

COMPÉTENCES ONTARIO
COMPÉTITION D'ENTREPRENEURIAT PORTANT SUR LES COMPÉTENCES
TECHNOLOGIQUES

Instructions pour la rédaction du plan d'affaires

Félicitations! Vous pouvez être fiers de participer à la compétition « Entrepreneuriat portant sur les compétences technologiques ». Vous aurez donc l'occasion de développer un plan d'affaires pour l'entreprise de vos rêves, puis de le présenter devant des juges expérimentés dans la création d'entreprises prospères. Les commentaires que vous recevrez vous aideront à progresser vers la mise en œuvre de votre plan d'affaires.

Le document comporte de nombreux exemples et fournit plusieurs *Conseils* sur la façon de rédiger les différentes sections du plan. En complétant une section à la fois, vous découvrirez de quelle manière chaque partie dépend de la précédente. Au besoin, vous pourrez demander l'aide de votre enseignant en commerce et, bien sûr, du personnel de Compétences Ontario qui sera fera un plaisir de vous fournir des explications additionnelles ou des conseils.

Presque tous les entrepreneurs qui démarrent une entreprise le font pour faire de l'argent. Ce n'est pas une bonne idée de vous lancer en affaires sans d'abord rédiger un plan bien élaboré.¹ « La plupart des nouvelles entreprises démarrent sans que leur propriétaire n'ait rédigé un plan d'affaires formel. Mais la plupart des nouvelles entreprises connaissent l'échec au cours de la première ou de la deuxième année. »

Un plan d'affaires bien défini est un plan qui dresse le portrait de la structure de l'entreprise proposée, de ses forces et de ses faiblesses, et de son potentiel de réussite.

En d'autres termes, si vous souhaitez concrétiser un 'rêve' d'entreprise et que vous voulez éviter l'échec, il vous faudra réaliser le travail nécessaire pour maximiser vos chances de réussite.

Directives

- REMARQUE : La page sommaire doit être rédigée à la toute fin!
- Commencez par la section 1 : « Le concept ». Répondez à toutes les questions, dans l'ordre, de la manière la plus détaillée possible.
- Mettez le sujet en **caractères gras**, puis développez vos réponses.
- Ne réécrivez pas les questions dans vos réponses.
- En général, un court paragraphe devrait suffire pour répondre à chaque question, mais assurez-vous de fournir suffisamment de détails de sorte que le lecteur puisse bien comprendre votre réponse.
- Ne fournissez pas d'informations non fondées. Vous pouvez partager vos pensées, vos idées et vos concepts, mais les statistiques et les faits que vous fournissez doivent avoir fait l'objet de recherches et avoir été vérifiés au mieux de votre capacité.
- Au besoin, utilisez un tableau pour illustrer des comparaisons ou dresser des listes d'éléments.
- Une fois que vous avez terminé la section 1, vous pouvez passer à la section 2, et ainsi de suite.
- La version définitive de votre plan d'affaires devrait comporter de 15 à 18 pages.
- Votre plan doit être rédigé en utilisant une taille de police de 12.
- Le plan doit comporter une page couverture et être inséré à l'intérieur d'un protège-document.
- Votre présentation PowerPoint, que vous devrez présenter dans le cadre de la compétition, sera un résumé de votre plan d'affaires qui devra comporter vos 2 états financiers. La présentation devra être d'au moins 20 minutes, sans dépasser les 30 minutes.

Bonne chance dans la rédaction de votre plan d'affaires!

Votre nom
Nom d'entreprise choisie
Adresse
Coordonnées (courriel et téléphone)

Page sommaire

Bien qu'il s'agisse de la première page à apparaître dans votre plan d'affaires, vous ne devez la rédiger qu'après avoir terminé TOUTES les autres parties du plan.

Le banquier (les juges) examinera d'abord la page sommaire afin de déterminer si votre plan d'affaires semble raisonnable. Si c'est le cas (dans le monde réel), le banquier procèdera alors à une lecture attentive du plan.

Au moment de rédiger votre page sommaire, vous devrez utiliser de l'information issue de chacune des cinq grandes sections de votre plan d'affaires pour faire cinq courts paragraphes (le tout sur une seule et même page). Voici les informations que vous devrez tirer de chacune des sections :

- Information issue de la section 1 : Indiquez brièvement ce qui sera vendu par l'entreprise, le type de clientèle (vente en gros, vente de détail, données démographiques), pourquoi ce marché offre actuellement de bonnes perspectives, et pourquoi vous êtes la bonne personne pour diriger et gérer l'entreprise.
- Information issue de la section 2 : Indiquez brièvement l'emplacement où sera localisée votre entreprise, quels seront vos concurrents directs, et quels sont les revenus prévus pour votre première année d'activité.
- Information issue de la section 3 : Expliquez brièvement l'image que l'entreprise projettera sur le marché (en particulier pour ses produits ou services) pour se démarquer de la concurrence. Indiquez également quelle sera votre gamme de prix (bas, concurrentiels, élevés) par rapport à la concurrence (vous devez justifier vos choix). Décrivez aussi où vous vous situez dans la chaîne de distribution (Ferez-vous affaire directement avec les clients? Passer par des distributeurs? etc.). Justifiez vos choix.
- Information issue de la section 4 : Indiquez le montant de l'investissement en capital requis (justifiez votre réponse). Expliquez le rôle que vous assumerez en tant que propriétaire de l'entreprise et les rôles qu'assumeront les employés.
- Information issue de la section 5 : Indiquez les sources de financement et leurs montants, les garanties que vous comptez fournir pour les prêts à l'entreprise, et le moment à partir duquel vous croyez que l'entreprise commencera à réaliser un profit. Indiquez aussi quels sont les bénéfices ou les pertes prévus au cours de votre première année d'activité.

Section 1 : Concept

a) Présentation

Décrivez la nature générale de l'entreprise ainsi que l'emplacement où elle sera localisée, et définissez les caractéristiques importantes ou particulières de l'entreprise qui la différencient de la concurrence.

b) Produits et services

Expliquez comment votre entreprise sera spécialisée en ce qui a trait aux produits ou aux services offerts

c) Clients

Expliquez comment votre entreprise sera spécialisée en ce qui a trait à votre clientèle cible. (Si vous comptez cibler les mêmes clients que vos concurrents, indiquez quels seront vos avantages sur eux.)

d) Occasion

Indiquez les circonstances ou les événements qui représentent une occasion de réussite pour votre entreprise. En d'autres termes, expliquez pourquoi le moment est propice pour démarrer votre entreprise.

e) Le(s) propriétaire(s)

1) Donnez votre nom et celui de tous vos partenaires d'affaires. Fournissez également une brève description de vos expériences pertinentes. Expliquez en quoi ces expériences sont pertinentes pour la gestion d'une entreprise comme celle que vous démarrez.

Joignez le CV de chacun des propriétaires de l'entreprise en annexe au plan d'affaires.

2) Décrivez les compétences entrepreneuriales de chacun des propriétaires. S'il y a plus d'un propriétaire, indiquez la nature complémentaire des relations. Expliquez toute motivation personnelle pour vous lancer en affaires.

3) Estimez brièvement le montant minimum d'argent que vous et vos partenaires devrez retirer de vos activités chaque mois afin de survivre à votre première année d'activités. Indiquez combien de temps vous pourriez survivre sans générer de revenus.

f) Organisation juridique

1) Indiquez la forme juridique de l'entreprise (entreprise individuelle, société de personnes). Dites pourquoi vous avez choisi cette forme juridique et indiquez les parts de chacun dans l'entreprise. Si vous hésitez quant à la forme juridique, discutez-en avec votre conseiller en affaires.

2) S'il y a plus d'un propriétaire, expliquez qui participera activement à l'entreprise et de quelle manière. S'il y a une entente de partenariat, indiquez les principales dispositions de l'entente et joignez une copie de l'entente en annexe.

Section 2 : Faisabilité

a) Emplacement

1) Indiquez la région ou l'emplacement général où sera établie votre entreprise et décrivez la population environnante de clients potentiels (en fournissant des chiffres)

Exemple : Toronto pourrait être la région où l'entreprise sera établie

2) Indiquez tout autre facteur déterminant pour le choix de votre emplacement (proximité de la clientèle cible et des fournisseurs, accessibilité des transports, etc.).

b) Site

1) Décrivez le site spécifique de votre entreprise en parlant des détails importants (stationnement, proximité des autres entreprises et de la concurrence, trafic routier, etc.).

Exemple : 1224 avenue Elington pourrait être le site de votre entreprise.

(Le site est une adresse ou un lieu spécifique où se trouve l'entreprise.)

2) Expliquez pourquoi ce site est approprié en ce qui a trait aux produits ou aux services que vous offrez, et en ce qui a trait à votre clientèle cible.

c) Frais liés au site

Si vous comptez louer un espace pour votre entreprise, décrivez les principales dispositions du bail, y compris les frais de location, les frais courants et les frais d'entretien, et indiquez les modalités de renouvellement que vous avez négociées.

OU

Si votre entreprise est à domicile, calculez le pourcentage du domicile (en pieds carrés) qui sera utilisé exclusivement à des fins d'affaires. Indiquez les accords de propriété ou de location du domicile.

d) Potentiel de marché

Le potentiel de marché est la quantité totale d'un article acheté ou d'un service fourni (exprimée en unités et en dollars) dans une région géographique et une période précises.

***Exemple :** Pour l'exercice financier 2016, les résidents de la ville de Timmins, en Ontario, ont acheté 3000 ordinateurs portables à un prix moyen de 500 \$ l'unité. Ces mêmes résidents ont dépensé 900 000 \$ en réparation d'ordinateurs et en maintenance des logiciels au cours de l'année. Par conséquent, si on tient compte de leurs dépenses pour 2016, le potentiel de marché pour la vente d'ordinateurs portables à Timmins serait de 1 500 000 \$, et le potentiel de marché global pour la réparation d'ordinateurs et la maintenance des logiciels dans ce marché serait de 900 000 \$.*

Remarque : Le potentiel de marché est ce qui s'offre à l'ensemble des entreprises fournissant ce même produit ou service dans la même région géographique. Il ne s'agit pas du potentiel qui s'offre à une seule et même entreprise. Chaque entreprise se faisant concurrence n'aura qu'une part de ce potentiel de marché (correspondant à sa part de marché). Le potentiel de marché indique l'ampleur du marché, et votre part de marché représente ce que vous pourriez vendre. La part de marché d'une entreprise lui servira de donnée de base pour produire ses états financiers pro forma. Par conséquent, le potentiel de marché devra être calculé avec grande précision, car il servira à déterminer la part de marché de l'entreprise et qui procurera, par le fait même, une certaine crédibilité au plan d'affaires.

Remarque : En général, en raison de la réaction de leurs concurrents, les entreprises en démarrage ne gagnent pas plus de 10 % de la part de marché totale au cours de leurs cinq premières années d'activités.

- Définissez clairement le potentiel de marché que vous allez estimer. Autrement dit, calculez les dépenses annuelles relatives à votre marché cible (pour l'ensemble des utilisateurs actuels et potentiels de votre produit ou de votre service)
 - Notez toutes les données pertinentes que vous avez recueillies et indiquez-en la source.
 - Expliquez en détail vos calculs et la logique qui vous ont permis d'estimer le potentiel de marché de votre produit ou de votre service.
 - Indiquez la valeur en dollars de votre estimation.
-
-
-
-

Compétition

- Inscrivez le nom et une description des entreprises qui vous feront directement concurrence. C'est-à-dire les entreprises ou les individus qui fournissent le même produit ou service que vous entendez offrir dans votre zone de marché.
- Fournissez une estimation des ventes (en volume) pour chacune d'entre elles, en indiquant d'où provient cette information.
- Inscrivez le nom et une brève description des entreprises qui vous feront concurrence de manière indirecte.

- Décrivez tous les avantages que vous pourriez avoir sur vos concurrents. (*Nous vous recommandons de le faire sous forme de tableau.*)

e) Prédiction des ventes

Utilisez maintenant le potentiel de marché que vous avez calculé pour estimer votre part de marché (c'est-à-dire le % du marché que vous croyez pouvoir conquérir). Cette donnée constitue votre prédiction des ventes (ou des recettes). Il est possible que vous ayez plus d'une estimation en raison des imprévus. Par exemple, si votre entreprise offre des services d'entretien de pelouses, la prédiction de vos recettes dépendra beaucoup des conditions météorologiques et du fait que le printemps soit précoce ou tardif. Il sera donc préférable dans un tel cas de faire une moyenne de toutes les prévisions que vous aurez pu établir. *Voici un autre exemple de variable dont il faudrait tenir compte dans le calcul de la part de marché : supposons que vous démarrez une entreprise d'entretien de pelouses et que vos concurrents utilisent trois camions chacun avec des équipes différentes pour chaque camion. Pour le moment, vous n'avez qu'un seul camion et vous entretenez seul les pelouses. Vous devrez alors vous demander combien de pelouses vous pourrez entretenir en une journée, en une semaine et en un mois.* Cela vous limitera quant aux revenus que vous pourrez générer. Mais c'est normal pour une nouvelle entreprise. Le plan d'affaires que vous rédigez vous sert justement à faire des prévisions sur les résultats dans des circonstances particulières. Si les résultats prévus ne vous semblent pas satisfaisants, vous pouvez toujours ajuster votre plan en modifiant les paramètres d'exploitation.

- Calculez maintenant votre part de marché. Expliquez comment vous en êtes arrivé à ce résultat et pourquoi vous estimez qu'il est réaliste.

f) Protection de l'entreprise

- Décrivez brièvement l'assurance commerciale à laquelle vous comptez souscrire, en indiquant le type de garantie et les frais. Quel sera le calendrier des paiements? Devrez-vous payer à l'avance, sur une base trimestrielle, sur une base mensuelle...?

Remarque : le calendrier des paiements aura une incidence sur l'état des flux de trésorerie de votre entreprise.

- Que ferez-vous pour protéger votre entreprise contre le vol ou d'autres risques?
- Si vous devez acquérir des droits de propriété intellectuelle, comment procéderez-vous?

Remarque : Dans le cadre de ce projet, toutes les ventes sont considérées comme étant effectuées au comptant, aucune condition de vente ne sera imposée et aucun crédit ne sera accordé à l'achat de vos produits ou services.

Section 3 : Marketing

a) Image

- Décrivez l'image que votre entreprise tentera de projeter et expliquez en quoi elle sera appropriée relativement à votre offre de produits ou de services.
- Décrivez les attentes que votre clientèle cible devrait avoir

Exemple : si vous vendez des bracelets de diamants, vous voudrez éviter de vous installer à l'arrière d'un centre de lubrification automobile, ou que vos vendeurs portent des uniformes graisseux et qu'ils aient les mains sales.

b) Nom de l'entreprise

- Indiquez le nom commercial de votre entreprise et expliquez en quoi ce nom projette une image appropriée relativement à votre offre de produits ou de services, et votre clientèle cible.

c) Gamme de produits ou de services

- Fournissez une description détaillée des produits ou des services que vous offrez.
- Comparez votre gamme à celle de vos principaux concurrents.

(Nous vous recommandons d'utiliser un tableau. Voir l'exemple de tableau ci-dessous)

- Expliquez pourquoi cette stratégie est appropriée pour votre type d'entreprise et quels suppléments vous comptez offrir pour vous distinguer de vos concurrents.

d) Établissement des prix

- Décrivez la stratégie de fixation des prix que vous comptez utiliser et expliquez pourquoi vous avez choisi de les fixer ainsi (*seront-ils identiques, plus élevés ou plus bas que ceux de vos concurrents?*)
- Préparez une liste de prix concernant les produits ou les services que vous offrez, ainsi que le prix pour chacun d'entre eux. Indiquez les rabais que vous comptez offrir à certaines clientèles ou les escomptes de volume que vous allez proposer. *(Conseil : présentez sous forme de tableau. Voir ci-dessous)*

Exemple : pour c et d

Produit ou service fourni	Vous	Votre prix	Vos concurrents	Leur prix
Tonte de pelouse	X		X	
Fertilisation	X		X	
Aération	X		X	
Taillage d'arbustes	X			
Architecture paysagère	X			
Plantation d'arbres	X			

e) Distribution

- Expliquez en détail comment vos produits ou vos services seront livrés à vos clients.
- Si vos clients peuvent visiter vos locaux pour ramasser vos produits, quelle structure aurez-vous mis en place pour permettre la cueillette? Si vous vendez sur Internet, comment allez-vous expédier vos produits?

f) Promotion

- Définissez, le cas échéant, tous les supports publicitaires (journaux, télé, panneaux d'affichage, médias sociaux, etc.) que vous comptez utiliser.
- Expliquez pourquoi vous avez choisi tels supports plutôt que d'autres.
- Indiquez la fréquence et le budget de vos publicités (*soyez réaliste, ne faites pas d'estimation grossière*).
- Expliquez toutes les publicités que vous pourriez faire.
- Expliquez comment vous comptez acquérir de nouveaux clients.
- Expliquez les techniques de promotion des ventes que vous comptez utiliser.
(*conseil : soyez judicieux dans le choix et la distribution de vos articles promotionnels afin d'éviter les dépenses inutiles qui ne vous aideront pas à conserver ou à attirer de la clientèle.*)
- Comment procéderez-vous pour mesurer l'efficacité de vos efforts publicitaires et promotionnels?

Section 4 : Activités

a) Espace et matériel

- Dressez une liste de l'ensemble du mobilier, du matériel et des véhicules dont vous aurez besoin pour exercer vos activités. Indiquez quels articles vous possédez déjà et ceux que vous devrez acquérir. Indiquez également la valeur en dollars de chaque article.

(Conseil : utilisez un tableau, avec une colonne pour le coût des articles détenus et une colonne pour le coût des articles à acheter. Voir l'exemple ci-dessous)

EXEMPLE

Matériel nécessaire au démarrage Valeur en dollars

Matériel (immobilisations)	Articles détenus	Articles à acheter
Camion	15 000 \$	
Brouette		200 \$
Outils	2000 \$	500 \$
Total	17 000 \$	700 \$

- Dessinez un plan de votre magasin, de votre entrepôt ou de vos installations de fabrication. Ce plan doit comporter votre bureau principal, et vos aires de vente et d'entreposage (le cas échéant).

Annexez ce plan à votre plan d'affaires.

b) Méthodes et procédures

- Décrivez les méthodes et les systèmes que vous utiliserez pour assurer la qualité de vos produits ou services, et pour traiter les plaintes des clients.

- Décrivez les systèmes informatiques et la documentation que vous utiliserez pour gérer votre entreprise en ce qui a trait à la planification, à l'inventaire, à la facturation, aux travaux en cours, aux dossiers des clients et à la comptabilité.

c) Organisation

- Si plus d'une personne travaille dans l'entreprise, indiquez les fonctions de chacune, qui a quelle autorité, qui dirige, etc.

- Si vous avez un ou plusieurs partenaires, fournissez et expliquez les détails de votre accord de partenariat.

- Indiquez de quelle manière et à quelle fréquence vous, vos partenaires et vos employés serez rémunérés (Exemple : après un mois d'activité, chaque semaine, etc.)

- Si vous avez des employés, créez un organigramme avec une brève description des tâches associées à chaque poste et joignez-le en annexe de votre plan d'affaires.

Conseil : utilisez un tableau

Poste	Brève description des tâches	Salaire hebdomadaire	Salaire mensuel
		Total : \$	Total : \$

- Indiquez les immatriculations, les licences et les permis que vous serez tenus d'avoir pour exploiter votre entreprise. Quel sera le coût de chacun?
- Indiquez les associations et les groupes professionnels et commerciaux auxquels vous comptez adhérer, et expliquez la raison de ces adhésions.

Section 5 : Finances

a) Besoins financiers pour démarrer l'entreprise

- Utilisez un tableau (comme celui de l'exemple ci-dessous) pour indiquer la trésorerie et les actifs à court terme dont vous devrez disposer avant le lancement de votre entreprise (fournitures de bureau, stocks, primes d'assurance, licences, liquidités, etc.).

Besoins matériels et de trésorerie d'exploitation au démarrage

(Il ne s'agit que d'un exemple)

Matériel et trésorerie (actifs à court terme)	Avoirs (\$)	À acquérir (\$)
Fournitures de bureau	100	200
Huile de graissage		250
Publicité	500	
Loyers du premier et du dernier mois	2 000	
Stocks	5 000	5 000
Salaires avant l'ouverture	1 000	
Améliorations locatives	500	
Totaux	9 100	5 450

b) Investissement des propriétaires

- Indiquez la somme que vous, vos partenaires et les autres investisseurs allez verser pour démarrer l'entreprise.

Remarque : Ne pas inclure les sommes empruntées.

- Indiquez la valeur des choses que vous possédez déjà (trésorerie, équipement, matériel) qui seront utilisées exclusivement pour l'entreprise.
- Indiquez les montants des dépenses déjà effectuées pour permettre à l'entreprise de démarrer.

c) Argent emprunté

- Indiquez toutes les sommes d'argent que votre entreprise pourrait devoir emprunter.
- Indiquez quels sont les prêteurs, les taux d'intérêt et les modalités de remboursement (montant par mois).
- Quelles garanties devront être fournies en échange du prêt?

d) Dépenses et frais

- Remplissez une feuille de calcul (comme celle de l'exemple ci-dessous) pour vos dépenses et frais courants.
- Estimez combien vous devrez payer mensuellement et annuellement pour chaque élément de dépense nécessaire à l'exploitation de l'entreprise.
- Certains éléments peuvent n'être payables que sur une base annuelle, trimestrielle ou semestrielle. Si c'est le cas, indiquez les mois auxquels les paiements devront être effectués. (*Par exemple : primes d'assurance trimestrielles, frais de licence annuels, inventaires, etc.*).

Feuille de calcul des frais et des dépenses continus

Frais et dépenses	Montant annuel (\$)	Périodicité des paiements	Montant périodique (\$)
Loyer	12 000	Mensuel	1 000
Services publics	6 000	Mensuel	500
Produits/matériaux	60 000		5 000
Salaires	120 000		10 000
Assurances	6 000	Janvier, avril et septembre	2 000*
Entretien	3 600		300
Honoraires professionnels	4 000	Avril et novembre	2 000*
Publicité	2 400		200
Fournitures			
Livraisons			
Voyages			
Téléphone			
Véhicules			

(Il ne s'agit là que d'un exemple de dépenses continues. Les vôtres pourraient différer.)

e) Revenus de ventes par mois

1) Prenez la prévision des ventes que vous avez calculée à la section 2 sur la faisabilité (revenus prévus ou part de marché prévue) et divisez-la en prévisions mensuelles. Rapportez ces prédictions mensuelles dans le tableau ci-dessous pour votre première année d'activités.

Conseil : les montants des prévisions mensuelles ne seront généralement pas tous égaux pour la première année. Les revenus des premiers mois suivant le démarrage d'une entreprise sont souvent de loin inférieurs à ceux des mois subséquents. Aussi, si votre entreprise est saisonnière (tonte de pelouse, réparation de tondeuses à pelouses), vos ventes seront bien évidemment supérieures pendant la saison estivale. Essayez d'être aussi réaliste que possible.

Revenus de ventes prévus, par mois

Mois	Revenus (\$)
Janvier	
Février	
Mars	
Avril	
Mai	
Juin	
Juillet	
Août	
Septembre	
Octobre	
Novembre	
Décembre	

Total	
-------	--

2) Justifiez le raisonnement de votre répartition mensuelle (croissance de départ, facteurs saisonniers, etc.).

3) Spécifiez les modalités de paiement que vous offrirez à vos clients. Paieront-ils en espèces ou comptez-vous leur accorder du crédit? Pour combien de temps?

f) État des revenus

- À partir de vos prévisions de ventes et de votre feuille de calcul des frais et des dépenses continus, préparez un état des revenus prévus pour votre première année d'activité.

ÉTAT DES REVENUS DE LA 1^{re} ANNÉE pour la période se terminant le (date)

Ventes		
Ventes issues de la principale source		
Ventes issues de la source secondaire (le cas échéant)		
Revenu total des ventes	----- --	
Coûts		
Coût des marchandises vendues (le cas échéant)	----- -	
Bénéfice brut	----- --	
Dépenses		
Loyer		
Services publics		
Produits/matériaux		
Salaires		
Assurances		
Entretien		
Honoraires professionnels		
Publicité		
Fournitures		
Livraisons		
Voyages		
Téléphone		
Véhicules		

<i>Total des charges d'exploitation</i>	----- --	
Bénéfice net (avant impôts et amortissement)	----- --	_____

N'oubliez pas que vos dépenses peuvent différer de celles indiquées ci-dessus.

g) État des flux de trésorerie

- L'état des flux de trésorerie est le plus important de tous les états financiers que vous devrez préparer.

- La plupart des entreprises en démarrage ne sont pas rentables pendant leurs premiers mois d'activité. Elles doivent généralement assumer beaucoup de coûts fixes (loyer, salaires, services publics, paiements de prêts) avec un revenu des ventes relativement faible. Par conséquent, au cours de leurs premiers mois, elles ont besoin de plus de liquidités pour soutenir leurs activités commerciales. L'état des flux de trésorerie montre la position de trésorerie de l'entreprise sur différentes périodes (hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle). De nombreuses entreprises rentables feront tout de même faillite simplement parce qu'elles n'ont pas disposé, au bon moment, des liquidités suffisantes (fonds d'exploitation) pour poursuivre leurs activités de manière adéquate.

Voici, à titre d'exemple, la version condensée d'un état des flux de trésorerie.

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril
Trésorerie à l'ouverture + ou (-) <i>Élément (a)</i>	5 000 \$	(15 500 \$)	(30 000 \$)	(20 500 \$)
Ventes (revenu)	10 000 \$	15 000 \$	40 000 \$	60 000 \$
Rentrées de trésorerie totales + ou (-) <i>Élément (b)</i>	15 000 \$	(500 \$)	10 000 \$	39 500 \$
Sorties de trésorerie (dépenses)				
Loyer	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$
Salaires	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$
Services publics	1 500 \$	1 500 \$	1 500 \$	1 500 \$
Assurances	1 000 \$		1 000 \$	
Autres	15 000 \$	15 000 \$	15 000 \$	15 000 \$
Sorties de trésorerie totales <i>Élément (c)</i>	30 500 \$	29 500 \$	30 500 \$	29 500 \$

Trésorerie à la clôture a + b - c + ou (-)	(15 500 \$) Note : (15 500 \$) sera maintenant reporté comme montant négalif au solde de trésorerie à l'ouverture pour février	(30 000 \$) Note : (30 000 \$) sera maintenant reporté comme montant négalif au solde de trésorerie à l'ouverture pour mars	(20 500 \$) Note : (20 500 \$) sera maintenant reporté comme montant <u>négalif</u> au solde de trésorerie à l'ouverture pour d'avril	10 000 \$ Note : 10 000 \$ sera maintenant reporté comme montant <u>positif</u> au solde de trésorerie à l'ouverture pour mai
---	---	---	---	---

- Préparez un état des flux de trésorerie en utilisant le modèle ci-dessous.

Flux de trésorerie prévu pour la 1^{re} année d'activités Date : _____

Flux de trésorerie prévu pour la 1re année d'activités Date: _____													
Mois	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	Totaux
Trésorerie à l'ouverture													
+ ou (-)													
<i>élément a</i>													
Revenu des ventes													
entrées de trésorerie totales + ou (-)													
<i>élément b</i>													
Sorties de trésorerie (dépenses)													
Loyer													
Services publics													
Produits/matériaux													
Salaires													
Assurances													
Entretien													
Honoraires professionnels													
Publicité													
Fournitures													
Livraisons													
Voyages													
Téléphone													
Véhicules													
Sorties de trésorerie totales													
<i>élément c</i>													
Trésorerie à la clôture													
a + b - c													