page de garde du plan d'entreprise : Exemple

Raison d'être

Coral Jewellery Ltd. a pour objet la fabrication et la vente, sur l'île, de bijoux de coquillages de qualité fine et le versement de bénéfices raisonnables aux actionnaires.

Résumé cadre

Description de l'entreprise : Coral Jewellery Ltd. est une entreprise de fabrication et de vente de bijoux en coquillages. Les coquillages seront achetés aux pêcheuses locales, nettoyés, polis et utilisés pour la fabrication de colliers, boucles d'oreilles, boucles et autres articles et bijoux. Les articles fabriqués seront mis en vente dans une petite boutique qui sera ouverte à côté de l'Hôtel Corail.

Justification : L'entreprise a deux objectifs : premièrement, proposer à la vente de l'artisanat et des bijoux locaux raffinés recherchés par les touristes; deuxièmement, proposer à la clientèle locale une large gamme de bijoux de coquillages qui sont souvent portés lors des manifestations culturelles ou traditionnellement offerts comme cadeaux. La boutique où seront vendus les bijoux est bien située dans le centre; elle sera ouverte aux heures normales d'ouverture des magasins.

Résumé commercial : L'entreprise cible les touristes, principalement ceux résidant à l'Hôtel Corail à côté de la boutique, mais aussi ceux séjournant dans d'autres hôtels ainsi que les passagers des paquebots de croisière. Notre deuxième cible est la clientèle locale qui achète de temps à autre des bijoux de coquillages pour les manifestations culturelles et traditionnelles. Les deux associées de Coral Jewellery Ltd. sont bien connues dans la collectivité et ont déjà ponctuellement fabriqué des bijoux pour des amis et pour des occasions spéciales. Elles sont connues sur l'île pour leur travail fin et soigné et leur réputation fera office de publicité de bouche à oreille dans la communauté locale. Pour toucher les touristes, des brochures seront réalisées et déposées à la réception de tous les hôtels de l'île. Un panneau publicitaire sera également mis en place au quai où débarquent les passagers des paquebots. D'autres formes de publicité seront envisagées par la suite.

Résumé financier

1) Prévisions de recettes pour les trois premières années d'exploitation

| | |
|---------|-----------------|
| Année 1 | 23 000 \$ É.-U. |
| Année 2 | 26 000 \$ É.-U. |
| Année 3 | 28 500 \$ É.-U. |

2) Bénéfices (ou pertes) escomptées pour les trois premières années d'exploitation

| | |
|---------|------------------|
| Année 1 | <2 500 \$ É.-U.> |
| Année 2 | 3 000 \$ É.-U. |
| Année 3 | 9 000 \$ É.-U. |

3) Estimation du capital de départ nécessaire 20 000 \$ É.-U.

Exercice : En vous basant sur les questions mentionnées dans la précédente section, décrivez votre marché et vos concurrents et estimez le volume de vos ventes. Prenez bien votre temps pour l'estimation de vos ventes car c'est un élément important pour l'ensemble du plan d'entreprise. On peut par ailleurs vous demander comment vous êtes arrivée à ce chiffre.



Marie Melvin tient une petite boutique d'artisanat et d'articles en coquillages à l'aéroport. Elle a estimé le volume de ses ventes en se basant sur le nombre de vols internationaux qui passent par Rarotonga. À partir d'une estimation simple du nombre de ventes par vol, elle a pu estimer le volume mensuel, puis annuel de ses ventes.



Dans l'hypothèse d'une boutique de vente d'articles en coquillages, la stratégie de commercialisation consisterait à fabriquer les bijoux spécialement commandés par le client. Il existe des montures standard pour boucles d'oreilles ou autres bijoux sur lesquels peuvent être montés des coquillages particuliers ou des associations entre coquillages et autres pièces permettant de proposer des créations uniques. Le prix entre aussi en ligne de compte. Une fois finis, les bijoux doivent se vendre à des prix analogues à ceux des concurrents.

3.3.4. Comment incitez-vous vos clients à acheter ? (Stratégie commerciale)

On appelle commercialisation la stratégie que vous allez adopter pour vendre votre produit ou service. Une fois que vous connaissez votre marché, vous devez déterminer comment vous allez inciter les gens à acheter votre produit ou service. Il vous faut savoir s'il y a un ou plusieurs facteurs en jeu.

Votre stratégie commerciale pourrait par exemple consister à proposer votre produit ou service au prix le plus bas possible, d'être implantée dans le centre ville, de faire porter aux employés des vêtements colorés ou simplement de vous appuyer sur le caractère unique des articles que vous produisez.

Exercice : Décrivez votre stratégie commerciale

3.3.5. Comment allez-vous promouvoir votre entreprise ? (Publicité)

Si personne ne sait ce que vous vendez, comment espérez-vous vendre votre produit ou service ? Il faut donc préciser la manière dont vous comptez faire connaître votre entreprise. En vous basant là encore sur la connaissance que vous avez de votre marché, vous pouvez déterminer le moyen de promotion le plus efficace et le plus rentable.



On ne compte plus les moyens de promouvoir une entreprise : petites annonces, panneaux publicitaires, distribution de brochures, publipostage, porte-à-porte, exposés dans les réunions de village, coups de téléphone et télécopies, panneaux de vitrines, annonces radiodiffusées ou télévisées, etc. Comme vous connaissez votre communauté et votre marché, vous devez être en mesure de déterminer la méthode la plus rentable pour votre entreprise.

Vous devez aussi prévoir vos dépenses de publicité et les inclure dans les dépenses d'exploitation de l'entreprise.

Beachcomber Ltd. a recours à plusieurs formes de publicité. Des brochures sont distribuées dans les hôtels et autres endroits fréquentés par les touristes. On en trouve également à la boutique. Des annonces ont aussi été mises dans les journaux et revues destinés aux touristes, etc.

Exercice : Décrivez les moyens que vous envisagez pour faire connaître votre produit ou service. Expliquez pourquoi vous avez choisi ceux-là en particulier.

3.3.6. Vos employés

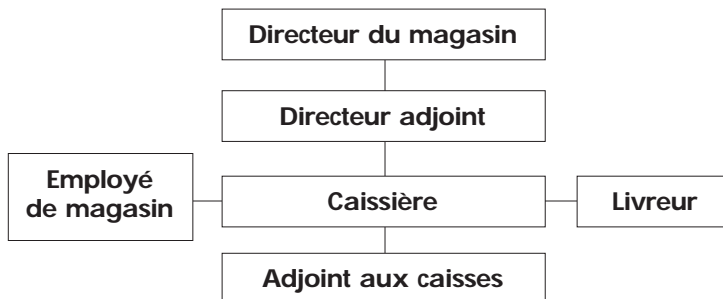
Ne sous-estimez jamais l'importance des gens qui travaillent pour vous. Le plus grand atout de la plupart des entreprises, ce sont les employés. Toute personne qui examinera votre plan d'entreprise voudra savoir combien de gens vous allez employer et quelles sont les compétences et le niveau d'expérience que vous attendrez à chaque poste.

Décrivez très précisément les tâches et attributions de chaque poste ainsi que le degré d'expérience et les qualifications que vous exigerez de leurs titulaires.

La façon la plus simple de présenter les divers postes de l'entreprise et la façon dont ils s'articulent les uns par rapport aux autres, est d'en faire un schéma que l'on appelle organigramme. On présente ci-dessous l'organigramme d'une supérette.



Exemple : Structure d'une supérette



Exercice : Dressez l'organigramme de votre entreprise. Dans les cases du dessus, on indique les postes de direction et dans les cases du dessous, les simples employés. Les cases où figurent les supérieurs hiérarchiques sont situées directement au-dessus de celles où sont mentionnés les agents placés sous leurs ordres.

3.3.7. Situation et installations

Dans le cas de certaines entreprises, la situation a une incidence directe sur les ventes. Précisez à quel endroit vous voulez implanter votre entreprise et pourquoi. Il vous faudra aussi savoir les avances sur loyer que vous devrez prévoir. Cette somme sera elle aussi rajoutée aux frais de démarrage de l'entreprise.



Island Craft est implantée à deux endroits où l'entreprise a de bonnes chances de vendre sa marchandise. Elle est présente au centre ville, à proximité des commerces, des banques, des restaurants, etc. Cet emplacement leur assure un flot régulier de clients attirés par la vitrine qui entrent pour jeter un coup d'oeil. Elle est également présente à l'aéroport, pour les touristes qui veulent se procurer un cadeau typique avant de quitter Rarotonga ou en y arrivant. Le magasin est aussi fréquenté par la population locale qui, par tradition, offre des colliers de coquillages aux parents et amis en partance.

Vous devez par ailleurs tenir compte des équipements et de l'outillage (machines, équipement de bureau) qui seront nécessaires à l'exploitation de votre entreprise.

Une petite poissonnerie de détail aura par exemple besoin du matériel suivant : caisse enregistreuse, comptoir, vitrine, casiers en plastique, plateaux pour les poissons, uniformes, glacières, couteaux, décorations de vitrines, étiquettes et panonceaux, etc.

On appelle dépenses d'équipement les achats de matériels, mobilier, installations, etc. destinés à l'entreprise. Il s'agit de dépenses effectuées lors de la création de votre entreprise. Il est important de faire figurer les dépenses d'équipement dans le plan d'entreprise car les personnes qui vous prêteront des fonds voudront savoir à quoi ils serviront.

Exercice : Décrivez l'endroit où votre entreprise sera exploitée. S'il s'agit de votre propre domicile, précisez-le. Justifiez le choix de cet emplacement et expliquez quelle influence il aura sur vos ventes. Décrivez également les installations qui seront nécessaires à l'exploitation de votre entreprise.

3.3.8 Frais de démarrage

Réfléchissez attentivement à toutes les dépenses que vous devrez engager pour lancer votre affaire. Il faudra les mentionner dans votre plan d'entreprise comme on le fait dans l'exemple ci-dessous :

| | |
|---|------------------------------|
| 1. Loyer 3 mois d'avance @ 200 \$ É.-U. par mois | 600 \$ É.-U. |
| 2. Dépenses d'équipement | |
| Caisse enregistreuse | 850 \$ É.-U. |
| 3 x casiers en plastique | 45 \$ É.-U. |
| 1 x glacière | 85 \$ É.-U. |
| 4 x uniformes | 280 \$ É.-U. |
| 6 x couteaux | 120 \$ É.-U. |
| Décorations de vitrine | 55 \$ É.-U. |
| Étiquettes et panonceaux | 95 \$ É.-U. |
| Total dépenses d'équipement | 1 530 \$ É.-U. |
| 3. Dépenses non renouvelables | |
| Patente, permis, honoraires de l'avocat pour la rédaction du contrat, droits d'enregistrement, etc. | 500 \$ É.-U. |
| 4. Imprévus (frais imprévus) | 1 000 \$ É.-U. |
| TOTAL frais de démarrage | <u>3 630 \$ É.-U.</u> |

3.3.9 Prévisions de recettes et de dépenses (prévisions financières)

Vous devez préciser toutes les dépenses d'exploitation de votre affaire et fournir une estimation des ventes. Ces informations doivent être présentées sous la forme d'un "état des profits et pertes". Cet état permet de mesurer la performance d'une affaire sur une période donnée. Les gens qui étudieront votre plan d'entreprise examineront très attentivement cette section. Assurez-vous de donner des estimations aussi justes que possibles.

Un état des profits et pertes se dresse de préférence, mois par mois, pour une période d'un an. Certains investisseurs ou organismes de prêt vous demanderont peut-être des prévisions sur trois ans. Pour la deuxième et la troisième année d'exercice, les prévisions financières peuvent être présentées trimestriellement, voire annuellement.



Recettes des ventes

Les ventes peuvent être estimées à partir de votre analyse de marché.

Les ventes ont généralement un coût (prix de revient des articles vendus). Ce coût varie en fonction du volume des ventes et diffère d'un secteur d'activité à l'autre. Une fabrique de vêtements devra par exemple acheter des matières premières. En ôtant le prix de revient de vos produits du total de vos ventes, vous obtenez ce que l'on appelle le bénéfice brut.

| | |
|--|------------------------------|
| Recettes mensuelles | |
| Ventes | 2 000 \$ É.-U. |
| Coût des ventes (coûts directs) | |
| Achat des matières premières | 800 \$ É.-U. |
| Bénéfice brut | <u>1 200 \$ É.-U.</u> |

Dépenses d'exploitation

Il faut encore faire figurer dans vos prévisions financières (état des profits et pertes) d'autres frais liés à l'exploitation de votre affaire. On les appelle dépenses d'exploitation et parfois frais indirects. Ces dépenses ne changent pas, quel que soit le volume des ventes. Elles sont en revanche différentes d'une entreprise à l'autre.



| Dépenses d'exploitation | Janvier (en \$ É.-U.) |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| Publicité | 35 |
| Intérêts bancaires | 85 |
| Assurance | 240 |
| Fournitures de bureau | 35 |
| Loyer | 200 |
| Salaires | 350 |
| Téléphone et télécopie | 45 |
| Transports | 35 |
| TOTAL dépenses d'exploitation | <u>1 025</u> |

Une fois que vous ôtez les dépenses d'exploitation de votre bénéfice brut, vous obtenez le bénéfice net —ou la perte nette— avant impôt.

Le montant des impôts que vous devrez acquitter dépend à la fois des lois fiscales en vigueur dans votre pays et de la structure de l'entreprise (propriété exclusive, association, société). Il conviendra de consulter un comptable, le service des contributions directes ou de la fiscalité de votre pays pour connaître la législation applicable à votre entreprise.

| Recettes | Janvier (en \$ É.U.) | Février (en \$ É.U.) | Mars (en \$ É.U.) | Avril (en \$ É.U.) |
|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Ventes | 2 000 | 2 500 | 3 000 | 3 000 |
| Coût des produits vendus | 800 | 1 000 | 1 200 | 1 200 |
| PERTE/PROFIT BRUT | 1 200 | 1 500 | 1 800 | 1 800 |
| Dépenses d'exploitation | | | | |
| Publicité | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Intérêts bancaires | 85 | 80 | 78 | 75 |
| Assurance | 240 | 240 | 240 | 240 |
| Fournitures de bureau | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Loyer | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Salaires | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Téléphone et télécopie | 45 | 45 | 50 | 55 |
| Transports | 35 | 40 | 45 | 45 |
| Total dépenses | 1 025 | 1 025 | 1 033 | 1 035 |
| BÉNÉFICE NET (avant impôt) | 175 | 475 | 767 | 765 |

3.3.10. Bilan

Un autre document très important permet de mesurer la santé d'une entreprise, c'est le bilan. Un bilan montre ce qu'a une entreprise (ses avoirs), ce qu'elle doit (ses obligations) et combien les propriétaires y ont investi (le capital). Il décrit la situation d'une entreprise à un moment donné. En termes clairs, un bilan vous dit où vous en êtes alors que l'état des profits et pertes vous dit comment vous en êtes arrivée là.

Votre bilan doit contenir les informations suivantes :

L'actif disponible et réalisable : ce sont les choses dont l'entreprise est propriétaire et qui pourront être transformées en argent liquide d'ici la fin de l'année, par exemple les espèces, l'argent qui vous est dû, les matières premières, etc.

Les immobilisations : Ce sont les choses dont l'entreprise est propriétaire et qui sont utilisées sur le long terme, par exemple les véhicules, les climatiseurs, les machines, les bâtiments, etc.

Le passif exigible : ce sont les dettes que l'entreprise devra régler dans l'année, par exemple les dépenses courantes d'exploitation, les biens achetés à crédit, etc.

Le passif à long terme : ce sont les obligations qui n'ont pas besoin d'être réglées dans l'année, par exemple les prêts bancaires.

Le capital social : C'est le capital qui a été investi par les propriétaires ainsi que tout revenu qui a été réinvesti dans l'entreprise. C'est ce qui revient aux propriétaires si les avoirs étaient vendus et les obligations soldées.

Capital social = actif - passif

Exemple

**Bilan d'une petite entreprise
Exercice échu au 31 décembre 1996
(en \$ É.-U.)**

| | | |
|---------------------------------------|--------|----------------------|
| Actif disponible et réalisable | | |
| Espèces | 500 | |
| Débiteurs (ventes à crédit) | 1 500 | |
| Stock | 250 | |
| Total actif courant | | 2 250 |
| Immobilisations | | |
| Équipement et installations | 5 250 | |
| Bâtiment | 8 500 | |
| Total immobilisations | | 13 750 |
| TOTAL ACTIF | | <u>16 000</u> |
| Passif exigible | | |
| Créanciers | 850 | |
| Provision pour impôts | 450 | |
| Total passif exigible | | 1 300 |
| Passif à long terme | | |
| Prêt bancaire | 5 000 | |
| Total passif à long terme | | 5 000 |
| TOTAL PASSIF | | <u>6 300</u> |
| Capital social | 12 600 | |
| Capital d'apport | 3 400 | |
| Revenus réinvestis | | |
| Total capital | | 16 000 |
| CAPITAL SOCIAL | | <u>9 700</u> |

LEÇON QUATRE

LANCEMENT DE L'ENTREPRISE

4.1 Création et démarrage

Selon la nature de votre affaire, il y a bien des choses à prendre en compte quand vous lancez votre entreprise : trouver les financements, recruter le personnel, acheter l'équipement, trouver un emplacement, rénover et meubler les installations, faire de la publicité, et on pourrait citer encore bien des exemples. Ce processus prend du temps et il faut veiller à être efficace car tout retard peut se traduire par une perte de revenus. Pour plus d'efficacité, on peut dresser un programme ou calendrier d'activité tel que celui présenté ci-dessous :

EXEMPLE DE CALENDRIER D'ACTIVITÉ

| Activité | Semaines | | | | | | | |
|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|
| 1) Recherche de financements | ■ | ■ | | | | | | |
| 2) Commande des machines | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| 3) Recherche de l'emplacement | ■ | ■ | | | | | | |
| 4) Commande des fournitures et équipement de bureau | | | | | ■ | ■ | ■ | |
| 5) Annonces et recrutement du personnel | | | | ■ | ■ | ■ | | |
| 6) Mise en place des machines | | | | | ■ | ■ | ■ | |
| 7) Publicité et démarchage | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 8) Formation du personnel | | | | | | ■ | ■ | ■ |
| 9) Démarrage des activités | | | | | | | | ■ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | Novembre | | | | Décembre | | | |

4.2. Contrôle de la situation de trésorerie

Faire des bénéfices ne signifie pas nécessairement que vous avez de l'argent en banque pour payer vos factures. Pour ne pas manquer une vente, certains commerces proposent un paiement à crédit à leurs clients, ce qui veut dire qu'il leur faut parfois attendre de 30 à 60 jours, voire davantage, pour se faire régler. Tout dépend de vos rapports avec vos clients. On appelle espèces à recevoir l'argent qui vous est dû au titre de ventes déjà réalisées.

Si l'on vous doit trop d'argent, le fonds d'exploitation de l'entreprise peut s'en ressentir. En effet, la plupart des entreprises ont des charges qui doivent être immédiatement réglées comme les salaires, le coût des matières premières, etc. Une affaire peut être sérieusement mise en difficulté si sa situation de trésorerie n'est pas attentivement surveillée. Si par exemple les salaires et les matières premières ne peuvent être payés à temps, on risque une baisse des ventes du fait de la défection des employés ou du manque de matières premières pour la fabrication des articles vendus. Le fonds d'exploitation baisse d'autant, ce qui peut entraîner à terme la fermeture de l'entreprise.

Attention ! Dans le Pacifique, il peut être dangereux de faire crédit si la famille ou les voisins ne paient pas leurs factures. D'un point de vue culturel, il sera mal vu d'aller leur réclamer de l'argent, ce qui est pourtant capital si vous voulez que votre affaire survive. Nombreuses sont les petites entreprises qui ont compris, en raison de cette situation, qu'elles ne peuvent pas faire crédit à leurs parents ou amis. Ce peut être difficile de dire non, mais la banque ou vos créanciers n'auront eux aucune difficulté à exiger de vous que vous payiez au moment voulu.

Il est clair que la meilleure façon de gérer une affaire est de ne jamais être dans le rouge. Si votre entreprise connaît des problèmes de trésorerie, il y a toutefois plusieurs moyens de vous en sortir.

1. Essayez de récupérer les espèces à recevoir plus tôt que prévu (vous faire payer ce qui vous est dû)
2. Augmentez vos bénéfices en accroissant les ventes et/ou en réduisant les frais
3. Demandez des délais de paiement à vos fournisseurs
4. Empruntez de l'argent
5. Augmentez le capital, soit en investissant vos propres fonds dans l'entreprise, soit en recherchant des associés, etc.

**Exemple
Situation de trésorerie**

| Exemple de la situation de trésorerie d'une petite entreprise Premier trimestre 1996 (en \$ É.-U.) | | | | |
|---|----------------|----------------|-------------|--------------|
| | Janvier | Février | Mars | Avril |
| RECETTES EN ESPÈCES | 1 000 | 2 250 | 2 750 | 3 000 |
| DÉPENSES EN ESPÈCES | | | | |
| Coût des articles vendus | 800 | 1 000 | 1 200 | 1 200 |
| Publicité | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Prêt bancaire | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Assurance | 1 440 | 0 | 0 | 0 |
| Fournitures de bureau | 35 | 35 | 35 | 35 |
| Loyer | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Salaires | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Téléphone et télécopie | 45 | 50 | 50 | 55 |
| Transports | 35 | 40 | 45 | 45 |
| Total | 3 440 | 2 210 | 2 415 | 2 420 |
| Situation de trésorerie nette | (2 440) | 40 | 335 | 580 |
| Solde bancaire | (1 440) | (1 440) | (1 065) | (485) |

4.3 Crédit

De nombreuses entreprises offrent des facilités de paiement différé. On appelle cela le crédit et le délai de paiement est généralement de 30 à 60 jours, selon la nature de votre entreprise et votre rapport avec le fournisseur.

Acheter des matières premières à crédit peut vous aider à gérer votre situation de trésorerie. Toutefois, si vous ne réglez pas vos dettes au moment voulu, votre créancier peut par la suite vous refuser cette facilité et exiger de vous un paiement au comptant, ce qui risque de vous mettre dans une situation difficile parce que vous devrez déboursier de l'argent pour les matières premières avant même de pouvoir vendre votre produit.

4.4 Agrandir l'entreprise

Agrandir son affaire peut amener à plus de prospérité. Si l'on n'agit pas avec prudence, cela peut toutefois précipiter l'entreprise dans la faillite.

Il faut se poser bon nombre de questions avant de décider d'agrandir son affaire.

- La demande est-elle supérieure à ce que vous êtes en mesure de satisfaire ?
- Comment allez-vous financer l'expansion de votre affaire ?
- Votre affaire s'en trouvera-t-elle plus rentable ?
- Avez-vous le temps et les compétences nécessaires pour gérer une entreprise plus importante et plus active ? Si ce n'est pas le cas, vous devez soit renoncer à l'expansion envisagée, soit rechercher un autre associé ou un adjoint pour vous seconder.
- Comment l'expansion envisagée vous permettra-t-elle de mieux servir les objectifs mentionnés dans votre plan d'entreprise ?
- Cette expansion aura-t-elle des retombées sur l'exploitation actuelle de l'entreprise (installations, personnel, trésorerie, etc.)

4.5 Suivi des affaires

Une fois que votre entreprise a bien démarré, comment pouvez-vous vous assurer que vous réalisez effectivement vos objectifs ? C'est une bonne idée de revoir votre plan d'entreprise avant la fin de la première année d'exercice. Le meilleur test de la bonne marche de votre affaire, c'est bien sûr les bénéfices qu'elle rapporte. Vous pouvez néanmoins vous poser un ensemble de questions pour juger de sa santé.

Vos clients

1. Est-ce que la qualité de mon produit ou service s'améliore ou reste constante ?
2. Est-ce que mon produit ou service est disponible dans les quantités requises, au bon endroit, au bon moment ?
3. Ma connaissance technique de ce produit ou service est-elle la même ou s'est-elle améliorée ?
4. Est-ce que je cherche systématiquement à obtenir davantage d'informations sur les clients ciblés par mon entreprise ?
5. Suis-je attentive à l'évolution des besoins de mes clients ?

6. Est-ce que la publicité que je fais me permet de transmettre un message convaincant aux clients potentiels ?
7. Suis-je au courant de ce que font mes concurrents et suis-je toujours en tête ?

Vos fournisseurs

1. Est-ce que je règle rapidement mes factures ?
2. Est-ce que je suis équitable dans les transactions que je négocie ?
3. Est-ce que je tire le meilleur avantage mais en toute honnêteté des promotions proposées ?
4. Suis-je ouverte aux suggestions ?
5. Est-ce que j'analyse le service offert et son coût avant de changer de fournisseur ?

4.6 Pourquoi certaines affaires ne marchent-elles pas ?

En dépit des bonnes intentions de leurs gérants, certaines affaires finissent par périr. En fait, une multitude de petites entreprises finissent par être obligées de fermer leurs portes. Comment cela se fait-il ? Leur échec a souvent les mêmes raisons pour origine.

1. La négligence : Le propriétaire ne s'occupe pas vraiment de son affaire, par paresse ou par excès de confiance.
2. Le manque d'expérience : Le propriétaire n'a pas les compétences techniques requises pour l'affaire qu'il exploite.
3. Le vol : Le propriétaire ou les employés se servent dans la caisse ou prennent des biens sans les payer.
4. Aucune expérience de la gestion : Les propriétaires sont incapables de gérer les fonds, les employés, l'équipement, le stock et surtout la clientèle.
5. Pas de marché : Les clients ne veulent pas du produit ou service proposé. Les produits étaient de mauvaise qualité ou n'attiraient pas assez de clients pour toutes sortes d'autres raisons.
6. Dépenses trop importantes : Les dépenses n'ont pas été surveillées assez strictement et ont fini par dépasser les recettes.
7. La politique de crédit : Les clients ont été autorisés à payer à crédit sans que l'on s'assure de leur capacité à régler leurs dettes, ni de leur situation auprès d'autres fournisseurs; de nouveaux délais de paiement ont été accordés alors qu'il aurait fallu exiger un règlement immédiat. Le recouvrement des dettes n'a pas été poursuivi avec assez d'insistance.
8. Mauvais emplacement : Les clients ne pouvaient pas trouver la boutique ou la trouvaient trop excentrée pour y faire leurs achats.

Si une entreprise fait faillite, tous les avoirs de l'entreprise et tous les biens propres que la banque a pu exiger comme caution sont saisis et vendus pour rembourser votre prêt bancaire. Il en va de même pour vos associés. En règle générale, vos biens personnels (logement, voiture, etc.) ne sont pas susceptibles de saisie sauf s'ils garantissent votre prêt auprès de la banque.

La faillite de votre entreprise peut largement entamer votre réputation de solvabilité au sein de la communauté, et ce pendant plusieurs années. C'est aussi une situation embarrassante par rapport aux autres. Cela ne veut pas dire toutefois que vous ne devriez pas tenter votre chance à nouveau, mais il est clair qu'il faudra tirer les enseignements de votre échec et veiller à ne pas répéter les mêmes erreurs.

Conclusion

Comme on l'a dit dans l'introduction, se lancer pour la première fois en affaires peut être une expérience stressante. En étudiant ce manuel pas à pas, vous vous serez sans doute familiarisées avec nombre de choses grâce aux explications et aux exercices. Exploiter une entreprise n'est pas quelque chose qui s'apprend en un instant. Même les gens d'affaires chevronnés qui ont des années d'expérience apprennent de nouvelles idées et de nouvelles techniques pour s'adapter à l'évolution du monde et de ses marchés. C'est justement leur faculté d'adaptation et d'ouverture qui fait leur succès.

Exploiter votre propre affaire peut être très profitable pour vous-même, pour votre famille et pour votre pays grâce aux capitaux étrangers qu'elle attire et à l'expansion économique qu'elle génère.

GLOSSAIRE

| | |
|--------------------------------|--|
| Publicité | Promotion de votre produit ou article par l'intermédiaire des médias (presse écrite, radio, etc.) ou par tout autre moyen (bouche à oreille, panneau publicitaire, etc.) |
| Actif | Choses appartenant à votre entreprise (machines, bâtiment, matières premières, etc.) |
| Bilan | Document comptable montrant ce que possède l'entreprise, ce qu'elle doit et combien le ou les propriétaires y ont mis d'argent |
| Faillite | Situation où les dettes ne peuvent pas être intégralement remboursées; les avoirs et les biens peuvent être saisis par le tribunal pour rembourser les créanciers |
| Plan d'entreprise | Document écrit exposant le mode d'exploitation et l'argumentation justifiant la création de l'entreprise |
| Capital | Somme d'argent utilisée pour lancer ou agrandir l'entreprise |
| Dépenses d'équipement | Achat d'équipement, de mobilier et autres installations nécessaires à l'entreprise |
| Situation de trésorerie | Différence entre les fonds encaissés (les ventes) et l'argent déboursé (les dépenses) |
| Société | Affaire appartenant à plusieurs actionnaires |
| Crédit | Possibilité de règlement différé des biens et des services |
| Créancier | Personne à qui on doit de l'argent |
| Dettes | Somme d'argent due |
| Débiteur | Client qui vous doit de l'argent pour l'achat d'un produit ou d'un service |
| Réduction | Prix moins élevé accordé à un client |
| Capital social | Capital initialement investi par les propriétaires augmenté des revenus réinvestis dans l'entreprise |
| Dépenses | Frais liés à l'entreprise |
| Prévisions financières | Prévision comptable des recettes et dépenses estimées pour une période donnée (généralement un an) |
| Bénéfice brut | Argent disponible une fois que le coût des articles vendus a été déduit des recettes |
| Facture | Document détaillant une vente : nom de l'acheteur, description des articles et montant de la vente |
| Registre | Ensemble d'écritures comptables où sont enregistrées les recettes et les dépenses, les sommes à payer et celles dues à l'entreprise |

| | |
|-----------------------------------|---|
| Passif | Dette ; un prêt ou des sommes dues à d'autres entreprises pour l'achat de matériels à crédit |
| Perte | Contraire de bénéfice; lorsque les dépenses d'exploitation d'une entreprise sont plus importants que ses recettes |
| Marge bénéficiaire | Pourcentage qu'il faut rajouter au prix de revient d'un produit ou service pour en fixer le prix. Il y a une relation directe entre la marge bénéficiaire et votre bénéfice |
| Marché | Clients potentiels |
| Commercialisation | Théorie de la vente d'un produit ou service |
| Bénéfice net | Somme disponible une fois les dépenses d'exploitation (loyer, publicité, etc.) retranchées du bénéfice brut |
| Association | Entreprise appartenant à plus d'une personne |
| État des profits et pertes | Document comptable montrant vos recettes et dépenses réelles sur une période donnée (généralement un an) |
| Réconciliation | Document permettant une vérification des registres par rapport aux relevés bancaires et visant à la concordance des comptes de l'entreprise avec ceux de la banque |
| Vente au détail | Vente de biens en petites quantités au grand public |
| Service | Travail effectué pour le compte d'une ou plusieurs autres personnes |
| Propriété exclusive | Entreprise appartenant à une seule personne |
| Commerce de gros | Entreprise qui achète des produits au fabricant ou les importe et les vend à profit aux commerces de vente au détail |

MATÉRIELS DIDACTIQUES

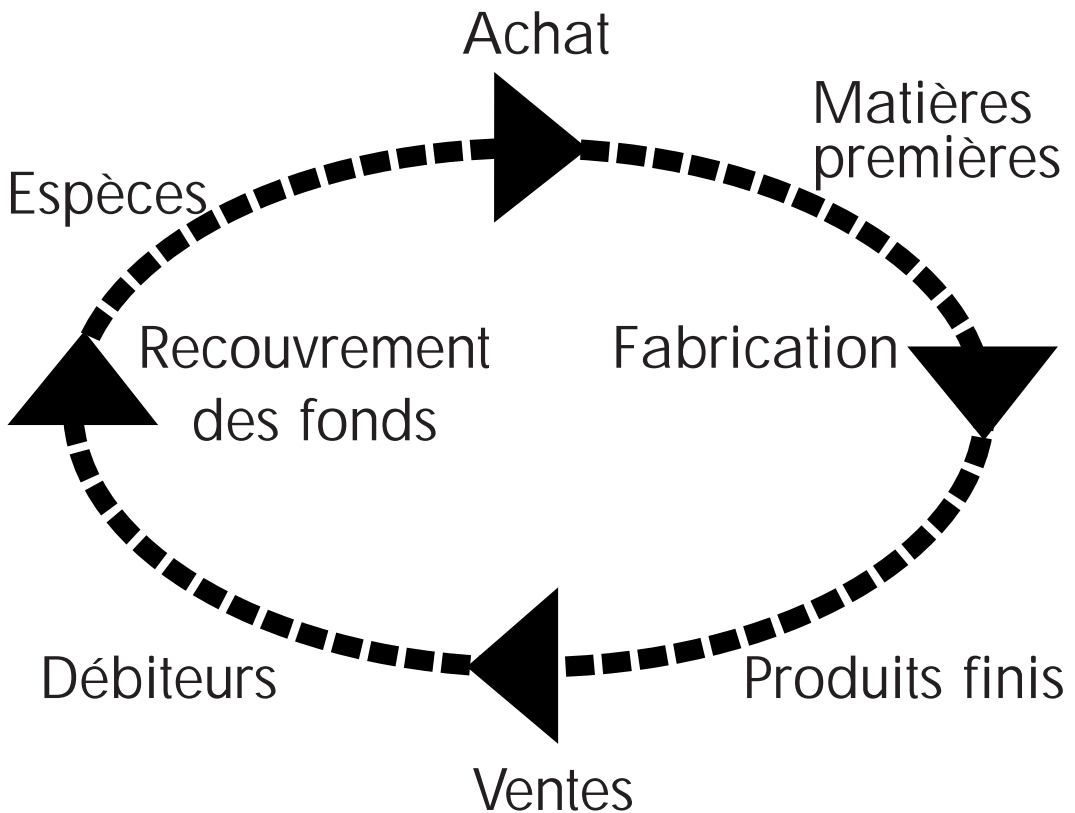
Questions à envisager avant de décider de créer une entreprise

1. Demandez-vous pourquoi vous voulez créer une entreprise
2. Quels sont les traits de votre caractère qui vous aideraient en affaires ?
3. Quel prix aurez-vous personnellement à payer ?
4. Votre affaire est-elle réalisable ?
5. Qui en sera propriétaire ?
6. Comment pouvez-vous vous procurer l'argent nécessaire au démarrage de l'entreprise ?

FICHE DE TRAVAIL — État de la situation de trésorerie

| | Jan. | Fév. | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total |
|---------------------------------------|------|------|------|-------|-----|------|---------|------|-------|------|------|------|-------|
| Recettes en espèces | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| <i>Total recettes en espèces</i> | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Dépenses en espèces | | | | | | | | | | | | | |
| Coût des articles vendus | | | | | | | | | | | | | |
| Publicité | | | | | | | | | | | | | |
| Prêt bancaire (principal et intérêts) | | | | | | | | | | | | | |
| Assurance | | | | | | | | | | | | | |
| Fournitures de bureau | | | | | | | | | | | | | |
| Loyer | | | | | | | | | | | | | |
| Salaires | | | | | | | | | | | | | |
| Téléphone et télécopie | | | | | | | | | | | | | |
| Transports | | | | | | | | | | | | | |
| <i>Total dépenses</i> | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Situation nette de trésorerie | | | | | | | | | | | | | |
| Solde bancaire | | | | | | | | | | | | | |

Cycle d'exploitation d'une entreprise



Exemple d'une petite entreprise
État de la situation de trésorerie
Année 1996
(en dollars É.-U.)

| <i>Espèces à recevoir</i> | Jan. | Fév. | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Recettes en espèces | 1 000 | 2 250 | 2 750 | 3 000 | 3 125 | 3 250 | 3 250 | 3 250 | 3 125 | 3 000 | 3 000 | 2 750 | 33 750 |
| Dépenses en espèces | | | | | | | | | | | | | |
| Coût des articles vendus | 800 | 1 000 | 1 200 | 1 200 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 000 | 14 000 |
| Publicité | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 50 | 50 | 50 | 465 |
| Prêt bancaire (principal et intérêts) | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 6 000 |
| Assurance | 1 440 | - | - | - | - | 1 440 | - | - | - | - | - | - | 2 880 |
| Fournitures de bureau | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 420 |
| Loyer | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2 400 |
| Salaires | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 4 200 |
| Téléphone et télécopie | 45 | 50 | 50 | 55 | 60 | 60 | 60 | 60 | 55 | 55 | 55 | 45 | 650 |
| Transports | 35 | 40 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 40 | 520 |
| <i>Total</i> | 3 440 | 2 210 | 2 415 | 2 420 | 2 525 | 2 525 | 3 965 | 2 525 | 2 420 | 2 435 | 2 435 | 2 220 | 31 535 |
| Situation nette de trésorerie | (2 440) | 40 | 335 | 580 | 600 | 725 | (715) | 725 | 705 | 565 | 565 | 530 | |
| Solde bancaire | (1 440) | (1 400) | (1 065) | (485) | 115 | 840 | 125 | 850 | 1 555 | 2 120 | 2 685 | 3 215 | |

Exemple d'une petite entreprise
État des profits et pertes
(en dollars É.-U.)

| Recettes | Jan. | Fév. | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total | *1997 | *1998 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|------------|-------------|----------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventes | 22 000 | 2 500 | 3 000 | 3 000 | 3 250 | 3 250 | 3 250 | 3 250 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 2 500 | 35 000 | 42 600 | 51 120 |
| Coût des articles vendus | 800 | 1 000 | 1 200 | 1 200 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 000 | 14 000 | 17 040 | 20 448 |
| <i>Profits/Pertes brutes</i> | 1 200 | 1 500 | 1 800 | 1 800 | 1 950 | 1 950 | 1 950 | 1 950 | 1 800 | 1 800 | 1 800 | 1 500 | 21 000 | 25 560 | 30 672 |
| Dépenses | | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicité | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 50 | 50 | 465 | 512 | 563 |
| Intérêts bancaires | 85 | 80 | 78 | 75 | 73 | 71 | 69 | 67 | 65 | 63 | 62 | 60 | 848 | 933 | 1 026 |
| Assurance | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 240 | 2 880 | 3 168 | 3 485 |
| Fournitures de bureau | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 420 | 462 | 508 |
| Loyer | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2 400 | 2 640 | 2 904 |
| Salaires | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 4 200 | 4 620 | 5 082 |
| Téléphone et télécopie | 45 | 50 | 50 | 55 | 60 | 60 | 60 | 60 | 55 | 55 | 55 | 45 | 650 | 715 | 787 |
| Transports | 35 | 40 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 45 | 40 | 520 | 572 | 629 |
| Total dépenses | 1 025 | 1 030 | 1 033 | 1 035 | 1 038 | 1 036 | 1 034 | 1 032 | 1 025 | 1 038 | 1 037 | 1 020 | 12 383 | 13 621 | 14 983 |
| Bénéfice net (avant impôt) | 175 | 470 | 767 | 765 | 912 | 914 | 916 | 918 | 775 | 762 | 763 | 480 | 8 617 | 11 939 | 15 689 |

FICHE DE TRAVAIL — État des profits et pertes sur trois ans

| Recettes | Jan. | Fév. | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total | 2 ^e année | 3 ^e année |
|-------------------------------------|------|------|------|-------|-----|------|---------|------|-------|------|------|------|-------|----------------------|----------------------|
| Ventes | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prix de revient des articles vendus | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Profits/Pertes brutes | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Frais fixes | | | | | | | | | | | | | | | |
| Publicité | | | | | | | | | | | | | | | |
| Intérêts bancaires | | | | | | | | | | | | | | | |
| Assurance | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fournitures de bureau | | | | | | | | | | | | | | | |
| Loyer | | | | | | | | | | | | | | | |
| Téléphone et télécopie | | | | | | | | | | | | | | | |
| Transports | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total frais fixes | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bénéfice net (avant impôt) | | | | | | | | | | | | | | | |

Page de garde du plan d'entreprise—Exemple

Raison d'être

Coral Jewellery Ltd. a pour objet la fabrication et la vente, sur l'île, de bijoux de coquillages de qualité fine et le versement de bénéfices corrects aux actionnaires.

Résumé cadre

Description de l'entreprise : Coral Jewellery Ltd. est une entreprise de fabrication et de vente de bijoux en coquillages. Les coquillages seront achetés aux pêcheuses locales, nettoyés, polis et utilisés pour la fabrication de colliers, boucles d'oreilles, boucles et autres articles et bijoux. Les articles fabriqués seront mis en vente dans une petite boutique qui sera ouverte à côté de l'Hôtel "Coral".

Justification : L'entreprise a deux objectifs : premièrement, proposer à la vente de l'artisanat et des bijoux locaux raffinés recherchés par les touristes; deuxièmement, proposer à la clientèle locale une large gamme de bijoux de coquillages qui sont souvent portés lors des manifestations culturelles ou traditionnellement offerts comme cadeaux. La boutique où seront vendus les bijoux est bien située dans le centre; elle sera ouverte aux heures normales d'ouverture des magasins.

Résumé commercial : L'entreprise cible les touristes, principalement ceux résidant à l'Hôtel "Coral" à côté de la boutique, mais aussi ceux séjournant dans d'autres hôtels ainsi que les passagers des paquebots de croisière. Notre deuxième cible est la clientèle locale qui achète de temps à autre des bijoux de coquillages pour les manifestations culturelles et traditionnelles. Les deux associées de Coral Jewellery Ltd. sont bien connues dans la collectivité et ont déjà ponctuellement fabriqué des bijoux pour des amis et pour des occasions spéciales. Elles sont connues sur l'île pour leur travail fin et soigné et leur réputation fera office de publicité de bouche à oreille dans la communauté locale. Pour toucher les touristes, des brochures seront réalisées et déposées à la réception de tous les hôtels de l'île. Un panneau publicitaire sera également mis en place au quai où débarquent les passagers des paquebots. D'autres formes de publicité seront envisagées par la suite.

Résumé financier

1) Prévisions de recettes pour les trois premières années d'exploitation

| | |
|---------|-----------------|
| Année 1 | 23 000 \$ É.-U. |
| Année 2 | 26 000 \$ É.-U. |
| Année 3 | 28 500 \$ É.-U. |

2) Bénéfices (ou pertes) escomptés pour les trois premières années d'exploitation

| | |
|---------|------------------|
| Année 1 | <2 500 \$ É.-U.> |
| Année 2 | 3 000 \$ É.-U. |
| Année 3 | 9 000 \$ É.-U. |

3) Estimation du capital de départ nécessaire 20 000 \$ É.-U.

Les étapes du développement de votre entreprise

VOUS/IDÉE
+
ARGENT/CRÉDIT
+
INSTALLATIONS/PERSONNES



PRODUIT OU SERVICE
+
COMMERCIALISATION



ARGENT/CRÉDIT



BÉNÉFICE

