



Industrie Canada Industry Canada

GUIDE DE L'ANIMATEUR

Stratégies de financement par capital de risque
Comprendre les besoins des investisseurs
Conclure l'entente avec les investisseurs

ÉTAPES

vers
le

CAPITAL DE CROISSANCE

ÉTAPES vers le CAPITAL DE CROISSANCE

Ateliers Financer la croissance de votre entreprise

Industry Canada
Library - Queen

SEP 18 2007

Industrie Canada
Bibliothèque - Queen

Avis : Les renseignements que comprend ce document sont d'ordre général seulement. Quoique nous ayons tout mis en œuvre pour en assurer l'exactitude et la pertinence, nous ne pouvons cependant pas garantir que le matériel sera à jour au moment où vous le consulterez. De plus, les lois et règlements fédéraux et provinciaux ainsi que les règlements municipaux peuvent avoir une incidence sur ces renseignements.

Veillez également prendre note que l'information contenue dans ce document ne vise aucunement à remplacer les conseils d'ordre juridique, financier ou autre que pourraient offrir des professionnels. Nous vous suggérons donc fortement de consulter les personnes compétentes avant de prendre toute décision concernant votre entreprise.

Pour plus de renseignements au sujet du programme *Étapes vers le capital de croissance*, s'adresser à :

Bureau de l'Entrepreneurship et de la Petite entreprise
5^e étage, tour Est
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 954-2746
Télécopieur : (613) 954-5492
Courrier électronique : growth.croissance@ic.gc.ca
<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires de ce guide ou du cédérom s'adresser aux :

Services de distribution
Direction générale des communications
Industrie Canada
Bureau 205D, tour Ouest
235, rue Queen
Ottawa (Ontario) K1A 0H5
Téléphone : (613) 947-7466
1 800 328-6189
Télécopieur : (613) 954-6436

Nota : Aux fins du présent document, le masculin désigne, s'il y a lieu, aussi bien les femmes que les hommes.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada (Industrie Canada) 1997
N° de cat. C2-326/3-1997F
ISBN 0-662-82481-4
51687F

(La reproduction en tout ou en partie est permise, sous réserve des restrictions suivantes : les exemplaires imprimés ou les cédéroms ne doivent pas être vendus. Toutefois, les animateurs qui utilisent ou distribuent le cédérom pourraient réclamer des frais pour les services professionnels et pour la mise sur pied des ateliers.)

Also available in English under the title *STEPS to Growth Capital: Facilitator Guide*.



Contenu

Introduction

Comment utiliser ce guide

A. Stratégies de financement par capital de risque

- A.1 Guide de l'animateur
- A.2 Guide du participant
- A.3 Documents

B. Comprendre les besoins des investisseurs

- B.1 Guide de l'animateur
- B.2 Guide du participant
- B.3 Documents

C. Conclure l'entente avec les investisseurs

- C.1 Guide de l'animateur
- C.2 Guide du participant
- C.3 Documents

Annexes :

- I. Affiche
- II. Glossaire
- III. Présentation multimédia
- IV. Cédérom

ATELIERS FINANCER LA CROISSANCE DE VOTRE ENTREPRISE

Outil de marketing des animateurs

Introduction

Industrie Canada, avec l'aide d'experts en finances d'entreprises et en perfectionnement, a conçu pour les entreprises en croissance trois ateliers interreliés sur les éléments clés du financement par capital de risque. Industrie Canada met le matériel de ces ateliers et les outils pertinents à la disposition de tiers indépendants intéressés à commercialiser ce programme de perfectionnement auprès de petits entrepreneurs et de conseillers en petites entreprises.

Les animateurs et les agents de formation indépendants qui se servent de ce matériel devraient répondre aux besoins des entrepreneurs décrits dans les Projets de démonstration financés en vertu du Plan d'investissement communautaire du Canada (PICC) et dans le site Web *Étapes vers le capital de croissance* à <http://strategis.ic.gc.ca/croissance>.

D'autres activités des entreprises de formation indépendantes, activités axées sur l'élargissement de marché, devraient attirer des entrepreneurs cherchant à acquérir le savoir-faire qui leur permettra d'obtenir du capital de risque pour financer la croissance de leur entreprise.

On s'attend à ce que les ateliers payés par les participants s'autofinancent. Industrie Canada n'accréditera pas d'entreprises de formation particulières, n'accordera pas de marchés exclusifs et ne permettra pas à une entreprise ou à une personne de se réclamer du Ministère. On souhaite que les animateurs intéressés à faire connaître ces ateliers le fassent en leur propre nom ou soient parrainés par leur milieu.

Aide au marketing

Industrie Canada, en finançant les projets du PICC et par son site Web *Étapes vers le capital de croissance*, secondera les efforts relatifs au développement du marché que font les animateurs disposés à offrir des ateliers aux petits entrepreneurs et aux conseillers en petites entreprises du Canada. En outre, le matériel de l'atelier qu'offre Industrie Canada comprend une affiche de publicité disponible en version Word 97 (pub_fw97.doc) et WordPerfect 6.1 (pub_fwp6.wpd) (voir l'annexe I).

Matériel des ateliers

La trousse de l'animateur contient les outils de travail des trois ateliers, soit :

- un guide de l'animateur
- un guide du participant
- des documents à remettre aux participants
- un diaporama électronique mettant en lumière les principaux points des ateliers

Ce matériel est également inclus sur le cédérom, de même que sous forme de fichiers Microsoft Word 97, afin que les animateurs puissent ajuster le texte aux participants. Il est également fourni sous forme de fichiers PDF (Adobe Acrobat) aux fins d'impression (voir l'annexe IV). Le cédérom contient également une version en diaporama continu (voir l'annexe III), de même qu'une copie de la matière du site web *Étapes vers le capital de croissance*.

Responsabilité des animateurs

Industrie Canada n'est aucunement responsable des coûts relatifs à la mise sur pied des ateliers. On s'attend à ce que les animateurs soient des entreprises indépendantes, libres de fixer les tarifs du marché. Les animateurs assument la responsabilité des éléments suivants :

- tous les coûts de marketing et d'exploitation des ateliers;
- la distribution de tout le matériel imprimé dont ont besoin les participants;
- la perception du coût des ateliers.

Les animateurs qui fourniront des commentaires sur le matériel des ateliers en transmettant des copies des formulaires d'évaluation à Industrie Canada recevront le matériel révisé des éditions annuelles subséquentes. Ces révisions seront effectuées en fonction des problèmes signalés dans les évaluations.

UTILISATION DU GUIDE

Introduction

Il est fortement recommandé de lire ce document d'introduction avant de donner les ateliers.

Pour assurer la bonne marche des ateliers, les deux outils suivants ont été conçus à l'intention de l'animateur

- le Guide de l'animateur;
- le programme Soutien à l'animation.

Les deux doivent être utilisés de pair durant les ateliers.

Utilisation du Guide de l'animateur

Chaque module du Guide de l'animateur renferme la matière importante à traiter au cours de l'atelier. L'atelier a été conçu par sections; par conséquent, la matière clé est organisée de la même façon, comme suit.

Début d'une section



Note à l'animateur

À chaque nouvelle section de l'atelier, l'information suivante est donnée.

Objectif

- On y décrit brièvement le(s) objectif(s) de l'atelier.

Démarche : Méthode pédagogique recommandée et étapes à suivre.

Durée recommandée : Temps suggéré pour l'atelier. Notez qu'il ne s'agit que d'une suggestion. La durée de chaque section doit demeurer flexible afin de répondre aux besoins des participants.

Questions suggérées

Dans plusieurs sections de l'atelier, il est recommandé de lancer la discussion à l'aide des questions suggérées.

Ce ne sont là que des suggestions. Ces questions apparaissent également dans le Guide du participant. Vous pourrez les personnaliser ou y ajouter les vôtres, de façon à aborder la matière présentée dans le Guide de l'animateur durant l'atelier.

À retenir

Dans chacune des sections des ateliers, le fonds de la matière à aborder est présenté après les questions suggérées.

- Ces points ne constituent **pas** un scénario. Il vous faudra les revoir en conjonction avec le programme Soutien à l'animation avant de débiter l'atelier. Lorsque ces points vous seront familiers, vous pourrez adapter la matière à votre propre expérience, à celle des participants, et à leurs besoins particuliers.

Le Guide n'est pas destiné à couvrir toute la matière de l'atelier. Son contenu vous fournit plutôt les données, les exemples et une quantité suffisante d'information pour saisir la matière à couvrir durant l'atelier. Chaque section du Guide comprend des messages clés et des thèmes.

Notes supplémentaires à l'animateur

Des notes supplémentaires ont été glissées à votre intention dans le corps du texte; elles renferment de l'information ou des interventions à faire en cours de discussion.



Note à l'animateur

Contenu supplémentaire de ce guide

Ne laissez pas l'épaisseur de ce guide vous effrayer! Le document semble en effet TRÈS volumineux, mais rappelez-vous qu'il contient toute la documentation destinée aux participants, des exemples de cas, un plan de l'atelier, des comptes rendus, et d'autres renseignements utiles.

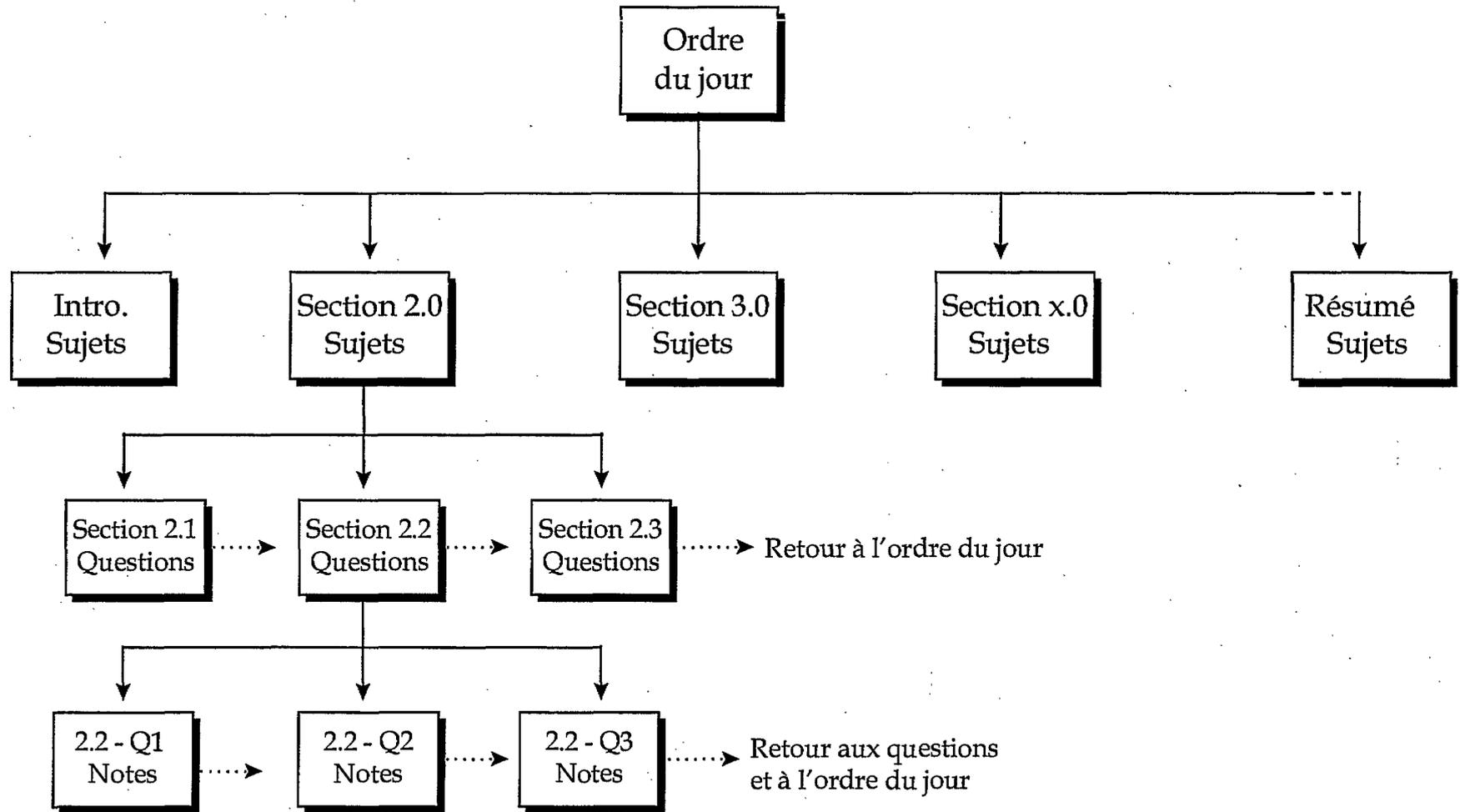
Utilisation du programme Soutien à l'animation

Le programme Soutien à l'animation, installé dans votre ordinateur, vous aidera à diriger vos ateliers. Son contenu peut être utilisé de multiples façons.

Vous constaterez à la page suivante que, si nécessaire, le programme Soutien à l'animation vous permet de revenir en arrière et de réviser une partie de la matière pendant vos discussions avec les participants. Dans chaque section, vous pourrez demeurer au niveau **Question/Cas** ou tirer parti du matériel de révision.

TUYAU : Faites l'expérience de l'outil **AVANT** de l'utiliser en atelier et tracez votre propre diagramme du matériel que vous aimeriez utiliser.

Soutien à l'animation - Diagramme



PRÉPARATION DE L'ANIMATEUR - LISTE DE CONTRÔLE

La grille suivante énumère les activités qu'il est suggéré de faire avant, pendant et après chaque section de l'atelier. Les cases vides vous permettent d'y ajouter d'autres activités.

AVANT L'ATELIER	
(✓)	Installez le programme Soutien à l'animation dans votre ordinateur (des directives d'installation sont fournies).
	Étudiez le Guide de l'animateur et les écrans du programme Soutien à l'animation .
	Familiarisez-vous avec le programme Soutien à l'animation avant l'atelier afin de pouvoir en tirer pleinement parti lors des présentations et des revues.
	Assurez-vous d'avoir tout le matériel requis pour la tenue de cet atelier, entre autres : <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Un tableau à feuilles mobiles, du papier et des marqueurs ⇒ Un ordinateur sur lequel est installé le programme Soutien à l'animation ⇒ Un exemplaire du Guide du participant pour chaque participant ⇒ Des exemplaires supplémentaires du formulaire d'évaluation de l'atelier ⇒ Un tableau d'affichage informatique pour visualiser le programme Soutien à l'animation
	Disposez la salle d'atelier de façon à ce que chaque participant puisse voir le tableau d'affichage.
IMMÉDIATEMENT APRÈS L'ATELIER	
(✓)	Recueillez le formulaire d'évaluation de l'atelier de chaque participant.
APRÈS L'ATELIER	
(✓)	Lisez les commentaires des participants sur le formulaire d'évaluation de l'atelier et tenez compte de ceux qui sont pertinents en préparant les suivants.

**Financer la croissance de votre entreprise
Stratégies de financement par capital de risque**

Guide de l'animateur

Table des matières

Plan de l'atelier	1
Comment commencer la journée	3
Objectifs	3
0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants	4
0.1 Présentations et attentes des participants.....	5
1.0 Révision du processus d'investissement	7
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque.....	8
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel.....	10
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement	12
2.0 Évaluation du financement nécessaire	14
2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise.....	15
2.2 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire).....	26
Récapitulation — Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)	39
Document — Récapitulation : Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire).....	40
2.3 Élaboration des prévisions.....	41
Document — Élaboration des prévisions à partir des besoins en capital	42
3.0 Options de financement	44
3.1 Sources de financement conventionnel.....	45
3.2 Sources de financement par capital de risque.....	49
3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire).....	54
4.0 Structure du capital	62
4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres.....	63
4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise.....	66
Document — Liste de contrôle des décisions relatives à la structure du capital.....	73
5.0 Sources de financement par capital de risque	76
5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque.....	77
6.0 Résumé et évaluation	83
6.1 Résumé des concepts	84
6.2 Revue des attentes.....	86
6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance	87
6.4 Évaluation de l'atelier.....	89

Plan de l'atelier

Le tableau ci-après comprend la durée suggérée pour chaque section, sujet et étude de cas.

Durée recommandée	Sections
	0.0 PRÉSENTATION DE L'ATELIER ET ATTENTES DES PARTICIPANTS
<u>20</u>	0.1 Présentations et attentes des participants
20 min	<i>Durée estimée de la section</i>
	1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
15	1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
5	1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
<u>10</u>	1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
30	<i>Durée estimée de la section</i>
	2.0 ÉVALUATION DU FINANCEMENT NÉCESSAIRE
60	2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise
50	2.2 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)
<u>10</u>	2.3 Élaboration des prévisions
2 h	<i>Durée estimée de la section</i>
	3.0 OPTIONS DE FINANCEMENT
20	3.1 Sources de financement conventionnel
20	3.2 Sources de financement par capital de risque
<u>40</u>	3.3 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire)
1 h 20	<i>Durée estimée de la section</i>

Durée recommandée	Sections
	4.0 STRUCTURE DU CAPITAL
30	4.1 Définition de la structure du capital – Dettes et capitaux propres
<u>30</u>	4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise
1 h	<i>Durée estimée de la section</i>
	5.0 SOURCES DE FINANCEMENT PAR CAPITAL DE RISQUE
<u>30</u>	5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque
30	<i>Durée estimée de la section</i>
	6.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION
10	6.1 Résumé des concepts
5	6.2 Revue des attentes
5	6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
<u>10</u>	6.4 Évaluation de l'atelier
30	<i>Durée estimée de la section</i>
6 h 10	Durée de l'atelier (déjeuner et pauses non compris)

Comment commencer la journée



Note à l'animateur

Voici quelques suggestions pour bien commencer la journée :

1. Souhaitez la bienvenue aux participants et présentez brièvement les objectifs de l'atelier en vous référant au texte plus bas.
2. Présentez-vous aux participants et précisez vos connaissances et votre expérience (section 0.1).
3. Demandez aux participants de se présenter et demandez-leur d'exprimer leurs attentes face à cette journée (section 0.1). Les participants doivent bien se connaître afin de se sentir à l'aise de partager leur point de vue, leur opinion et leur expérience, pendant les nombreuses discussions de cet atelier.
4. Présentez la matière des sections 1.1 et 1.2, afin que tous comprennent le processus d'investissement et les termes utilisés.
5. Expliquez aux participants ce qu'ils pourront retirer de cet atelier. La section 1.3 donne les thèmes à présenter.

Objectifs

Cet atelier vous permettra d'évaluer le montant nécessaire pour donner à votre entreprise la croissance voulue ainsi que le moyen de trouver cet argent. Le financement proviendra d'une combinaison de financement interne ou conventionnel et de financement par capital de risque.

Une fois que le montant nécessaire et le type de financement indiqué auront été déterminés, nous verrons où trouver le montant nécessaire à la croissance de l'entreprise c'est-à-dire les sources de financement. Nous nous arrêterons surtout aux sources de financement par capital de risque.

Cet atelier a pour objectifs de vous permettre de :

- calculer vos besoins financiers;
- comprendre les sortes de financement : financement conventionnel et financement par capital de risque;
- trouver la combinaison de financement indiquée : pourcentage de financement de l'interne, de financement conventionnel et de financement par capital de risque;
- déterminer la structure de capital indiquée (c.-à-d. rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- découvrir les sources de financement par capital de risque.

0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants

Survol

Cette section de l'atelier permet à l'animateur et aux participants de mieux se connaître.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

1. Présentez-vous et demandez aux participants de se présenter.
2. Invitez les participants à parler de leur expérience et de leur entreprise et ainsi qu'à donner d'autres renseignements utiles.
3. Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes – ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Durée recommandée : 20 minutes

0.1 Présentations et attentes des participants



Note à l'animateur

Objectifs :

- Briser la glace, grâce à une brève session de présentation des participants, suivie d'un tour de table sur les attentes de chacun.
- Revoir le *Guide du participant* et le plan qui s'y trouve.

Démarche : Nous vous suggérons de vous présenter d'abord, puis de laisser les participants faire de même. Pendant le tour de table, notez les attentes des participants sur un tableau à feuilles mobiles. Passez rapidement en revue le *Guide du participant*.

Durée recommandée : 20 minutes

Présentez-vous d'abord, puis laissez les participants se présenter.

Présentez-vous aux participants et donnez leur toute information pertinente, personnelle ou professionnelle, sur vous-même et votre entreprise ou organisme.

- Demandez aux participants de se présenter brièvement.
- Invitez les participants à parler de leur expérience professionnelle et à décrire leur situation actuelle.

Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes — ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Lorsque tous les participants auront exprimé leurs attentes, épinglez sur l'un des murs de la salle d'atelier la feuille sur laquelle vous les aurez inscrites.

Mentionnez aux participants que vous passerez cette liste d'attentes en revue au déjeuner et à la fin de l'atelier.

**Note à l'animateur**

Remettez à chaque participant un exemplaire du *Guide du participant*.

Expliquez le but du *Guide du participant*.

- Le *Guide du participant* comprend des activités, des études de cas et d'autres données qui seront utilisées pendant l'atelier.
- Ce matériel pourrait se révéler utile plus tard.
- Le *Guide du participant* doit servir de bloc-notes et d'outil de consultation pendant l'atelier; le participant le gardera ensuite.

**Note à l'animateur**

La section suivante fait connaître aux participants la matière de l'atelier. Passez en revue le plan du *Guide du participant*.

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Dans cette section, nous discuterons des éléments clés d'un processus général d'investissement tout en portant une attention particulière aux thèmes suggérés. Nous verrons ce qui différencie le capital de risque des méthodes de financement conventionnelles afin que les participants maîtrisent bien ces termes.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Durée recommandée : 30 minutes

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque



Note à l'animateur

Objectif :

- Connaître les étapes du processus d'investissement.

Démarche : Utilisez le programme *Soutien à l'animation* pour présenter le processus d'investissement. Mettez l'accent sur les points clés de chaque étape du processus.

Durée recommandée : 15 minutes

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel



Note à l'animateur

Objectif :

- Mettre l'accent sur les différences entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque, afin que les participants soient familiers avec ces termes.

Démarche : Guidez les participants dans une discussion sur le capital de risque et les étapes et les activités spécifiques du processus d'investissement. Insistez sur la différence entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque à l'aide du tableau 1, présenté ci-après. **Les participants retrouveront ce tableau dans leur Guide.**

Durée recommandée : 5 minutes

On entend par financement par capital de risque, ou **financement non conventionnel**, le financement qui ne provient pas d'établissements de crédit conventionnels (comme les banques à charte). On peut distinguer ces deux types de financement en comparant les types d'instruments de financement disponibles, le risque et le rendement de chaque source.

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de réaliser son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Note à l'animateur

Objectifs :

- Faire le lien entre les objectifs de l'atelier et l'ensemble des étapes de la recherche de capitaux définies pour l'atelier.
- Présenter l'équation « $A - B = C$ ».

Démarche : Établissez quelles sont les étapes de recherche des capitaux correspondant aux éléments présentés dans l'atelier à l'aide du programme *Soutien à l'animation*. Les paragraphes suivants sont des messages que vous pourrez présenter dans le cadre de cette section.

Durée recommandée : 10 minutes

Cet atelier permet d'évaluer le montant d'argent nécessaire pour donner à l'entreprise la croissance voulue ainsi que le moyen de trouver cet argent. Ce financement proviendra de sources internes et externes, à la fois conventionnelles et non conventionnelles. Une fois que les sommes nécessaires et le type de financement indiqué auront été déterminés, il faudra savoir où trouver l'argent nécessaire à la croissance de l'entreprise, c'est-à-dire les sources de financement. En d'autres termes, quelles sont les sources de financement non conventionnel.

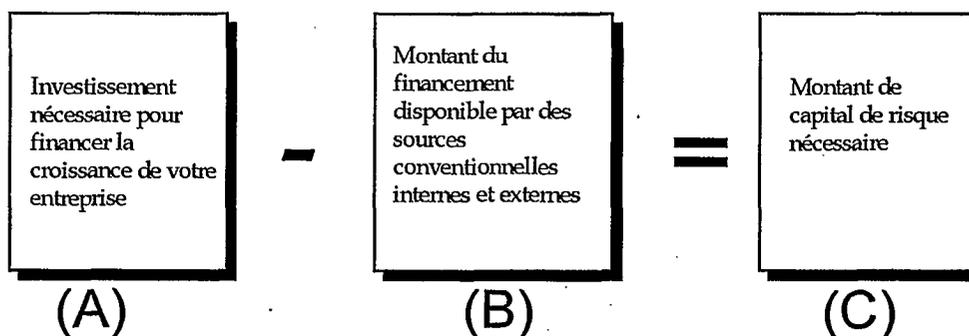
Dans cet atelier, nous aborderons deux étapes de la recherche de capitaux :

- Évaluation des besoins financiers
- Recherche des éventuels investisseurs

La plus grande partie de l'atelier portera sur les sujets suivants :

- Calcul des besoins financiers de l'entreprise
- Montant de financement qui peut être obtenu à l'interne
- Montant de financement qui peut provenir de sources conventionnelles (p. ex. banques)
- Montant de capital de risque nécessaire

Les objectifs ci-dessus sont présentés sous forme de tableau que nous passerons en revue tout au long de l'atelier.



De plus, l'atelier permettra de :

- comprendre les options de financement, soit les sources de financement conventionnel et de capital de risque;
- déterminer la structure de capital appropriée (c.-à-d., le rapport entre le financement par emprunts et par capitaux propres);
- trouver le prêteur de capital de risque.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.0 Évaluation du financement nécessaire

Survol

Dans cette section, les participants examineront leurs besoins financiers à partir des perspectives suivantes :

- Quels investissements dois-je faire ou quels frais dois-je assumer pour trouver du financement additionnel?
- Comment calcule-t-on ces frais ou ces investissements?
- Comment fait-on des prévisions en se fondant sur ces frais et ces investissements?

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise
- 2.2 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)
- 2.3 Élaboration des prévisions

Durée recommandée : 2 heures

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise



Note à l'animateur

Objectifs :

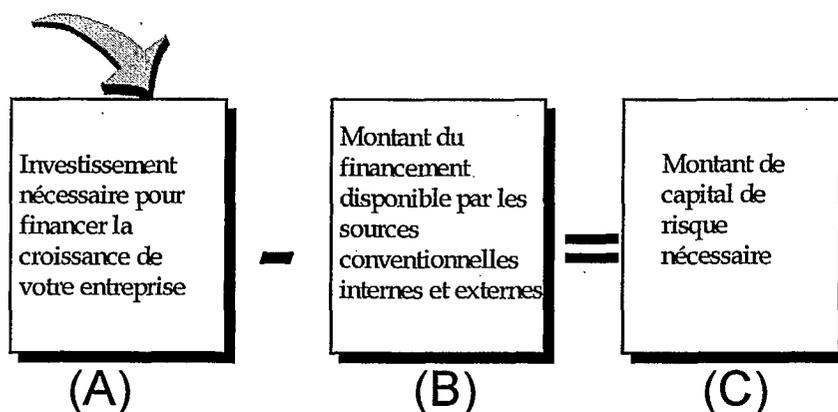
- Énumérer les éléments qui justifient les besoins de financement de l'entreprise.
- Déterminer les éléments de l'ensemble des besoins financiers.
- Calculer les besoins relatifs au fonds de roulement et à l'actif immobilisé.
- Présenter le diagramme « A - B = C », en portant une attention particulière à « A ».

Démarche : Animez la discussion en posant des questions.

Abordez BRIÈVEMENT les calculs des éléments qui constituent les besoins relatifs au fonds de roulement et à l'actif immobilisé.

Durée recommandée : 1 heure (y compris les exemples).

Afin d'évaluer l'ensemble du financement nécessaire, il faudrait calculer les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire et permanent, à l'actif immobilisé et aux autres coûts. Pour notre équation, cette section de l'atelier se limite au calcul de « A ».



Éléments justifiant les besoins de financement additionnel de l'entreprise

Plusieurs facteurs pourraient contribuer à votre recherche de capitaux. Ce sont :

- la croissance des ventes, qui vous oblige à faire un investissement immédiat dans l'actif à court terme (p. ex. comptes clients et stocks);
- l'atteinte de la pleine capacité, qui entraîne un investissement dans l'actif immobilisé (par ex. équipement);
- les besoins relatifs au fonds de roulement qui fluctuent (p. ex. votre entreprise est saisonnière).

Différents éléments des besoins financiers de l'entreprise

Quatre éléments sont à prendre en considération lors de l'évaluation des besoins financiers de l'entreprise :

- Besoins relatifs au fonds de roulement (temporaire et permanent)
- Actif immobilisé
- Frais non récurrents
- Autres besoins financiers

Fonds de roulement

On définit le fonds de roulement comme l'actif à court terme moins le passif à court terme. Ceci comprend aussi les comptes clients, les stocks, les comptes fournisseurs, ainsi que les liquidités, les titres négociables, les dépenses payées à l'avance, les dettes contractées à la banque et l'impôt sur le revenu.

$$\text{Fonds de roulement} = \text{Actif à court terme} - \text{Passif à court terme}$$

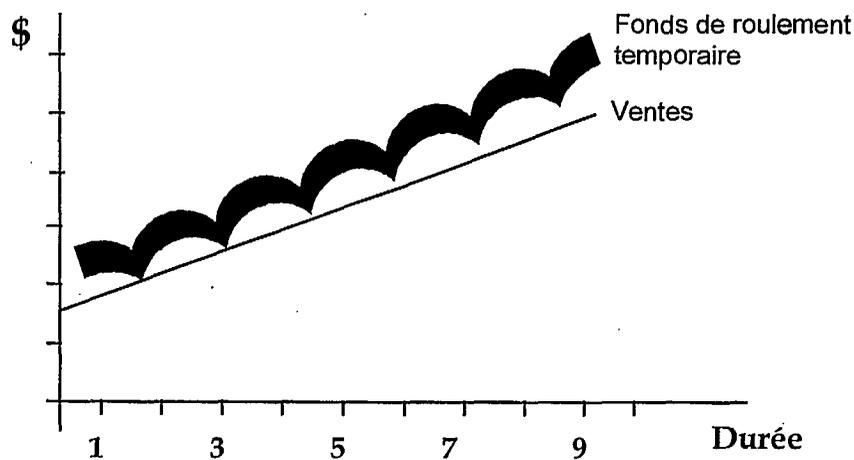


Note à l'animateur

Dans cet atelier, les références ultérieures au fonds de roulement seront simplifiées pour ne comprendre que les comptes clients, les stocks et les comptes fournisseurs.

Fonds de roulement temporaire ou fluctuant

- Le fonds de roulement temporaire répond à un besoin de financement à court terme.
 - ◊ **Exemple :** Dans l'industrie du vin, les dépenses et les stocks sont élevés pendant les vendanges, alors qu'ils sont faibles le reste de l'année. À ce stade, un financement externe du fonds de roulement pourrait s'imposer. Au fur et à mesure que des ventes sont réalisées durant l'année, les rentrées de fonds réduisent le besoin de financement externe.



Calcul des besoins relatifs au fonds de roulement temporaire

La meilleure façon de calculer le fonds de roulement temporaire est **d'élaborer des prévisions du flux monétaire à court terme** (les prévisions devraient être mensuelles pendant un ou deux ans, suivant la nature de l'entreprise).

Certaines hypothèses doivent être posées pour élaborer des prévisions de flux monétaire :

- le pourcentage des ventes au comptant;
- la rotation du fonds de roulement et la qualité des comptes clients (passation en charges des créances douteuses);
- le cycle saisonnier des ventes;
- la politique et l'expérience de paiement (p. ex. moins de 30 jours);
- le cycle d'approvisionnement;
- les autres rentrées et sorties de fonds saisonnières (p. ex. salaires, intérêts, impôts, taxes).

En se fondant sur ces hypothèses, des prévisions du flux monétaire à court terme peuvent être élaborées d'après la méthode suivante :

1. Prévoir le cycle des rentrée de fonds (le moment où vous recevez les fonds).
2. Prévoir le cycle de sorties de fonds (le moment où vous effectuez des dépenses).
3. Déterminer la position de trésorerie la plus faible (le moment où vous serez le plus endetté).

Exemple — Besoins relatifs au fonds de roulement temporaire (Mont Saint-Sauveur)



Note à l'animateur

Objectif :

- Illustrer le calcul des besoins relatifs au fonds de roulement temporaire avec la méthode des prévisions du flux monétaire à court terme.

Démarche : Renvoyez les participants au *Guide du participant*. Abordez l'exemple du Mont Saint-Sauveur.

Durée recommandée : 10 minutes

La boutique Mont Saint-Sauveur vend de l'équipement de ski alpin dans les Laurentides au Québec. Il s'agit d'une entreprise saisonnière, puisque 80 p. 100 des ventes sont réalisées entre septembre et décembre, 10 p. 100 en janvier et 10 p. 100 en février. La production est répartie sur toute l'année, toutes les ventes sont au comptant et les fournisseurs sont payés sur livraison.

Prévisions mensuelles du flux monétaire de l'année suivante (en milliers de dollars)

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Rentrées de fonds	80	80	0	0	0	0	0	0	160	160	160	160	800
Sorties de fonds	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(600)
Flux monétaire net	30	30	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	110	110	110	110	200
Trésorerie d'ouverture	150	180	210	160	110	60	10	(40)	(90)	20	130	240	150
Trésorerie de clôture	<u>180</u>	<u>210</u>	<u>160</u>	<u>110</u>	<u>60</u>	<u>10</u>	<u>(40)</u>	<u>(90)</u>	<u>20</u>	<u>130</u>	<u>240</u>	<u>350</u>	<u>350</u>

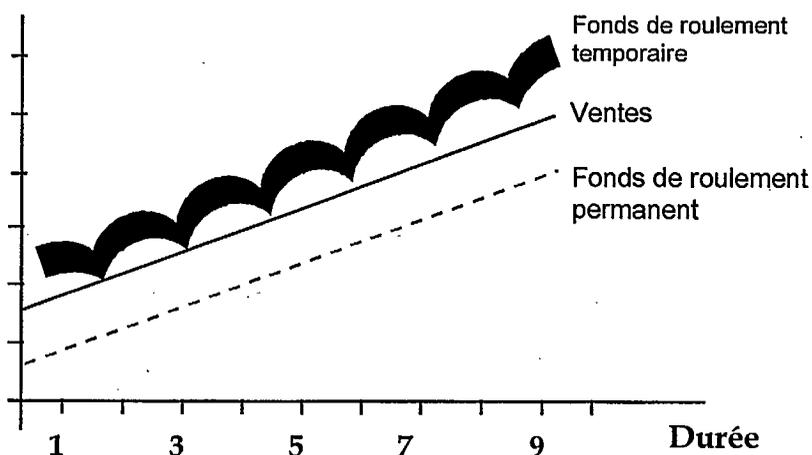
↑
Besoin en fonds de roulement temporaire le plus prononcé

Solution

La position de trésorerie la plus faible de l'exemple précédent indique que le montant de financement de l'actif fluctuant à court terme dont l'entreprise a besoin est de 90 000 \$.

Fonds de roulement permanent

- Le fonds de roulement permanent répond à un besoin à long terme. En tant qu'entrepreneur, pour financer les ventes, un montant de l'actif à court terme doit être financé.
 - ◊ **Exemple :** Avec l'augmentation de son chiffre d'affaires, l'entrepreneur devra de plus en plus accroître ses stocks. Pour maintenir ses ventes à un certain niveau, il y aura toujours certains comptes clients impayés en raison des niveaux de vente ou des frais de vente faibles.



Calcul des besoins relatifs au fonds de roulement permanent

L'exemple ci-après utilise les données suivantes pour calculer les besoins relatifs au fonds de roulement permanent. Cette méthode s'appuie sur

- la rotation des comptes clients (CC) relatifs aux prévisions des ventes;
- la rotation des stocks (ST) relatifs au coût des produits vendus;
- la rotation des comptes fournisseurs (CF) relatifs au coût des produits vendus.

Utiliser cette formule pour calculer les besoins relatifs au fonds de roulement permanent :

$$\uparrow \text{ Du fonds de roulement} = (\uparrow \text{ des CC} + \uparrow \text{ des stocks}) - (\uparrow \text{ des CF})$$

Exemple — Besoins relatifs au fonds de roulement permanent



Note à l'animateur

Objectif :

- Illustrer le calcul des besoins relatifs au fonds de roulement permanent avec la méthode ratios de rotation des CC, les stocks et des CF.

Démarche : Renvoyez les participants au *Guide du participant*. Étudiez ensemble l'exemple présenté ci-après.

Durée recommandée : 10 minutes

Étape 1

<u>CC finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 200/1 200 \$	x 365	= 61 jours
<u>ST finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 300/1 200 \$	x 365	= 91 jours
<u>CF finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 150/1 200 \$	x 365	= 46 jours

Étape 2

Les prévisions de vente de la nouvelle année s'élèvent à 1 500 \$.

Étape 3

CC prévus	=	(61 x 1 500 \$)/365	=	251 \$
ST prévus	=	(91 x 1 500 \$)/365	=	374 \$
CF prévus	=	(46 x 1 500 \$)/365	=	189 \$

Étape 4

Calcul des fluctuations du fonds de roulement (FR)

	<u>Ancien</u>	<u>Nouveau</u>	<u>Fluctuation</u>
CC	200	251	51
ST	300	374	74
Moins			
CF	(150)	(189)	(39)
FR	<u>350</u>	<u>436</u>	<u>86</u>

Nota : Par contre, le ratio de rotation des stocks et des comptes fournisseurs pourrait être fondé sur le coût des produits vendus.

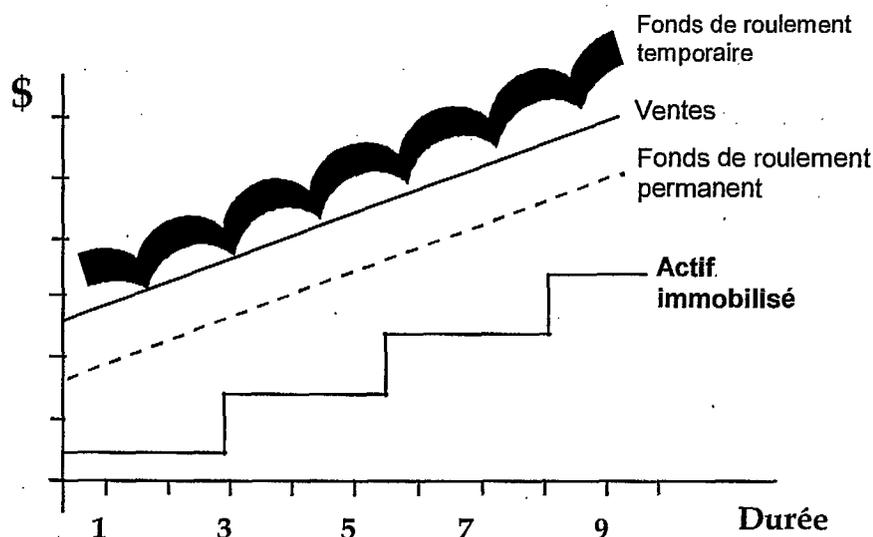
Solution

- Dans l'exemple précédent, l'entreprise doit financer un actif permanent additionnel à court terme de 86 000 \$.
- Dans cet exemple, la croissance des ventes est constante et ne fluctue pas suivant les saisons ou un cycle quelconque.
- Si les besoins en fonds de roulement étaient soumis à des fluctuations cycliques, le financement de l'actif permanent à court terme serait égal à la plus basse position du fonds de roulement du cycle.
- Les besoins en fonds de roulement qui excéderaient ce seuil seraient classés dans les besoins d'actif temporaire à court terme.

Actif immobilisé et calcul de sa participation au montant total des besoins de financement de l'entreprise

Actif immobilisé

- L'actif immobilisé, qui comprend entre autres les édifices, la machinerie, l'équipement et les véhicules, représente un besoin à long terme.
- Si l'entrepreneur désire accroître la capacité de production de son entreprise, l'actif immobilisé devra probablement être augmenté.
 - ◊ **Exemple :** Le prochain trimestre, votre entreprise lancera un nouveau produit et vous aurez besoin de plus d'espace pour le stocker. Les lois sur la délimitation des zones vous empêchent d'agrandir vos locaux et vous aurez soit à louer soit à acheter un nouvel édifice.
- L'actif immobilisé ne croît pas de façon proportionnelle aux ventes. Ainsi, une certaine **proportion** des ventes peut être soutenue par un certain **niveau** d'actif immobilisé. Dans le graphique présenté ci-après, avec l'augmentation des ventes, l'investissement en actif immobilisé se maintient pour une certaine proportion de ventes. Lorsque les ventes atteignent un certain seuil, l'investissement en actif immobilisé doit être accru si la croissance des ventes se poursuit. Sur le schéma, l'actif immobilisé croît par **étapes**.



Calcul des besoins relatifs à l'actif immobilisé

- L'actif immobilisé, qui comprend entre autres les édifices et leur terrain, la machinerie et l'équipement, les véhicules, les ordinateurs et le matériel de bureau, devra peut-être être accru pour permettre à l'entreprise de répondre à la hausse des ventes.

- Un investissement en actif immobilisé est souvent nécessaire avant que de nouvelles ventes ne soient réalisées, tandis que les besoins de fonds de roulement se manifestent suite à la croissance des ventes.
- Le besoin d'actif immobilisé additionnel peut être déterminé **en comparant la capacité de production actuelle à celle que dictent les prévisions relatives aux activités.**
- L'entrepreneur sera avisé de préparer des prévisions par unité plutôt qu'en dollars et de prendre en compte l'échéancier de la demande de même que le calendrier de production.

Exemple — Besoins relatifs à l'actif immobilisé



Note à l'animateur

Objectif :

- Illustrer le calcul des besoins relatifs au calcul de l'actif immobilisé par la méthode des prévisions par unité.

Démarche : Renvoyez les participants au *Guide du participant*. Discutez ensemble de l'exemple présenté ci-après.

Durée recommandée : 10 minutes

Votre usine jouit d'une capacité annuelle de production de 1 200 000 unités, soit 100 000 unités par mois. Les prévisions de vente pour l'année indiquent qu'il faudra produire 1 000 000 d'unités, ce qui est en-deçà de la capacité de l'usine. Toutefois, votre activité est saisonnière et la plus grande partie de vos ventes s'échelonne entre novembre et mars, à une moyenne de 180 000 unités par mois. Les 100 000 unités restantes sont vendues au cours de l'année. Quand aurez-vous à accroître la capacité de l'usine pour atteindre les ventes annuelles prévues?

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Moyenne de la capacité de l'usine (en milliers)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200
Unités vendues (en milliers)	(180)	(180)	(180)	(50)					(50)	(180)	(180)	(180)	(1 000)
Capacité nette (en milliers)	(80)	(80)	(80)	50	100	100	100	100	50	(80)	(80)	(80)	200
	↑	↑	↑							↑	↑	↑	

↑ - Augmentation de la capacité de l'usine

Solution

- Pour atteindre les prévisions, il faudrait accroître la capacité de production entre novembre et mars.

Autres besoins à prendre en considération pour le calcul de l'ensemble des besoins financiers

Frais non récurrents

- Il existe des coûts qui ne sont pas considérés comme des éléments d'actif et ne peuvent être financés par les flux monétaires internes.
 - ◊ **Exemple :** Une nouvelle gamme de produits entraîne des frais de marketing non répétitifs tels qu'une campagne publicitaire à l'échelle nationale.

Autres besoins de financement à long terme

- Projets (frais) de recherche-développement (R-D)
- Projets (frais) de démarrage
- Frais non répétitifs de lancement d'un produit
- Autres dépenses similaires

Bien que ces éléments soient similaires à l'actif immobilisé, ils ne figurent probablement pas dans l'actif immobilisé du bilan prévisionnel. Toutefois, dans le calcul des besoins financiers, ils sont traités comme faisant partie de l'actif immobilisé.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs présentés ci-dessus afin de déterminer le montant total de financement nécessaire.

- Reconnaître que même les entreprises en pleine croissance peuvent avoir besoin de financement pour soutenir une hausse des ventes.
- Voir que le montant total de financement nécessaire à votre entreprise constitue l'investissement TOTAL à faire au chapitre du fonds de roulement, de l'actif immobilisé, des frais non récurrents et de tout autre besoin de financement à long terme.
- Accorder une considération particulière à la méthode de prévisions choisie pour les calculs des besoins reliés au fonds de roulement temporaire et à l'actif immobilisé.

Surligner tout message important présenté dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.2 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)



Note à l'animateur

Objectif :

- Appliquer les concepts discutés précédemment tels que : la nécessité d'inclure dans les calculs tous les frais et investissements du financement total nécessaire, et la manière de calculer les besoins en fonds de roulement en utilisant des données approximatives des états financiers.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant présenté dans le *Guide du participant*.

Divisez les participants en groupes de deux pour exécuter l'activité.

Lisez les données relatives au cas.

Abordez le calcul du bilan supplémentaire des comptes clients.

Amenez les participants à préparer la discussion sur le cas et la manière dont ils parviennent à leurs calculs.

Durée recommandée : 50 minutes

- 10 minutes pour expliquer le cas à l'étude
- 15 minutes pour faire le calcul du bilan supplémentaire des comptes clients
- 15 minutes aux participants pour effectuer les calculs
- 10 minutes aux participants pour préparer la discussion

L'entreprise

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise distributrice de pièces d'ordinateurs située à Montréal, au Québec. Elle vend 30 p. 100 de ses produits aux États-Unis et distribue le reste au Canada. Sylvain Chenail, maintenant âgé de 38 ans, a lancé cette entreprise en 1989, dans le sous-sol de sa maison. Il rentrait du Japon, où il a travaillé pendant cinq ans pour Digimoti, une entreprise manufacturière de semi-conducteurs. Aujourd'hui, Néotechno compte 20 employés et son chiffre d'affaires annuel s'élève à environ 3 millions de dollars.

Néotechno distribue des pièces d'ordinateurs, par courrier, principalement sur le marché de rechange, entre autres à de petits ateliers de réparation d'ordinateurs, de même qu'à des entreprises de vente et de service. Environ 70 p. 100 du temps, Néotechno fait affaire avec de petites entreprises; autrement, elle transige avec des entreprises plus « sûres ». Environ 80 p. 100 de ses produits sont achetés par des tierces parties pour être livrés aux

consommateurs, sans valeur ajoutée. Les 20 p. 100 qui restent sont destinés aux modules d'alimentation que Néotechno assemble.

Sylvain est propriétaire de l'entreprise à 100 p. 100, mais il songe à offrir quelques parts à son équipe de gestion. Celle-ci se compose d'Élise Portelance, comptable, de Jean Hétu, directeur des ventes et de Kevin Morency, directeur de la production.

L'entreprise a connu une croissance rapide et des études indiquent que le marché dans lequel elle évolue est toujours en expansion. Comme un grand nombre d'ordinateurs 386 et 486 montrent des signes de vieillissement, les réparations sont courantes; de plus, beaucoup d'utilisateurs désirent acquérir un ordinateur plus puissant. Le marché des ordinateurs personnels est en croissance, mais compte tenu de son volume de ventes relativement faible, Néotechno croit que ce marché ne représente que 0,5 p. 100 du marché total nord-américain. Son plan d'affaires indique que l'entreprise doublera ses ventes dans moins de cinq ans.

Le défi

Malgré sa réussite initiale, Sylvain craint que Néotechno ne puisse poursuivre sa croissance sans un apport de capitaux. Ses banquiers l'ont informé que l'entreprise n'atteindrait pas ses objectifs de vente sans cet apport. Sylvain aimerait développer son département de modules d'alimentation davantage en y introduisant une nouvelle gamme de produits. Il songe maintenant à faire appel à un mode de financement non conventionnel, mais ne l'a jamais fait auparavant. Par où commencer? Est-ce compliqué? De combien d'argent a-t-il besoin?

Sylvain a retenu les services d'un conseiller financier, Gérald Arbour, mais désire que Néotechno effectue le plus gros du travail et que le conseiller serve plutôt de moniteur dans le processus. Gérald suggère que Sylvain s'adresse à un avocat afin de s'assurer que la méthode retenue pour obtenir du financement soit conforme aux lois sur les valeurs mobilières. Sylvain prend note de la suggestion.

Il demande à Élise Portelance, comptable chez Néotechno, de l'aider dans le processus de financement. En premier lieu, elle doit préciser les besoins financiers de l'entreprise. Elle décide de faire des prévisions financières, mais doit tout d'abord savoir ce que celles-ci doivent inclure.

Avant de préparer ses prévisions, Élise remet à Sylvain une analyse du niveau de production requis afin de couvrir les coûts fixes reliés à la nouvelle gamme de produits. Afin de réaliser cette « analyse de rentabilité », elle doit connaître le prix auquel on compte vendre le produit, les coûts variables et les coûts fixes reliés aux modules d'alimentation. Le service de marketing lui remet ses prévisions sur le prix de vente des modules et le service de production l'informe des coûts fixes et des coûts variables reliés à la nouvelle gamme de produits.

En se fondant sur son analyse (voir l'annexe 5), elle conclut qu'en fixant le prix de chaque module à environ 250 \$, en y ajoutant une marge brute de profit de 40 p. 100 et les coûts variables représentant 16 p. 100 des ventes, Néotechno aurait à produire environ 2 500 modules d'alimentation par année afin de couvrir les coûts fixes annuels de 150 000 \$ reliés à la nouvelle gamme de produits.

Sylvain est très emballé à l'idée que Néotechno puisse produire plus de modules d'alimentation. Le marché croît rapidement et les modules d'alimentation permettraient à

l'entreprise d'ajouter un produit à marge bénéficiaire supérieure (environ 40 p. 100) à la liste de produits qu'elle offre déjà et qui ont, eux, une marge bénéficiaire de 20 p. 100 à 25 p. 100, en moyenne. Sylvain sent que la clé de la croissance et de la réussite de Néotechno réside dans la vente de ses modules d'alimentation, qui s'avèrent très rentables.

Il passe en revue l'analyse d'Élise et conclut que le marché soutiendra probablement les prix et les marges de profit durant un certain nombre d'années. Se fondant sur cette analyse et sur l'étude de marché réalisée par le service de marketing, il détermine l'envergure, la configuration et le coût de la nouvelle chaîne de montage.

Élise rencontre ensuite Sylvain, qui évalue le coût de la nouvelle chaîne de montage à environ 500 000 \$. En tenant pour acquis que la capacité de production de l'entreprise en serait accrue, Jean Hétu indique qu'ils auront besoin de 270 000 \$ pour augmenter leurs dépenses de marketing (publicité par courrier surtout). Élise sait également que l'augmentation des ventes nécessitera l'accroissement du fonds de roulement.

Les annexes 1 à 4 présentent un bilan et des états financiers simplifiés de même que les hypothèses d'Élise.

Ayant discuté avec Sylvain, elle sait que pour obtenir des capitaux externes, les prévisions de Néotechno devront montrer un haut taux de croissance et de rentabilité. Ses prévisions financières doivent aussi être plausibles et justifiables. Armée des renseignements fournis par le service des ventes, le service de marketing et le service de production, et s'appuyant sur sa connaissance de l'entreprise, Élise prépare des prévisions financières pour les cinq années à venir, incluant des pièces justificatives étayant son raisonnement et ses hypothèses. Ses prévisions financières apparaissent aux annexes 1 à 4 inclusivement.

Ensuite, Élise effectue une analyse de sensibilité sur les résultats projetés afin de déterminer l'incidence qu'auraient certains changements sur ses hypothèses. Son analyse comprend l'établissement d'un scénario de référence, ou du scénario le plus probable, et l'incidence de diverses hypothèses sur les résultats projetés, plus particulièrement sur la rentabilité et le flux monétaire de l'entreprise. Les répercussions qu'auraient ces facteurs auront une grande importance pour l'investisseur, qui interrogera inévitablement Élise sur ses hypothèses. Les résultats de son analyse de sensibilité sur le volume des ventes et le profit brut se trouvent à l'annexe 6.

À la suite de son analyse, Élise se rend compte que le montant de financement nécessaire devra inclure une marge de sécurité d'environ 31 000 \$, au cas où Néotechno ne puisse atteindre ses objectifs de vente.

Votre tâche

Évaluer les besoins financiers de Néotechno et le montant total nécessaire pour atteindre la croissance prévue. Vous trouverez ci-après un tableau pour noter les résultats de votre recherche.

Étape 1. À combien s'élève le financement dont Néotechno a besoin pour l'actif immobilisé?

Étape 2. Quels sont les frais non récurrents que Néotechno doit inclure dans le calcul du financement nécessaire?

Étape 3. Calculer les besoins en fonds de roulement en utilisant la formule du fonds de roulement.

$$\uparrow \text{ du fonds de roulement} = (\uparrow \text{ des CC} + \uparrow \text{ des stocks}) - (\uparrow \text{ des CF})$$

	Montant
Actif immobilisé	_____
Frais non récurrents	_____
Fonds de roulement additionnel	_____
Marge de sécurité	_____
FINANCEMENT NÉCESSAIRE	=====



Note à l'animateur

Démarche : Lisez les données relatives au cas (Besoins relatifs à l'actif immobilisé, aux frais non récurrents).

Informez les participants du montant prévu pour la marge de sécurité.

Abordez le calcul du bilan supplémentaire sur les comptes clients.

Informez les participants que certains chiffres et pourcentages de l'étude de cas sont présentés à titre d'exemples et qu'ils ne sont pas utilisés dans le calcul de l'ensemble du financement dont Néotechno a besoin pour atteindre la croissance prévue.

Durée recommandée : 15 minutes pour lire les données relatives au cas et illustrer le calcul par un exemple.

Utiliser le tableau ci-après pour noter les données relatives aux besoins de financement de Néotechno.

	Montant
Actif immobilisé (nouvelle chaîne)	500 000 \$
Frais non récurrents (marketing)	270 000 \$
Fonds de roulement additionnel	à calculer
Marge de sécurité	31 000 \$

TOTAL

À combien s'élève le financement dont Néotechno a besoin pour l'actif immobilisé?

Pour augmenter la capacité de production de modules d'alimentation de Néotechno, il faudrait lancer une nouvelle gamme de produits dont les coûts ont été évalués à 500 000 \$.

∴ Les frais de l'actif immobilisé se chiffrent à 500 000 \$.

Quels sont les frais non récurrents que Néotechno doit inclure dans le calcul du financement nécessaire?

Selon Jean Héту, une croissance de la production résulterait en une augmentation de 270 000 \$ dans les dépenses de la société en marketing. Ce sont les seuls frais non récurrents qui ont été décelés.

∴ Les frais non récurrents s'élèvent à 270 000 \$.

Utiliser le tableau ci-après pour mettre en évidence les formules nécessaires au calcul du fonds de roulement.

$$\uparrow \text{ du fonds de roulement} = (\uparrow \text{ des CC} + \uparrow \text{ des stocks}) - (\uparrow \text{ des CF})$$

Les participants devraient bien assimiler cette formule tirée de l'exemple du Mont Saint-Sauveur sur les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire.

Évaluer le fonds de roulement additionnel nécessaire en calculant les bilans supplémentaires des comptes clients, des stocks et des comptes fournisseurs pour 1997 et 1998. Utiliser le tableau ci-après pour effectuer vos calculs. Utiliser la feuille de travail ainsi que les états financiers qui ont été distribués.

Pour évaluer le fonds de roulement nécessaire à Néotechno, les montants supplémentaires de chacun des éléments ci-dessous doivent être établis pour les deux premières années de la période de prévision.

Formules :

Comptes clients supplémentaires =	Ventes supplémentaires * x (Ratio de rotation (jours)/365)
Stock supplémentaire =	Frais de vente supplémentaires** x (Ratio de rotation (jours)/365)
Comptes fournisseurs supplémentaires =	Frais de vente supplémentaires** x (Ratio de rotation (jours)/365)

* Calculé comme les fluctuations de ventes entre l'année en cours et l'année précédente

** Calculé comme les fluctuations des frais de vente entre l'année en cours et l'année précédente

Calculs de Néotechno

Prévisions pour 1997

	Ventes supplémentaires	Frais de vente supplémentaires	Ratio de rotation (jours)	Bilan supplémentaire
Comptes clients	1 000 \$		65	178 \$
Stocks		\$		\$
Comptes fournisseurs		\$		

Fonds de roulement supplémentaire - 1997

Prévisions pour 1998

Comptes clients	\$			\$
Stocks		\$		\$
Comptes fournisseurs		\$		

Fonds de roulement supplémentaire - 1998

Total du fonds de roulement supplémentaire nécessaire

On établit les besoins prévisionnels en fonds de roulement sur deux ans seulement, puisque les prévisions démontrent un flux monétaire positif après deux ans. Ainsi, on espère financer les besoins futurs relatifs au fonds de roulement de Néotechno à même le flux monétaire interne.

Remarque : Dans la prévision du fonds de roulement, le nombre d'années diffère d'une entreprise à l'autre.



Note à l'animateur

Les chiffres exacts pour les calculs ont été ombrés SEULEMENT DANS VOTRE COPIE.

Calcul : Bilan supplémentaire des comptes clients — Prévisions pour 1997

Les ventes additionnelles calculées sont tirées de l'annexe 1 — États des profits et pertes prévus (scénario de référence) :

$$\begin{aligned}
 &= \text{Ventes prévues (1997) - Ventes actuelles (1996)} \\
 &= 4\ 000 \$ - 3\ 000 \$ \\
 &= 1\ 000 \$
 \end{aligned}$$

Le calcul du ratio de rotation (en nombre de jours) est tiré de l'annexe 1 et de l'annexe 2 — Bilan prévu

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{CC finaux (1997)}}{\text{Ventes prévues (1997)}} \times 365 \text{ jours} \\
 &= \frac{712 \$}{4\ 000 \$} \times 365 \text{ jours} \\
 &= 65 \text{ jours}
 \end{aligned}$$

Bilan supplémentaire des comptes clients

$$\begin{aligned}
 &= \text{Ventes additionnelles} \times \text{Ratio de rotation} / 365 \text{ jours} \\
 &= 1\ 000 \times 65/365 \\
 &= 178 \$
 \end{aligned}$$



Note à l'animateur

Démarche : Demandez aux participants de terminer le calcul du fonds de roulement additionnel par groupes de trois et de se préparer à discuter des réponses obtenues.

Durée recommandée : 25 minutes

- 15 minutes aux participants pour effectuer les calculs
- 10 minutes aux participants pour préparer la discussion

Annexe 1 — État des profits et pertes prévus (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i>						
<i>Profits et pertes</i>						
	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Frais de vente	2 190 \$	2 920 \$	3 960 \$	4 340 \$	5 032 \$	5 330 \$
Bénéfice brut	810 \$	1 080 \$	1 540 \$	1 860 \$	2 368 \$	2 870 \$
Frais d'exploitation						
<i>Frais de vente</i>	180 \$	256 \$	352 \$	372 \$	444 \$	492 \$
<i>Frais de distribution</i>	300 \$	400 \$	550 \$	620 \$	740 \$	820 \$
<i>Frais généraux et administratifs</i>	150 \$	525 \$	275 \$	280 \$	300 \$	300 \$
<i>R-D (net des CII)</i>	65 \$	163 \$	65 \$	65 \$	65 \$	65 \$
<i>Dépréciation et amortissement</i>	50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
Total des frais d'exploitation	745 \$	1 424 \$	1 317 \$	1 407 \$	1 619 \$	1 742 \$
Revenu de l'exploitation (B.A.I.I.)	65 \$	(344) \$	223 \$	453 \$	749 \$	1 128 \$
Intérêt - Marge d'exploitation	13 \$	13 \$	21 \$	26 \$	16 \$	- \$
Intérêt - Caisse excédentaire et stock à court terme	(2) \$	(2) \$	- \$	- \$	- \$	(4) \$
Intérêt - Créance à terme	- \$	- \$	15 \$	12 \$	9 \$	6 \$
<i>Intérêt et coûts du financement</i>	11 \$	11 \$	36 \$	38 \$	25 \$	2 \$
B.A.I.I.D.A.	54 \$	(354) \$	187 \$	415 \$	724 \$	1 126 \$
<i>Impôts sur le revenu</i>	16 \$	(106) \$	56 \$	124 \$	217 \$	338 \$
Revenu net après impôts	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$

Annexe 2 — Bilan prévu (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i> <i>Bilan</i>		Actuel	Prévu en				
		(1996)	1997	1998	1999	2000	2001
Trésorerie		- \$	- \$	- \$	- \$	97 \$	809 \$
Titres négociables		50 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes débiteurs		493 \$	712 \$	979 \$	1 104 \$	1 318 \$	1 460 \$
Stock		270 \$	400 \$	564 \$	618 \$	717 \$	759 \$
Frais payés d'avance		85 \$	90 \$	95 \$	105 \$	110 \$	115 \$
Total de l'actif à court terme		898 \$	1 202 \$	1 639 \$	1 827 \$	2 242 \$	3 143 \$
Actif immobilisé net		500 \$	920 \$	945 \$	975 \$	980 \$	990 \$
Autres éléments d'actif		- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total de l'actif		1 398 \$	2 122 \$	2 584 \$	2 802 \$	3 222 \$	4 133 \$
Dette bancaire		179 \$	294 \$	377 \$	226 \$	- \$	- \$
Comptes créditeurs		240 \$	320 \$	434 \$	476 \$	551 \$	584 \$
Impôts sur le revenu		16 \$	(106) \$	56 \$	124 \$	217 \$	338 \$
Total du passif à court terme		435 \$	507 \$	867 \$	826 \$	769 \$	922 \$
Créance à terme		- \$	150 \$	120 \$	90 \$	60 \$	30 \$
Autre dette à long terme		- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total de la dette à long terme		- \$	150 \$	120 \$	90 \$	60 \$	30 \$
Capital actions		500 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$
Bénéfices non retenus		463 \$	215 \$	346 \$	636 \$	1 143 \$	1 931 \$
Total des capitaux propres		963 \$	1 465 \$	1 596 \$	1 886 \$	2 393 \$	3 181 \$
Total du passif et des capitaux propres		1 398 \$	2 122 \$	2 584 \$	2 802 \$	3 222 \$	4 133 \$

Annexe 3 — Mouvements de trésorerie prévus (scénario de référence)

<i>Société Néotéchno</i>						
<i>Flux monétaire</i>						
	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Revenu net	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$
Dépréciation et amortissement	50	80	75	70	70	65
<i>Changements du fonds de roulement</i>						
Titres négociables	- \$	50 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes débiteurs	(93) \$	(219) \$	(267) \$	(125) \$	(214) \$	(142) \$
Stock	(95) \$	(130) \$	(164) \$	(54) \$	(99) \$	(42) \$
Frais payés d'avance	- \$	(5) \$	(5) \$	(10) \$	(5) \$	(5) \$
Autres éléments d'actif	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes créditeurs	140 \$	80 \$	114 \$	42 \$	76 \$	33 \$
Impôts	(9) \$	(122) \$	162 \$	68 \$	93 \$	121 \$
Changements des éléments du fonds de roulement	(57) \$	(347) \$	(160) \$	(79) \$	(149) \$	(37) \$
Flux monétaires	31 \$	(514) \$	46 \$	281 \$	428 \$	816 \$
Ajouts de l'actif immobilisé	(25) \$	(500) \$	(100) \$	(100) \$	(75) \$	(75) \$
Financement	- \$	900 \$	(30) \$	(30) \$	(30) \$	(30) \$
Dividendes	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Changement de la trésorerie nette	6 \$	(114) \$	(84) \$	151 \$	323 \$	711 \$
Trésorerie d'ouverture / Dette bancaire	(185) \$	(179) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$
Trésorerie de clôture / Dette bancaire	(179) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$	809 \$

Annexe 4 — Hypothèses retenues (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i> <i>Hypothèses</i>	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
<u>Exploitation</u>						
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Augmentation des ventes annuelles	10,0 %	33,3 %	37,5 %	12,7 %	19,4 %	10,8 %
Marge bénéficiaire	27 %	27 %	28 %	30 %	32 %	35 %
Frais de vente (% des ventes)	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %
Frais de distribution (% des ventes)	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Frais généraux et administratifs	150 \$	525 \$	275 \$	280 \$	300 \$	300 \$
Frais de R-D	100 \$	250 \$	100 \$	100 \$	100 \$	100 \$
Dépréciation et amortissement	50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
<u>Impôts sur le revenu et crédits d'impôt pour la R-D</u>						
Impôt sur le revenu	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %
Frais de R-D (ci-haut)	100 \$	250 \$	100 \$	100 \$	100 \$	100 \$
Taux du crédit d'impôt sur l'investissement	35 %	35 %	35 %	35 %	35 %	35 %
Crédit de R-D (Remboursement)	35 \$	88 \$	35 \$	35 \$	35 \$	35 \$
Frais nets de R-D	65 \$	163 \$	65 \$	65 \$	65 \$	65 \$
<u>Bilan et fonds de roulement</u>						
Rotation des CD (Ventes et CD)	60	65	65	65	65	65
Rotation des stocks (Coût et Stock)	45	50	52	52	52	52
Rotation des CC (Coût et CC)	40	40	40	40	40	40
Ajouts des biens immobilisés	25 \$	500 \$	100 \$	100 \$	75 \$	75 \$
<u>Taux d'intérêt</u>						
Marge d'exploitation	7 %	7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Caisse excédentaire et titres négociables	4 %	4 %	4 %	4 %	4 %	4 %
Créance à terme	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

Annexe 5 — Analyse de rentabilité

Société Néotechno

Formule du seuil de rentabilité :

$$\text{Nombre d'unités} = \frac{\text{Total du coût fixe}}{\text{Bénéfice sectoriel par unité}}$$

$$\text{Bénéfice sectoriel par unité} = \text{Marge bénéficiaire par unité} - \text{Coûts variables par unité}$$

Hypothèses

Prix par unité	250 \$
Marge bénéficiaire par unité (% du prix)	40 %
<u>Coûts variables</u>	
Frais de vente (% du prix)	6 %
Frais de distribution (% du prix)	10 %
Autres coûts variables (% du prix)	0 %
	16 %
<u>Coûts fixes</u>	
Gestion	100 000 \$
Frais généraux	50 000 \$
Autres coûts fixes	- \$
Total des coûts fixes	150 000 \$

Analyse du seuil de rentabilité - Résultats

Prix par unité	Marge bénéficiaire par unité	Coûts variables par unité	Bénéfice sectoriel par unité	Total des coûts fixes	Volume du seuil de rentabilité (unités)
250 \$	100 \$	40 \$	60 \$	150 000 \$	2 500

Annexe 6 — Analyse de sensibilité des données financières prévues

Société Néotechno
Analyse de sensibilité

Scénario de référence

	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Marge bénéficiaire (%)	27	27	28	30	32	35
B.A.I.I.D.A.	115 \$	(264) \$	298 \$	523 \$	819 \$	1 193 \$
B.A.I.I.	65 \$	(344) \$	223 \$	453 \$	749 \$	1 128 \$
Flux monétaire	8 \$	(114) \$	(84) \$	151 \$	323 \$	711 \$
État du flux monétaire	(177) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$	809 \$

Scénario A

Augmentation des ventes plus lente que le scénario de référence

	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 700 \$	4 000 \$	4 400 \$	5 000 \$	5 500 \$
B.A.I.I.	(375) \$	49 \$	201 \$	365 \$	615 \$
Flux monétaire	(87) \$	(3) \$	18 \$	130 \$	359 \$
État du flux monétaire	(266) \$	(269) \$	(251) \$	(121) \$	238 \$

Scénario B

Marge bénéficiaire brute à 28 %, augmentation des ventes similaire au scénario de référence

	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
B.A.I.I.	(344) \$	223 \$	329 \$	453 \$	554 \$
Flux monétaire	(114) \$	(84) \$	23 \$	50 \$	195 \$
État du flux monétaire	(294) \$	(377) \$	(354) \$	(304) \$	(110) \$

2.2 Récapitulation — Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)



Note à l'animateur

Démarche : Demandez à chaque groupe les résultats de ses calculs : demandez ensuite aux autres s'ils ont des commentaires à formuler à ce sujet.

Si nécessaire, analysez les calculs en utilisant les formules ci-jointes.

Remettez aux participants le **Document 2.2** à la fin de la récapitulation. Ce document propose des réponses à l'étude de ce cas.

Durée recommandée : 15 minutes

2.2 Document — Récapitulation : Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)

D'après les renseignements contenus dans les annexes, le fonds de roulement additionnel nécessaire au financement de Néotechno s'élève à 499 000 \$.

Se référer au tableau ci-dessous pour avoir les données exactes.

Calculs pour Néotechno

	Ventes supplémentaires	Frais de vente supplémentaires	Ratio de rotation (jours)	Bilan supplémentaire
<i>Prévisions pour 1997</i>				
Comptes clients	1 000 000 \$		65	178 000 \$
Stocks		730 000 \$	50	100 000 \$
Comptes fournisseurs ¹		730 000 \$	40	(80 000) \$
<i>Fonds de roulement supplémentaire – 1997</i>				198 000 \$
<i>Prévisions pour 1998</i>				
Comptes clients	1 500 000 \$		65	267 000 \$
Stocks		1 040 000 \$	52	148 000 \$
Comptes fournisseurs		1 040 000 \$	40	(114 000) \$
<i>Fonds de roulement supplémentaire – 1998</i>				301 000 \$
<i>Total du fonds de roulement supplémentaire nécessaire</i>				<u>499 000 \$</u>

¹ Comptes fournisseurs supplémentaires = [Frais de vente supplémentaires x (Ratio de rotation, en jours)] / 365 jours
 = [2 920-2 190 \$] x [320 / 2 920 \$ x 365] / 365
 = [730] x [40] / 365
 = 80

- **Ventes supplémentaires** — calculées comme à la page 33
- **Frais de vente supplémentaire** — calculés comme à la page 33
- **Ratio de rotation** — tiré des hypothèses retenues dans l'annexe 4 ou calculé séparément à l'aide de la formule présentée à la page 33

Besoins de financement de Néotechno

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hétu
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir les détails du calcul ci-haut
Marge de sécurité	31 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total	<u>1 300 000 \$</u>	

2.3 Élaboration des prévisions



Note à l'animateur

Objectif

- Présenter les points clés que l'entrepreneur devrait prendre en considération pour faire ses prévisions.

Démarche : Remettez aux participants cette fiche qui résume une méthode permettant de faire des prévisions au-delà de la période de cinq ans. Mettez en évidence les étapes qui traitent des besoins en fonds de roulement. Amenez une brève discussion sur ce qui devrait être pris en considération pendant la préparation des prévisions.

Durée recommandée : 10 minutes

2.3 Document — Élaboration des prévisions à partir des besoins en capital

Voici les étapes habituelles de l'élaboration de prévisions de cinq ans :

1. **Estimer les ventes de chaque produit à partir des perspectives de marché des produits de l'entreprise**
 - Période de prévision totale de trois à cinq ans
 - Prévisions fondées sur votre analyse de l'avenir probable du marché et des estimations pour les produits de l'entreprise
2. **Analyser les résultats d'exploitation antérieurs en ce qui a trait aux éléments suivants :**
 - Relation entre les coûts, soit la distinction entre les frais fixes, les frais variables et les frais variables par paliers
 - Revenus et dépenses inhabituels, non répétitifs ou autrement non indicateurs des résultats futurs
 - Revenus générés par des avoirs appelés à être retirés de l'entreprise : actif étranger à l'exploitation (excès de caisse, portefeuille de placements, œuvre d'art ou terrain) et susceptible d'être retiré de l'entreprise avant l'investissement
 - Capital et volume de rentabilité de chaque nouvelle gamme de produits
3. **Estimer les coûts de chaque période à venir en fonction du volume des ventes et des coûts afférents (s'assurer d'inclure les frais fixes et les frais variables par paliers liés à la croissance prévue)**

Les autres étapes consistent à transposer les profits et pertes (état prévisionnel des résultats) dans le flux monétaire.

4. **Déduire les impôts en fonction des taux d'imposition prévus**
 - Si un écart important sépare les dépenses réelles des dépenses déductibles d'impôt, il serait peut-être sage d'effectuer un calcul parallèle (p. ex. dépréciation comptable et amortissement fiscal, report de perte prospectif).
 - De tels ajustements nécessitent généralement l'aide d'un conseiller financier.
5. **Ajuster le bénéfice net au flux monétaire d'exploitation en ajoutant en amont tous les frais hors caisse qui ont servi à l'évaluation du bénéfice net**
 - Les principaux éléments hors caisse seront probablement la dépréciation et l'amortissement.

6. Déduire du flux monétaire d'exploitation les éléments suivants :

- Dépenses prévues dans le budget d'investissement
- Augmentation du fonds de roulement proportionnellement à l'accroissement
- Dividendes conformes aux prévisions
- Remboursement des intérêts prévus dans l'entente de crédit

Puis, ajouter les rentrées de fonds non incluses dans le flux monétaire qui proviennent de transactions, comme la vente de certains avoirs.

7. Inclure les répercussions de l'investissement proposé

- Il n'y a pas lieu d'inclure la structure proposée.
- En préparant les prévisions, l'entrepreneur doit supposer que le flux monétaire est disponible à l'interne et forcer les montants dans la marge de crédit bancaire pour connaître le montant nécessaire en sus du flux monétaire interne.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.0 Options de financement

Survol

Dans cette section de l'atelier, les participants auront à apprendre la différence entre financement par capital de risque et financement conventionnel et à étudier un cas illustrant le rapport entre les deux.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 3.1 Sources de financement conventionnel
- 3.2 Sources de financement par capital de risque
- 3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire)

Durée recommandée : 1 h 20

3.1 Sources de financement conventionnel



Note à l'animateur

Objectifs :

- Voir la différence entre les options de financement conventionnel à court et à long terme
- Examiner la disponibilité des instruments de financement conventionnel et les conditions qui s'y rattachent.

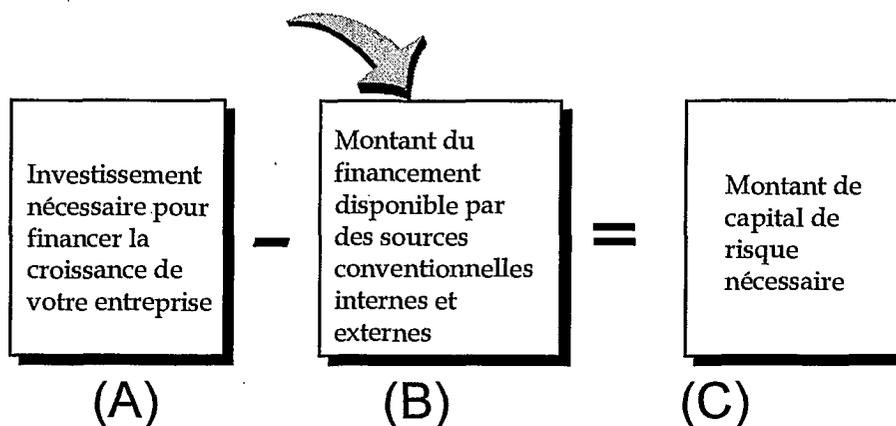
Démarche: Présentez à nouveau le graphique $A - B = C$, en mettant cette fois-ci l'accent sur « B ».

Animez la discussion sur les options de financement conventionnel à court et à long terme en posant les questions suggérées ci-après.

Incitez les participants à faire part de leur expérience personnelle dans leur tentative d'obtenir du financement conventionnel.

Durée recommandée : 20 minutes

Tentons de répondre à la question : Comment financer « B »?



Les options qu'offre le financement conventionnel sont de deux ordres, soit à court et à long terme.

- Le financement conventionnel à court terme comprend la marge de crédit bancaire et le crédit commercial.
- Le financement conventionnel à long terme comprend les prêts à terme, le crédit-bail et les hypothèques.

Options de financement conventionnel à court terme

Marge de crédit bancaire

- Il s'agit d'un emprunt direct doté d'un plafond limite d'emprunt.
- Le montant de l'emprunt peut fluctuer, aussi souvent que quotidiennement, pour combler les manques de liquidité.
- La marge de crédit bancaire est aussi connue sous le terme « prêt d'exploitation » ou « prêt sur fonds de roulement ».
- En général, la marge est garantie par des actifs courants tels les comptes clients, les stocks et les titres négociables.
- Il s'agit d'un effet de commerce remboursable à vue ou pour une période de moins d'un an en général (où « à vue » signifie que la banque peut demander le remboursement en tout temps, pourvu qu'elle accorde un délai raisonnable).

Crédit commercial

- En vertu du crédit commercial, le fournisseur accorde un délai de paiement des commandes (p. ex., de 30 ou de 60 jours) ou un escompte.
- Par exemple, « 2/10 net 30 jours » signifie que le client reçoit un escompte de 2 p. 100 s'il paie dans les 10 jours, mais que de toute façon il doit payer dans les 30 jours.

Options de financement conventionnel à long terme

Prêt à terme

- Le prêt à terme est la principale forme de financement à moyen terme (entre 3 et 7 ans). Toutefois, dans certaines circonstances, l'échéance peut être aussi longue que 15 ans.
- Le prêt à terme sous-tend une entente en vertu de laquelle l'emprunteur accepte d'effectuer une série de versements de capital et intérêts à des dates spécifiques au crédit du prêteur.
- Le prêt à terme se distingue de la marge de crédit bancaire dont le remboursement peut être exigé en tout temps (sur demande) ou à une date spécifique en un versement.
- Les prêteurs sont les banques, les sociétés de fiducie, les sociétés d'assurances ainsi que les caisses de retraite et, dans certains cas, la Banque de développement du Canada (BDC).
- Le remboursement peut s'effectuer en versements égaux et à intervalles réguliers, ou encore de façon à répondre aux impératifs d'une situation spéciale.
- Comme son terme est plus long, il s'agit d'un instrument financier plus risqué que la marge de crédit bancaire. En conséquence, les banques demandent généralement des taux d'intérêt plus élevés.

- Il est utilisé pour financer les achats de l'actif immobilisé à long terme (p. ex. l'équipement)

Crédit-bail

- Il arrive que les entreprises louent une pièce d'équipement plutôt que de l'acheter.
- Les versements de capital et d'intérêts sont effectués en montants égaux et à intervalles réguliers.
- Dans bon nombre de cas, le bailleur demeure propriétaire du bien loué jusqu'à la fin du bail.

Prêt hypothécaire

- Les hypothèques servent habituellement à financer des biens immobiliers, des terrains et des édifices.
- Le prêt hypothécaire peut s'étaler sur un long terme, comme 25 ans.
- Les sources comprennent les sociétés hypothécaires, les sociétés d'assurances et les caisses de retraite.
- Ces investisseurs prévoient généralement un remboursement selon un mode de paiements égaux, capital et intérêts compris. Les taux d'intérêt sont fixés pour des termes précis et sont fonction du taux du marché courant, du terme et de la disponibilité.

Proportion des besoins financiers pouvant être financée par des sources conventionnelles

Marge de crédit bancaire

- La banque évalue
 - ◊ l'âge (p. ex. % > 90 jours, > 60 jours ou > 30 jours), la valeur de recouvrement et la diversité des comptes clients;
 - ◊ le taux de rotation et la désuétude des stocks;
 - ◊ le prix de liquidation et la valeur marchande des titres.
- L'emprunt total est généralement inférieur au plus petit des deux montants suivants :
 - ◊ le cumul de 75 p. 100 des comptes clients, de 50 p. 100 des stocks et de 90 p. 100 des titres négociables (pourcentages indicatifs seulement);
 - ◊ un montant prédéterminé.

Crédit commercial

- Si un fournisseur offre un escompte, l'entrepreneur devrait en profiter, même s'il doit utiliser sa marge de crédit. Tout dépend du montant de l'escompte et du coût de financement (taux d'intérêt) sur la marge de crédit bancaire.

Prêt à terme

- Le montant du prêt à terme que peut obtenir un entrepreneur dépend des garanties qu'il est prêt à offrir au prêteur (p. ex. banque, société de fiducie, société d'assurances ou caisse de retraite).
- L'entrepreneur qui n'a pas de garantie valable à offrir n'obtiendra probablement pas de prêt à terme.

Crédit-bail

- Le crédit-bail peut être offert à l'entrepreneur au moment de l'achat d'un actif immobilisé.
- Toutefois, c'est la société de crédit-bail qui détermine la durée du bail, et il n'existe actuellement ni norme ni règle empirique à cet effet.

Prêt hypothécaire

- Les hypothèques servent habituellement à financer des biens immobiliers, des terrains et des édifices.
- Le prêteur prévoit généralement un remboursement selon un mode de paiements égaux, capital et intérêts compris.
- 60 p. 100 de la valeur marchande est une évaluation courante.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs relatifs à cette section.

- Les chiffres fournis pour la marge de crédit bancaire représentent les montants **maximum** qu'une banque prêtera. Le montant qu'un entrepreneur ou une entreprise peut réellement obtenir dépend uniquement de la banque. Ces chiffres sont fournis pour que l'entrepreneur connaisse le montant maximal qu'il peut espérer obtenir.
- Les sources de financement conventionnel à long terme dépendent du montant et de la durée du prêt, du niveau de propriété recherché et du ratio de levier financier voulu.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.2 Sources de financement par capital de risque



Note à l'animateur

Objectifs :

- Voir la différence entre le financement par capital de risque à court et à long terme.
- Examiner la proportion des besoins financiers qui peut être financée par des sources non conventionnelles, et sous quelles conditions.

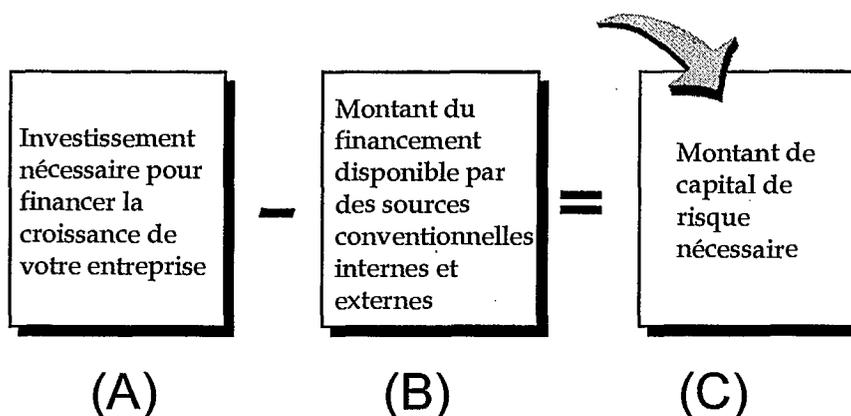
Démarche : Présentez à nouveau le graphique $A - B = C$, en mettant cette fois-ci l'accent sur « C ».

Animez la discussion sur les options de financement par capital de risque à court et à long terme en posant les questions ci-après.

Invitez les participants à faire part de leur expérience pour obtenir du capital de risque.

Durée recommandée : 20 minutes

À cette étape de la recherche de capitaux, cherchons à savoir « Comment trouver le financement de C »?



Les options de financement non conventionnel sont également de deux ordres, soit à court et à long terme.

- Les options de financement non conventionnel à court terme comprennent l'affacturage et le prêt garanti.
- Les options de financement non conventionnel à long terme comprennent la créance de rang inférieur et les capitaux propres.

Formules de financement par capital de risque à court terme

Affacturation

- L'affacturation est un mode de financement axé sur les comptes clients.
- Il sous-tend une entente continue en vertu de laquelle une société de crédit, la société d'affacturation, achète au fur et à mesure les comptes clients.
- Cette entente d'achat signifie que l'entreprise peut toucher plus facilement le solde des comptes clients, plutôt que d'en attendre le paiement réel.

Prêt garanti

- Tout comme la marge de crédit bancaire, le prêt garanti est soumis à un plafond d'emprunt fondé sur les comptes clients et les stocks. Il sous-tend également une garantie à même les comptes clients et les stocks.
- L'avantage qu'il présente par rapport à la marge de crédit bancaire est le montant plus élevé qui peut être consenti contre la garantie des comptes clients et des stocks.
- Le coût du prêt garanti est supérieur, et le taux d'intérêt peut être fixé au taux préférentiel + 2 à 5 p. 100 par année.
- Le prêt garanti entraîne pour l'entreprise d'importants frais de suivi afin de répondre aux besoins du prêteur.

Formules de financement par capital de risque à long terme

Créance de rang inférieur

- Une créance de rang inférieur est une dette à long terme non conventionnelle. Elle peut également être appelée :
 - ◊ dette participante;
 - ◊ dette de second rang;
 - ◊ dette mezzanine;
 - ◊ quasi-capitaux propres.
- Elle présente les autres caractéristiques suivantes :
 - ◊ des coupons d'intérêt de 8 à 12 p. 100;
 - ◊ un terme de 5 à 7 ans;
 - ◊ un montant entre 250 000 \$ et 10 000 000 \$;
 - ◊ une garantie soumise aux prêteurs de premier rang;
 - ◊ des intérêts en prime à l'occasion d'un événement ou de l'atteinte d'un seuil;
 - ◊ des clauses attrayantes de participation liées à un bon de souscription ou à un remboursement (conversion).

Entreprises candidates à la créance de rang inférieur

- Le financement par emprunt de rang inférieur est une formule intéressante pour l'entreprise qui a épuisé les sources de financement garanti (p. ex. prêts à terme fondés sur l'actif immobilisé ou financement à court terme fondé sur l'actif à court terme) et qui est en mesure d'assumer le service d'une dette.
- La créance de rang inférieur convient donc :
 - ◊ aux entreprises à croissance rapide;
 - ◊ aux programmes d'expansion;
 - ◊ aux rachats de l'entreprise par les employés;
 - ◊ aux acquisitions.

Avantages

- Elle offre une plus grande flexibilité en raison des caractéristiques suivantes :
 - ◊ un rang inférieur au prêteur à terme;
 - ◊ un engagement de faible intérêt;
 - ◊ ses options de remboursement de capital : soit en un versement à l'échéance (10 ans plus tard par exemple), soit une dispense complète si la dette est convertie en capitaux propres.
- Les sources comprennent les sociétés de capital de risque, les investisseurs institutionnels, les sociétés de capital de risque cautionnées par des syndicats et des sociétés d'État.

Capitaux propres

- Les capitaux propres constituent le montant qui revient aux actionnaires après le paiement des créanciers et des prêteurs.
- Les capitaux propres se divisent en deux grandes catégories, soit les actions privilégiées et les actions ordinaires.
- Les actions privilégiées :
 - ◊ proviennent de capitaux propres permanents ou à long terme qui rapportent des dividendes fixes;
 - ◊ sont généralement non votantes, mais peuvent avoir d'autres attributs (p. ex. être convertibles ou participantes);
 - ◊ précèdent les actions ordinaires en cas de liquidation ou de faillite.
- Les actions ordinaires :
 - ◊ proviennent de capitaux propres permanents;
 - ◊ sont votantes;
 - ◊ ne rapportent aucun dividende garanti;

- ◊ arrivent en dernier en cas de liquidation ou de faillite.
- Le taux de rendement **minimal** attendu se situe entre 25 et 40 p. 100 par année.



Note à l'animateur

Au cours de la discussion sur les capitaux propres, n'insistez pas sur ses aspects positifs ou négatifs. Le but de cette discussion est de s'assurer que les participants comprennent la réalité du financement par capitaux propres.

Proportion des besoins financiers pouvant être financée par des instruments de capital de risque

Créance de rang inférieur

- La créance de rang inférieur sous-tend un risque plus élevé qu'un financement conventionnel et commande donc un taux d'intérêt qui varie généralement entre 8 et 12 p. 100. Ceci constitue uniquement une partie de leur rendement.
- Cependant, le taux de rendement global de l'investisseur est plus élevé, parce que les clauses de participation au moment du retrait accroissent le taux de rendement : le taux de rendement minimal attendu se situe entre 15 et 25 p. 100 par année.
- Les clauses de participation comprennent entre autres :
 - ◊ les privilèges de participation (fondé sur la part du flux monétaire net supérieur à un seuil);
 - ◊ les bons de souscription ou options d'achat d'actions;
 - ◊ le droit de convertir la dette en actions ordinaires.

Capitaux propres

- Les sociétés de capital de risque demandent généralement un taux de rendement minimal de 25 à 40 p. 100 par année.
- Le taux de rendement des capitaux propres relève du pourcentage de propriété. Il ne s'agit pas simplement d'une part proportionnelle du bénéfice annuel et des bénéfices non répartis cumulés.
 - ◊ Plus justement, il est tributaire de la valeur actuelle des futurs flux monétaires.
- Bien qu'il soit élevé, le coût des capitaux propres (le rendement pour l'investisseur) n'est pas nécessairement assumé par l'entreprise, selon la stratégie de retrait.

- ◊ Dans le cas d'un premier appel public à l'épargne ou de la vente de l'entreprise, le marché assume le coût du financement.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section de l'atelier.

- L'affacturage, le prêt à terme et les alliances stratégiques ne constituent pas des options courantes de financement non conventionnel, ce sont plutôt des solutions pour les petites entreprises en période de croissance.
- Avec une créance de rang inférieur, le taux de rendement **minimal** attendu se situe entre 15 et 25 p. 100 par année, et entre 25 et 40 p. 100 par année pour les sociétés de capital de risque.
- Le coût de la clause de participation est absorbé par le marché, puisque l'entrepreneur ne rachète pas les parts de l'investisseur; dans le cas d'un appel public à l'épargne de l'entreprise, l'investisseur retire ses parts suivant la valeur du marché.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire)



Note à l'animateur

Objectifs :

- Examiner en profondeur les sources de financement conventionnel.
- Voir la façon dont les changements apportés aux procédés internes peut libérer des fonds.
- Mesurer l'influence que l'analyse de sensibilité peut avoir sur les besoins relatifs au financement par capital de risque.

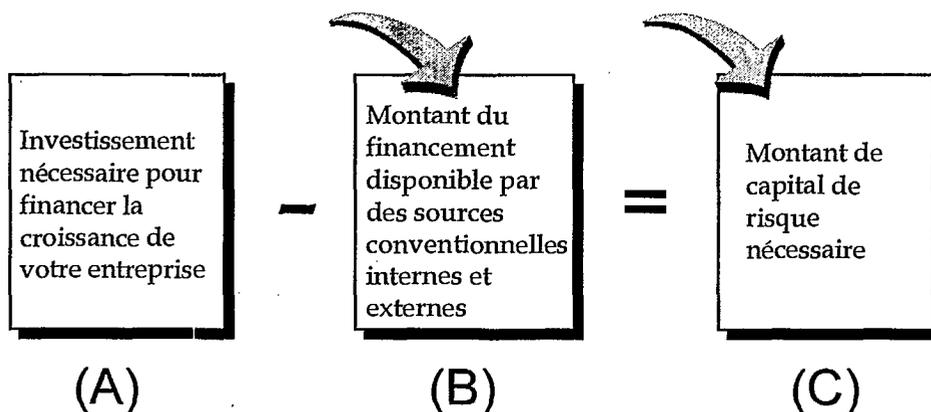
Démarche : Consultez les sept pages suivantes qui se trouvent aussi dans le *Guide du participant*.

Animez une brève discussion pour chacune des questions suggérées et invitez les participants à faire part de leur expérience personnelle. Les participants auront à analyser une étude de cas, après quoi ils devront répondre à des questions.

Durée recommandée : 40 minutes

- 15 minutes pour la lecture de l'énoncé
- 25 minutes pour les discussions

Cette étude de cas nous fera calculer les éléments restants de l'équation : « B » et « C » dans le diagramme ci-après.



Durant cette activité, nous discuterons des questions suivantes :

1. Quel est le montant qui peut être financé par des sources de financement conventionnel?

2. Avons-nous fait de notre mieux pour obtenir du financement conventionnel?
3. À quel niveau de l'entreprise pouvons-nous trouver du financement pour atteindre la croissance voulue?
4. Si les éléments du fonds de roulement et les montants du financement conventionnel disponibles sont modifiés, quelle influence auront-ils sur le montant du capital de risque nécessaire?



Note à l'animateur

Étape 1 - Invitez les participants à lire et à débattre de la question suivante qui est résumée dans le programme *Soutien à l'animation*. Analysez la question suivante : Quel est le montant qui peut être financé par des sources de financement conventionnel?

Dans les pages précédentes, les besoins de financement de Néotechno étaient les suivants :

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hétu
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir les détails du calcul dans la section 2.2
Marge de sécurité	31 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total	<u>1 300 000 \$</u>	

Ceci dépendra des restrictions imposées à Néotechno.

La banque

La banque avec laquelle traite Néotechno lui permet d'emprunter jusqu'à 75 p. 100 de la valeur de ses créances admissibles datant de moins de 90 jours et jusqu'à 50 p. 100 de la valeur de son inventaire. Ces « créances admissibles » n'incluent pas le montant relié aux comptes à recevoir des clients, que la banque n'a pas jugés valables. En effet, ils ne constituent que 10 p. 100 des ventes de l'entreprise. De plus, dans 10 p. 100 des cas, les créances aux clients datent de plus de 90 jours.

Élise rencontre Théodore Messier, le banquier de Néotechno. Ce dernier lui explique que la croissance telle que souhaitée par Sylvain représente un trop grand risque pour que la banque la finance en totalité. M. Messier poursuit en disant que la banque « ne fait pas dans le capital de risque ». La banque pourrait financer la croissance des fonds de roulement jusqu'à un certain point, mais elle n'alimenterait pas les dépenses de marketing. La marge de crédit bancaire plafonne à 600 000 \$, et la banque pourrait également consentir un prêt à terme conventionnel de 150 000 \$ pour la chaîne de montage. Le prêt serait accordé sur un terme de cinq ans, à raison de cinq versements annuels de 30 000 \$ et d'un taux d'intérêt annuel de 10 p. 100. M. Messier estime également que les résultats obtenus par l'entreprise jusqu'à maintenant ne sont pas suffisants et que la banque ne sait pas d'où proviendront les ventes additionnelles. Il

ajoute que Sylvain n'a aucune expérience de la marche à suivre pour assurer une si forte croissance de l'entreprise. En effet, il était auparavant à la tête d'une division d'une grande entreprise. Élise prend en note les commentaires de M. Messier afin de mieux déceler les obstacles qu'ils auront à surmonter pour le financement.



Note à l'animateur

Étape 2 - Invitez les participants à lire et à analyser le tableau qui suit et qui est aussi résumé dans le programme Soutien à l'animation. Passez en revue les calculs ci-après.

Les restrictions imposées par la banque ont une influence sur les options de financement (tant conventionnel que non conventionnel) de Néotechno.

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hétu
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir la solution détaillée dans la section 2.2
Marge de sécurité	<u>31 000 \$</u>	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total partiel (besoins financiers)	1 300 000 \$	
Financé par		
Marge d'exploitation et flux monétaire interne	(421 000) \$	- Fondé sur 600 000 \$ moins la somme de 179 000 \$ à la fin de 1996*.
Prêt à terme	<u>(150 000) \$</u>	- Fondé sur la limite imposée par la banque.
Évaluation du financement non conventionnel nécessaire	<u>729 000 \$</u>	

* La somme de 179 000 \$ représente la dette envers la banque à la fin de l'exercice 1996 sur le bilan présenté à l'annexe 2.



Note à l'animateur

Étape 3 – Invitez les participants à lire le texte qui suit, également résumé dans le programme Soutien à l'animation. Débattre de la question suivante : Avons-nous fait de notre mieux pour obtenir du financement conventionnel?

Gérald Arbour, le conseiller financier, passe en revue les premiers calculs effectués par Élise et trouve sa méthode de calcul satisfaisante. Cependant, il fait remarquer que pour le montant de capital de risque, il faudrait donner une fourchette plutôt qu'un montant. L'écart de la fourchette dépend des sources de financement interne et de financement conventionnel externe, ainsi que de l'habileté de Néotechno à l'obtenir. Gérald suggère de s'attarder aux facteurs ci-dessous :

Sources internes

À la fin de l'exercice 1996, Gérald remarque que Néotechno possède environ 50 000 \$ de titres négociables dans ses livres (voir l'annexe 2 de la section 2.2, Bilan prévu (scénario de référence)). Bien qu'il s'agisse d'obligations à long terme qui produisent un taux d'intérêt assez élevé, ce sont essentiellement des « actifs excédentaires » inutiles à l'exploitation quotidienne de l'entreprise. Si Néotechno pouvait transformer ces titres en liquidités, cela réduirait de 50 000 \$ le montant de capital de risque nécessaire. De plus, un investisseur pourrait hésiter à investir dans une entreprise se refusant à financer sa stratégie de croissance à même ses sources internes. On suppose qu'un investissement dans l'entreprise devrait avoir un meilleur rendement que les obligations à long terme.

Dans la préparation des prévisions sur le capital de risque nécessaire à l'entreprise, Élise a reporté la vente des titres négociables en 1997, puisqu'elle pensait que c'était une source interne de capitaux qui pourraient être investis dans l'entreprise.

Élise a préparé, chiffres à l'appui, une analyse détaillée du fonds de roulement supplémentaire prévu. L'analyse était fondée sur l'hypothèse que les ratios de rotation des comptes importants de fonds de roulement pourraient générer les valeurs prévues à la fin de l'année des comptes clients, du stock et des comptes fournisseurs. Ces calculs sont fondés sur la situation actuelle de l'entreprise pour ce qui est de la moyenne du recouvrement des comptes clients, du ratio de rotation des stocks et du paiement des comptes fournisseurs.



Note à l'animateur

Étape 4 — Invitez les participants à lire le texte qui suit, également résumé dans l'outil *Soutien à l'animation*. Débattre de la question suivante : À quel niveau de l'entreprise pouvons-nous trouver du financement pour atteindre la croissance voulue?

Gérald a demandé à Élise si ces ratios de rotation pouvaient être améliorés puisque cela aurait aussi une incidence favorable sur le montant du financement par capital de risque nécessaire à la croissance de l'entreprise. Toute amélioration au recouvrement des comptes clients (jours faibles), à la rotation des stocks (jours faibles) ou la prolongation des échéances des comptes fournisseurs (meilleurs jours) est susceptible d'accroître le flux monétaire interne et donc, de réduire les besoins de financement par capital de risque.

Élise lui dit que Néotechno recouvre assez rapidement ses comptes clients et qu'elle doute que la rotation des stocks puisse être améliorée beaucoup, puisque l'entreprise était considérée conforme aux normes de l'industrie. En ce qui concerne la gestion du stock, Néotechno devait avoir une quantité suffisante de produits pour pouvoir livrer les commandes dans les 24 heures. Cependant, elle ignorait quelle incidence le stock de modules d'alimentation aurait sur le ratio de rotation à l'avenir. Dans ses prévisions, Élise a évalué que le ratio de rotation de l'entreprise devrait augmenter. Elle savait que la gestion du stock serait un facteur clé du succès de la nouvelle gamme de produits. Pour les comptes fournisseurs, Élise pense que même si Néotechno échelonne assez bien ses paiements et qu'elle entretient de bons rapports avec ses fournisseurs, il y a matière à amélioration.

Sources de financement conventionnel externe

Élise donne à Gérald un compte rendu des sujets abordés avec Théodore Messier, le banquier de Néotechno. La banque, en ce moment, n'est disposée ni à augmenter la marge de crédit de Néotechno, ni à fournir une somme importante sous forme de financement à terme de la nouvelle chaîne de montage.

Gérald affirme que c'est probablement dû au risque que constitue à ses yeux la stratégie de croissance de Néotechno. Il serait peut-être prudent de « magasiner » dans d'autres banques pour réussir à maximiser le montant du financement conventionnel que Néotechno pourrait être en mesure de trouver. Une autre solution serait de mobiliser le montant de capital de risque nécessaire, de mettre sur pied des données sur les résultats antérieurs avec les nouveaux modules d'alimentation et ensuite de solliciter de nouveau la banque pour avoir une meilleure offre. Mais, le temps presse et Gérald pense que les restrictions imposées par la banque ne risquent pas d'empêcher Néotechno de réunir du financement par capital de risque.

Après avoir analysé les éléments ci-dessus, Gérald propose d'effectuer une analyse de sensibilité des diverses composantes du fonds de roulement et des sources de financement conventionnel pour voir l'incidence qu'aurait une modification de chaque élément sur le financement par capital de risque nécessaire à l'entreprise. Cette analyse de sensibilité permettrait à Néotechno de mieux comprendre l'échelle de capital de risque requis et le montant à inclure dans la proposition d'investissement.

Gérald et Élise décident d'étudier les scénarios suivants :



Note à l'animateur

Démarche : Animez une brève discussion et incitez les participants à faire part de leur expérience dans la recherche de financement de source interne. Dans quelle mesure réussissaient-ils ou échouaient-ils?

Durée recommandée : 10 minutes.

Sensibilité des besoins de financement par capital de risque

À l'aide des formules relatives au calcul du fonds de roulement et du capital de risque, l'analyse de sensibilité suivante est ressortie.

Nouvelle chaîne	500 000 \$
Frais de marketing	270 000 \$
Fonds de roulement	499 000 \$
Marge de sécurité	<u>52 000 \$</u>
Total	1 321 000 \$

Crédit bancaire	421 000 \$
Prêt à terme	<u>150 000 \$</u>
Capital de risque	<u>750 000 \$</u>



Note à l'animateur

Démarche : Renvoyez les participants à leur Guide. Abordez la question de l'analyse de sensibilité en insistant sur les changements du fonds de roulement (ombrés). Débattre de la question qui suit : Si les éléments du fonds de roulement et les montants du financement conventionnel disponibles sont modifiés, quelle influence auront-ils sur le montant du capital de risque nécessaire?

Durée recommandée : 15 minutes

SOCIÉTÉ NÉOTECHNO — Sensibilité des besoins de financement par capital de risque

SCÉNARIO	CAPITAL DE RISQUE	FONDS DE ROULEMENT				Limite du crédit bancaire	Limite du prêt à terme
			Rotation des C/C	Rotation des stocks	Rotation des C/F		
Scénario de référence	750 \$	499 \$	65	50	40	600 \$	150 \$
Échéance des crédits +10 jours	702 \$	451 \$	65	50	50	600 \$	150 \$
Recouvrement des C/C - 10 jours	682 \$	431 \$	55	50	40	600 \$	150 \$
Rotation des stocks + 10 jours	799 \$	548 \$	65	60	40	600 \$	150 \$
Limite du crédit bancaire + 100 000 \$	650 \$	499 \$	65	50	40	700 \$	150 \$
Limite du prêt à terme + 100 000 \$	650 \$	499 \$	65	50	40	600 \$	250 \$

En résumé



Note à l'animateur

Le tableau qui suit est également présenté dans le programme *Soutien à l'animation*. Passez en revue l'incidence sur le montant du financement non conventionnel nécessaire en raison des changements relatifs au montant de financement conventionnel.

SCÉNARIO	RAISONNEMENT	CAPITAL DE RISQUE NÉCESSAIRE
Scénario de référence	Fondé sur la première évaluation d'Élise	729 \$
Crédit commercial + 10 jours	Effet sur le report des échéances du fournisseur. Augmenter le roulement des comptes fournisseurs de 10 jours, (p. ex. le faire passer de 40 à 50 jours)	702 \$
Recouvrement des comptes clients - 10 jours	Effet sur l'amélioration des recouvrements des comptes clients. Baisser le roulement des comptes clients de 10 jours, (p. ex. le faire passer de 55 à 45 jours)	682 \$
Rotation des stocks + 10 jours	Comme la gestion du stock est un domaine à risque élevé, étudier les effets des problèmes de contrôle des stocks. Augmenter le ratio de rotation des stocks de 10 jours	799 \$
Limite du crédit bancaire + 100 000 \$	Effet sur la hausse de la marge de crédit bancaire dès le début de la recherche de capitaux	650 \$
Limite du prêt à terme + 100 000 \$	Effet sur l'augmentation du prêt à terme dès le début de la recherche de capitaux	650 \$



Note à l'animateur

Étape 5 — Invitez les participants à lire le texte qui suit et qui est également résumé dans le programme *Soutien à l'animation* et à en débattre. Discutez du montant du financement non conventionnel que Néotechno doit chercher pour atteindre sa croissance.

D'après l'analyse de sensibilité présentée précédemment, le financement non conventionnel dont Néotechno a besoin se situe entre 682 000 \$ et 799 000 \$.

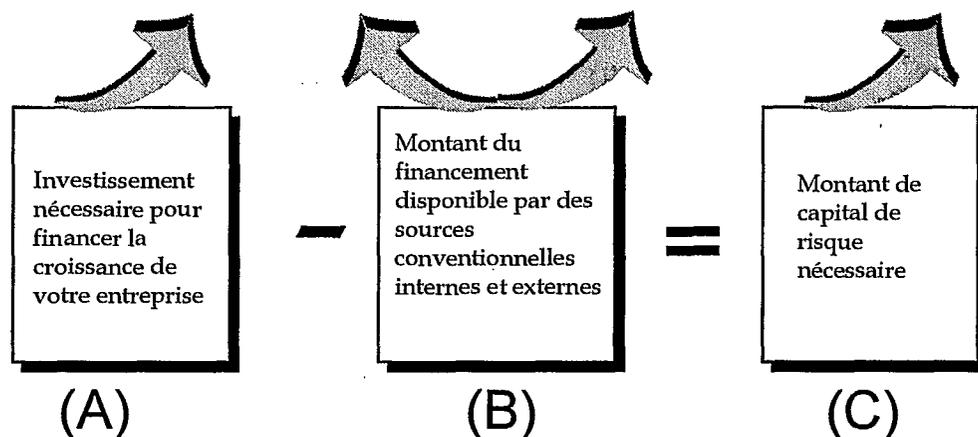
Il est peu probable que la banque augmente la marge de crédit d'exploitation ou le prêt à terme de Néotechno; la somme de 650 000 \$ n'est pas une solution valable présentement.

À partir du raisonnement suivant, Gérald et Élise évaluent à 750 000 \$ le financement non conventionnel nécessaire à Néotechno :

- Il y aura un risque à gérer les nouveaux stocks; par conséquent le ratio de rotation des stocks ne sera pas vraiment meilleur.
- Le recouvrement des comptes clients est assez satisfaisant et Élise ne pense pas présentement pouvoir l'améliorer beaucoup.
- Actuellement, les fournisseurs accordent à Néotechno d'excellentes conditions de paiement; il est donc peu probable qu'elle puisse reporter les échéances des fournisseurs et par conséquent augmenter le roulement des comptes fournisseurs.

Néotechno espère financer sa croissance prévue comme suit :

Investissement nécessaire	Total	Crédit bancaire et flux monétaire interne	Créance à terme	Capital de risque
Nouvelle chaîne	500 000 \$	0 \$	150 000 \$	350 000 \$
Frais de marketing	270 000 \$	0 \$	0 \$	270 000 \$
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	421 000 \$	0 \$	78 000 \$
Marge de sécurité*	52 000 \$	0 \$	0 \$	52 000 \$
Total partiel	1 321 000 \$	421 000 \$	150 000 \$	750 000 \$



* La marge de sécurité tient compte des 31 000 \$ qu'Élise a réservés au cas où les objectifs de vente ne seraient pas atteints, plus les 21 000 \$ alloués aux risques de gestion des stocks au début du projet.

4.0 Structure du capital

Survol

Dans cette section, les participants examineront la structure du capital (en rapport avec les dettes et les capitaux propres) ainsi que la façon dont elle s'adapte au plan permettant à une entreprise de combler ses besoins financiers.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section.

- 4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres
- 4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

Durée recommandée : 1 h

4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres



Note à l'animateur

Objectifs :

- Définir la structure du capital et la formule **Structure du capital = dettes + capitaux propres**.
- Définir le rapport entre la composition du financement et la structure du capital.
- Donner trois méthodes de base dans le choix de la structure de capital.

Démarche : Amenez une discussion ou présentez la théorie sur la structure du capital à l'aide des questions suggérées ci-après.

Invitez les participants à partager leur expérience pendant la préparation de leur structure du capital.

Durée recommandée : 30 minutes

Structure du capital

À ce stade de l'atelier, nous connaissons le montant du financement nécessaire et ses caractéristiques (c.-à-d., à court et à long terme) et nous connaissons les instruments financiers qui sont offerts.

Nous sommes maintenant prêts à choisir la proportion des dettes et des capitaux propres convenant au financement des besoins de l'entreprise à court et à long terme. Le rapport entre les dettes et les capitaux propres constitue la structure du capital.

$$\text{Structure du capital} = \text{dettes} + \text{capitaux propres}$$

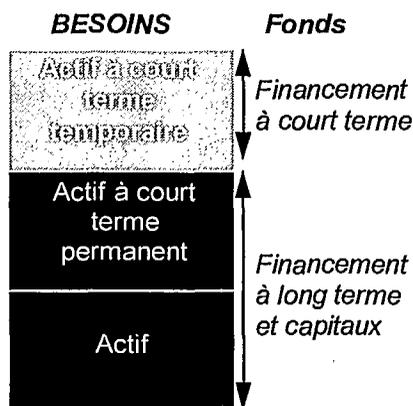
Rapport entre la composition du financement et la structure du capital

- La composition du financement est la somme des besoins financiers à court et à long terme.
- Une partie du financement par emprunt et par capitaux propres sera nécessaire pour combler ces besoins financiers.
- Plus la dette est importante, plus le levier financier est fort, ce qui augmente le taux du financement par emprunt et par capitaux propres.

Méthodes de base relatives au choix de la structure du capital

Il existe trois méthodes de base pour choisir une structure du capital, selon l'échéance du besoin financier (à court ou long terme) et la durée de vie des biens de l'entreprise.

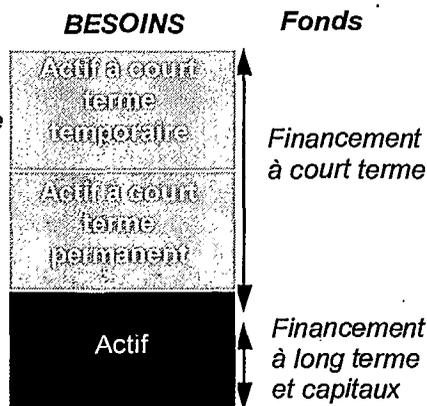
1. Méthode jumelée



Jumelée :

L'échéance correspond à la vie intrinsèque du financement.

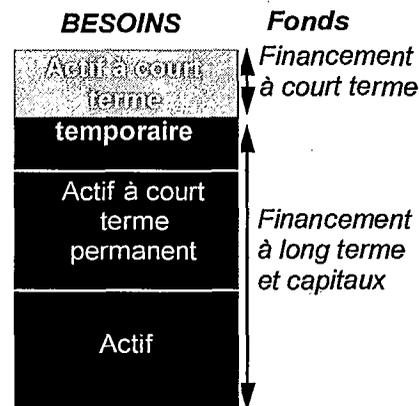
2. Méthode audacieuse



Non jumelée :

Une grande partie des besoins à long terme est financée à court terme.

3. Méthode conservatrice



Non jumelée :

Une partie des besoins à court terme est financée à long terme.

- Méthode jumelée
 - ◊ Les instruments de financement à court terme servent à financer les besoins fluctuants à court terme, et le financement à long terme – dettes et capitaux propres – sert à financer les besoins en fonds permanent de roulement et en actif immobilisé.
- Méthode audacieuse
 - ◊ Le financement à court terme est utilisé pour financer les besoins fluctuants et à long terme.
 - ◊ **Exemple :** Votre entreprise a une marge d'exploitation de 2 000 000 \$ et vous désirez acheter un matériel d'équipement qui vaut 400 000 \$. Au lieu de louer l'équipement, vous décidez de l'acheter tout de suite et vous libellez un chèque au fournisseur.
- Méthode conservatrice
 - ◊ Le financement à long terme – dettes et capitaux propres – sert à financer les besoins fluctuants et à long terme.

Chacune de ces méthodes illustre l'ampleur du levier financier qu'utilise l'entreprise.

Bref, il revient à chaque entrepreneur et investisseur d'évaluer les options et de choisir celle qui convient le mieux.

Choix de l'instrument de financement non conventionnel et de la structure du capital

En plus de la structure du capital, l'entrepreneur doit également choisir la proportion des dettes et des capitaux propres convenable.

- La proportion de financement par emprunt (créance de rang inférieur) reflète l'ampleur du levier financier et se décrit comme suit :
 - ◊ **levier financier moyen** - où les dettes et les capitaux propres sont en équilibre;
 - ◊ **levier financier élevé** - où les dettes financent l'essentiel des besoins financiers;
 - ◊ **levier financier faible** - où les capitaux propres financent l'essentiel des besoins financiers.
- Il revient à chacun de trouver la structure et la composition convenables de même que la méthode appropriée.
- Vous pourriez aussi examiner les structures du capital utilisées dans votre industrie.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section de l'atelier.

- Dans la mesure du possible, il convient de jumeler les besoins financiers à court terme et les instruments financiers à court terme ainsi que les besoins financiers à long terme et ceux des instruments financiers à long terme.
- S'il s'agit d'une entreprise en pleine croissance, il serait peut être préférable de réinvestir dans sa croissance plutôt que de porter le poids du service de la dette qui accompagne le financement conventionnel.
- Bien qu'en comparaison, le financement conventionnel revienne moins cher que le financement par capital de risque, il faut tenir compte de l'effet de levier.
- Plus le montant de financement conventionnel s'accroît, plus s'accroît également le service de la dette.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

4.2 Jumelage judiciaire des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise



Note à l'animateur

Objectifs :

- Voir les facteurs à prendre en considération dans le choix de la structure du capital.
- Déceler les contraintes relatives au choix de la structure du capital.

Démarche : Animez une discussion ou présentez la théorie sur la structure du capital à l'aide des questions suggérées ci-après.

Invitez les participants à partager leur expérience.

Durée recommandée : 30 minutes

Choisir l'instrument de financement non conventionnel approprié

- Quelle proportion de dettes à court et à long terme et de capitaux propres répond le mieux aux besoins, aux contraintes et aux objectifs de l'entreprise?
- Est-il préférable d'opter pour un levier financier élevé ou faible?



Note à l'animateur

Dans le choix de la structure du capital, il n'y en a pas une qui soit juste ou mauvaise pour une situation financière donnée. Au moment de choisir la structure du capital, il importe de prendre en considération les facteurs suivants.

Lorsqu'il faut choisir entre le financement par emprunt et par capitaux propres, la structure du capital (levier financier) dépend des facteurs suivants :

- Coût
- Risques
- Mesures de protection contre le risque de perte
- Relations avec les tiers
- Garanties
- Instabilité

Coût

- Plus la dette est importante, plus grand est le coût du service de la dette.
- Toutefois, le coût réel d'une dette est moindre que celui des capitaux propres. En outre, les intérêts sur la dette sont déductibles d'impôt, contrairement aux capitaux propres.
- Les entreprises en essor croient généralement que le financement par endettement est plus avantageux que le financement par capitaux propres. Toutefois le financement par emprunt est coûteux si l'entreprise verse des dividendes qui ne sont pas déductibles d'impôt. Cependant, dans le cas d'une entreprise de croissance à la recherche de financement non conventionnel, les dividendes sont d'habitude retenus jusqu'à ce que l'investisseur retire son investissement.
 - ◊ De plus, dans le cas d'un premier appel public à l'épargne ou de la vente de l'entreprise, le marché dédommage l'investisseur qui détient les titres, sans entraîner de coûts directs pour l'entreprise.

Risque

- Le risque croît avec la dette puisque l'entreprise est alors tenue d'effectuer des versements prédéterminés de capital et intérêts.
- En outre, certaines clauses restrictives seront peut-être prévues.
- D'autre part, si l'entreprise ne respecte pas ses engagements, le prêteur pourra la forcer à liquider ses avoirs ou à déclarer faillite.

Mesures de protection contre le risque de perte

- Il serait sage d'envisager de recourir davantage aux capitaux propres si l'entreprise évolue dans une industrie cyclique.
- Il serait également indiqué d'envisager un financement à long terme et à taux fixe ou des mesures de protection contre une hausse des taux d'intérêt pour protéger l'entreprise ou le projet.
- Si l'entente comprend une clause escalatoire, il importe de se protéger contre le risque de perte et de veiller à établir un plafond relatif à la proportion de l'avoir des propriétaires que l'investisseur peut posséder si les prévisions ne se concrétisent pas.

Relations avec les tiers (prise de décision, rapports et autres)

- Un investisseur de capitaux propres désirera probablement participer à la gestion et à la prise de décision dans l'entreprise.
- Certaines ententes de financement prévoient de coûteux rapports (p. ex., un prêteur sur l'actif peut vouloir connaître aussi souvent que tous les jours la situation des stocks et des comptes clients).
- Il importe de se demander si une telle entente est viable.

Garanties

- Donner des biens en garantie empêche tout financement futur à l'aide de l'actif.
- Si un bien est offert en garantie d'une dette, le prêteur peut saisir le bien en question dans l'éventualité d'un manquement à l'entente.
- L'option crédit-bail est particulièrement embêtante à cet égard.

Instabilité

Les entrepreneurs peuvent être attirés par le financement par emprunt puisque les taux d'intérêt sur l'emprunt sont déductibles d'impôt. Toutefois, le financement par emprunt ne devrait pas être choisi simplement pour éviter les impôts. Il importe de tenir compte des questions suivantes :

- Quels sont les risques d'avoir un levier financier élevé?
 - ◊ Augmentation du coût du capital lors d'emprunts ultérieurs
 - ◊ Risque plus élevé de faillite
- Que peut-il arriver au levier financier d'une entreprise dans une période où l'économie va mal?
 - ◊ La chute du volume des ventes peut ralentir le flux monétaire de sorte que le poids de la dette sera trop lourd.

Bien que l'investissement par capitaux propres puisse entraîner une certaine perte de contrôle sur l'entreprise, il permet à l'entrepreneur de contracter des dettes supplémentaires pour finaliser des projets mis à l'écart en raison du manque de fonds.

Facteurs pouvant influencer le choix d'un instrument de financement ou d'une structure de capital

Au nombre des facteurs pouvant influencer le choix d'un instrument de financement ou d'une structure de capital, citons les suivants :

- Clauses restrictives
 - ◊ L'entreprise compte peut-être déjà un contrat de prêt qui stipule, par exemple, que le ratio d'endettement ne doit pas excéder 1:1.
 - ◊ Si un accroissement de la dette est envisagé, celui-ci respectera-t-il la limite du ratio d'endettement?
- Convention des actionnaires
 - ◊ La convention des actionnaires peut comprendre certaines restrictions.
 - ◊ Par exemple, elle peut stipuler que l'entreprise ne peut obtenir davantage de capitaux propres sans l'assentiment de tous les actionnaires.

- Autres ententes et engagements préalables
 - ◊ Dans une alliance stratégique avec une société, par exemple, la société peut empêcher l'entreprise de transiger avec un de ses concurrents.
- Facteurs non contractuels
 - ◊ L'emplacement de l'entreprise peut compromettre l'obtention de certaines sources de financement.
 - ◊ D'autre part, le temps peut également être un facteur. Si l'entreprise a besoin d'argent aujourd'hui, les capitaux propres ne sont peut-être pas la solution parce qu'ils sont beaucoup plus longs à obtenir.
- Contrôle des actionnaires et partenariat
 - ◊ L'entrepreneur qui désire maintenir le contrôle (51 p. 100 des actions) n'est peut-être pas en mesure de faire appel aux capitaux propres.
- Famille et succession
 - ◊ Un investisseur de capitaux propres voudra peut-être qu'un cousin quitte son emploi dans l'entreprise pour occuper lui-même le poste libéré. Ou encore, l'entrepreneur rêve du jour où ses enfants prendront la relève.
 - ◊ Un investisseur de capitaux propres pourrait entraver certains arrangements.
- Style de vie
 - ◊ Un investisseur de capitaux propres aura peut-être certaines exigences concernant le style de vie de l'entrepreneur (p. ex., les véhicules appartenant à l'entreprise, les employés membres de la famille et les dépenses personnelles).

Exemple — Évaluation de la structure de capital (Superjet inc.)



Note à l'animateur

Objectif :

- Examiner le concept de levier financier dans une structure de capital.

Démarche : Animez une discussion ou présentez la théorie sur le choix des instruments de financement à l'aide des questions suggérées ci-après.

Invitez les participants à partager leur expérience.

Durée recommandée : 15 minutes

Superjet inc. désire acheter 900 000 \$ d'équipement et a besoin d'un fonds permanent de roulement additionnel de 100 000 \$. La durée de vie utile de l'équipement est de 15 ans.

Le diagramme ci-après indique les prévisions de caisse (en milliers de \$) de Superjet.

	<u>Année 0</u>	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	<u>(1 000 \$)</u>	<u>200 \$</u>	<u>250 \$</u>	<u>300 \$</u>	<u>325 \$</u>	<u>375 \$</u>

Compte tenu des prévisions de caisse, Superjet a les choix suivants :

- une créance de rang inférieur à 10 p. 100 (coupon d'intérêts) avec part de capitaux propres;
- des capitaux propres.

Option 1 — Créance de rang inférieur à un taux de 10 p. 100 plus bons de souscription à des actions (10 p. 100) au moment de la conversion

	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	200 \$	250 \$	300 \$	325 \$	375 \$
Intérêts de 10 % sur la dette	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Flux monétaire net pour le remboursement de la dette	<u>100 \$</u>	<u>150 \$</u>	<u>200 \$</u>	<u>225 \$</u>	<u>275 \$</u>

Avantages de la créance de rang inférieur

- flux monétaire excédentaire disponible pour le remboursement de la dette;
- flux monétaire toujours disponible pour financer la croissance;
- contrôle cédé réduit (avoir des propriétaires).

Désavantages de la créance de rang inférieur

- risque de manque de flux monétaire à réinvestir dans l'entreprise;
- précarité de la situation en cas de diminution des ventes.

Option 2 — Capitaux propres

	<u>Année 0</u>	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	<u>(1 000 \$)</u>	<u>200 \$</u>	<u>250 \$</u>	<u>300 \$</u>	<u>325 \$</u>	<u>375 \$</u>

Avantage des capitaux propres

- bon comptant disponible pour investir dans la croissance.

Désavantage des capitaux propres

- cession de contrôle plus grande.

Solution

- Superjet pourrait choisir n'importe quelle option
- À la suite de son analyse, l'entrepreneur s'adresse au marché du financement en sachant que la créance de rang inférieur et les capitaux propres constituent deux options réalistes.
- Dans les deux cas, l'entreprise dispose du flux monétaire nécessaire pour respecter ses obligations financières.
- L'entrepreneur doit choisir l'option qui répond le mieux à ses objectifs personnels.
- Bref, l'instrument de financement dépend de l'investisseur et de ce qu'il est prêt à accepter (type d'entente proposé).

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- Lorsqu'il y a un choix à faire entre la dette et le levier financier, l'entrepreneur devrait minutieusement prendre en considération les facteurs comme les coûts, les risques, les mesures de protection contre le risque de perte, les garanties, la sécurité et l'instabilité.
- Il se pourrait qu'il y ait d'autres restrictions préalables (autres ententes, convention des actionnaires) qui pourraient influencer le montant de la dette et du levier financier que l'entrepreneur peut contracter en toute légalité.

Mettre l'accent sur tout autre point essentiel soulevé dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

4.2 Document — Liste de contrôle des décisions relatives à la structure du capital



Note à l'animateur

Remettez aux participants cette liste de contrôle des éléments à prendre en considération dans le choix d'une structure de capital.

1. Stabilité des ventes

- Toutes choses étant égales d'ailleurs, une entreprise qui connaît des ventes stables peut contracter plus de dettes.

2. Capacité de générer des fonds

- Toutes choses étant égales d'ailleurs, une entreprise capable de produire un flux monétaire net élevé et stable, peut contracter plus de dettes sans danger (p. ex., une entreprise de câblodistribution).

3. Structure de l'actif

- Une entreprise dont l'actif peut servir à garantir un emprunt (c.-à-d. une bonne qualité de comptes clients, stocks et biens immobilisés) peut contracter plus de dettes.
- Cependant, il faudrait penser à jumeler l'actif à l'échéance de l'instrument financier.
 - ◇ Par exemple, l'exploitation et la vente d'un produit peuvent amortir la valeur d'une machine après cinq ans d'utilisation. Ainsi, il est judicieux de financer cette machine par un instrument permettant d'échelonner les paiements sur cinq ans.

4. Levier de l'exploitation

- Une entreprise en pleine croissance peut atteindre des économies d'échelle.
- La marge d'exploitation risque d'augmenter si le volume de vente augmente.
- Dans ce cas, au fil de sa croissance, l'entreprise peut accroître ses dettes sans problèmes.

5. Périls

- Si la concurrence est faible, vous êtes dans une position favorable pour contracter des dettes.
- Si l'industrie est à la fine pointe de la technologie, il serait prudent de ne pas contracter de dettes (p. ex., dans le domaine informatique).

6. Taux de croissance

- Si l'entreprise croît rapidement, vous devrez faire davantage appel au capital de risque afin d'établir une solide assise de croissance.
- Souvent, le financement conventionnel ne peut pas suivre le rythme de croissance de l'entreprise sans une autre injection de capitaux.

7. Impôts

- Dans le cas des intérêts ou des versements de loyers donnant droit à une déduction de l'impôt, le financement par emprunt peut être une formule intéressante. Il peut également y avoir d'autres avantages fiscaux.

8. Contraintes contractuelles

- La convention de dette : contient-elle des échappatoires?
- Conditions de la convention des actionnaires : le consentement de l'actionnaire est-il nécessaire pour se procurer du financement supplémentaire?
- Contraintes imposées par des ententes et engagements préalables.
- L'entente convient-elle à votre situation particulière?

9. Contraintes non contractuelles

- Il s'agit de l'emplacement de l'entreprise, du moment, des projets de retraite et du style de vie.

10. Contrôle

- Plus vous cédez de parts, plus vous perdez le contrôle.
- Ceci peut être important dans beaucoup de domaines, tels que la prise de décision, les projets, la garantie d'emploi, les problèmes familiaux ou successoraux.
- Par contre, les investisseurs en capital de risque optent de préférence pour une participation minoritaire.
 - ◇ Ce n'est qu'en dernier ressort qu'ils choisiront de diriger l'entreprise.

11. Attitude

- Votre attitude face au risque influera sur la structure du capital que vous choisirez.
- Si vous aimez prendre des risques, cela ne vous effraiera pas d'avoir beaucoup de dettes à court terme et de faibles capitaux.
- Si vous êtes peu enclin à courir des risques, c'est le contraire qui se produira.

12. Projets

- Si vous avez l'intention de transformer l'entreprise en société ouverte un an après sa création, vous pouvez vous procurer des fonds pour répondre aux besoins immédiats en contractant des dettes.
- Projets pour le programme de dépenses en capital.

- ◇ Vous voudrez peut-être réunir du capital dès maintenant pour préparer ces projets.
- ◇ Il vous sera peut-être plus facile d'accroître vos dettes rapidement plus tard.

13. Conditions du marché

- Facteurs à considérer
 - ◇ Tenir compte des taux d'intérêt en cours et à venir.
 - ◇ Comparer le niveau d'effet de levier de votre entreprise par rapport à celui de l'ensemble de votre secteur d'activité et le comparer à celui d'entreprises semblables à la vôtre.
 - ◇ Moment : il est plus facile de réunir du capital quand l'économie va bien et quand l'entreprise est prospère.

14. Stabilité

- Pour assurer une certaine stabilité, il serait sage de recourir aux capitaux propres si l'entreprise est dans un secteur d'activité cyclique.

15. Fragilité de l'entreprise et sensibilité au cycle du marché

- Si le flux monétaire de l'entreprise est en péril à un moment où l'économie va mal, il faut prendre en considération :
 - ◇ votre capacité de rembourser la dette dans une période où l'économie va mal;
 - ◇ le risque général de l'entreprise. Ce risque sera évalué d'après la façon dont la structure du capital permettra de surmonter cette période de crise.
 - ◇ Pour effectuer plus d'activités délicates, il serait préférable d'utiliser une structure de capital plus conservatrice.

5.0 Sources de financement par capital de risque

Survol

Cette section vise à faire connaître aux participants les éléments suivants :

- les établissements et les particuliers qui accordent du financement par capital de risque;
- les ressources et les outils qui permettent de les trouver.

Plan

Voici le contenu de cette section de l'atelier :

5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque

Durée recommandée : 30 minutes

5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque



Note à l'animateur

Objectifs :

- Trouver des investisseurs (établissements et particuliers) en capital de risque.
- Trouver des moyens pour localiser ces sources de financement par capital de risque.

Démarche : Animez une discussion ou présentez les sources de financement par capital de risque et la manière de les trouver.

Invitez les participants à partager leur expérience personnelle reliée au repérage des sources de financement par capital de risque.

Durée recommandée : 30 minutes

Sources de financement par capital de risque

La demande de capitaux des dernières années, doublée des échecs enregistrés au début des années 1990, a forcé les diverses sources de financement à prendre rapidement de l'expansion et à se donner des vocations précises.

Les sources peuvent être classées dans les catégories suivantes :

- investisseurs individuels
 - ◊ investisseurs de capital de départ
 - ◊ commanditaires
- sociétés de capital de risque
- investisseurs institutionnels
 - ◊ établissements financiers
 - ◊ sociétés d'assurances
 - ◊ caisses de retraite
- sociétés d'État
- investisseurs stratégiques rattachés à une société

Le capital de départ

- Il est aussi appelé mise de fonds ainsi que capitaux de lancement ou d'amorçage. Il est habituellement utilisé par un inventeur ou un entrepreneur pour mettre un concept à l'essai.
- Les autres fonctions sont la mise au point d'un produit, une étude de marché, la création d'une équipe de gestion, l'élaboration d'un plan

d'affaires, la mise à l'essai d'un prototype sur le marché ou encore la fabrication ou la vente d'un produit.

- Les sources de capital de départ sont les entrepreneurs eux-mêmes ainsi que leurs proches.



Note à l'animateur

Cet atelier porte sur les investisseurs individuels et plus particulièrement les commanditaires. En conséquence, au cours de cette section, ne décrivez que brièvement les autres sources et mettez l'accent sur les commanditaires.

Les commanditaires

- Les commanditaires sont généralement des particuliers, soit des investisseurs professionnels ou des cadres supérieurs à la retraite, qui disposent de capitaux et d'une certaine expérience, ou simplement des personnes bien nanties à la recherche d'une occasion d'affaires.
- Il peut s'agir de la catégorie la plus hermétique puisque les investisseurs qui la composent n'annoncent pas publiquement leur désir d'investir.
- Des banques de données sont lentement mises sur pied par l'entremise du réseau Internet et de diverses associations.
- Les meilleures sources d'information sont les gérants de banque, les comptables, les avocats et tous les professionnels en contact avec ce genre de personnes.
- Bon nombre de commanditaires sont des investisseurs avertis qui font preuve de diligence raisonnable.
- Ils exigent un projet d'investissement ainsi que plusieurs références.
- Les investissements s'élèvent normalement entre 25 000 \$ et 300 000 \$.
- La plupart des commanditaires exigent que l'entrepreneur investisse un fort capital en comparaison de sa valeur nette pour s'assurer de son engagement réel.
- Les commanditaires procurent généralement non seulement du capital, mais également un savoir-faire.
- Ils sont des investisseurs actifs qui aiment guider l'entreprise.

Les sociétés de capital de risque

- Les sociétés de capital de risque sont gérées par des professionnels et mettent à profit leur expérience, leurs relations et leur capacité de gestion pour accroître la rentabilité d'une entreprise en pleine croissance.
- Les sociétés de capital de risque comprennent les sociétés de capital de risque cautionnées par des syndicats, qui se révèlent des joueurs de plus en plus actifs sur le marché.

- La taille des investissements varie d'une société à l'autre, entre 25 000 \$ et 5 000 000 \$.
 - ◊ De façon générale, les ententes portent sur des montants allant de 500 000 \$ à 3 000 000 \$.
 - ◊ Certaines grandes sociétés vont même au-delà de la limite de 5 000 000 \$.
 - ◊ La plupart des sociétés se fixent des montants minimaux et maximaux d'investissement.
- Chaque société de capital de risque a des préférences, des stratégies et des critères d'investissement qui lui sont propres.

Les investisseurs institutionnels

- Les investisseurs institutionnels comprennent des filiales bancaires, certaines sociétés d'assurance-vie, des caisses de retraite de même que leurs agents.
- Ils effectuent des investissements de moins de 1 000 000 \$, mais parfois plus élevés.

Les sociétés d'État

- Les gouvernements fédéral et provinciaux reconnaissent l'importance de contribuer au développement des petites et moyennes entreprises.
- Des investissements sont souvent effectués dans de petites localités ou des régions quelque peu délaissées par les autres investisseurs.

Les investisseurs stratégiques rattachés à une société

- Les investisseurs stratégiques se distinguent des entreprises de capital de risque traditionnelles en cela qu'ils ne s'intéressent pas seulement aux bénéfices financiers.
- Un investisseur stratégique réalise ce qu'il est convenu d'appeler des alliances stratégiques.
- Il peut poursuivre une gamme variée d'objectifs : favoriser l'innovation, accroître sa visibilité sur de nouveaux marchés ou avec de nouvelles technologies, repérer et pressentir des candidats à l'achat, s'assurer des sources d'approvisionnement, aider un client, participer à de nouveaux projets à risque et tirer profit d'entreprises qui ne sont pas compatibles avec ses activités.

Sources de financement par capital de risque

- **Conseillers** : Demander l'aide d'un comptable, d'un avocat ou de tout autre conseiller.
- **Marché** : connaître le marché du capital de risque, votre secteur d'activité ainsi que les investisseurs dans votre secteur. Solliciter leur avis plutôt que leur investissement.

- **Répertoires et associations**
 - ◊ CVCA (Canadian Venture Capital Association)
 - ◊ *Pratt's Guide to Venture Capital Sources* (sources américaines pour la plupart)
 - ◊ Statistique Canada
 - ◊ Librairies
- **Données sur le secteur d'activité**
 - ◊ Associations du secteur d'activité et autres, Statistique Canada et le réseau Internet.
- **Médias**
 - ◊ Articles ou reportages (aller à la bibliothèque)
 - ◊ Se tenir au courant des ententes conclues
- **Base de données**



Note à l'animateur

Industrie Canada a mis au point une base de données relative aux sources de financement qui pourra être consultée sur Internet.

- **Gouvernement**
 - ◊ S'adresser à la chambre de commerce locale et à tout autre organisme similaire.
 - ◊ La Banque de développement du Canada (BDC) peut également être utile.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- Les mentors et les conseillers sont les ressources les plus efficaces pour trouver des sources de financement par capital de risque.
- En plus de compiler les données sur ces diverses sources, on peut aussi participer à des expositions, à des conférences et à des forums d'investissement. Ceux-ci sont particulièrement utiles pour former un réseau et se faire des relations. Faire une présentation ou avoir un kiosque à un tel événement pourrait être une bonne idée. Le secret est d'être bien préparé. Quoi qu'il en soit, il s'agit d'une bonne occasion pour se faire de la publicité et gagner de la visibilité.
- Après avoir trouvé un certain nombre d'investisseurs, il importe de réduire la liste en se fondant sur des critères de classification par ordre de priorité. Cet aspect de l'évaluation et du classement des investisseurs sera étudié plus en profondeur dans l'atelier C, intitulé **Conclure l'entente avec les investisseurs.**

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.



Note à l'animateur

La section qui suit sur le classement des investisseurs est **FACULTATIVE**. Ne la lisez **QUE** si les participants s'y intéressent, car ce sujet est traité plus en profondeur dans l'atelier C.

Si vous ne présentez pas cette section, allez directement à la section 6 - Résumé et évaluation

Objectif

- Donner une brève description des critères relatifs au classement des investisseurs.

Démarche : Animez une discussion ou présentez un exposé sur les différents critères à prendre en considération lorsqu'on se limite à un certain nombre d'investisseurs.

Invitez les participants à partager leur expérience personnelle dans le choix d'investisseurs éventuels.

Durée recommandée : 15 minutes

Méthodes de recherche d'investisseurs qui répondent à vos besoins de financement non conventionnel

Pour concentrer la recherche, il importe de classer les données utiles (habituellement publiées) quant aux critères des investisseurs et de les regrouper ainsi :

- Capital nécessaire
- Secteur d'activité
- Emplacement
- Stade de développement
- Leadership

Capital nécessaire

- Les investisseurs privés, institutionnels et gouvernementaux se fixent des limites maximales et minimales quant à la taille de l'investissement et de l'entreprise (p. ex. des revenus).
- Les commanditaires ne sont pas nécessairement aussi précis.
- Un investisseur pourra prendre une part substantielle d'une entente pourvu que celle-ci se situe dans les limites acceptables.
- Les investisseurs préfèrent certains types d'investissement (p. ex. créance de rang inférieur, capitaux propres ou une formule combinant certaines options).
- Si le projet ne s'inscrit pas dans les limites de taille et de type d'investissement d'un investisseur, il est préférable de ne pas pressentir ce dernier.

Secteur d'activité

- Au fur et à mesure que l'industrie des investissements de capitaux mûrit, les spécialisations industrielles se précisent. Connaître la spécialisation industrielle d'un investisseur est utile à deux égards :
 - ◊ L'entrepreneur évite de perdre du temps avec un investisseur qui se concentre sur un autre secteur d'activité.
 - ◊ L'investisseur qui comprend l'industrie dans laquelle une entreprise évolue peut faire bénéficier cette dernière de son expérience et de ses relations. De plus, compte tenu de sa connaissance de l'industrie, sa décision sera probablement plus rapide.

Emplacement

- L'emplacement revêt une importance particulière pour la plupart des investisseurs.
- Ceux-ci assument généralement un rôle actif dans l'entreprise dans laquelle ils investissent. Ils apprécient donc y avoir accès facilement.
- L'emplacement est moins important dans le cas des grandes sociétés dont les activités sont centralisées, mais qui comptent des représentants sur la route.
- Il existe trois avantages à choisir un investisseur local :
 - ◊ Le projet peut avoir plus de valeur à ses yeux en raison de la réputation locale de l'entreprise.
 - ◊ L'entreprise sera plus facile à suivre pour l'investisseur.
 - ◊ L'entreprise et l'investisseur partageront peut-être le même objectif de servir les intérêts régionaux.

Leadership

- Certaines sociétés sont des chefs de file, d'autres non.
- L'entrepreneur qui désire attirer un groupe d'investisseurs doit viser les chefs de file, lesquels veilleront à créer un consortium.
 - ◊ Ils mettront leur réputation et leur réseau dans la balance pour former un groupe d'investissement.

Généralités

- Le secteur d'activité et l'emplacement constituent les principaux critères.
- Plus ces deux éléments sont prometteurs, plus les chances de succès augmentent.

6.0 Résumé et évaluation

Survol

Résumer les grands concepts présentés au cours de cet atelier.

Faire le lien entre les concepts vus dans cet atelier et la proposition d'investissement définie au début. Le but de ce résumé est d'encourager les participants à appliquer les compétences et les connaissances acquises à leurs activités de conseiller ou d'entrepreneur.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 6.1 Résumé des concepts
- 6.2 Revue des attentes
- 6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 6.4 Évaluation de l'atelier

Durée recommandée : 30 minutes

6.1 Résumé des concepts



Note à l'animateur

Objectifs :

- Résumer les objectifs et les points clés de l'atelier.
- Revoir le processus d'investissement.

Démarche : Revoyez le processus d'investissement à l'aide du programme *Soutien à l'animation* et présentez chaque section à l'aide du plan qui suit.

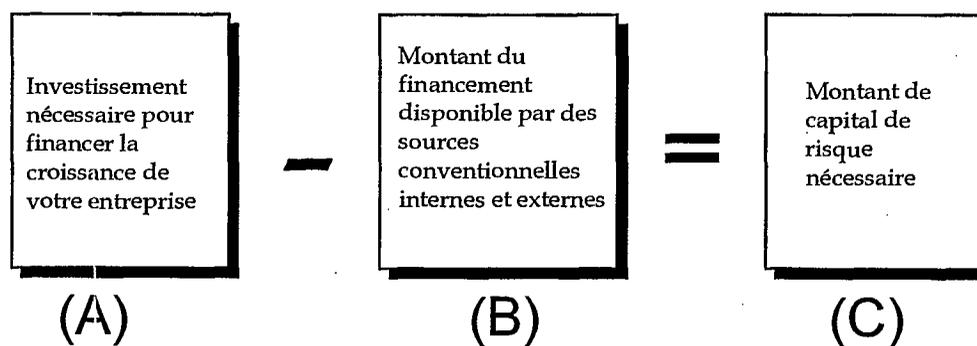
Durée recommandée : 10 minutes

Résumé de l'atelier

Dans cet atelier, l'accent a porté sur les objectifs suivants :

- Évaluation du financement total requis
- Évaluation du montant du financement qui peut être obtenu à l'interne
- Évaluation du montant de financement conventionnel (p. ex., banques)
- Évaluation du montant de financement non conventionnel nécessaire

Ces objectifs apparaissent dans le diagramme que nous avons passé en revue tout au long de l'atelier.



De plus, l'atelier aura permis de

- comprendre les options de financement : financement conventionnel et financement par capital de risque;
- déterminer la structure du capital appropriée (c.-à-d., rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- trouver les sources de financement par capital de risque.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Passer brièvement en revue le processus de recherche de capitaux tel qu'illustré au début de l'atelier. Notre étude a porté sur les éléments suivants :

• Évaluation des besoins financiers

- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion
- Élaboration d'une proposition d'investissement

• Recherche des éventuels investisseurs

- Rencontre avec les éventuels investisseurs
- Négociation de l'entente
- Conclusion de l'entente

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

6.2 Revue des attentes



Note à l'animateur

Objectifs :

- Revoir brièvement les attentes notées en matinée.
- Voir la façon dont les participants mettront en application ce qu'ils ont appris aujourd'hui.

Démarche : Demandez à chaque participant si on a répondu à ses attentes. Terminez la discussion à l'aide de la courte activité présentée plus bas.

Durée recommandée : 5 minutes

Discutez brièvement des attentes notées plus tôt.

Lorsque vous aurez revu les attentes de chacun et saurez si elles ont été comblées, organisez la courte activité qui suit.



Note à l'animateur

Demandez aux participants comment ils comptent appliquer à leur entreprise les concepts appris dans cet atelier.

6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance



Note à l'animateur

Objectifs :

- Promouvoir les autres ateliers de la série **Financer la croissance de votre entreprise**.
- Promouvoir le site Web Étapes vers le capital de croissance.

Démarche : À l'aide du programme *Soutien à l'animation*, revoyez les objectifs des autres ateliers et donnez aux participants l'adresse du site Web Étapes.

Durée recommandée : 5 minutes

Ateliers « Financer la croissance de votre entreprise »

Cet atelier est le premier d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**. Je demanderais à ceux qui n'ont pas suivi les deux autres de m'accorder quelques instants pour les décrire.

Le deuxième atelier de la série s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise – Comprendre les besoins des investisseurs**.

Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce qui retient l'attention de l'investisseur. Une fois que vous avez compris ce qu'il recherche, il serait bon de préparer votre proposition en vantant les mérites de l'entreprise et les possibilités qu'elle offre. Cet atelier vise à vous aider à bien saisir les éléments suivants :

- les quatre critères essentiels des investisseurs pour évaluer le projet d'investissement
- les points qui captent l'attention de l'investisseur dans une proposition d'investissement
- les techniques qui vous permettent de renseigner un investisseur au sujet de l'occasion d'affaires que vous lui proposez.

Le troisième et dernier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs**.

Il est important de bien préparer un sommaire pour présenter votre projet à des investisseurs éventuels. Un sommaire bien rédigé incitera l'investisseur à lire votre proposition d'investissement afin d'en savoir davantage sur votre occasion d'affaires. Il est souhaitable de tenir compte de certains besoins de l'investisseur afin de retenir son attention et de l'inciter à en savoir davantage sur votre projet. Cet atelier porte sur :

- la rédaction d'un bon sommaire;

- la classification et le choix des investisseurs;
- les moyens à prendre pour rencontrer des investisseurs éventuels;
- les stratégies et les attentes relatives à la première rencontre avec un investisseur;
- l'analyse d'une entente et l'influence de cette entente sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers le capital de croissance contient des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions, négociations et règlement de conflits, et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

6.4 Évaluation de l'atelier



Note à l'animateur

Démarche : Demandez aux participants de remplir le formulaire d'évaluation à la fin de leur Guide et de le laisser sur leur table de travail avant de partir.

Durée recommandée : 10 minutes

**Financer la croissance de votre entreprise
Stratégies de financement par capital de risque**

Guide du participant

Table des matières

Objectifs	1
Plan de l'atelier.....	2
1.0 Révision du processus d'investissement	3
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque	4
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel.....	5
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement	6
2.0 Évaluation du financement nécessaire	8
2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise.....	9
2.2 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)	17
3.0 Options de financement.....	27
3.1 Sources de financement conventionnel.....	28
3.2 Sources de financement par capital de risque.....	32
3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire).....	36
4.0 Structure du capital	42
4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres.....	43
4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise.....	46
5.0 Sources de financement par capital de risque	49
5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque.....	50
6.0 Résumé et évaluation	52
6.1 et 6.2 Résumé des concepts et revue des attentes.....	53
6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance	55
6.4 Évaluation de l'atelier.....	57

Objectifs

Cet atelier vous permettra d'évaluer le montant nécessaire pour donner à votre entreprise la croissance voulue ainsi que le moyen de trouver cet argent. Le financement proviendra d'une combinaison de financement interne ou conventionnel et de financement par capital de risque.

Une fois que le montant nécessaire et le type de financement indiqué auront été déterminés, nous verrons où trouver le montant nécessaire à la croissance de l'entreprise c'est-à-dire les sources de financement. Nous nous arrêterons surtout aux sources de financement par capital de risque.

Cet atelier a pour objectifs de vous permettre de :

- calculer vos besoins financiers;
- comprendre les sortes de financement : financement conventionnel et financement par capital de risque;
- trouver la combinaison de financement indiquée : pourcentage de financement de l'interne, de financement conventionnel et de financement par capital de risque;
- déterminer la structure de capital indiquée (c.-à-d. rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- découvrir les sources de financement par capital de risque.

Plan de l'atelier

I.	Révision du processus d'investissement
II.	Évaluation du financement nécessaire
III.	Détermination des options de financement
	<i>Déjeuner</i>
IV.	Structure du capital
V.	Sources de financement par capital de risque
VI.	Résumé et évaluation

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Cette section de l'atelier traitera des points suivants :

- Différences entre le capital de risque et le financement conventionnel
- Méthodes pour obtenir du financement par capital de risque à l'aide du processus d'investissement
- Principaux éléments du processus d'investissement

Plan

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de récupérer son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Notes

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cet atelier vous permettra d'évaluer le montant d'argent nécessaire pour donner à votre entreprise la croissance voulue ainsi que le moyen de trouver cet argent. Ce financement proviendra de sources internes et externes, à la fois conventionnelles et non conventionnelles. Une fois que les sommes nécessaires et le type de financement indiqué auront été déterminés, il faudra savoir où trouver l'argent nécessaire à la croissance de l'entreprise, c'est-à-dire les sources de financement. En d'autres termes, quelles sont les sources de financement non conventionnel.

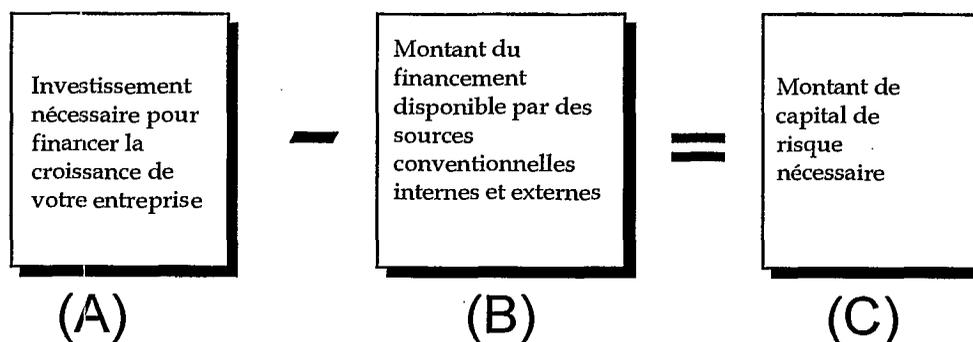
Dans cet atelier, nous aborderons deux étapes de la recherche de capitaux :

- Évaluation des besoins financiers
- Recherche des éventuels investisseurs

La plus grande partie de l'atelier portera sur les sujets suivants :

- Calcul des besoins financiers de l'entreprise
- Montant de financement qui peut être obtenu à l'interne
- Montant de financement qui peut provenir de sources conventionnelles (p. ex. banques)
- Montant de capital de risque nécessaire

Les objectifs ci-dessus sont présentés sous forme de tableau que nous passerons en revue tout au long de l'atelier.



De plus, l'atelier vous permettra de :

- comprendre les options de financement, soit les sources de financement conventionnel et de capital de risque;
- déterminer la structure de capital appropriée (c.-à-d., le rapport entre le financement par emprunts et par capitaux propres);
- trouver le prêteur de capital de risque.

Notes

2.0 Évaluation du financement nécessaire

Survol

Dans cette section, nous examinerons vos besoins financiers à partir des perspectives suivantes :

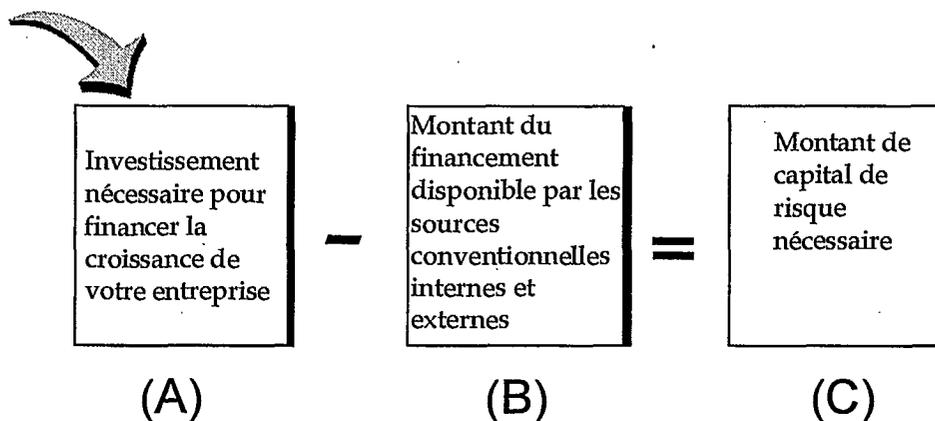
- Quels investissements dois-je faire ou quels frais dois-je assumer pour obtenir du financement additionnel?
- Comment calcule-t-on ces frais ou ces investissements?
- Comment fait-on des prévisions en se fondant sur ces frais et ces investissements?

Plan

- 2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise
- 2.2 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)
- 2.3 Élaboration des prévisions

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Pour notre équation, cette section de l'atelier se limite au calcul de « A ».



En tant qu'entrepreneur, quels sont les éléments qui justifient les besoins de financement additionnel de l'entreprise?

Quels sont les différents éléments de l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise?

Qu'entend-on par fonds de roulement?

Fonds de roulement = Actif à court terme – Passif à court terme

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire?

La meilleure façon de calculer le fonds de roulement temporaire est **d'élaborer des prévisions du flux monétaire à court terme** (les prévisions devraient être mensuelles pendant un ou deux ans, suivant la nature de l'entreprise).

En se fondant sur certaines hypothèses, des prévisions du flux monétaire à court terme peuvent être élaborées d'après la méthode suivante :

1. Prévoir le cycle des rentrées de fonds (le moment où vous recevez les fonds).
2. Prévoir le cycle de sorties de fonds (le moment où vous effectuez des dépenses).
3. Déterminer la position de trésorerie la plus faible (le moment où vous serez le plus endetté).

Exemple – Besoins relatifs au fonds de roulement temporaire (Mont Saint-Sauveur)

La boutique Mont Saint-Sauveur vend de l'équipement de ski alpin dans les Laurentides, au Québec. Il s'agit d'une entreprise saisonnière, puisque 80 p. 100 des ventes sont réalisées entre septembre et décembre, 10 p. 100 en janvier et 10 p. 100 en février. La production est répartie sur toute l'année, toutes les ventes sont au comptant et les fournisseurs sont payés sur livraison.

Prévisions mensuelles du flux monétaire de l'année suivante (en milliers de dollars)

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Rentrées de fonds	80	80	0	0	0	0	0	0	160	160	160	160	800
Sorties de fonds	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(600)
Flux monétaire net	30	30	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	110	110	110	110	200
Trésorerie d'ouverture	150	180	210	160	110	60	10	(40)	(90)	20	130	240	150
Trésorerie de clôture	180	210	160	110	60	10	(40)	(90)	20	130	240	350	350

↑
Besoin en fonds de roulement temporaire le plus prononcé

Notes

Qu'entend-on par fonds de roulement permanent?

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement permanent?

↑ Du fonds de roulement = (↑ des CC+ ↑ des stocks) - (↑ des CF)

Exemple – Besoins relatifs au fonds de roulement permanent

Étape 1

<u>CC finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 200/1 200 \$	x 365	= 61 jours
<u>ST finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 300/1 200 \$	x 365	= 91 jours
<u>CF finaux</u> Ventes	x 365 jours	= 150/1 200 \$	x 365	= 46 jours

Étape 2

Les prévisions de vente de la nouvelle année s'élèvent à 1 500 \$.

Étape 3

CC prévus	=	(61 x 1 500 \$)/365	=	251 \$
ST prévus	=	(91 x 1 500 \$)/365	=	374 \$
CF prévus	=	(46 x 1 500 \$)/365	=	189 \$

Étape 4

Calcul des fluctuations du fonds de roulement (FR)

	<u>Ancien</u>	<u>Nouveau</u>	<u>Fluctuation</u>
CC	200	251	51
ST	300	374	74
Moins			
CF	<u>(150)</u>	<u>(189)</u>	<u>(39)</u>
FR	<u>350</u>	<u>436</u>	<u>86</u>

Nota : Par contre, le ratio de rotation des stocks et des comptes fournisseurs pourrait être fondé sur le coût des produits vendus.

Qu'entend-on par actif immobilisé et comment fait-il partie du calcul du montant total des besoins de financement de l'entreprise?

Comment calcule-t-on les besoins relatifs à l'actif immobilisé?

Exemple – Besoins relatifs à l'actif immobilisé

Votre usine jouit d'une capacité annuelle de production de 1 200 000 unités, soit 100 000 unités par mois. Les prévisions de vente pour l'année indiquent qu'il faudra produire 1 000 000 d'unités, ce qui est en-deçà de la capacité de l'usine. Toutefois, votre activité est saisonnière et la plus grande partie de vos ventes s'échelonne entre novembre et mars, à une moyenne de 180 000 unités par mois. Les 100 000 unités restantes sont vendues au cours de l'année. Quand aurez-vous à accroître la capacité de l'usine pour atteindre les ventes annuelles prévues?

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Total
Moyenne de la capacité de l'usine (en milliers)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200
Unités vendues (en milliers)	(180)	(180)	(180)	(50)					(50)	(180)	(180)	(180)	(1 000)
Capacité nette (en milliers)	(80)	(80)	(80)	50	100	100	100	100	50	(80)	(80)	(80)	200
	↑	↑	↑							↑	↑	↑	

↑ - Augmentation de la capacité de l'usine

Notes

Quels sont les autres besoins à prendre en considération pour le calcul de l'ensemble des besoins financiers?

Résumé

- **Fonds de roulement temporaire**
 - En faisant votre prévision de trésorerie à court terme, votre état de caisse le plus bas vous indique le maximum de financement fluctuant qu'il vous faudra (trouver le moment où vous êtes le plus « à court »).
 - Une prévision mensuelle du flux monétaire s'avère utile, car les prévisions trimestrielles ou annuelles peuvent masquer un besoin de financement.
- **Fonds de roulement permanent**
 - Le ratio de rotation des comptes clients est calculé en fonction des prévisions de vente.
 - Le ratio de rotation des comptes fournisseurs et des stocks pourrait être fondé sur le coût des produits vendus.

$$\uparrow \text{ du fonds de roulement } = (\uparrow \text{ C/C } + \text{ Stock } \uparrow) - (\uparrow \text{ C/F})$$

- **Besoins relatifs à l'actif immobilisé**
 - Nous vous suggérons de préparer des prévisions par unités plutôt qu'en dollars et de prendre en compte l'échéancier de la demande ainsi que le calendrier de production.

2.2 Étude de cas – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)

L'entreprise

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise distributrice de pièces d'ordinateurs située à Montréal, au Québec. Elle vend 30 p. 100 de ses produits aux États-Unis et distribue le reste au Canada. Sylvain Chenail, maintenant âgé de 38 ans, a lancé cette entreprise en 1989, dans le sous-sol de sa maison. Il rentrait du Japon, où il a travaillé pendant cinq ans pour Ditgimoti, une entreprise manufacturière de semi-conducteurs. Aujourd'hui, Néotechno compte 20 employés et son chiffre d'affaires annuel s'élève à environ 3 millions de dollars.

Néotechno distribue des pièces d'ordinateurs, par courrier, principalement sur le marché de rechange, entre autres à de petits ateliers de réparation d'ordinateurs, de même qu'à des entreprises de vente et de service. Environ 70 p. 100 du temps, Néotechno fait affaire avec de petites entreprises; autrement, elle transige avec des entreprises plus « sûres ». Environ 80 p. 100 de ses produits sont achetés par des tierces parties pour être livrés aux consommateurs, sans valeur ajoutée. Les 20 p. 100 qui restent sont destinés aux modules d'alimentation que Néotechno assemble.

Sylvain est propriétaire de l'entreprise à 100 p. 100, mais il songe à offrir quelques parts à son équipe de gestion. Celle-ci se compose d'Élise Portelance, comptable, de Jean Hétu, directeur des ventes et de Kevin Morency, directeur de la production.

L'entreprise a connu une croissance rapide et des études indiquent que le marché dans lequel elle évolue est toujours en expansion. Comme un grand nombre d'ordinateurs 386 et 486 montrent des signes de vieillissement, les réparations sont courantes; de plus, beaucoup d'utilisateurs désirent acquérir un ordinateur plus puissant. Le marché des ordinateurs personnels est en croissance, mais compte tenu de son volume de ventes relativement faible, Néotechno croit que ce marché ne représente que 0,5 p. 100 du marché total nord-américain. Son plan d'affaires indique que l'entreprise doublera ses ventes dans moins de cinq ans.

Le défi

Malgré sa réussite initiale, Sylvain craint que Néotechno ne puisse poursuivre sa croissance sans un apport de capitaux. Ses banquiers l'ont informé que l'entreprise n'atteindrait pas ses objectifs de vente sans cet apport. Sylvain aimerait développer son département de modules d'alimentation davantage en y introduisant une nouvelle gamme de produits. Il songe maintenant à faire appel à un mode de financement non conventionnel, mais ne l'a jamais fait auparavant. Par où commencer? Est-ce compliqué? De combien d'argent a-t-il besoin?

Sylvain a retenu les services d'un conseiller financier, Gérald Arbour, mais désire que Néotechno effectue le plus gros du travail et que le conseiller serve plutôt de moniteur dans le processus. Gérald suggère que Sylvain s'adresse à un avocat afin de s'assurer que la méthode

retenue pour obtenir du financement soit conforme aux lois sur les valeurs mobilières. Sylvain prend note de la suggestion.

Il demande à Élise Portelance, comptable chez Néotechno, de l'aider dans le processus de financement. En premier lieu, elle doit préciser les besoins financiers de l'entreprise. Elle décide de faire des prévisions financières, mais doit tout d'abord savoir ce que celles-ci doivent inclure.

Avant de préparer ses prévisions, Élise remet à Sylvain une analyse du niveau de production requis afin de couvrir les coûts fixes reliés à la nouvelle gamme de produits. Afin de réaliser cette « analyse de rentabilité », elle doit connaître le prix auquel on compte vendre le produit, les coûts variables et les coûts fixes reliés aux modules d'alimentation. Le service de marketing lui remet ses prévisions sur le prix de vente des modules et le service de production l'informe des coûts fixes et des coûts variables reliés à la nouvelle gamme de produits.

En se fondant sur son analyse (voir l'annexe 5), elle conclut qu'en fixant le prix de chaque section à environ 250 \$, en y ajoutant une marge brute de profit de 40 p. 100 et les coûts variables représentant 16 p. 100 des ventes, Néotechno aurait à produire environ 2 500 modules d'alimentation par année afin de couvrir les coûts fixes annuels de 150 000 \$ reliés à la nouvelle gamme de produits.

Sylvain est très emballé à l'idée que Néotechno puisse produire plus de modules d'alimentation. Le marché croît rapidement et les modules d'alimentation permettraient à l'entreprise d'ajouter un produit à marge bénéficiaire supérieure (environ 40 p. 100) à la liste de produits qu'elle offre déjà et qui ont, eux, une marge bénéficiaire de 20 p. 100 à 25 p. 100, en moyenne. Sylvain sent que la clé de la croissance et de la réussite de Néotechno réside dans la vente de ses modules d'alimentation, qui s'avèrent très rentables.

Il passe en revue l'analyse d'Élise et conclut que le marché soutiendra probablement les prix et les marges de profit durant un certain nombre d'années. Se fondant sur cette analyse et sur l'étude de marché réalisée par le service de marketing, il détermine l'envergure, la configuration et le coût de la nouvelle chaîne de montage.

Élise rencontre ensuite Sylvain, qui évalue le coût de la nouvelle chaîne de montage à environ 500 000 \$. En tenant pour acquis que la capacité de production de l'entreprise en serait accrue, Jean Hétu indique qu'ils auront besoin de 270 000 \$ pour augmenter leurs dépenses de marketing (publicité par courrier surtout). Élise sait également que l'augmentation des ventes nécessitera l'accroissement du fonds de roulement.

Les annexes 1 à 4 présentent un bilan et des états financiers simplifiés de même que les hypothèses d'Élise.

Ayant discuté avec Sylvain, elle sait que pour obtenir des capitaux externes, les prévisions de Néotechno devront montrer un haut taux de croissance et de rentabilité. Ses prévisions financières doivent aussi être plausibles et justifiables. Armée des renseignements fournis par le service des ventes, le service de marketing et le service de production, et s'appuyant sur sa connaissance de l'entreprise, Élise prépare des prévisions financières pour les cinq années à venir, incluant des pièces justificatives étayant son raisonnement et ses hypothèses. Ses prévisions financières apparaissent aux annexes 1 à 4 inclusivement.

Ensuite, Élise effectue une analyse de sensibilité sur les résultats projetés afin de déterminer l'incidence qu'auraient certains changements sur ses hypothèses. Son analyse comprend l'établissement d'un scénario de référence, ou du scénario le plus probable, et l'incidence de diverses hypothèses sur les résultats projetés, plus particulièrement sur la rentabilité et le flux monétaire de l'entreprise. Les répercussions qu'auraient ces facteurs auront une grande importance pour l'investisseur, qui interrogera inévitablement Élise sur ses hypothèses. Les résultats de son analyse de sensibilité sur le volume des ventes et le profit brut se trouvent à l'annexe 6.

À la suite de son analyse, Élise se rend compte que le montant de financement nécessaire devra inclure une marge de sécurité d'environ 31 000 \$, au cas où Néotechno ne puisse atteindre ses objectifs de vente.

Votre tâche

Évaluez les besoins financiers de Néotechno et le montant total nécessaire pour atteindre la croissance prévue. Vous trouverez ci-après un tableau pour noter les résultats de votre recherche.

Étape 1. À combien s'élève le financement dont Néotechno a besoin pour l'actif immobilisé?

Étape 2. Quels sont les frais non récurrents que Néotechno doit inclure dans le calcul du financement nécessaire?

Étape 3. Calculer les besoins en fonds de roulement en utilisant la formule du fonds de roulement.

$$\uparrow \text{ du fonds de roulement} = (\uparrow \text{ des CC} + \uparrow \text{ des stocks}) - (\uparrow \text{ des CF})$$

	Montant
Actif immobilisé	_____
Frais non récurrents	_____
Fonds de roulement additionnel	_____
Marge de sécurité	_____
FINANCEMENT NÉCESSAIRE	_____

Fonds de roulement

Pour évaluer le fonds de roulement nécessaire à Néotechno, les montants supplémentaires de chacun des éléments ci-dessous doivent être établis pour les deux premières années de la période de prévision.

Formules :

Comptes clients supplémentaires = Ventes supplémentaires * x (Ratio de rotation (jours)/365)

Stock supplémentaire = Frais de ventes supplémentaires** x (Ratio de rotation (jours)/365)

Comptes fournisseurs supplémentaires = Frais de ventes supplémentaires** x (Ratio de rotation (jours)/365)

*Calculé comme les fluctuations de ventes entre l'année en cours et l'année précédente

** Calculé comme les fluctuations des frais de vente entre l'année en cours et l'année précédente

Calculs de Néotechno

	Ventes supplémentaires	Frais de vente supplémentaires	Ratio de rotation (jours)	Bilan supplémentaire
<u>Prévisions pour 1997</u>				
Comptes clients	1 000 \$		65	178 \$
Stocks		\$		\$
Comptes fournisseurs		\$		
<i>Fonds de roulement supplémentaire – 1997</i>				
<u>Prévisions pour 1998</u>				
Comptes clients	\$			\$
Stocks		\$		\$
Comptes fournisseurs		\$		
<i>Fonds de roulement supplémentaire - 1998</i>				
Total du fonds de roulement supplémentaire nécessaire				

Calcul : Bilan supplémentaire des comptes clients — Prévisions pour 1997

Les ventes additionnelles calculées sont tirées de l'annexe 1, États des profits et pertes prévus (scénario de référence) :

$$\begin{aligned}
 &= \text{Ventes prévues (1997)} - \text{Ventes actuelles (1996)} \\
 &= 4\,000 \$ - 3\,000 \$ \\
 &= 1\,000 \$
 \end{aligned}$$

Le calcul du ratio de rotation (en nombre de jours) est tiré de l'annexe 1 et de l'annexe 2, Bilan prévu

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{CC finaux (1997)}}{\text{Ventes prévues (1997)}} \times 365 \text{ jours} \\
 &= \frac{712 \$}{4\,000 \$} \times 365 \text{ jours} \\
 &= 65 \text{ jours}
 \end{aligned}$$

Annexe 1 — État des profits et pertes prévus (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i>						
<i>Profits et pertes</i>						
	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Frais de vente	2 190 \$	2 920 \$	3 960 \$	4 340 \$	5 032 \$	5 330 \$
Bénéfice brut	810 \$	1 080 \$	1 540 \$	1 860 \$	2 368 \$	2 870 \$
Frais d'exploitation						
<i>Frais de vente</i>	180 \$	256 \$	352 \$	372 \$	444 \$	492 \$
<i>Frais de distribution</i>	300 \$	400 \$	550 \$	620 \$	740 \$	820 \$
<i>Frais généraux et administratifs</i>	150 \$	525 \$	275 \$	280 \$	300 \$	300 \$
<i>R-D (net des CII)</i>	65 \$	163 \$	65 \$	65 \$	65 \$	65 \$
<i>Dépréciation et amortissement</i>	50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
Total des frais d'exploitation	745 \$	1 424 \$	1 317 \$	1 407 \$	1 619 \$	1 742 \$
Revenu de l'exploitation (B.A.I.I.)	65 \$	(344) \$	223 \$	453 \$	749 \$	1 128 \$
Intérêt - Marge d'exploitation	13 \$	13 \$	21 \$	26 \$	16 \$	- \$
Intérêt - Caisse excédentaire et stock à court terme	(2) \$	(2) \$	- \$	- \$	- \$	(4) \$
Intérêt - Créance à terme	- \$	- \$	15 \$	12 \$	9 \$	6 \$
Intérêt et coût du financement	11 \$	11 \$	36 \$	38 \$	25 \$	2 \$
B.A.I.I.D.A.	54 \$	(354) \$	187 \$	415 \$	724 \$	1 126 \$
Impôts sur le revenu	16 \$	(106) \$	56 \$	124 \$	217 \$	338 \$
Revenu net après impôts	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$

Annexe 2 — Bilan prévu (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i> <i>Bilan</i>	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Trésorerie	- \$	- \$	- \$	- \$	97 \$	809 \$
Titres négociables	50 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes débiteurs	493 \$	712 \$	979 \$	1 104 \$	1 318 \$	1 460 \$
Stock	270 \$	400 \$	564 \$	618 \$	717 \$	759 \$
Frais payés d'avance	85 \$	90 \$	95 \$	105 \$	110 \$	115 \$
Total de l'actif à court terme	898 \$	1 202 \$	1 639 \$	1 827 \$	2 242 \$	3 143 \$
Actif immobilisé net	500 \$	920 \$	945 \$	975 \$	980 \$	990 \$
Autres éléments d'actif	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total de l'actif	1 398 \$	2 122 \$	2 584 \$	2 802 \$	3 222 \$	4 133 \$
Dette bancaire	179 \$	294 \$	377 \$	226 \$	- \$	- \$
Comptes créditeurs	240 \$	320 \$	434 \$	476 \$	551 \$	584 \$
Impôts sur le revenu	16 \$	(106) \$	56 \$	124 \$	217 \$	338 \$
Total du passif à court terme	435 \$	507 \$	867 \$	826 \$	769 \$	922 \$
Créance à terme	- \$	150 \$	120 \$	90 \$	60 \$	30 \$
Autre dette à long terme	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total de la dette à long terme	- \$	150 \$	120 \$	90 \$	60 \$	30 \$
Capital actions	500 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$	1 250 \$
Bénéfices non retenus	463 \$	215 \$	346 \$	636 \$	1 143 \$	1 931 \$
Total des capitaux propres	963 \$	1 465 \$	1 596 \$	1 886 \$	2 393 \$	3 181 \$
Total du passif et des capitaux propres	1 398 \$	2 122 \$	2 584 \$	2 802 \$	3 222 \$	4 133 \$

Annexe 3 — Mouvements de trésorerie prévus (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i>						
<i>Flux monétaire</i>						
	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Revenu net	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$
Dépréciation et amortissement	50	80	75	70	70	65
<i>Changements du fonds de roulement</i>						
Titres négociables	- \$	50 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes débiteurs	(93) \$	(219) \$	(267) \$	(125) \$	(214) \$	(142) \$
Stock	(95) \$	(130) \$	(164) \$	(54) \$	(99) \$	(42) \$
Frais payés d'avance	- \$	(5) \$	(5) \$	(10) \$	(5) \$	(5) \$
Autres éléments d'actif	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Comptes créditeurs	140 \$	80 \$	114 \$	42 \$	76 \$	33 \$
Impôts	(9) \$	(122) \$	162 \$	68 \$	93 \$	121 \$
Changements des éléments du fonds de roulement	(57) \$	(347) \$	(160) \$	(79) \$	(149) \$	(37) \$
Flux monétaires	31 \$	(514) \$	46 \$	281 \$	428 \$	816 \$
Ajouts de l'actif immobilisé	(25) \$	(500) \$	(100) \$	(100) \$	(75) \$	(75) \$
Financement	- \$	900 \$	(30) \$	(30) \$	(30) \$	(30) \$
Dividendes	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Changement de la trésorerie nette	6 \$	(114) \$	(84) \$	151 \$	323 \$	711 \$
Trésorerie d'ouverture / Dette bancaire	(185) \$	(179) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$
Trésorerie de clôture / Dette bancaire	(179) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$	809 \$

Annexe 4 — Hypothèses retenues (scénario de référence)

<i>Société Néotechno</i>							
<i>Hypothèses</i>							
		Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
<u><i>Exploitation</i></u>							
Ventes		3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Augmentation des ventes annuelles		10,0 %	33,3 %	37,5 %	12,7 %	19,4 %	10,8 %
Marge bénéficiaire		27 %	27 %	28 %	30 %	32 %	35 %
Frais de vente (% des ventes)		6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %
Frais de distribution (% des ventes)		10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Frais généraux et administratifs		150 \$	525 \$	275 \$	280 \$	300 \$	300 \$
Frais de R-D		100 \$	250 \$	100 \$	100 \$	100 \$	100 \$
Dépréciation et amortissement		50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
<u><i>Impôts sur le revenu et crédits d'impôt pour la R-D</i></u>							
Impôt sur le revenu		30 %	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %
Frais de R-D (ci-haut)		100 \$	250 \$	100 \$	100 \$	100 \$	100 \$
Taux du crédit d'impôt sur l'investissement		35 %	35 %	35 %	35 %	35 %	35 %
Crédit de R-D (Remboursement)		35 \$	88 \$	35 \$	35 \$	35 \$	35 \$
Frais nets de R-D		65 \$	163 \$	65 \$	65 \$	65 \$	65 \$
<u><i>Bilan et fonds de roulement</i></u>							
Rotation des CD (Ventes et CD)		60	65	65	65	65	65
Rotation des stocks (Coût et Stock)		45	50	52	52	52	52
Rotation des CC (Coût et CC)		40	40	40	40	40	40
Ajouts des biens immobilisés		25 \$	500 \$	100 \$	100 \$	75 \$	75 \$
<u><i>Taux d'intérêt</i></u>							
Marge d'exploitation		7 %	7 %	7 %	7 %	7 %	7 %
Caisse excédentaire et titres négociables		4 %	4 %	4 %	4 %	4 %	4 %
Créance à terme		10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

Annexe 5 — Analyse de rentabilité

Société Néotechno

Formule du seuil de rentabilité :

$$\text{Nombre d'unités} = \frac{\text{Total du coût fixe}}{\text{Bénéfice sectoriel par unité}}$$

$$\text{Bénéfice sectoriel par unité} = \text{Marge bénéficiaire par unité} - \text{Coûts variables par unité}$$

Hypothèses

Prix par unité	250 \$
Marge bénéficiaire par unité (% du prix)	40 %
<u>Coûts variables</u>	
Frais de vente (% du prix)	6 %
Frais de distribution (% du prix)	10 %
Autres coûts variables (% du prix)	0 %
	16 %
<u>Coûts fixes</u>	
Gestion	100 000 \$
Frais généraux	50 000 \$
Autres coûts fixes	- \$
Total des coûts fixes	150 000 \$

Analyse du seuil de rentabilité — Résultats

Prix par unité	Marge bénéficiaire par unité	Coûts variables par unité	Bénéfice sectoriel par unité	Total des coûts fixes	Volume du seuil de rentabilité (unités)
250 \$	100 \$	40 \$	60 \$	150 000 \$	2 500

Annexe 6 — Analyse de sensibilité des données financières prévues

Société Néotechno
Analyse de sensibilité
 Scénario de référence

	Actuel (1996)	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Marge bénéficiaire (%)	27	27	28	30	32	35
B.A.I.I.D.A.	115 \$	(264) \$	298 \$	523 \$	819 \$	1 193 \$
B.A.I.I.	65 \$	(344) \$	223 \$	453 \$	749 \$	1 128 \$
Flux monétaire	8 \$	(114) \$	(84) \$	151 \$	323 \$	711 \$
État du flux monétaire	(177) \$	(294) \$	(377) \$	(226) \$	97 \$	809 \$

Scénario A
 Augmentation des ventes plus lente que le scénario de référence

	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 700 \$	4 000 \$	4 400 \$	5 000 \$	5 500 \$
B.A.I.I.	(375) \$	49 \$	201 \$	365 \$	615 \$
Flux monétaire	(87) \$	(3) \$	18 \$	130 \$	359 \$
État du flux monétaire	(266) \$	(269) \$	(251) \$	(121) \$	238 \$

Scénario B
 Marge bénéficiaire brute à 28 %, augmentation des ventes similaire au scénario de référence

	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
B.A.I.I.	(344) \$	223 \$	329 \$	453 \$	554 \$
Flux monétaire	(114) \$	(84) \$	23 \$	50 \$	195 \$
État du flux monétaire	(294) \$	(377) \$	(354) \$	(304) \$	(110) \$

3.0 Options de financement

Survol

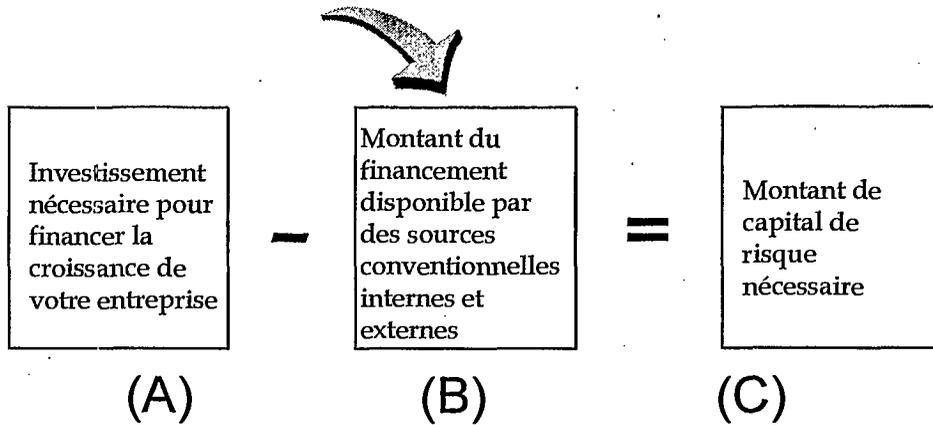
Dans cette section de l'atelier, vous apprendrez la différence entre financement par capital de risque et financement conventionnel et étudierez un cas illustrant le rapport entre les deux.

Plan

- 3.1 Sources de financement conventionnel
- 3.2 Sources de financement par capital de risque
- 3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire)

3.1 Sources de financement conventionnel

Tentons de répondre à la question : Comment financer « B » ?



Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à court terme?

Marge de crédit bancaire

Crédit commercial

Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à long terme?

Prêt à terme

Crédit-bail

Prêt hypothécaire

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des sources conventionnelles?

Marge de crédit bancaire

Crédit commercial

Prêt à terme

Crédit-bail

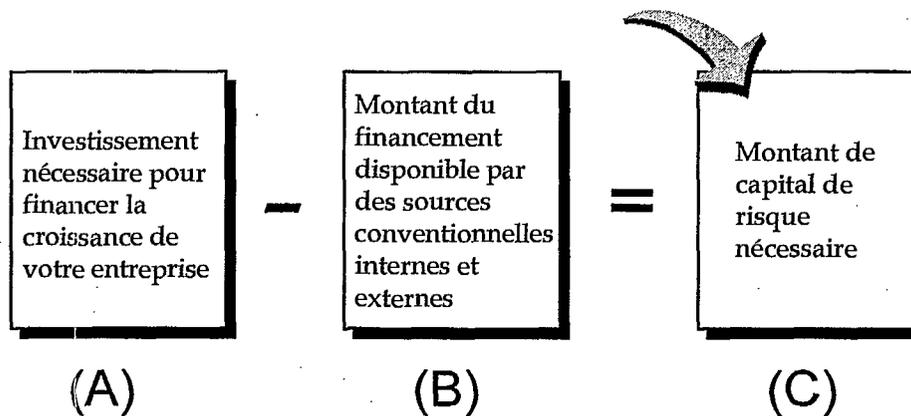
Prêt hypothécaire

Résumé

- Les sources de financement conventionnel à long terme dépendent du montant et de la durée du prêt ainsi que du droit de propriété.

3.2 Sources de financement par capital de risque

À cette étape de la recherche de capitaux, cherchons à savoir « Comment trouver le financement de C »?



Quelles options offre le financement de capital de risque à court terme?

Affacturage

Prêt garanti

Caractéristiques des formules de financement par capital de risque à long terme

Créance de rang inférieur

- Une créance de rang inférieur est une dette à long terme non conventionnelle. Elle peut également être appelée :
 - ◊ dette participante;
 - ◊ dette de second rang;
 - ◊ dette mezzanine;
 - ◊ quasi-capitaux propres.
- Elle présente les autres caractéristiques suivantes :
 - ◊ des coupons d'intérêt de 8 à 12 p. 100;
 - ◊ un terme de 5 à 7 ans;
 - ◊ un montant entre 250 000 \$ et 10 000 000 \$;
 - ◊ une garantie soumise aux prêteurs de premier rang;
 - ◊ des intérêts en prime à l'occasion d'un événement ou de l'atteinte d'un seuil;
 - ◊ des clauses attrayantes de participation liées à un bon de souscription ou à un remboursement (conversion).

Entreprises candidates à la créance de rang inférieur

- Le financement par emprunt de rang inférieur est une formule intéressante pour l'entreprise qui a épuisé les sources de financement garanti (p. ex. prêts à terme fondés sur l'actif immobilisé ou financement à court terme fondé sur l'actif à court terme) et qui est en mesure d'assumer le service d'une dette.
- La créance de rang inférieur convient donc :
 - ◊ aux entreprises à croissance rapide;
 - ◊ aux programmes d'expansion;
 - ◊ aux rachats de l'entreprise par les employés;
 - ◊ aux acquisitions.

Avantages

- Elle offre une plus grande flexibilité en raison des caractéristiques suivantes :
 - ◊ un rang inférieur au prêteur à terme;
 - ◊ un engagement de faible intérêt;
 - ◊ ses options de remboursement de capital : soit en un versement à l'échéance (10 ans plus tard par exemple), soit une dispense complète si la dette est convertie en capitaux propres.

- Les sources comprennent les sociétés de capital de risque, les investisseurs institutionnels, les sociétés de capital de risque cautionnées par des syndicats et des sociétés d'État.

Capitaux propres

- Les capitaux propres constituent le montant qui revient aux actionnaires après le paiement des créiteurs et des prêteurs.
- Les capitaux propres se divisent en deux grandes catégories, soit les actions privilégiées et les actions ordinaires.
- Les actions privilégiées
 - ◇ proviennent de capitaux propres permanents ou à long terme qui rapportent des dividendes fixes;
 - ◇ sont généralement non votantes, mais peuvent avoir d'autres attributs (p. ex. être convertibles ou participantes);
 - ◇ précèdent les actions ordinaires en cas de liquidation ou de faillite.
- Les actions ordinaires
 - ◇ proviennent de capitaux propres permanents;
 - ◇ sont votantes;
 - ◇ ne rapportent aucun dividende garanti;
 - ◇ arrivent en dernier en cas de liquidation ou de faillite.
- Le taux de rendement minimal attendu se situe entre 25 et 40 p. 100 par année.

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des instruments de capital de risque?

Coût de la créance de rang inférieur

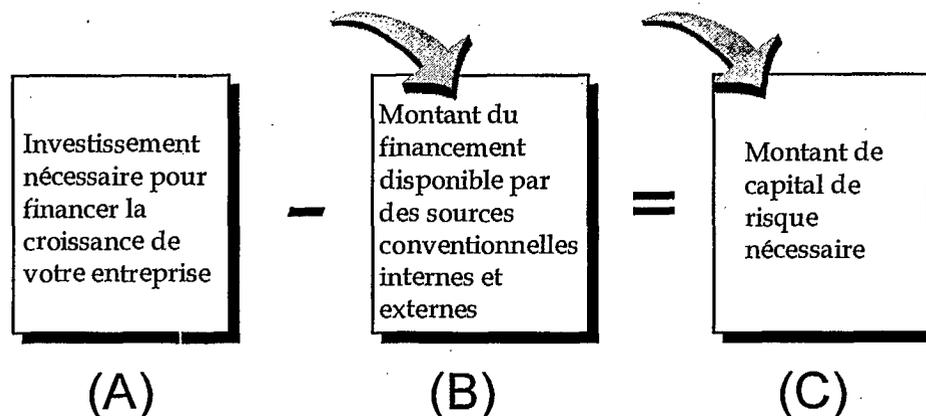
Capitaux propres

Résumé

- L'affacturage, le prêt à terme et les alliances stratégiques ne constituent pas des options courantes de financement non conventionnel; ce sont plutôt des solutions pour les petites entreprises en période de croissance.
- Avec une créance de rang inférieur, le taux de rendement **minimal** attendu se situe entre 15 et 25 p. 100 par année, et entre 25 et 40 p. 100 par année pour les sociétés de capital de risque.
- Le coût de la clause de participation est absorbé par le marché, puisque l'entrepreneur ne rachète pas les parts de l'investisseur; dans le cas d'un appel public à l'épargne de l'entreprise, l'investisseur retire ses parts suivant la valeur du marché.

3.3 Étude de cas — Néotechno inc. (évaluation du financement par capital de risque nécessaire)

Cette étude de cas nous fera calculer les éléments restants de l'équation : « B » et « C » dans le diagramme ci-après.



Durant cette activité, nous discuterons des questions suivantes :

1. Quel est le montant qui peut être financé par des sources de financement conventionnel?
2. Avons-nous fait de notre mieux pour obtenir du financement conventionnel?
3. À quel niveau de l'entreprise pouvons-nous trouver du financement pour atteindre la croissance voulue?
4. Si les éléments du fonds de roulement et les montants du financement conventionnel disponibles sont modifiés, quelle influence auront-ils sur le montant du capital de risque nécessaire?

Dans les pages précédentes, les besoins de financement de Néotechno étaient les suivants :

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Héту
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir les détails du calcul dans la section 2.2
Marge de sécurité	31 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total	<u>1 300 000 \$</u>	

La banque

La banque avec laquelle traite Néotechno lui permet d'emprunter jusqu'à 75 p. 100 de la valeur de ses créances admissibles datant de moins de 90 jours et jusqu'à 50 p. 100 de la valeur de son inventaire. Ces « créances admissibles » n'incluent pas le montant relié aux comptes à recevoir des clients, que la banque n'a pas jugés valables. En effet, ils

ne constituent que 10 p. 100 des ventes de l'entreprise. De plus, dans 10 p. 100 des cas, les créances aux clients datent de plus de 90 jours.

Élise rencontre Théodore Messier, le banquier de Néotechno. Ce dernier lui explique que la croissance telle que souhaitée par Sylvain représente un trop grand risque pour que la banque la finance en totalité. M. Messier poursuit en disant que la banque « ne fait pas dans le capital de risque ». La banque pourrait financer la croissance des fonds de roulement jusqu'à un certain point, mais elle n'alimenterait pas les dépenses de marketing. La marge de crédit bancaire plafonne à 600 000 \$, et la banque pourrait également consentir un prêt à terme conventionnel de 150 000 \$ pour la chaîne de montage. Le prêt serait accordé sur un terme de cinq ans, à raison de cinq versements annuels de 30 000 \$ et d'un taux d'intérêt annuel de 10 p. 100. M. Messier estime également que les résultats obtenus par l'entreprise jusqu'à maintenant ne sont pas suffisants et que la banque ne sait pas d'où proviendront les ventes additionnelles. Il ajoute que Sylvain n'a aucune expérience de la marche à suivre pour assurer une si forte croissance de l'entreprise. En effet, il était auparavant à la tête d'une division d'une grande entreprise. Élise prend en note les commentaires de M. Messier afin de mieux déceler les obstacles qu'ils auront à surmonter pour le financement.

Les restrictions imposées par la banque ont une influence sur les options de financement (tant conventionnel que non conventionnel) de Néotechno.

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hétu
Fonds de roulement supplémentaire	499 000 \$	- Voir la solution détaillée dans la section 2.2
Marge de sécurité	<u>31 000 \$</u>	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total partiel (besoins financiers)	<u>1 300 000 \$</u>	
Financé par		
Marge d'exploitation et flux monétaire interne	(421 000) \$	- Fondé sur 600 000 \$ moins la somme de 179 000 \$ à la fin de 1996*.
Prêt à terme	<u>(150 000) \$</u>	- Fondé sur la limite imposée par la banque.
Évaluation du financement par capital de risque nécessaire	<u>729 000 \$</u>	

* La somme de 179 000 \$ représente la dette envers la banque à la fin de l'exercice 1996 sur le bilan présenté à l'annexe 2.

Gérald Arbour, le conseiller financier, passe en revue les premiers calculs effectués par Élise et trouve sa méthode de calcul satisfaisante. Cependant, il fait remarquer que pour le montant de capital de risque, il faudrait donner une fourchette plutôt qu'un montant. L'écart de la fourchette dépend des sources de financement interne et de financement conventionnel externe, ainsi que de l'habileté de Néotechno à l'obtenir. Gérald suggère de s'attarder aux facteurs ci-dessous :

Sources internes

À la fin de l'exercice 1996, Gérald remarque que Néotechno possède environ 50 000 \$ de titres négociables dans ses livres (voir l'annexe 2 de la section 2.2 Bilan prévu (scénario de référence)). Bien qu'il s'agisse d'obligations à long terme qui produisent un taux d'intérêt assez élevé, ce sont essentiellement des « actifs excédentaires » inutiles à l'exploitation quotidienne de l'entreprise. Si Néotechno pouvait transformer ces titres en liquidités, cela réduirait de 50 000 \$ le montant de capital de risque nécessaire. De plus, un investisseur pourrait hésiter à investir dans une entreprise se refusant à financer sa stratégie de croissance à même ses sources internes. On suppose qu'un investissement dans l'entreprise devrait avoir un meilleur rendement que les obligations à long terme.

Dans la préparation des prévisions sur le capital de risque nécessaire à l'entreprise, Élise a reporté la vente des titres négociables en 1997, puisqu'elle pensait que c'était une source interne de capitaux qui pourraient être investis dans l'entreprise.

Élise a préparé, chiffres à l'appui, une analyse détaillée du fonds de roulement supplémentaire prévu. L'analyse était fondée sur l'hypothèse que les ratios de rotation des comptes importants de fonds de roulement pourraient générer les valeurs prévues à la fin de l'année des comptes clients, du stock et des comptes fournisseurs. Ces calculs sont fondés sur la situation actuelle de l'entreprise pour ce qui est de la moyenne du recouvrement des comptes clients, du ratio de rotation des stocks et du paiement des comptes fournisseurs.

Gérald a demandé à Élise si ces ratios de rotation pouvaient être améliorés puisque cela aurait aussi une incidence favorable sur le montant du financement par capital de risque nécessaire à la croissance de l'entreprise. Toute amélioration au recouvrement des comptes clients (jours faibles), à la rotation des stocks (jours faibles) ou la prolongation des échéances des comptes fournisseurs (meilleurs jours) est susceptible d'accroître le flux monétaire interne et donc, de réduire les besoins de financement par capital de risque.

Élise lui dit que Néotechno recouvre assez rapidement ses comptes clients et qu'elle doute que la rotation des stocks puisse être améliorée beaucoup, puisque l'entreprise était considérée conforme aux normes de l'industrie. En ce qui concerne la gestion du stock, Néotechno devait avoir une quantité suffisante de produits pour pouvoir livrer les commandes dans les 24 heures. Cependant, elle ignorait quelle incidence le stock de modules d'alimentation aurait sur le ratio de rotation à l'avenir. Dans ses prévisions, Élise a évalué que le ratio de rotation de l'entreprise devrait augmenter. Elle savait que la gestion du stock serait un facteur clé du succès de la nouvelle gamme de produits. Pour les comptes fournisseurs, Élise pense que même si Néotechno échelonne assez bien ses paiements et qu'elle entretient de bons rapports avec ses fournisseurs, il y a matière à amélioration.

Sources de financement conventionnel externe

Élise donne à Gérald un compte rendu des sujets abordés avec Théodore Messier, le banquier de Néotechno. La banque, en ce moment, n'est disposée ni à augmenter la marge de crédit de Néotechno, ni à fournir une somme importante sous forme de financement à terme de la nouvelle chaîne de montage.

Gérald affirme que c'est probablement dû au risque que constitue à ses yeux la stratégie de croissance de Néotechno. Il serait peut-être prudent de « magasiner » dans d'autres banques pour réussir à maximiser le montant du financement conventionnel que Néotechno pourrait être en mesure de trouver. Une autre solution serait de mobiliser le montant de capital de risque nécessaire, de mettre sur pied des données sur les résultats antérieurs avec les nouveaux modules d'alimentation et ensuite de solliciter de nouveau la banque pour avoir une meilleure offre. Mais, le temps presse et Gérald pense que les restrictions imposées par la banque ne risquent pas d'empêcher Néotechno de réunir du financement par capital de risque.

Après avoir analysé les éléments ci-dessus, Gérald propose d'effectuer une analyse de sensibilité des diverses composantes du fonds de roulement et des sources de financement conventionnel pour voir l'incidence qu'aurait une modification de chaque élément sur le financement par capital de risque nécessaire à l'entreprise. Cette analyse de sensibilité permettrait à Néotechno de mieux comprendre l'échelle de capital de risque requis et le montant à inclure dans la proposition d'investissement.

Gérald et Élise décident d'étudier les scénarios suivants :

SOCIÉTÉ NÉOTECHNO — Sensibilité des besoins de financement par capital de risque

SCÉNARIO	CAPITAL DE RISQUE	FONDS DE ROULEMENT	Rotation des C/C	Rotation des stocks	Rotation des C/F	Limite du crédit bancaire	Limite du prêt à terme
Scénario de référence	750 \$	499 \$	65	50	40	600 \$	150 \$
Échéance des crédits +10 jours	702 \$	451 \$	65	50	50	600 \$	150 \$
Recouvrement des C/C - 10 jours	682 \$	431 \$	55	50	40	600 \$	150 \$
Rotation des stocks + 10 jours	799 \$	548 \$	65	60	40	600 \$	150 \$
Limite du crédit bancaire + 100 000 \$	650 \$	499 \$	65	50	40	700 \$	150 \$
Limite du prêt à terme + 100 000 \$	650 \$	499 \$	65	50	40	600 \$	250 \$

En résumé

SCÉNARIO	RAISONNEMENT	CAPITAL DE RISQUE NÉCESSAIRE
Scénario de référence	Fondé sur la première évaluation d'Élise	729 \$
Crédit commercial + 10 jours	Effet sur le report des échéances du fournisseur. Augmenter le roulement des comptes fournisseurs de 10 jours, (p. ex. le faire passer de 40 à 50 jours)	702 \$
Recouvrement des comptes clients - 10 jours	Effet sur l'amélioration des recouvrements des comptes clients. Baisser le roulement des comptes clients de 10 jours, (p. ex. le faire passer de 55 à 45 jours)	682 \$
Rotation des stocks + 10 jours	Comme la gestion du stock est un domaine à risque élevé, étudier les effets des problèmes de contrôle des stocks. Augmenter le ratio de rotation des stocks de 10 jours	799 \$
Limite du crédit bancaire + 100 000 \$	Effet sur la hausse de la marge de crédit bancaire dès le début de la recherche de capitaux	650 \$
Limite du prêt à terme + 100 000 \$	Effet sur l'augmentation du prêt à terme dès le début de la recherche de capitaux	650 \$

D'après l'analyse de sensibilité présentée précédemment, le financement non conventionnel dont Néotechno a besoin se situe entre 682 000 \$ et 799 000 \$.

Il est peu probable que la banque augmente la marge de crédit d'exploitation ou le prêt à terme de Néotechno; la somme de 650 000 \$ n'est pas une solution valable présentement.

À partir du raisonnement suivant, Gérald et Élise évaluent à 750 000 \$ le financement non conventionnel nécessaire à Néotechno :

- Il y aura un risque à gérer les nouveaux stocks; par conséquent le ratio de rotation des stocks ne sera pas vraiment meilleur.
- Le recouvrement des comptes clients est assez satisfaisant et Élise ne pense pas présentement pouvoir l'améliorer beaucoup.
- Actuellement, les fournisseurs accordent à Néotechno d'excellentes conditions de paiement; il est donc peu probable qu'elle puisse reporter les échéances des fournisseurs et par conséquent augmenter le roulement des comptes fournisseurs.

À l'aide des formules de calcul du fonds de roulement énoncées plus haut et de celles du capital de risque ci-après, on en est arrivé à l'analyse de sensibilité suivante :

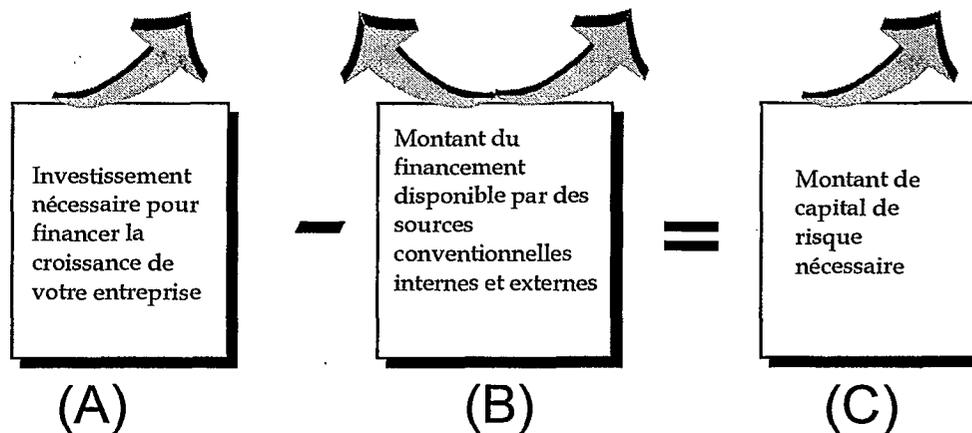
BESOINS DE FINANCEMENT

Nouvelle chaîne	500 000 \$
Frais de marketing	270 000 \$
Fonds de roulement	499 000 \$
Marge de sécurité	<u>52 000 \$</u>
Total	1 321 000 \$

Crédit bancaire	421 000 \$
Prêt à terme	<u>150 000 \$</u>
Capital de risque	<u>750 000 \$</u>

Néotechno espère financer sa croissance prévue comme suit :

Investissement nécessaire	Total	Crédit bancaire et flux monétaire interne	Créance à terme	Capital de risque
Nouvelle chaîne	500 000 \$	0 \$	150 000 \$	350 000 \$
Frais de marketing	270 000 \$	0 \$	0 \$	270 000 \$
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	421 000 \$	0 \$	78 000 \$
Marge de sécurité*	<u>52 000 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>0 \$</u>	<u>52 000 \$</u>
Total partiel	1 321 000 \$	421 000 \$	150 000 \$	750 000 \$



* La marge de sécurité tient compte des 31 000 \$ qu'Élise a réservés au cas où les objectifs de vente ne seraient pas atteints, plus les 21 000 \$ alloués aux risques de gestion des stocks au début du projet.

4.0 Structure du capital

Survol

Dans cette section, nous examinerons la structure du capital (en rapport avec les dettes et les capitaux propres) ainsi que la façon dont elle s'adapte au plan permettant à une entreprise de combler ses besoins financiers.

Plan

- 4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres
- 4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

4.1 Définition de la structure du capital — Dettes et capitaux propres

Qu'entend-on par structure du capital?

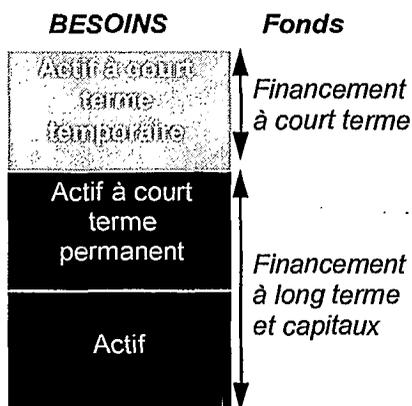
Structure du capital = dettes + capitaux propres

Quel est le rapport entre la composition du financement et la structure du capital?

Méthodes de base relatives au choix de la structure du capital

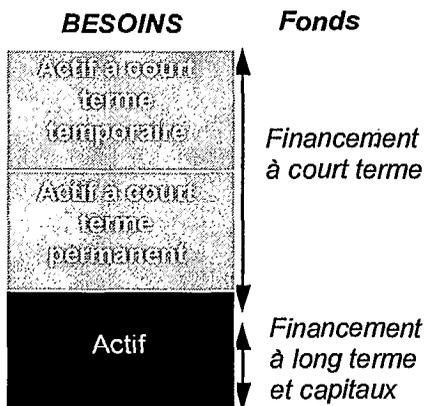
Il existe trois méthodes de base pour choisir une structure du capital, selon l'échéance du besoin financier (à court ou long terme) et la durée de vie des biens de l'entreprise.

1. Méthode jumelée



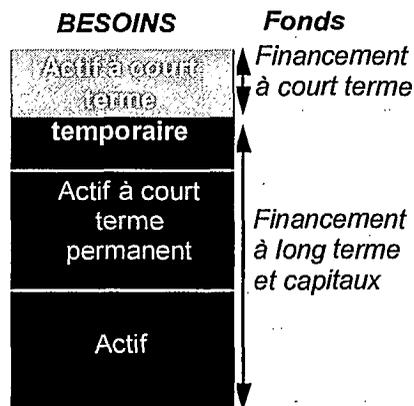
Jumelée :
L'échéance correspond à la vie intrinsèque du financement.

2. Méthode audacieuse



Non jumelée :
Une grande partie des besoins à long terme est financée à court terme.

3. Méthode conservatrice



Non jumelée :
Une partie des besoins à court terme est financée à long terme.

Méthode jumelée

Méthode audacieuse

Méthode conservatrice

Que doit-on prendre en considération pour choisir l'instrument de financement non conventionnel et la structure du capital appropriés?

Résumé

- Dans la mesure du possible, il convient de jumeler les besoins financiers à court terme et les instruments financiers à court terme ainsi que les besoins financiers à long terme et ceux des instruments financiers à long terme.
- S'il s'agit d'une entreprise en pleine croissance, il serait peut être préférable de réinvestir dans sa croissance plutôt que de porter le poids du service de la dette qui accompagne le financement conventionnel.
- Bien qu'en comparaison, le financement conventionnel revienne moins cher que le financement par capital de risque, il faut tenir compte de l'effet de levier.
- Plus le montant de financement conventionnel s'accroît, plus s'accroît également le service de la dette.

Exemple — Évaluation de la structure du capital (Superjet inc.)

Superjet inc. désire acheter 900 000 \$ d'équipement et a besoin d'un fonds permanent de roulement additionnel de 100 000 \$. La durée de vie utile de l'équipement est de 15 ans.

Le diagramme ci-après indique les prévisions de caisse (en milliers de \$) de Superjet.

	<u>Année 0</u>	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	<u>(1 000 \$)</u>	<u>200 \$</u>	<u>250 \$</u>	<u>300 \$</u>	<u>325 \$</u>	<u>375 \$</u>

Compte tenu des prévisions de caisse, Superjet a les choix suivants :

- une créance de rang inférieur à 10 p. 100 (coupon d'intérêts) avec part de capitaux propres;
- des capitaux propres.

Option 1 — Créance de rang inférieur à un taux de 10 p. 100 plus bons de souscription à des actions (10 p. 100) au moment de la conversion

	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	200 \$	250 \$	300 \$	325 \$	375 \$
Intérêts de 10 % sur la dette	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
Flux monétaire net pour le remboursement de la dette	<u>100 \$</u>	<u>150 \$</u>	<u>200 \$</u>	<u>225 \$</u>	<u>275 \$</u>

Avantages de la créance de rang inférieur

- flux monétaire excédentaire disponible pour le remboursement de la dette;
- flux monétaire toujours disponible pour financer la croissance;
- contrôle cédé réduit (avoir des propriétaires).

Désavantages de la créance de rang inférieur

- risque de manque de flux monétaire à réinvestir dans l'entreprise;
- précarité de la situation en cas de diminution des ventes.

Option 2 — Capitaux propres

	<u>Année 0</u>	<u>Année 1</u>	<u>Année 2</u>	<u>Année 3</u>	<u>Année 4</u>	<u>Année 5</u>
Flux monétaire net	<u>(1 000 \$)</u>	<u>200 \$</u>	<u>250 \$</u>	<u>300 \$</u>	<u>325 \$</u>	<u>375 \$</u>

Avantage des capitaux propres

- bon comptant disponible pour investir dans la croissance.

Désavantage des capitaux propres

- cession de contrôle plus grande.

Notes

Résumé

- Lorsqu'il y a un choix à faire entre la dette et le levier financier, l'entrepreneur devrait minutieusement prendre en considération les facteurs comme les coûts, les risques, les mesures de protection contre le risque de perte, les garanties et l'instabilité.
- Il se pourrait qu'il y ait d'autres restrictions préalables (autres ententes, convention des actionnaires) qui pourraient influencer le montant de la dette et du levier financier que l'entrepreneur peut contracter en toute légalité.

5.0 Sources de financement par capital de risque

Survol

Cette section vise à vous faire connaître les éléments suivants :

- les établissements et les particuliers qui accordent du financement par capital de risque;
- les ressources et les outils qui vous permettront de les trouver.

Plan

5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque

5.1 Recherche de sources de financement par capital de risque

Quelles sont les sources de financement par capital de risque?

Les sources peuvent être classées dans les catégories suivantes :

Investisseurs individuels

Sociétés de capital de risque

Investisseurs institutionnels

Sociétés d'État

Investisseurs stratégiques rattachés à une société

Après avoir précisé le besoin de financement par capital de risque, comment trouver ces sources de financement?

Résumé

- Les mentors et les conseillers sont les ressources les plus efficaces pour trouver des sources de financement par capital de risque.
- En plus de compiler les données sur ces diverses sources, on peut aussi participer à des expositions, à des conférences et à des forums d'investissement. Ceux-ci sont particulièrement utiles pour former un réseau et se faire des relations. Faire une présentation ou avoir un kiosque à un tel événement pourrait être une bonne idée. Le secret est d'être bien préparé. Quoi qu'il en soit, il s'agit d'une bonne occasion pour se faire de la publicité et gagner de la visibilité.
- Après avoir trouvé un certain nombre d'investisseurs, il importe de réduire la liste en se fondant sur des critères de classification par ordre de priorité. Cet aspect de l'évaluation et du classement des investisseurs sera étudié plus en profondeur dans l'atelier C, intitulé **Financer la croissance de votre entreprise** — **Conclure l'entente avec les investisseurs.**

6.0 Résumé et évaluation

Survol

Le but de ce résumé est de vous encourager à appliquer les compétences et les connaissances acquises à vos activités de conseiller ou d'entrepreneur.

Plan

- | | |
|------------|--|
| 6.1 et 6.2 | Résumé des concepts et revue des attentes |
| 6.3 | Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance |
| 6.4 | Évaluation de l'atelier |

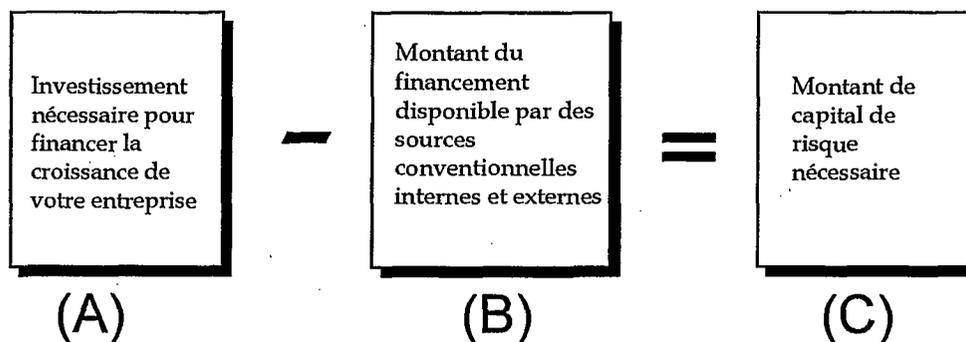
6.1 et 6.2 Résumé des concepts et revue des attentes

Résumé de l'atelier

Dans cet atelier, l'accent a porté sur les objectifs suivants :

- Évaluation du financement total requis
- Évaluation du montant du financement qui peut être obtenu à l'interne
- Évaluation du montant de financement conventionnel (p. ex., banques)
- Évaluation du montant de financement non conventionnel nécessaire

Ces objectifs apparaissent dans le diagramme que nous avons passé en revue tout au long de l'atelier.



De plus, cet atelier vous aura permis de

- comprendre les options de financement : financement conventionnel et financement par capital de risque;
- déterminer la structure du capital appropriée (c.-à-d., rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- trouver les sources de financement par capital de risque.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Notre étude a porté sur les éléments suivants :

- **Évaluation des besoins financiers**
- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion
- Élaboration d'une proposition d'investissement

• Recherche des éventuels investisseurs

- Rencontre avec les éventuels investisseurs
- Négociation de l'entente
- Conclusion de l'entente

Comment les connaissances acquises pendant l'atelier s'appliquent-elles à mon entreprise?

6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

Ateliers « Financer la croissance de votre entreprise »

Cet atelier est le premier d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**.

Le deuxième s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs**.

Cet atelier vous permettra de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque et d'attirer la personne qui convient à votre offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour en discuter.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

À la fin de cet atelier, vous pourrez :

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de votre entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

Le troisième et dernier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Conclure l'entente avec les investisseurs**.

Cet atelier vous permettra de découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, de rédiger un bon sommaire afin d'attirer son attention, et enfin de vous familiariser avec les moyens de le rencontrer, bref les moyens à prendre pour amener l'investisseur à la table de négociations.

Un sommaire bien fait amènera l'investisseur à lire votre proposition pour mieux connaître votre occasion d'affaires. Un bon sommaire doit contenir les renseignements essentiels qui amèneront l'investisseur à vouloir connaître votre proposition davantage.

Nous passerons en revue les critères permettant de classer les investisseurs par catégorie; vous serez ainsi plus apte à cerner ceux qui répondent le mieux à vos besoins.

Lorsque vous saurez qui sont ces investisseurs éventuels, il restera à communiquer avec eux et à leur remettre votre sommaire. Si le document les intéresse, ceux-ci consulteront la proposition d'investissement et demanderont à vous rencontrer afin de discuter de l'offre. La première rencontre avec un investisseur est la première étape de votre relation d'affaires.

Cet atelier poursuit les objectifs suivants :

- voir l'utilité du sommaire et les renseignements qu'il doit contenir;
- étudier les besoins et les critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs éventuels;
- discuter des moyens permettant de communiquer avec des investisseurs éventuels;
- discuter des stratégies de préparation à la première rencontre avec l'investisseur et les attentes de ce dernier;
- revoir la façon dont les besoins de l'investisseur sont pris en considération dans une entente et les répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers le capital de croissance renferme des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions, négociations et règlement de conflits, et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

6.4 Évaluation de l'atelier

Évaluez chaque élément à l'aide de l'échelle suivante à moins qu'une autre ne soit fournie.

A : Tout à fait B : En grande partie C : Un peu D : À peine E : Pas du tout

	A	B	C	D	E
1. J'estime avoir atteint les objectifs d'apprentissage de l'atelier :					
Bonne vue d'ensemble du processus de recherche de capitaux.	<input type="checkbox"/>				
Intégration du contenu de l'atelier dans le contexte de la recherche de capitaux.	<input type="checkbox"/>				
Détermination du financement nécessaire à l'atteinte des objectifs de croissance.	<input type="checkbox"/>				
Détermination de la proportion de financement conventionnel et non conventionnel.	<input type="checkbox"/>				
Connaissance de l'éventail des sources de financement qui existent, tant financement conventionnel que financement par capital de risque.	<input type="checkbox"/>				
Connaissance de l'éventail, des caractéristiques et des besoins des sources de capital de risque spécialisées.	<input type="checkbox"/>				
Repérage des ressources et outils qui aident à trouver des sources de capitaux.	<input type="checkbox"/>				
2. Cet atelier m'a donné les outils nécessaires pour me lancer dans une stratégie de financement par capital de risque.	<input type="checkbox"/>				
3. J'ai suffisamment eu l'occasion de mettre en pratique les notions apprises.	<input type="checkbox"/>				
4. L'atelier répondait à mon rôle dans le processus de recherche de capitaux.	<input type="checkbox"/>				
5. Le rythme de l'atelier était :	<input type="checkbox"/>				
A : Trop lent B : Un peu lent C : Convenable D : Un peu rapide E : Trop rapide					
6. Le niveau de l'atelier me convenait.	<input type="checkbox"/>				
7. Les explications de l'animateur étaient claires et logiques.	<input type="checkbox"/>				
8. L'atelier dans son ensemble était	<input type="checkbox"/>				
A : Excellent B : Bon C : Convenable D : Médiocre E : Mauvais					
9. L'animateur était	<input type="checkbox"/>				
A : Excellent B : Bon C : Convenable D : Médiocre E : Mauvais					

**Financer la croissance de votre entreprise
Stratégies de financement par capital de risque**

Documents

Récapitulation – Néotechno inc. (évaluation du financement total nécessaire)

D'après les renseignements contenus dans les annexes, le fonds de roulement additionnel nécessaire au financement de Néotechno s'élève à 499 000 \$.

Se référer au tableau ci-dessous pour avoir les données exactes.

Calculs pour Néotechno

	Ventes supplémentaires	Frais de vente supplémentaires	Ratio de rotation (jours)	Bilan supplémentaire
<i>Prévisions pour 1997</i>				
Comptes clients	1 000 000 \$		65	178 000 \$
Stocks		730 000 \$	50	100 000 \$
Comptes fournisseurs ¹		730 000 \$	40	(80 000) \$
<i>Fonds de roulement supplémentaire - 1997</i>				198 000 \$
<i>Prévisions pour 1998</i>				
Comptes clients	1 500 000 \$		65	267 000 \$
Stocks		1 040 000 \$	52	148 000 \$
Comptes fournisseurs		1 040 000 \$	40	(114 000) \$
<i>Fonds de roulement supplémentaire - 1998</i>				301 000 \$
Total du fonds de roulement supplémentaire nécessaire				<u>499 000 \$</u>

¹ Comptes fournisseurs supplémentaires = [Frais de vente supplémentaires x (Ratio de rotation, en jours)] / 365 jours
= [2 920-2 190 \$] x [320 / 2 920 \$ x 365] / 365
= [730] x [40] / 365
= 80

Besoins de financement de Néotechno

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Héту
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir les détails du calcul ci-haut
Marge de sécurité	31 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total	<u>1 300 000 \$</u>	

Élaboration des prévisions à partir des besoins en capital

Voici les étapes habituelles de l'élaboration de prévisions de cinq ans :

- 1. Estimer les ventes de chaque produit à partir des perspectives de marché des produits de l'entreprise**
 - Période de prévision totale de trois à cinq ans
 - Prévisions fondées sur votre analyse de l'avenir probable du marché et des estimations pour les produits de l'entreprise
- 2. Analyser les résultats d'exploitation antérieurs en ce qui a trait aux éléments suivants :**
 - Relation entre les coûts, soit la distinction entre les frais fixes, les frais variables et les frais variables par paliers
 - Revenus et dépenses inhabituels, non répétitifs ou autrement non indicateurs des résultats futurs
 - Revenus générés par des avoirs appelés à être retirés de l'entreprise : actif étranger à l'exploitation (excès de caisse, portefeuille de placements, œuvre d'art ou terrain) et susceptible d'être retiré de l'entreprise avant l'investissement
 - Capital et volume de rentabilité de chaque nouvelle gamme de produits
- 3. Estimer les coûts de chaque période à venir en fonction du volume des ventes et des coûts afférents (s'assurer d'inclure les frais fixes et les frais variables par paliers liés à la croissance prévue)**
 - Les autres étapes consistent à transposer les profits et pertes (état prévisionnel des résultats) dans le flux monétaire.
- 4. Déduire les impôts en fonction des taux d'imposition prévus**
 - Si un écart important sépare les dépenses réelles des dépenses déductibles d'impôt, il serait peut-être sage d'effectuer un calcul parallèle (p. ex. dépréciation comptable et amortissement fiscal, report de perte prospectif).
 - De tels ajustements nécessitent généralement l'aide d'un conseiller financier.
- 5. Ajuster le bénéfice net au flux monétaire d'exploitation en ajoutant en amont tous les frais hors caisse qui ont servi à l'évaluation du bénéfice net**
 - Les principaux éléments hors caisse seront probablement la dépréciation et l'amortissement.
- 6. Déduire du flux monétaire d'exploitation les éléments suivants :**
 - Dépenses prévues dans le budget d'investissement

- Augmentation du fonds de roulement proportionnellement à l'accroissement
- Dividendes conformes aux prévisions
- Remboursement des intérêts prévus dans l'entente de crédit

Puis, ajouter les rentrées de fonds non incluses dans le flux monétaire qui proviennent de transactions, comme la vente de certains avoirs

7. Inclure les répercussions de l'investissement proposé

- Il n'y a pas lieu d'inclure la structure proposée.
- En préparant les prévisions, l'entrepreneur doit supposer que le flux monétaire est disponible à l'interne et forcer les montants dans la marge de crédit bancaire pour connaître le montant nécessaire en sus du flux monétaire interne.

À retenir

- L'examen de votre rendement antérieur peut donner " l'heure juste " en ce qui a trait à vos prévisions et estimations et montre bien que vous avez fondé vos prévisions de rendement futur sur vos réalisations passées.
- Si, par exemple, vos prévisions font état d'une marge bénéficiaire brute de 40 p. 100, mais que, par le passé, celle-ci n'a jamais dépassé 30 p. 100, vos prévisions ne sont peut-être pas réalistes. Par ailleurs, vous pouvez les estimer réalistes s'il s'est produit des changements au sein de votre entreprise ou du marché.

Liste de contrôle des décisions relatives à la structure du capital

1. Stabilité des ventes

- Toutes choses étant égales d'ailleurs, une entreprise qui connaît des ventes stables peut contracter plus de dettes.

2. Capacité de générer des fonds

- Toutes choses étant égales d'ailleurs, une entreprise capable de produire un flux monétaire net élevé et stable, peut contracter plus de dettes sans danger (p. ex., une entreprise de câblodistribution).

3. Structure de l'actif

- Une entreprise dont l'actif peut servir à garantir un emprunt (c.-à-d. une bonne qualité de comptes clients, stocks et biens immobilisés) peut contracter plus de dettes.
- Cependant, il faudrait penser à jumeler l'actif à l'échéance de l'instrument financier.
 - ◇ Par exemple, l'exploitation et la vente d'un produit peuvent amortir la valeur d'une machine après cinq ans d'utilisation. Ainsi, il est judicieux de financer cette machine par un instrument permettant d'échelonner les paiements sur cinq ans.

4. Levier de l'exploitation

- Une entreprise en pleine croissance peut atteindre des économies d'échelle.
- La marge d'exploitation risque d'augmenter si le volume de vente augmente.
- Dans ce cas, au fil de sa croissance, l'entreprise peut accroître ses dettes sans problèmes.

5. Périls

- Si la concurrence est faible, vous êtes dans une position favorable pour contracter des dettes.
- Si l'industrie est à la fine pointe de la technologie, il serait prudent de ne pas contracter de dettes (p. ex., dans le domaine informatique).

6. Taux de croissance

- Si l'entreprise croît rapidement, vous devrez faire davantage appel au capital de risque afin d'établir une solide assise de croissance.
- Souvent, le financement conventionnel ne peut pas suivre le rythme de croissance de l'entreprise sans une autre injection de capitaux.

7. Impôts

- Dans le cas des intérêts ou des versements de loyers donnant droit à une déduction de l'impôt, le financement par emprunt peut être une formule intéressante. Il peut également y avoir d'autres avantages fiscaux.

8. Contraintes contractuelles

- La convention de dette : contient-elle des échappatoires?
- Conditions de la convention des actionnaires : le consentement de l'actionnaire est-il nécessaire pour se procurer du financement supplémentaire?
- Contraintes imposées par des ententes et engagements préalables.
- L'entente convient-elle à votre situation particulière?

9. Contraintes non contractuelles

- Il s'agit de l'emplacement de l'entreprise, du moment, des projets de retraite et du style de vie.

10. Contrôle

- Plus vous cédez de parts, plus vous perdez le contrôle.
- Ceci peut être important dans beaucoup de domaines, tels que la prise de décision, les projets, la garantie d'emploi, les problèmes familiaux ou successoraux.
- Par contre, les investisseurs en capital de risque optent de préférence pour une participation minoritaire.
 - ◇ Ce n'est qu'en dernier ressort qu'ils choisiront de diriger l'entreprise.

11. Attitude

- Votre attitude face au risque influera sur la structure du capital que vous choisirez.
- Si vous aimez prendre des risques, cela ne vous effraiera pas d'avoir beaucoup de dettes à court terme et de faibles capitaux.

- Si vous êtes peu enclin à courir des risques, c'est le contraire qui se produira.

12. Projets

- Si vous avez l'intention de transformer l'entreprise en société ouverte un an après sa création, vous pouvez vous procurer des fonds pour répondre aux besoins immédiats en contractant des dettes.
- Projets pour le programme de dépenses en capital.
 - ◊ Vous voudrez peut-être réunir du capital dès maintenant pour préparer ces projets.
 - ◊ Il vous sera peut-être plus facile d'accroître vos dettes rapidement plus tard.

13. Conditions du marché

- Facteurs à considérer
 - ◊ Tenir compte des taux d'intérêt en cours et à venir.
 - ◊ Comparer le niveau d'effet de levier de votre entreprise par rapport à celui de l'ensemble de votre secteur d'activité et le comparer à celui d'entreprises semblables à la vôtre.
 - ◊ Moment : il est plus facile de réunir du capital quand l'économie va bien et quand l'entreprise est prospère.

14. Stabilité

- Pour assurer une certaine stabilité, il serait sage de recourir aux capitaux propres si l'entreprise est dans un secteur d'activité cyclique.

15. Fragilité de l'entreprise et sensibilité au cycle du marché

- Si le flux monétaire de l'entreprise est en péril à un moment où l'économie va mal, il faut prendre en considération :
 - ◊ votre capacité de rembourser la dette dans une période où l'économie va mal;
 - ◊ le risque général de l'entreprise. Ce risque sera évalué d'après la façon dont la structure du capital permettra de surmonter cette période de crise.
 - ◊ Pour effectuer plus d'activités délicates, il serait préférable d'utiliser une structure de capital plus conservatrice.

B1

**Financer la croissance de votre entreprise
Comprendre les besoins des investisseurs**

Guide de l'animateur

Table des matières

Plan de l'atelier	1
Comment commencer la journée	3
Objectifs	3
0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants	5
0.1 Présentations et attentes des participants.....	6
1.0 Révision du processus d'investissement	8
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque.....	9
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel.....	11
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement.....	13
2.0 Besoins de l'investisseur	15
2.1 Point de vue de l'investisseur.....	16
2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?).....	17
Exemple — Investissement de capitaux propres.....	24
Exemple — Créance de rang inférieur.....	26
Étude de cas — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement).....	28
Récapitulation — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement).....	31
2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?).....	33
Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait).....	35
Récapitulation — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait).....	37
2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?).....	41
Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion).....	45
Récapitulation — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion).....	47
2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur l'investissement?).....	49
Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle).....	54
Récapitulation du cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle).....	56
3.0 Préparation de la proposition d'investissement	58
3.1 Importance de la proposition d'investissement.....	59
3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement.....	62
3.3 Questions de droit et de réglementation.....	68
4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur	70
4.1 Adaptation de la proposition d'investissement.....	71
4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement.....	76
5.0 Résumé et évaluation	83
5.1 Résumé des concepts.....	84
5.2 Revue des attentes.....	86
5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance.....	87
5.4 Évaluation de l'atelier.....	89

Plan de l'atelier

Le tableau ci-après comprend la durée suggérée pour chaque section, sujet et étude de cas.

Durée recommandée	Sections
	0.0 PRÉSENTATION DE L'ATELIER ET ATTENTES DES PARTICIPANTS
<u>20</u>	0.1 Présentations et attentes des participants
20 min	<i>Durée estimée de la section</i>
	1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
15	1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
5	1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
<u>10</u>	1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
30	<i>Durée estimée de la section</i>
	2.0 BESOINS DE L'INVESTISSEUR
10	2.1 Point de vue de l'investisseur
30	2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé
30	Étude de cas — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)
15	2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement
30	Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)
15	2.4 Confiance en la gestion
30	Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)
20	2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds
<u>30</u>	Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)
3 h 30	<i>Durée estimée de la section</i>

Durée recommandée	Sections
	3.0 PRÉPARATION DE LA PROPOSITION D'INVESTISSEMENT
20	3.1 Importance de la proposition d'investissement
40	3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement
<u>20</u>	3.3 Questions de droit et de réglementation
1 h 20	<i>Durée estimée de la section</i>
	4.0 ADAPTATION DE LA PROPOSITION D'INVESTISSEMENT À L'INVESTISSEUR
30	4.1 Adaptation de la proposition d'investissement
<u>20</u>	4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement
50	<i>Durée estimée de la section</i>
	5.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION
10	5.1 Résumé des concepts
5	5.2 Revue des attentes
5	5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
<u>10</u>	5.4 Évaluation de l'atelier
30	<i>Durée estimée de la section</i>
7 h	Durée de l'atelier (déjeuner et pauses non compris)

Comment commencer la journée



Note à l'animateur

Voici quelques suggestions pour bien commencer la journée :

1. Souhaitez la bienvenue aux participants et présentez brièvement les objectifs de la journée en vous référant au texte plus bas.
2. Présentez-vous aux participants et précisez vos connaissances et votre expérience (section 0.1).
3. Demandez aux participants de se présenter et d'exprimer leurs attentes face à cette journée (section 0.1). Les participants doivent bien se connaître afin de se sentir à l'aise de partager leur point de vue, leur opinion et leur expérience, pendant les nombreuses discussions de cet atelier.
4. Présentez la matière des sections 1.1 et 1.2, afin que tous comprennent le processus d'investissement et les termes utilisés.
5. Expliquez aux participants ce qu'ils pourront retirer de cet atelier. La section 1.3 donne les thèmes à présenter.

Objectifs

Cet atelier vous permettra de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque afin d'attirer la personne appropriée à votre offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il faut bien comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour discuter du projet.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

À la fin de cet atelier, vous pourrez

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de votre entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants

Survol

Cette section de l'atelier permet à l'animateur et aux participants de mieux se connaître.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

1. Présentez-vous et demandez aux participants de se présenter.
2. Invitez les participants à parler de leur expérience et de leur entreprise et à donner d'autres renseignements utiles.
3. Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes — ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Durée recommandée : 20 minutes

0.1 Présentations et attentes des participants



Note à l'animateur

Objectifs :

- Briser la glace, grâce à une brève session de présentation des participants, suivie d'un tour de table sur les attentes de chacun.
- Revoir le *Guide du participant* et le plan qui s'y trouve.

Démarche : Nous vous suggérons de vous présenter d'abord, puis de laisser les participants faire de même. Pendant le tour de table, notez les attentes des participants sur un tableau à feuilles mobiles. Passez rapidement en revue le *Guide du participant*.

Durée recommandée : 20 minutes

Présentez-vous d'abord, puis laissez les participants se présenter.

Présentez-vous aux participants et donnez leur toute information pertinente, personnelle ou professionnelle, sur vous-même et votre entreprise ou organisme.

- Demandez aux participants de se présenter brièvement.
- Invitez les participants à parler de leur expérience professionnelle et à décrire leur situation actuelle.

Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes — ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Lorsque tous les participants auront exprimé leurs attentes, épinglez sur l'un des murs de la salle d'atelier la feuille sur laquelle vous les aurez inscrites.

Mentionnez aux participants que vous passerez cette liste d'attentes en revue au déjeuner et à la fin de l'atelier.

**Note à l'animateur**

Remettez à chaque participant un exemplaire du *Guide du participant*.

Expliquez le but du *Guide du participant*.

- Le *Guide du participant* comprend des activités, des études de cas et d'autres données qui seront utilisées pendant l'atelier.
- Ce matériel pourrait se révéler utile plus tard.
- Le *Guide du participant* doit servir de bloc-notes et d'outil de consultation pendant l'atelier; le participant le gardera ensuite.

**Note à l'animateur**

La section suivante fait connaître aux participants la matière de l'atelier. Passez en revue le plan du *Guide du participant*.

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Dans cette section, nous discuterons des éléments clés d'un processus général d'investissement tout en portant une attention particulière aux thèmes suggérés. Nous verrons ce qui différencie le capital de risque des méthodes de financement conventionnelles afin que les participants maîtrisent bien ces termes.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Durée recommandée : 30 minutes

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque



Note à l'animateur

Objectif :

- Connaître les étapes du processus d'investissement.

Démarche : Utilisez le programme *Soutien à l'animation* pour présenter le processus d'investissement. Mettez l'accent sur les points clés de chaque étape du processus.

Durée recommandée : 15 minutes

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel



Note à l'animateur

Objectif :

- Mettre l'accent sur les différences entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque, afin que les participants soient familiers avec ces termes.

Démarche : Guidez les participants dans une discussion sur le capital de risque et les étapes et les activités spécifiques du processus d'investissement. Insistez sur la différence entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque à l'aide du tableau 1, présenté ci-après. **Les participants retrouveront ce tableau dans leur Guide.**

Durée recommandée : 5 minutes

On entend par financement par capital de risque, ou **financement non conventionnel**, le financement qui ne provient pas d'établissements de crédit conventionnels (comme les banques à charte). On peut distinguer ces deux types de financement en comparant les types d'instruments de financement disponibles, le risque et le rendement de chaque source.

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de réaliser son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Note à l'animateur

Objectifs :

- Faire le lien entre les objectifs de l'atelier et l'ensemble des étapes de la recherche de capitaux définies pour l'atelier.
- Présenter l'équation « $A - B = C$ ».

Démarche : Établissez quelles sont les étapes de recherche des capitaux correspondant aux éléments présentés dans l'atelier à l'aide du programme *Soutien à l'animation*. Les paragraphes suivants sont des messages que vous pourrez présenter dans le cadre de cette section.

Durée recommandée : 10 minutes

Cet atelier est fondé sur les hypothèses suivantes :

- Le montant de financement nécessaire a été évalué.
- Les sources de financement et options possibles ont été trouvées.
- La composition du financement ou la proportion du financement non conventionnel et conventionnel a été calculée.

Cet atelier permettra à l'entrepreneur de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque afin d'attirer la personne appropriée à son offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour en discuter.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

Compte tenu du processus de recherche de capitaux, l'atelier met l'accent sur trois étapes :

- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion
- Élaboration d'une proposition d'investissement

À la fin de cet atelier, le participant pourra :

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de son entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.0 Besoins de l'investisseur

Survol

Dans cette section, l'accent est mis sur la manière dont l'investisseur évalue une occasion d'affaires. En fait, ce dernier s'attarde surtout aux quatre aspects suivants :

- Risque par rapport au rendement
- Mécanismes de retrait
- Confiance en la gestion
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 2.1 Point de vue de l'investisseur
- 2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)
- 2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)
- 2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
- 2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)

Durée recommandée : 3 heures 30 minutes

2.1 Point de vue de l'investisseur



Note à l'animateur

Objectifs :

- Connaître les quatre principaux aspects auxquels s'attarde l'investisseur : le risque par rapport au rendement, les mécanismes de retrait, la confiance en la gestion et la possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds.
- Connaître les attentes de l'investisseur et les renseignements dont il a besoin pour se décider à investir dans l'entreprise.
- Familiariser les participants au diagramme contenant les points importants pour l'investisseur.

Démarche : À l'aide des questions suggérées, animez la discussion.

Durée recommandée : 10 minutes

Ce que doit offrir une occasion d'affaires pour attirer un investisseur

Les besoins des investisseurs peuvent être regroupés en quatre grandes catégories :

- Rendement acceptable par rapport au risque assumé
(Combien je gagne si j'investis?)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (liquidités)
(Comment retirer le capital investi?)
- Confiance en la gestion
(Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds
(Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)



Note à l'animateur

Demandez aux participants de partager leur expérience de chacun des quatre aspects.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)



Note à l'animateur

Objectifs :

Voir comment l'investisseur

- espère atteindre son taux de rendement;
- évalue son taux de rendement prévu;
- évalue le degré de risque que présente l'investissement;
- réduit le risque qu'il perçoit;
- atteint le taux de rendement prévu.

Démarche : Invitez les participants à discuter en posant les questions suggérées.

Commentez BRIÈVEMENT le tableau **Évaluation du taux de rendement relatif au risque assumé** et les calculs sur la créance de rang inférieur et les capitaux.

Divisez les participants en groupes pour analyser l'étude de cas et faire la récapitulation.

Durée recommandée : 30 minutes

- Questions et tableau : 15 minutes
- Créance de rang inférieur et capitaux : 15 minutes

Moyens qu'utilise l'investisseur pour réaliser le rendement sur le capital investi

L'investisseur réalise son rendement en se **retirant** de l'investissement sous forme de liquidités reçues au moment où la valeur de l'entreprise s'est accrue. L'investisseur se retire généralement de l'une des façons suivantes :

- Rachat des actions de l'investisseur par un tiers
- Vente de l'entreprise
- Rachat des capitaux
- Premier appel public à l'épargne
- Remboursement de la dette – habituellement on espère retenir le capital investi pour une période allant de trois à sept ans.



Note à l'animateur

Les mécanismes de retrait seront traités en détail dans la section 2.3.

Moyens qu'utilise l'investisseur pour évaluer le taux de rendement souhaité dans une occasion d'affaires

L'investisseur recherche un taux de rendement qui compense raisonnablement le degré de risque assumé dans cet investissement.

Plus le risque est élevé, plus l'investisseur s'attend à un rendement élevé. Cet aspect comprend :

- des taux élevés de faillite;
- de longues périodes d'attente avant que l'investisseur reçoive son rendement;
- l'impossibilité de contrôler les activités;
- de faibles liquidités des investissements.

Le taux de rendement exigé par un investisseur est fondé sur :

- le risque perçu dans la réalisation des flux monétaires prévus de l'entreprise;
- la viabilité du mécanisme de retrait;
- la garantie de l'investissement.

Théoriquement, le taux de rendement se définit ainsi :

$$\text{Taux de rendement} = \text{Taux dépourvu de risque}^* + \text{Prime totale de risque}^{**}$$

* Par exemple, des obligations gouvernementales à long terme.

**Comprend l'ensemble du risque à investir dans une société privée (c.-à-d., risque afférent aux participations au capital) + risque afférent à l'industrie + risque afférent à l'entreprise).

Voici quelques éléments que l'investisseur devra considérer :

Risque associé à l'Investissement de capitaux propres

- La prime de risque est la prime de rendement qu'exige l'investisseur sur le taux de rendement d'un investissement dépourvu de risque et qui compense pour le degré de risque de l'investissement.
- La prime est généralement calculée selon les rapports des rendements antérieurs du marché (des études récentes montrent que les primes de capital de risque après impôt se situent généralement autour de 4 à 5 p. 100).

Risque spécifique à l'industrie et à l'entreprise

- L'investisseur s'intéresse aux risques afférents à l'industrie dans laquelle l'entreprise évolue ainsi qu'aux risques associés à la réalisation des flux monétaires. Il devra tenir compte des facteurs suivants :
 - ◊ La taille de l'entreprise. En général, plus l'entreprise est grande moins le risque est élevé car ses activités sont plus diversifiées et mieux établies dans le marché.
 - ◊ Les considérations économiques. Si l'entreprise évolue dans un marché incertain, le risque est plus élevé, de sorte que les flux monétaires prévus peuvent ne pas être atteints.
 - ◊ Les tendances des bénéfices. Les bénéfices antérieurs peuvent indiquer le rendement futur d'une entreprise. Toutefois, sa valeur sera fondée sur l'évaluation du rendement financier futur. Dans la mesure où les prévisions financières sont spéculatives, la réalisation des flux monétaires est risquée.
 - ◊ L'évaluation de l'industrie. Les industries qui connaissent une évolution rapide et significative dans le secteur des produits et services sont plus vulnérables à la baisse. Ainsi, l'investisseur risque que l'entreprise n'atteigne pas le rendement futur. Toutefois, ces industries représentent aussi une occasion intéressante car les chefs de file du marché peuvent surévaluer les entreprises provenant d'industries plus stables.

Moyens qu'utilise l'investisseur pour évaluer le degré de risque qu'il perçoit dans une entreprise

L'entrepreneur doit démontrer à l'investisseur l'existence d'une occasion d'affaires ainsi que la capacité de l'entreprise de tirer profit de cette croissance. La proposition devrait à la fois contenir des données qualitatives et quantitatives.

Données qualitatives

- Les caractéristiques et les perspectives de l'industrie
- Les tendances et les perspectives économiques
- Le marché dans lequel l'entreprise évolue
- La concurrence
- Le climat politique et social
- Les facteurs propres à l'entreprise
- Le plan d'exploitation de l'occasion qu'offre le marché

Ces données devraient permettre à l'investisseur d'évaluer le niveau de risque de l'investissement. En général, moins il en sait, plus il perçoit le niveau de risque comme étant élevé.

Données quantitatives

- Résultats antérieurs et succès dans l'atteinte des prévisions antérieures

Avec ces renseignements, l'investisseur est en mesure d'évaluer le rendement attendu et de décider s'il est satisfaisant par rapport aux risques qu'il perçoit.

Moyens qu'utilise l'investisseur pour réduire le risque qu'il perçoit dans une occasion d'affaires

- L'augmentation des capacités de gestion.
- L'amélioration des systèmes informatiques, d'où une meilleure information qui réduira l'incertitude de l'investisseur.
- L'élimination des transactions personnelles, sans valeur marchande ou effectuées au nom de l'entreprise (c.-à-d. dépenses personnelles, salaires supérieurs aux taux du marché attribués aux membres de la famille).
- Le retrait des actifs excédentaires comme les liquidités excédentaires, les portefeuilles d'actions, les autres biens étrangers à l'exploitation).
- La mise par écrit des ententes verbales.
- La reconnaissance des cycles naturels de l'entreprise et l'adaptation de l'investissement en conséquence.



Note à l'animateur

Passez BRIÈVEMENT en revue le tableau suivant que l'on trouve aussi dans le *Guide du participant*.

Évaluation du taux de rendement relatif au risque assumé

Ce tableau est un exemple de l'analyse **qualitative** qu'un investisseur pourrait effectuer pour évaluer la prime du rendement reliée aux risques de l'investissement. Les colonnes (+) et (-) marquent l'influence de chaque élément sur le taux de rendement ou le taux d'escompte requis (c.-à-d., augmentation (+) ou réduction (-) du risque).

	Augmen- tation (+)	Réduc- tion (-)
• L'entreprise traversait une période marquée par l'arrivée de nouveaux produits et d'importantes possibilités de croissance.	✓	
• Les prévisions financières prédisent une augmentation considérable des flux monétaires.	✓	
• Les prévisions financières qui n'ont pas été clairement énumérées ne reflètent pas les possibilités supplémentaires de l'entreprise.	✓	
• Plusieurs gammes de produits de l'entreprise ont un volume de vente faible et risquent de ne pas attirer la concurrence.	✓	
• L'entreprise prévoit de diversifier sa gamme de produits ce qui lui permettra de ne pas compter uniquement sur sa gamme actuelle.	✓	
• L'entreprise a un faible actif corporel ce qui est une caractéristique de cette industrie.		✓
• Les clients sont sensibles à l'augmentation des prix.		✓
• Le bilan général de l'industrie est relativement positif.	✓	
• L'entreprise a démontré sa volonté et son désir d'entreprendre de la recherche et du développement, ce qui est un facteur positif à l'industrie.	✓	
• Il n'existe pas de concurrents de taille (en termes de part du marché).	✓	
• La mise en marché de produits peut être reportée en raison des lois gouvernementales, et autres.		✓
• Étant donné la nature de l'industrie, il est difficile d'évaluer des transactions semblables.		✓
• La gestion de l'entreprise a démontré sa capacité de s'adapter aux changements et il semble ne pas y avoir de dépendance entre un ou deux de ses membres clés.	✓	
• Il y a d'importantes embûches pour pénétrer sur le marché.	✓	

En raison de ses facteurs qui sont de nature qualitative plutôt que quantitative cette analyse ne permet pas que l'on y rattache une fluctuation des taux d'intérêts. La magnitude des ajustements se fonde sur des évaluations subjectives (c.-à-d., la sensibilité au prix peut ajouter 1 p. 100 au taux alors que la capacité de gestion peut le diminuer de 1,5 p. 100).



Note à l'animateur

Montrez aux participants la façon dont l'investisseur évalue le rendement d'une occasion d'affaires.

Moyens qu'utilise l'investisseur pour réaliser un taux de rendement satisfaisant sur son investissement

L'investisseur réalise son rendement en se retirant de l'investissement. Pour déterminer ses besoins afin de réaliser son taux de rendement au retrait, l'investisseur va évaluer la proposition sur l'évaluation :

- du rendement attendu par rapport au risque assumé;
- de la valeur de l'entreprise au moment de son retrait;
- du pourcentage des actions nécessaires à l'atteinte de son taux de rendement.

Selon les risques, l'investisseur **évaluera le taux de rendement** en fonction du degré de risque qu'il assume.

Compte tenu de ces informations et de ses attentes sur son rendement futur, l'investisseur **tentera de connaître la valeur de l'entreprise** - la valeur à laquelle il s'attend au moment de son retrait de l'investissement. Son évaluation peut être **différente de celle de l'entrepreneur** si la méthode d'évaluation de l'entreprise et du taux de rendement n'est pas la même que celle de l'entrepreneur.

Lorsque l'investisseur connaîtra la valeur de l'entreprise, il évaluera le pourcentage des actions requis pour obtenir le taux de rendement auquel il s'attend. En d'autres termes, **quel pourcentage de l'entreprise exige-t-il pour obtenir le taux de rendement auquel il s'attend?**

Pour obtenir le taux de rendement voulu, l'investisseur examinera divers instruments de financement. La méthode par laquelle l'investisseur reçoit un rendement sur le capital investi **dépend de l'instrument de financement utilisé**. Les instruments de capital de risque les plus courants sont :

- la créance de rang inférieur;
- les capitaux propres.

Le taux de rendement annuel varie selon la structure de l'investissement (c.-à-d. créance de rang inférieur et capitaux propres), la nature de l'occasion d'affaires et les coûts de financement.

- Taux MINIMAL annuel de 15 à 25 p. 100 sur la **créance de rang inférieur**
- Taux MINIMAL annuel de 25 à 40 p. 100 sur l'investissement de **capitaux propres**



Note à l'animateur

Selon le mécanisme de retrait utilisé, ce n'est pas nécessairement l'entreprise qui assume le coût du retrait de l'investisseur, mais bien le marché.

Lorsque l'investisseur passe en revue les estimations, il évaluera s'il est raisonnable de supposer que l'entreprise et l'occasion offerte sont en mesure d'atteindre les résultats attendus. Si oui, il aimera probablement en savoir davantage sur l'offre d'investissement.

Exemples

Les exemples suivants montrent comment un investisseur peut évaluer le rendement sur le capital qu'il a investi grâce aux instruments de la créance de rang inférieur et des capitaux propres, s'il se fonde sur les hypothèses suivantes :

- L'investisseur va se retirer dans cinq ans.
- L'investisseur espère un taux de rendement annuel de 25 p. 100 sur le capital investi.
(Tel que mentionné précédemment, le taux de rendement attendu varie selon le choix de l'instrument de financement. **Pour ces exemples, le même taux de rendement sera utilisé.**)
- Au moment de son retrait, l'investisseur évalue l'entreprise à 6 000 000 \$.
(L'investisseur utilise différentes méthodes pour évaluer l'entreprise. Il se fonde sur les informations contenues dans la proposition d'investissement, et son expérience de l'industrie et de l'investissement par capital de risque.)

Exemple — Investissement de capitaux propres



Note à l'animateur

Montrez comment l'investisseur évalue son rendement selon un taux de 25 p. 100 en optant pour les capitaux propres et comment il évalue le pourcentage requis des parts pour atteindre ce rendement. Cette information figure aussi dans le *Guide du participant*.

Le tableau suivant illustre le rendement de capitaux propres. On suppose que l'investisseur veut un taux de rendement annuel de 25 p. 100; en investissant 1 000 000 \$, il s'attend à ce que l'investissement vaille 3 000 000 \$ dans cinq ans.

	ANNÉE					
	0	1	2	3	4	5
Taux de rendement	25%					
Investissement*	(1 000)					
Recettes annuelles		0	0	0	0	0
Part de la valeur de sortie ^{1*}						3 000
Montant net*	(1 000)	0	0	0	0	3 000

* en milliers de dollars

¹Comment en arriver à 3 000 000 \$ au terme de la 5^e année.

L'investisseur arrive à ce montant par la méthode bien connue du calcul de l'intérêt composé.

L'investisseur veut un taux de rendement annuel de 25 p. 100, soit un retour de 3 050 000 \$ en argent liquide après cinq ans, sans n'avoir reçu aucun montant dans l'intervalle. Si la somme de 1 000 000 \$ (avant impôt) était placée à 25 p. 100 par année, le résultat serait le même, tel qu'illustré dans le tableau suivant :

Année	Montant de l'investissement Début de l'année*	Taux d'intérêt	Intérêt reçu	Valeur de l'investissement Fin de l'année**
1	1 000 000 \$	25 %	250 000 \$	1 250 000 \$
2	1 250 000 \$	25 %	312 500 \$	1 562 500 \$
3	1 562 500 \$	25 %	390 625 \$	1 953 125 \$
4	1 953 125 \$	25 %	488 282 \$	2 441 406 \$
5	2 441 406 \$	25 %	610 352 \$	3 051 758 \$

* En supposant que l'investissement a été fait le premier jour de la première année et que la valeur de retrait a été encaissée à la fin de la cinquième.

** La différence entre le tableau et le rendement de l'investisseur est attribuable à l'arrondissement du taux d'intérêt.

Évaluation du pourcentage des actions qu'exige l'investisseur pour réaliser son rendement

Pour que l'investisseur obtienne son taux de rendement de 25 p. 100 ET si ce dernier évalue l'entreprise à 6 000 000 \$ dans cinq ans, l'investisseur aura besoin de 50 p. 100 des actions (c.-à-d. % des actions = $3\,000\,000\ \$ / 6\,000\,000\ \$ = 50$ p. 100 des actions de l'entreprise).



Note à l'animateur

L'investisseur de capitaux propres réalise tout son profit ou presque au moment de son retrait de l'investissement.

Exemple — Créance de rang inférieur



Note à l'animateur

Montrez comment l'investisseur évalue son taux de rendement selon un taux de rendement de 25 p. 100 en optant pour la créance de rang inférieur. **Cette information figure dans le Guide du participant.**

Grâce à une créance de rang inférieur, l'investisseur touche des intérêts à un taux spécifique pendant le terme de l'investissement et reçoit aussi le remboursement du capital et de la part des capitaux propres, aussi appelée **clause attrayante de participation**, au moment de son retrait.

La clause attrayante de participation permet à l'investisseur d'obtenir sans frais un fort pourcentage de capitaux propres, lequel peut être immédiatement converti en comptant.

Calcul du rendement de 2 300 000 \$ au terme de la 5^e année. Le tableau suivant montre le rendement d'une créance de rang inférieur selon un paiement d'intérêt de 10 p. 100 et un taux souhaité de rendement de 25 p. 100 au terme des cinq ans.

	ANNÉE					
	0	1	2	3	4	5
Taux de rendement	25 %					
Investissement*	(1 000)					
Intérêts touchés (10 %)*		100	100	100	100	100
Remboursement de la dette*						1 000
Part des capitaux propres ^{1*}						1 231
Montant net*	(1 000)	100	100	100	100	2 331

*en milliers de dollars

¹ **Calcul de la part des capitaux propres au terme de la 5^e année.** Pour évaluer la part des capitaux propres, le taux d'intérêt annuel touché et le remboursement reçu la dernière année ont été actualisés à l'aide de 25 p. 100. On la calcule ainsi :

Valeur actuelle (VA) de la part des capitaux = investissement initial + VA des intérêts touchés + VA du remboursement

$$= -1000 + 100/(1.25)^1 + 100/(1.25)^2 + 100/(1.25)^3 + 100/(1.25)^4 + (1000+100)/(1.25)^5$$

$$= (403.392)(1.25)^5$$

[Ceci est la VA de la part des capitaux propres. Pour déterminer la valeur nette, il faut multiplier par 1 et ajouter le taux d'actualisation, élevé à la puissance équivalente au nombre d'années d'investissement atteint.]

$$= 1 231 \$$$



Note à l'animateur

Si les participants ne sont pas familiers avec la notion de valeur actuelle, utilisez cet exemple, qui est également présenté dans le *Guide du participant*.

Normalement, le dollar que l'on reçoit aujourd'hui vaut plus que celui qu'on recevra plus tard. Un épargnant qui se verrait offrir le choix entre 1 \$ aujourd'hui et 1,05 \$ dans un an, soit un taux d'intérêt de 5 p. 100, resterait sans doute indifférent à l'offre. Dans le cas qui nous occupe, imaginons un taux de rendement voulu de 5 p. 100 pour évaluer l'offre. La valeur actuelle de 1,05 \$ dans un an serait de 1,00 \$ aujourd'hui [soit $1,05 \$ / (1+0,05)$]. Mais si le taux de rendement voulu était fixé à 15 p. 100 par année et que l'épargnant se voyait toujours offrir 1,05 \$ pour son investissement, celui-ci retirerait probablement son dollar parce que la valeur actuelle de l'investissement serait de 0,91 \$ [soit $1,05 \$ / (1+0,15)$].

Évaluation du pourcentage des actions qu'exige l'investisseur pour réaliser son rendement. Pour que l'investisseur obtienne son taux de rendement de 25 p. 100 ET si ce dernier évalue l'entreprise à 6 000 000 \$ dans cinq ans, l'investisseur aura besoin de 21 p. 100 des actions, soit :

$$\begin{aligned} \% \text{ des actions} &= \text{Part des capitaux propres} / \text{Valeur de l'entreprise} = 1\,231\,000 \$ / 6\,000\,000 \$ \\ &= 21 \% \text{ des actions de l'entreprise} \end{aligned}$$

2.2 Étude de cas — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)



Note à l'animateur

Objectif :

- Insister sur l'importance pour l'investisseur de recevoir un rendement raisonnable tout en réduisant les risques.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant qui se trouve dans leur Guide. Divisez les participants en petits groupes et invitez-les à analyser les questions ci-après. Animez la discussion au sujet du cas à l'étude et sur le rapport entre le risque et le rendement.

Durée recommandée : 20 minutes pour la lecture et la préparation de la discussion

Bicycle-Laurentide Ltée (BLL) est une petite manufacture de vélos de montagne installée à St-Jovite au Québec. Elle a été créée il y a 15 ans, par Jean-Marc Tremblay, un ancien coureur de vélo de montagne de la région. Jean-Marc, aujourd'hui âgé de 42 ans, a lancé cette entreprise dans le garage de sa maison en commençant à fabriquer des vélos de montagne pour les athlètes de la région. Quelques années plus tard, il a trouvé un petit créneau pour son entreprise dans l'Ouest du Québec et les affaires se portaient assez bien avec sa seule gamme de produits composée de vélos de montagne recyclés.

Jean-Marc est parvenu à réunir assez d'argent de la famille et des amis et a commencé à gérer sa propre marque de vélos de montagne, Vélos de montagne Laurentide. En 1993, le chiffre de ventes de BLL atteignait deux millions de dollars par année. L'entreprise ravitaillait un nombre important de petits magasins de vélos au Québec et dans l'Est de l'Ontario. Elle avait 50 employés à temps plein et à temps partiel, dont la plupart travaillaient dans la petite usine située à St-Jovite.

Jean-Marc croyait qu'avec une usine plus grande, une campagne de marketing et des commanditaires renommés, il pourrait gagner une part des marchés dans le reste de l'Ontario et dans les Maritimes. Plusieurs détaillants et concurrents voulaient faire un partenariat avec lui. Toutefois, les employés de BLL faisaient déjà des heures supplémentaires pour répondre à la demande. Il manquait d'espace, de ressources humaines, ou un fonds de roulement pour augmenter la production. Afin d'agrandir son entreprise, Jean-Marc avait besoin de nouvelles installations.

La période semblait propice pour la recherche de financement supplémentaire qui lui permettrait d'agrandir son entreprise. Jean-Marc se mit en contact avec un conseiller financier réputé de la région de Montréal qui l'aiderait à déterminer le montant nécessaire pour agrandir son entreprise. Ils calculèrent ensemble les besoins suivants :

Usine et équipement	300 000 \$
Frais de marketing	125 000
Fonds de roulement additionnel	250 000
Marge de sécurité	<u>25 000</u>
Total partiel	700 000 \$
Financé par :	
- Marge de crédit d'exploitation et flux monétaire interne	(200 000)
- Prêt à terme bancaire	<u>(100 000)</u>
Besoins additionnels de financement externe	<u>400 000 \$</u>

BLL a décidé que la recherche de capitaux propres serait la solution qui conviendrait le mieux, compte tenu des flux monétaires prévus.

Toutefois, deux problèmes subsistaient. Premièrement, même avec une augmentation du chiffre de ventes, les marges de profit chutaient en raison de la concurrence. Toutefois, Jean-Marc pensait qu'en étendant sa distribution aux boutiques de sport spécialisées et qu'en bénéficiant de l'aide d'un réseau de distribution national, le profit pourrait augmenter. Pour cela, l'entreprise devait accroître sa production et sa distribution. Le deuxième problème était que l'entreprise, très saisonnière, n'avait pas d'autre gamme de produits pour compenser les faibles ventes de l'automne et de l'hiver. En réponse à cela, BLL étudiait la possibilité de créer une gamme de planches à neige et de commencer la production permettant d'équilibrer le flux monétaire.

Jean-Marc pensait qu'il avait une possibilité de croissance solide à offrir à l'investisseur. Après avoir effectué des prévisions du flux monétaire, il pensait que le rendement que donnait ce projet compensait raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé.

Flux monétaire prévu - BLL

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>
Flux monétaire net de l'exploitation	<200>	300	550	900	1 250
Moins :					
Taxes	50	<150>	<250>	<300>	<400>
Dépenses en capital	<600>	<100>	<50>	<50>	<50>
Changements du fonds de roulement	<200>	<250>	<100>	<100>	<50>
Flux monétaire net	<950>	<200>	150	450	750

Mécanisme de retrait

L'entreprise devient ouverte en 2001 à un multiple 6 du flux monétaire.

Rendement estimé

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>
Investissement	<400>				
Valeur de sortie					
Flux monétaire après impôt					750
Multiple					6
Valeur totale					<u>4 500</u>
Part de l'investisseur à 25 %					<u>1 125</u>
Flux monétaire total	<400>	0	0	0	1 125
Taux de rendement avant impôt	<u>30 %</u>				

Quels sont les risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement?

Quelles sont les mesures que pourrait prendre Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement?

Comment le rendement attendu compense-t-il pour le risque assumé par l'investisseur?

2.2 Récapitulation — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)



Note à l'animateur

Démarche : Demandez à chaque groupe de répondre à une question et aux autres s'ils ont des commentaires à faire.

Durée recommandée : 10 minutes

Risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement

- Ventes saisonnières de vélos
- Diminution des marges bénéficiaires
- Marché fortement concurrentiel
- Aucun autre produit encore mis au point

Mesures prises par Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement

Ventes saisonnières de vélos

- Lancement d'une nouvelle gamme de produits d'hiver (skis)
- Augmentation du marketing en automne et en hiver pour stimuler les ventes de vélos

Diminution des marges bénéficiaires

- Exploitation des talents en marketing du nouveau gérant pour redorer l'image des produits
- Stratégie de distribution pour faire en sorte que les ventes soient faites par des magasins spécialisés
- Mise en place d'un mécanisme de commandite faisant appel à des athlètes de renommée
- Élaboration de programmes de marketing novateurs en vue de la création d'une marque et d'une image de marque

Manière dont: le rendement attendu compense pour le risque assumé

L'investisseur peut réaliser un rendement de 30 p. 100 sur le capital investi pour seulement 20 p. 100 des actions de l'entreprise.



Note à l'animateur

Choisissez une des questions suivantes pour poursuivre la discussion.

Les 30 p. 100 sont-ils assez élevés par rapport aux risques? (Les participants peuvent faire part de leurs points de vue et de leur expérience personnelle.)

Le mécanisme de retrait consistant à poser la candidature de l'entreprise à un PAPE (premier appel public à l'épargne) est-elle raisonnable et plausible?

- La prévision de flux monétaire est-elle raisonnable, compte tenu du manque à gagner attribuable aux pertes subies ces dernières années?
- La valeur de sortie est-elle raisonnable par rapport au rendement touché?
- L'investisseur demandera-t-il plus de 20 p. 100 des actions de l'entreprise?
 - ◊ 20 p. 100 constitue la part minoritaire et l'investisseur pourrait ne pas être capable de surveiller et de contrôler l'investissement correctement.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.



Note à l'animateur

Avant la pause du déjeuner, passez BRIÈVEMENT en revue les attentes et la matière traitée pendant l'atelier. Cette règle devrait être appliquée à chaque pause entre les études de cas.

2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)



Note à l'animateur

Objectifs :

- Voir les mécanismes de retrait.
- Examiner les considérations relatives à la valeur de sortie de l'investisseur.

Démarche : Animez la discussion en posant les questions sur les stratégies et les mécanismes de retrait des investisseurs. **À la suite de la première question, remettez aux participants le document intitulé Mécanismes de retrait.**

Durée recommandée : 15 minutes

Mécanismes de retrait que recherche l'investisseur

L'investisseur réalise son rendement en se retirant de l'investissement de l'une des façons suivantes :

- Rachat des actions de l'investisseur par un tiers
- Vente de l'entreprise
- Ententes de rachat
- Premier appel public à l'épargne
- Remboursement de la dette



Note à l'animateur

Remettez le document intitulé **Mécanismes de retrait**.

Facteurs que l'investisseur doit prendre en considération pour évaluer la valeur de sortie de l'investissement

Au moment du retrait de l'investisseur, l'entreprise a pris de la valeur, et l'investisseur vend suivant cette nouvelle donnée.

Dans la majorité des cas, ce n'est pas l'entreprise qui assume le coût du retrait de l'investisseur, mais bien le marché.

Certains pensent que les capitaux propres sont très coûteux, mais l'entreprise n'a pas nécessairement à en assumer le coût.

Il est à noter que chaque option de retrait comprend d'autres aspects dont il faut tenir compte.

La valeur de sortie actuelle d'un investissement ne peut être évaluée qu'en fonction du mécanisme de retrait et des conditions prévus du marché au moment du retrait.

Certaines données financières qui devraient s'appliquer à la date de retrait devront être évaluées. Elles comprennent entre autres :

- les revenus après impôts;
- le flux monétaire discrétionnaire après impôt;
- les revenus avant intérêts, les impôts sur le revenu, la dépréciation et l'amortissement (B.A.I.I.D.A.).

La valeur de sortie estimée s'appuie fréquemment sur une combinaison de ces mesures :

- Si la date de retrait **tombe durant** la période de prévisions du flux monétaire, les données peuvent être obtenues du flux monétaire préparé.
- Par contre, si la date de retrait est **subséquente** à la période de prévisions, ces dernières devront être étendues, ou les données financières requises estimées, pour servir de base au calcul de la valeur de sortie.

2.3 Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)



Note à l'animateur

Objectif :

- Faire comprendre l'importance pour un investisseur d'avoir des stratégies ou des mécanismes de retrait viables.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant qui se trouve dans leur Guide. Divisez les participants en petits groupes et invitez-les à analyser les questions ci-jointes. Invitez les participants à préparer la discussion sur le cas et le rapport entre le risque et le rendement.

Durée recommandée : 15 minutes pour la lecture et la préparation de la discussion

La Société de Technologies de l'Est (STE), installée à Laval, est spécialisée dans les solutions informatiques pour la formation à l'intention des entreprises de la région. Elle a développé récemment une industrie stable dans le domaine de la formation fournie par Internet. Peu après sa création en 1991, la propriétaire Julie Arnaud a cherché du financement externe pour financer l'achat d'équipement d'ordinateurs multimédia très coûteux et pour faire une campagne de marketing à l'échelle régionale.

À ses débuts, la STE a obtenu du financement de Laurent Larivière, un ancien directeur en haute technologie de Montréal, qui s'est installé à Laval à sa retraite. Son investissement initial se chiffrait à 150 000 \$ pour lequel il a reçu un taux d'intérêt de 25 p. 100. La convention des actionnaires stipulait que M. Larivière pourrait se retirer de l'investissement dans cinq ans. On n'y faisait pas mention d'un mécanisme de retrait précis. Toutefois, la STE était passible de lourdes pénalités si M. Larivière était incapable de retirer son capital investi.

La date de retrait prévue approchait. La STE a connu beaucoup de succès et ses ventes annuelles sont passées de un million à cinq millions de dollars. La société tire pleinement profit de cette croissance avec un flux monétaire stable et solide. De plus, l'avenir de la société était très prometteur, car plusieurs contrats importants lui permettaient de prévoir doubler les ventes dans les trois années subséquentes.

Étant donné que la société avait des résultats antérieurs concluants, une solide équipe de gestion et un avenir prometteur, on décida que la STE deviendrait ouverte et vendrait ses actions en affichant à la Bourse de Montréal. La société embaucha un conseiller financier et un banquier pour faire les démarches nécessaires. Un autre facteur de motivation était l'intérêt qu'offrait le PAPE et les grandes valeurs données aux entreprises qui devenaient ouvertes. M. Larivière soutint cette stratégie puisqu'il pouvait retirer son capital investi en vendant son action directement au public par l'intermédiaire d'une offre secondaire.

Six mois plus tard, les actions étaient affichées à la Bourse de Montréal. La STE émit 250 000 actions à 4 \$ l'action, soit 40 p. 100 de ses actions ordinaires. Ce montant comprenait les actions de M. Larivière émises par l'intermédiaire d'une offre secondaire. Le marché avait évalué ses actions à 4 millions de dollars, soit environ 25 fois plus que son flux monétaire après impôt de l'année précédente. Au bout de compte, M. Larivière était très satisfait du rendement qu'il a obtenu de son capital investi.

Quel est le mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier?

Comment ce mécanisme de retrait répondait-il aux besoins de l'investisseur?

Qu'est-ce qui rend ce mécanisme de retrait risqué? Viable?

Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend ces mécanismes risqués ou viables?

2.3 Récapitulation — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)



Note à l'animateur

Démarche : Demandez à chaque groupe de répondre à une question et aux autres s'ils ont des commentaires à faire.

Remettez le document **Autres mécanismes de retrait** aux participants et parcourez-le avec eux.

Durée recommandée : 15 minutes

Mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier

- Premier appel public à l'épargne (PAPE)
- La Société de Technologies de l'Est a émis 250 000 actions, à 4,00 \$ l'action (soit 40 p. 100 des actions de la Société).

Manière dont ce mécanisme de retrait répondait aux besoins de l'investisseur

- Il lui permettrait d'atteindre un important rendement sur le capital investi.
- L'investisseur n'a pas exigé des paiements réguliers, seulement une somme globale.

Éléments qui rendent ce mécanisme risqué ou viable

Le mécanisme de retrait est risqué car ce ne sont pas toutes les entreprises qui peuvent devenir ouvertes.

- L'entreprise aurait pu sous-évaluer les frais pour devenir ouverte (c.-à-d. rapports financiers, perte de contrôle, réactions du marché sur les actions de l'entreprise, comptabilité aux actionnaires, nouvelles exigences en matière de renseignements, autres).
- Un investisseur qui retire son capital par le PAPE ou toute offre secondaire peut être mal perçu par le marché et pourrait influencer la valeur de l'entreprise à long terme.

Le mécanisme de retrait est viable car l'histoire de la Société de Technologie de l'Est était très prometteuse, comprenant de nombreux projets pour l'avenir et d'excellents résultats antérieurs facilitant sa vente à un PAPE.

Autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation. Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable?

Autres mécanismes de retrait :

- Rachat de la part de l'investisseur par une tierce partie
- Vente de l'entreprise
- Ententes de rachat

Mécanisme de retrait	Viable	Risqué
Rachat de la part de l'investisseur par une tierce partie	<ul style="list-style-type: none"> • STE entrait dans une période de croissance et recherchait du financement pour l'achat d'un équipement coûteux et pas seulement pour obtenir des fonds de M. Larivière. • Cette affaire est beaucoup plus facile à vendre à la nouvelle source de financement. • STE a montré une forte croissance et sa capacité à gérer cette croissance. 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est très difficile (et très long) de trouver une tierce partie qui désire acheter une part minoritaire, dont le but principal est de faire sortir le premier investisseur. • Le nouvel investisseur voudra savoir pourquoi le premier investisseur désire vendre.
Vente de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Seulement si des acheteurs sérieux voulaient acheter STE malgré sa taille. • STE (et par conséquent l'investisseur) serait en mesure de maximiser sa valeur en vendant au concurrent qui est prêt à payer plus pour les synergies (c.-à-d. efficacité de l'exploitation) qui seraient créées par une fusion. • STE pourrait recevoir des offres multiples entraînant un effet de levier durant les négociations avec un acheteur. • En outre, on pourrait établir des comparaisons et avoir la moyenne de la valeur qu'un acheteur serait prêt à payer sur le marché. 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est très difficile (et très long) de trouver un acheteur pour l'entreprise. • Une vente rapide de l'entreprise peut être nuisible à son exploitation et aux relations entre les clients et les fournisseurs, diminuant ainsi sa valeur.
Ententes de rachat	<ul style="list-style-type: none"> • STE aurait besoin des ressources nécessaires pour effectuer un rachat sans l'aide de financement externe ou pour améliorer l'exploitation de l'entreprise. • STE négociait avec un investisseur raisonnable qui n'utilisait pas tout le pouvoir que lui conférait la convention des actionnaires et évoquait des clauses de pénalité si son offre initiale n'était pas réalisée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il serait difficile pour une entreprise en croissance de racheter les actions de l'investisseur en grande partie à l'aide des flux monétaires internes. • Le fardeau lié à la recherche de financement pour effectuer le rachat par l'endettement, pourrait réduire le montant de financement qui peut être mobilisé pour une future croissance de l'entreprise, ou celui du flux monétaire qui peut être réinvesti.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- Les investisseurs cherchent des mécanismes de retrait viables.
- Les investisseurs détiennent plusieurs mécanismes que les participants devraient comprendre.
- Les investisseurs tiennent compte de plusieurs facteurs dans l'évaluation de leur valeur de sortie.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)



Note à l'animateur

Objectifs :

- Voir l'intérêt de l'investisseur envers les capacités de gestion de l'entreprise.
- Voir les démarches que l'investisseur peut entreprendre lorsqu'il décèle des faiblesses dans les capacités de l'équipe de gestion.

Démarche : Animez la discussion sur les sujets suivants pour illustrer l'importance des capacités de gestion pour l'investisseur. Mettez en évidence les aptitudes précises auxquelles l'investisseur attache une grande importance.

Durée recommandée : 15 minutes

Activités de l'entreprise d'intérêt pour l'investisseur

Finances

- Un bon gestionnaire s'assure que l'entreprise vit selon ses moyens.
- Un gestionnaire d'expérience s'assure que le flux monétaire est à son maximum et que l'entreprise a accès à des ressources suffisantes au fonctionnement de son exploitation quotidienne.
- L'entreprise a chez elle du personnel compétent ayant l'expérience et la formation requises.
- Le gestionnaire est capable de montrer qu'il est en mesure de gérer les ressources financières dans une entreprise en pleine croissance.

Marketing

- Les campagnes publicitaires doivent rejoindre le marché cible.
- Elles doivent établir la reconnaissance du produit et entraîner la création de nouveaux revenus.
- L'entreprise doit avoir en stock une quantité suffisante de produits pour répondre à la demande.
- Le marketing comprend les activités suivantes :
 - ◊ Étude et évaluation du marché - l'entreprise doit rester en tête de file et répondre en conséquence;
 - ◊ Gestion de la distribution - capacité d'assurer des réseaux efficaces de distribution.

Ventes

- Capacité de gérer le personnel de ventes et de maximiser les ventes avec les objectifs de l'entreprise
- Services

Exploitation

- Gestion de la fabrication - contrôle des niveaux de production en respectant les contraintes de temps
- Contrôle de l'inventaire
- Contrôle de la qualité
- Achats - aptitude à faire affaire avec les fournisseurs appropriés

Aptitudes de gestion dans les activités d'intérêt pour l'investisseur

L'investisseur évalue si l'équipe est en mesure de gérer l'entreprise et il s'intéresse à ses talents de gestion dans les domaines suivants :

- Connaissance du produit ou du service
 - ◊ L'expertise et la connaissance du produit ou du service, la connaissance des concurrents et de ce qui différencie le produit ou le service.
- Marketing
 - ◊ La capacité d'analyser et d'interpréter les résultats des études de marché, de documenter les mécanismes de vente et d'exposer le réseau de distribution établi.
- Sens des affaires
 - ◊ La connaissance du marché, la position stratégique du produit, en termes de durée, concurrence, technologie, innovation, et autres.
- Leadership
 - ◊ L'entreprise définit clairement ses objectifs, elle est dirigée par des meneurs, elle a une bonne tolérance au risque, l'énergie nécessaire à sa réussite, et autres.
- Gestion financière
 - ◊ Une bonne gestion financière comporte des contrôles internes. L'équipe de gestion devrait compter des gestionnaires financiers compétents ayant l'expérience et la formation dans les secteurs suivants :
 - Inventaire
 - Comptes clients
 - Comptes fournisseurs
 - Salaires et avantages sociaux
 - Ententes bancaires

- Impôts
- Recherche et développement
- Recherche-développement (R-D)
 - ◊ Adoption des méthodes de fabrication plus rentables, des moyens de faire accroître la qualité des produits et de s'assurer que les produits soient toujours à la fine pointe de la technologie.
- Talents techniques
 - ◊ Expertise technique appropriée au produit, capacités d'ingénierie, accès à un support technique externe, et autres.
- Production
 - ◊ Capacité de produire une quantité suffisante de produits pour répondre à la demande, de démontrer une flexibilité dans l'ajustement de la production en fonction des ventes, de gérer les coûts de production, de gérer les niveaux de l'inventaire, d'introduire des méthodes de production juste-à-temps, et autres.
- Gestion des ressources humaines
 - ◊ Embauche et fidélisation des employés clés.

Interventions de l'investisseur qui décèle des faiblesses dans l'équipe de gestion

Les investisseurs sont parfois à la recherche d'un rôle de gestionnaire au sein des entreprises dans lesquelles ils investissent. L'investisseur pourrait apporter le savoir-faire nécessaire ou des occasions de croissance. Le niveau de participation de l'investisseur se fonde normalement sur sa perception des aptitudes de gestion de l'équipe.

- S'il fait confiance à l'équipe de gestion, l'investisseur permettra aux gestionnaires actuels de continuer leur travail.
- Les commanditaires veulent souvent une participation accrue.

L'investisseur pourra demander à jouer un rôle dans la prise de décision sur les politiques, la résolution de problèmes financiers, l'embauche du personnel de gestion, la définition des aires d'activités, l'acquisition de marchés existants ou nouveaux, et autres.

L'investisseur doit protéger les intérêts du groupe d'investisseurs, surtout si ces derniers voient des failles dans l'exploitation de l'entreprise.

L'entrepreneur devrait être préparé à apporter des changements dans son équipe de gestion :

- Le changement fait partie intégrante d'une entreprise en croissance et se produit fréquemment.
- Les membres de l'équipe de gestion pourraient ne plus remplir les rôles dans lesquels ils excellaient autrefois.

-
- L'embauche de nouveaux membres ayant un savoir-faire spécifique sera peut-être nécessaire.
 - Les changements apportés à la gestion devraient avoir un effet positif sur l'entreprise, car ils ont pour but d'attribuer aux membres de l'équipe les postes pour lesquels ils sont les plus qualifiés.
 - Un partage clair des responsabilités entre les membres de l'équipe et la direction devrait aussi être fait.

2.4 Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)



Note à l'animateur

Objectif :

- Insister sur l'importance pour l'investisseur d'avoir confiance aux aptitudes gestionnaires de votre équipe de gestion.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant qui se trouve dans leur Guide. Divisez les participants en petits groupes et invitez-les à analyser les questions ci-jointes. Animez la discussion au sujet du cas à l'étude et sur le rapport entre le risque et le rendement.

Durée recommandée : 20 minutes pour la lecture et la préparation de la discussion

À 50 ans, lorsque André Morrissette prit sa retraite après 30 ans au poste de vice-président exécutif du service de marketing d'une brasserie multinationale, il décida de créer sa propre entreprise, Société de boissons des Maritimes (SBM). Il décida de lancer sa propre marque de racinette (root beer) et de la mettre en marché, en concurrence avec son ancien employeur. À titre d'ingénieur licencié, il investit 250 000 \$ de son argent personnel dans l'entreprise.

Avec l'argent investi, André acheta une petite usine d'embouteillage à Antigonish, en Nouvelle-Écosse. Il embaucha des étudiants de la région et sa femme, Caroline, fut engagée pour voir à la comptabilité et aux acquisitions. La SBM était plutôt une entreprise familiale. En effet, André embauchait souvent temporairement les enfants du voisinage. À l'occasion, il prêtait de l'argent aux membres de la famille. Les prêts étaient généralement accordés avec des conditions souples, un taux d'intérêt faible et des facilités de remboursement.

Quelques années plus tard, les ventes allaient tellement bien, qu'il lui arrivait de ne pouvoir fournir les restaurants et les magasins qui avaient accepté de vendre ses produits. Son produit était populaire au Cap-Breton, à Halifax et dans quelques villes du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard. Toutefois, la demande excédait légèrement la production. Bien qu'ayant négocié de bons emplacements pour ses produits dans plusieurs chaînes d'épicerie, ses rayons demeuraient vides.

André réalisa qu'il devait beaucoup augmenter sa production et ses ventes s'il voulait que l'entreprise survive et croisse; il se dit alors qu'il avait besoin de capitaux. Armé de ses projections de ventes et de flux monétaire, André demanda à la banque un prêt d'exploitation de 200 000 \$. La banque refusa sa demande sous prétexte qu'il devait obtenir plus de capitaux propres.

André approcha des investisseurs susceptibles de voir l'occasion de croissance s'offrant à eux. Après plusieurs rejets, André retourna chez l'un des investisseurs qu'il avait déjà rencontré et lui demanda de lui expliquer pourquoi sa proposition avait été rejetée. On lui expliqua qu'il n'avait pas de comptable compétent pour gérer les finances de l'entreprise et que le marketing n'était pas bien étudié ce qui avait pour résultat que ses rayons restaient vides. À cause de

cela, l'investisseur n'avait pas confiance en la croissance de l'entreprise. André réalisa qu'il n'avait pas bien géré ses finances. Son entreprise n'était pas rentable.

Il embaucha immédiatement un comptable d'expérience de Halifax qui mit sur pied les contrôles internes requis. Grâce à une entente avec les fournisseurs sur ses conditions de paiement, à un resserrement des conditions de paiement des comptes clients, à la réduction d'achats et au contrôle des coûts de marketing et autres coûts indirects, le comptable d'André parvint à générer suffisamment d'argent en peu de temps pour faire vivre l'entreprise. Six mois après, l'investisseur revint sur sa décision et accepta d'investir les capitaux nécessaires. La production s'accrut, une campagne limitée de marketing fut lancée et deux ans plus tard, André toucha un premier dividende sur son placement initial.

La SBM est toujours une entreprise familiale, facteur qui la rend populaire dans la région; toutefois un contrôle plus serré s'exerce sur l'embauche des employés et la gestion financière.

Quelles sont les forces et les faiblesses de la gestion de la SBM?

Quelles sont les mesures prises par SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut?

Selon vous, quelles sont les informations que SBM a fournies à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion?

Quel serait l'avantage de l'apport financier d'un investisseur dans l'exploitation de la SBM?

2.4 Récapitulation — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)



Note à l'animateur

Démarche : Demandez à chaque groupe de répondre à une question, et aux autres s'ils ont des commentaires à faire.

Durée recommandée : 10 minutes

Forces et faiblesses des capacités de gestion de la SBM

Forces

- Marketing du produit : pénétration efficace sur le marché dans les régions avoisinantes, bon accueil du produit.
- Ventes : négociation d'importants rayons pour les produits, efficacité des ventes directes.
- Exploitation : manque d'informations.

Faiblesses

- Finances : incompétence du personnel responsable de la comptabilité et des finances, séries de prêts aux membres de la famille, en général faits avec des conditions souples.
- Marché et distribution : inefficacité de la gestion de la distribution pour répondre à la demande.

Mesures prises par la SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut

- Embauche d'un comptable d'expérience pour contrôler la gestion financière.
- Mise sur pied d'une nouvelle stratégie de marketing et de distribution pour mieux gérer la production.
- Entente avec les fournisseurs sur les conditions de paiement, resserrement des conditions de paiement des comptes clients.

Renseignements que la SBM a fournis à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion

Les renseignements comprennent les détails sur la gestion financière de l'entreprise, les curriculum vitæ, les entrevues avec les membres clés et l'investisseur.

Les renseignements fournis n'étaient probablement pas suffisants car l'investisseur n'a pas donné suite à cette proposition.

Avantage de la participation d'un investisseur dans l'exploitation de l'entreprise

Le nouvel investisseur, en plus d'injecter de nouveaux capitaux, pourrait aussi apporter des idées nouvelles.

Le nouvel investisseur peut fournir un savoir-faire en gestion dans un domaine particulier comme l'exploitation, les finances, le marketing, les ventes, la stratégie, et autres.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section. Avant d'investir de l'argent,

- l'investisseur portera un grand intérêt aux aptitudes gestionnaires de votre équipe;
- l'investisseur examinera les faiblesses actuelles de votre équipe ou celles qu'il perçoit;
- l'investisseur tiendra à avoir un rôle actif dans les décisions prises pour améliorer les capacités de gestion de l'équipe.

Mettre en évidence tout message important présenté dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions qui se rapportent à la matière de cette section.



Note à l'animateur

Remettez les documents **Outil de vérification de la gestion générale** et **Outil supplémentaire de vérification de la gestion** aussi présents sur le site Web **Étapes vers le capital de croissance**.

« Puisque les aptitudes de gestion sont si importantes à l'investisseur, appliquez ces outils de vérification de gestion à votre entreprise. Ils mettent en évidence certains éléments aussi présentés dans l'étude de cas de la SBM. Ils vous permettent de faire une évaluation de votre propre entreprise. **SOYEZ SÉVÈRE. LES INVESTISSEURS SONT MINUTIEUX DANS CE DOMAINE!** »

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur l'investissement?)



Note à l'animateur

Objectifs :

Voir :

- comment l'investisseur surveille et contrôle l'utilisation des fonds investis;
- comment l'investisseur évalue son degré de participation dans l'entreprise;
- comment l'investisseur mène sa vérification;
- quelques conseils sur la relation d'affaires après la conclusion de l'entente.

Démarche : Animez la discussion en abordant les questions ci-dessous sur les mécanismes de retrait des investisseurs. Mettez en évidence les points traitant du degré de contrôle et de participation de l'investisseur dans l'entreprise.

Durée recommandée : 20 minutes

Façon dont l'investisseur contrôle l'utilisation des fonds investis

L'investisseur ne cherche pas à avoir le contrôle de l'entreprise car il n'a pas le temps de la diriger.

L'investisseur doit être sûr que son investissement est en sécurité.

L'investisseur doit s'assurer du bon fonctionnement du projet par le biais de contrôles, tout en limitant sa présence.

L'investisseur peut s'opposer à ce que l'entreprise prenne certaines dispositions ayant trait à :

- la mobilisation de dette ou de capitaux supplémentaires;
- l'approbation des dépenses en capital à partir d'un certain montant;
- l'embauche de nouveaux directeurs;
- le paiement des dividendes;
- la participation au conseil d'administration.

Les mécanismes fondés sur le rendement tels que la **clause escalatoire**, peuvent résulter en des ajustements sur le montant des capitaux.

Degré de participation de l'investisseur dans l'entreprise après l'investissement

L'investisseur évalue le degré de risque d'après le capital investi. À la suite de son évaluation, il peut demander certaines dispositions pour contrôler le risque de son investissement.

Le degré de contrôle est tributaire du style de l'investisseur.

- Ce dernier peut jouer un rôle passif et permettre à l'entrepreneur de diriger l'entreprise ou au contraire, il peut jouer un rôle plus actif.

Différents investisseurs exigent un niveau de partage de profit, et une participation dans la gestion de l'entreprise et dans la prise de décision.

Façon dont l'investisseur évalue le degré de contrôle souhaité sur l'entreprise

Les investisseurs avertis effectuent toujours des vérifications sur les renseignements fournis par l'entrepreneur.

Cette vérification est connue sous le nom de contrôle préalable, et c'est compte tenu des résultats de cette vérification que l'investisseur est en mesure d'évaluer le contrôle qu'il aura sur l'utilisation des fonds investis.



Note à l'animateur

Démarche : Distribuez le document **Préparation au contrôle préalable de l'investisseur** qui résume les points principaux de ce processus. Encouragez les participants à les appliquer à leur entreprise. **Ne discutez pas du document à moins que le temps ne vous le permette.** **Si vous décidez d'aborder la question, vous pouvez vous servir du texte comme document de travail.**

Ce sujet est traité à fond à l'atelier C, Conclure l'entente avec les investisseurs.

Le contrôle préalable et son importance pour l'investisseur

Le processus de contrôle préalable se produit généralement en deux étapes :

- Le contrôle préalable
- Le contrôle préalable détaillé

Contrôle préalable

Le contrôle préalable consiste en :

- Questions, discussions et évaluation des documents sur l'entreprise avant de rencontrer l'entrepreneur

- Demandes de références personnelles et professionnelles
- Visites des usines
- Rapport des bureaux de crédit
- Examen de l'équipe de gestion et des résultats antérieurs de chaque membre de l'équipe
- Examen des résultats financiers antérieurs
- Analyse des hypothèses permettant de faire les prévisions financières

Il est probable que l'investisseur demande les renseignements suivants :

- Qui êtes-vous et qui sont les membres clés de votre entreprise (peut être autres que les membres de l'équipe de gestion)?
- Quels sont les antécédents de l'entreprise?
- Quels sont les engagements de l'entreprise?
- L'entreprise a-t-elle une équipe de gestion solide?
- Qui est responsable de quoi et pourquoi?
- Les hypothèses utilisées pour projeter la croissance des revenus sont-elles acceptables?
- L'entreprise a-t-elle un concurrent?
- Existe-t-il un mécanisme de retrait viable à l'investissement?
- Comment la stratégie de gestion financière influencera-t-elle celle de l'entreprise?

Contrôle préalable détaillé

Avant de conclure l'entente, l'investisseur effectue généralement un contrôle préalable détaillé de l'entreprise. Ce contrôle permet à l'investisseur de vérifier tous les renseignements qui lui ont été fournis jusqu'à présent et d'obtenir des données supplémentaires au besoin pour le processus décisionnel. Voici les renseignements détaillés qu'exige l'investisseur.

1. Examen financier
2. Examen du marketing
3. Examen des capacités de gestion
4. Examen de l'exploitation

Voici les points importants dont doit se rappeler l'entrepreneur lorsqu'il se prépare en vue d'un contrôle préalable.

- Il est probable que l'investisseur demande des renseignements supplémentaires qui ne sont pas compris dans la proposition d'investissement.

- L'équipe de gestion peut participer à des entrevues avec l'investisseur, individuellement ou en groupe.
- L'entrepreneur devrait s'assurer que son directeur de banque, son avocat et son comptable sont suffisamment préparés pour recevoir une visite ou un appel téléphonique de l'investisseur.
 - ◊ L'investisseur peut demander à l'entrepreneur d'organiser une réunion dans son établissement, mais il doit s'attendre à ce que l'investisseur souhaite parler à chaque personne en privé.
- S'il s'agit d'une entreprise d'avant-garde ou offrant de la haute technologie, l'investisseur peut faire appel à un expert dans le domaine pour l'aider lors du contrôle préalable (cette personne voudra rencontrer les membres de l'équipe de gestion qui peuvent fournir des renseignements techniques).
- L'investisseur peut vouloir parler aux principaux clients ou fournisseurs de l'entreprise.
 - ◊ L'entrepreneur doit communiquer à l'avance avec ses clients et fournisseurs pour les autoriser à s'entretenir avec l'investisseur.
- L'entrepreneur doit adopter une attitude positive et éviter d'être sur la défensive.

Conseils pour continuer de cultiver la relation d'affaires après la conclusion de l'entente

La plupart des contrats d'investissement exigent des rapports officiels réguliers de la part de l'entrepreneur, par exemple la production d'un ensemble de rapports financiers mensuels.

Il s'agit d'un niveau minimum de communication entre l'entrepreneur et l'investisseur.

Afin d'assurer le maintien de cette relation, l'entrepreneur doit :

- Voir à ce que l'information demandée par l'investisseur (c.-à-d. les états financiers mensuels) lui soit fournie à temps, conformément au calendrier contenu dans l'accord.
- Fournir un sommaire de la direction qui contient des renseignements importants expliquant les données comprises dans les rapports financiers mensuels ou trimestriels.
- S'assurer que l'investisseur est informé des tendances du marché et des nouveautés d'importance.
 - ◊ L'entrepreneur peut envisager d'inviter l'entrepreneur à participer à des séances stratégiques ou à des séminaires présentés par des experts de l'extérieur.
- Voir à ce que l'investisseur se sente à l'aise d'assister aux réunions du conseil d'administration.
 - ◊ Il ne faut pas oublier que l'investisseur peut avoir le droit d'être représenté au sein du conseil, en vertu des dispositions de l'accord de l'investissement.

- S'assurer que l'on tient l'investisseur au courant de toutes les décisions importantes.
 - ◊ Cette façon de procéder lui permet d'être informé des faits nouveaux, mais elle permet d'éliminer des conflits éventuels.
 - ◊ L'entrepreneur ne doit pas oublier que l'investisseur est un partenaire et non son patron.
 - ◊ Il doit suivre ses procédures d'exploitation normales et ne faire appel à l'investisseur que pour les décisions visant le contrat d'investissement ou la convention des actionnaires.
 - ◊ L'intervention de l'investisseur constitue une contribution positive, mais il ne faut pas s'y conformer aveuglément.

2.5 Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)



Note à l'animateur

Objectif :

- Étudier les besoins des investisseurs en matière de surveillance et de contrôle de l'utilisation des fonds investis.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant dans leur Guide. Divisez les participants en petits groupes et invitez-les à analyser les questions ci-après. Animez la discussion au sujet du cas à l'étude et sur le rapport entre le risque et le rendement. Lancez la discussion en disant : « **Durant l'étude de ce cas, vous, les participants, jouerez le rôle de Richard, et moi (l'animateur) je serai Victor.** »

Durée recommandée : 20 minutes pour la lecture et la préparation

En 1980, Richard Kaminski créa son entreprise de menuiserie, Meubles Kananaskis, à Chicoutimi. Seul employé de l'entreprise, il fabriquait des meubles pour des magasins de meubles spécialisés de Chicoutimi et de Québec. Sa spécialité était les tables faites de bois haut de gamme qu'il faisait venir du Nord du Québec.

Ses tables connurent beaucoup de succès à Québec et Richard commença à mettre plus d'énergie sur cette gamme de produits. Peu de temps après, il reçut des commandes de sociétés pour fabriquer des tables de conférence sur mesure ainsi que d'autres meubles de bureau. La demande de tables de conférences devint si forte qu'il fut obligé de construire une plus grande entreprise et d'embaucher des menuisiers. En 1990, l'entreprise devint la Boiserie du bureau, inc. au revenu de 250 000 \$ par année. Richard avait à son compte 30 employés, dont la plupart travaillaient dans de moyennes entreprises du nord-est du Québec.

Pour financer la croissance rapide de son entreprise, Richard a utilisé ses économies et ses prêts bancaires pour trouver le fonds de roulement additionnel. Il décida alors de faire appel à un investisseur, Victor Ouellette, spécialiste dans ce genre de petite entreprise à Montréal. Ce dernier vit tout de suite le potentiel de l'entreprise et accepta de financer l'entreprise.

Bien que Victor croyait Richard capable d'accroître l'entreprise et de l'étendre au marché américain, il voulait contrôler et surveiller son investissement puisqu'il ne pouvait pas diriger l'exploitation quotidienne. Voici ce qui a été convenu : Richard devrait fournir à Victor un ensemble de rapports financiers mensuels ainsi que les états financiers et leur évolution par rapport au budget; la Boiserie n'effectuerait pas de dépenses en capital excédant 50 000 \$ sans le consentement des deux parties; Richard garderait 50 p. 100 des actions de l'entreprise, mais Victor avait l'option de prendre le contrôle de l'entreprise si certaines conditions financières n'étaient pas atteintes. En contrepartie, il y avait dans la convention des actionnaires un mécanisme qui permettait à Richard de récupérer ses capitaux selon sa capacité à atteindre certains objectifs de rendement. Richard était assuré qu'il pouvait continuer à gérer son entreprise avec le soutien de Victor au besoin.

En une année, les prévisions financières de l'entreprise se situaient loin derrière le calendrier prévu, et les ventes commençaient à diminuer. Alors que Richard savait que c'était un ralentissement temporaire, Victor y voyait un sérieux problème et appliqua aussitôt la clause de contrôle dans la convention des actionnaires. Il déménagea à Chicoutimi, puis mit en place sa propre équipe de gestion. Richard fut écarté de l'entreprise qu'il avait fondée. Peu de temps après, l'entreprise reprit son essor et commença à croître considérablement. Richard vendit ses actions et en tira un important profit. Il devint millionnaire, mais perdit l'occasion de tirer profit du succès de l'entreprise dont les actions continuaient à s'accroître. Il ne se remit jamais du sentiment d'amertume envers Victor, qui lui avait « volé » son entreprise. Depuis ce temps-là, il ne s'est plus jamais lancé en affaires.

Quel degré de contrôle Victor exerçait-il dans l'entreprise de Richard?

Quelles sont les mesures prises par Victor pour contrôler son investissement?

2.5 Récapitulation du cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)



Note à l'animateur

Démarche : En faisant la récapitulation, jouez le rôle de Victor, tandis que les participants joueront celui de Richard. Demandez à chaque groupe de répondre à une question, et aux autres s'ils ont des commentaires.

Durée recommandée : 10 minutes

Degré de contrôle exercé par Victor dans l'entreprise

C'est un contrôle limité en autant que les conditions financières sont atteintes. Tout donne à Victor le pouvoir de prendre des décisions unilatérales sur la gestion, assumant ainsi son contrôle sur une grande partie de l'exploitation de l'entreprise.

Mesures prises par Victor pour surveiller et contrôler l'utilisation des fonds

Il suivait l'utilisation des fonds par le biais de rapports financiers mensuels et de l'approbation des dépenses en capital.

Le contrôle a été exercé avec l'option de la prise de contrôle de l'entreprise.

Puisqu'il avait le contrôle, Victor a déménagé pour remplacer Richard à la tête de l'entreprise, même si Richard était majoritaire.

Victor a pris des mesures pour diminuer les risques qui l'empêcheraient d'atteindre son rendement en mettant en place son équipe de gestion.

Questions facultatives : L'investisseur a-t-il eu raison d'agir ainsi?

Pourquoi ou pourquoi pas? (Demander aux participants leurs points de vue sur ces questions.)



Note à l'animateur

« Ceci est une dure leçon pour Richard. Dans plusieurs circonstances, l'entrepreneur doit souvent faire face aux conditions imposées par l'investisseur. Les conséquences sont parfois difficiles à accepter. Il ne faut pas oublier que l'investisseur recherche un peu de sécurité, un mécanisme de retrait viable, une capacité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds investis. »



Note à l'animateur

Démarche : Distribuez le document **Différents points de vue sur les mécanismes de contrôle** qui résume les options de surveillance et de contrôle qui s'offrent à l'investisseur et à l'entrepreneur. Suggérez aux participants d'appliquer ces mécanismes à leur entreprise. **N'entrez pas dans les détails du document à moins que le temps ne le permette.**

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- L'investisseur ne cherche pas à prendre le contrôle de votre entreprise.
- Il cherche des mécanismes raisonnables pour surveiller son capital investi.
- Il est prêt à jouer un rôle plus actif pour protéger son capital investi.
- L'entrepreneur doit avoir un plan sur les relations avec l'investisseur après avoir conclu l'entente.

Mettre en évidence tout message clé présenté dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.0 Préparation de la proposition d'investissement

Survol

Dans cette section, nous examinerons la proposition d'investissement, l'outil essentiel pour obtenir du capital externe. La différence entre un plan d'affaires et une proposition d'investissement sera mise en relief ainsi que les questions de droit et de réglementation. Nous aborderons chaque élément qui doit être compris dans la proposition ainsi que les messages clés pour chaque partie.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 3.1 Importance de la proposition d'investissement
- 3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement
- 3.3 Questions de droit et de réglementation

Durée recommandée : 1 heure 20 minutes

3.1 Importance de la proposition d'investissement



Note à l'animateur

Objectifs :

- Aborder la proposition d'investissement et insister sur son importance.
- Voir la différence entre un plan d'affaires et une proposition d'investissement.

Démarche : Présentez la matière sur la proposition d'investissement, définissez la terminologie et engagez la discussion à l'aide des questions sur ce sujet.

Durée recommandée : 20 minutes

Définition et utilité de la proposition d'investissement

La proposition d'investissement réunit toutes les données sur les besoins de financement de l'entreprise, son potentiel d'investissement ainsi que sa capacité de gestion.

La proposition d'investissement constitue le premier contact avec les investisseurs éventuels.

- Elle doit parvenir à capter l'attention de l'investisseur de façon qu'il puisse évaluer rapidement l'offre d'investissement et prendre une décision éclairée à ce sujet.
- L'entrepreneur doit fournir les données dont l'investisseur a besoin pour décider rapidement s'il doit donner préséance à cette occasion d'affaires plutôt qu'aux autres qui lui sont offertes.

Importance de la proposition d'investissement

La décision de l'investisseur éventuel de passer à l'étape suivante du processus est tributaire de la qualité de la proposition d'investissement.

Les chances d'attirer des investisseurs augmentent avec la qualité de la proposition d'investissement.

- Lorsque l'entrepreneur présente une telle proposition à un investisseur éventuel, il lui remet un « curriculum vitæ » de son entreprise et une description détaillée de la possibilité de croissance qu'il veut exploiter.

L'investisseur éventuel tire de cette proposition une première impression de l'entreprise, de la proposition d'investissement et des compétences en gestion de l'entrepreneur.

- Cette occasion de faire bonne impression ne se représentera jamais.

De nombreuses autres propositions d'investissement peuvent être soumises à l'attention de l'investisseur éventuel.

Votre proposition doit se démarquer des autres afin d'attirer l'attention et, éventuellement, les capitaux de l'investisseur.

Si votre proposition ne parvient pas à se distinguer des autres, l'investisseur peut la rejeter ou lui accorder un intérêt mitigé.

Une proposition d'investissement doit :

- Susciter l'intérêt de l'investisseur éventuel.
 - ◊ Si elle est envoyée à la personne appropriée, la proposition peut mener à une rencontre préliminaire avec l'investisseur.
 - ◊ Une proposition bien rédigée, structurée et présentée correctement, inspire la confiance de l'investisseur éventuel dans la capacité de l'entrepreneur de mener à bien le plan de croissance stratégique de l'entreprise.



Note à l'animateur

Cette section vise à clarifier l'usage du terme « proposition d'investissement ». Le terme « plan d'affaires » est généralement utilisé, mais il importe de distinguer les deux documents.

Différence entre la proposition d'investissement et le plan d'affaires

Il existe plusieurs différences importantes entre un plan d'affaires et une proposition d'investissement.

Un plan d'affaires

- sert habituellement d'outil de gestion interne et de point de repère permettant d'évaluer le succès de l'entreprise;
- est généralement un document exhaustif et détaillé, qui est axé principalement sur l'exploitation, la stratégie et le marketing;
- est un sommaire écrit des activités de l'entreprise, de l'orientation qu'on entend lui donner et des étapes à suivre pour atteindre l'objectif visé.

Une proposition d'investissement

- sert un but précis, celui de mobiliser des capitaux;
- peut s'appuyer sur des éléments d'information qui sont contenus et élaborés dans le plan d'affaires;
- N'a PAS besoin d'être précédée par un plan d'affaires.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de la section.

- Une proposition d'investissement efficace n'est pas une copie conforme du plan d'affaires.
- La décision de l'investisseur est largement tributaire de la qualité de la rédaction de la proposition d'investissement.

Demander aux participants s'ils ont des questions qui se rapportent à la section.

3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement



Note à l'animateur

Objectif :

- Voir les principaux éléments d'une proposition d'investissement.

Démarche : À l'aide de la copie de la **Table des matières d'une proposition d'investissement**, animez la discussion en utilisant les titres et sous-titres. Demandez aux participants de partager leur expérience et leur succès et de donner leurs conseils pour chaque partie de la proposition d'investissement. **Ne remettez le document Principaux éléments de la proposition d'investissement qu'APRÈS la discussion.**

Durée recommandée : 40 minutes

Principaux éléments de la proposition d'investissement. Pourquoi sont-ils importants?

Sommaire

Le sommaire représente la partie la plus importante de la proposition d'investissement. En deux à quatre pages, il doit piquer la curiosité de l'investisseur éventuel et le persuader de poursuivre sa lecture. Le sommaire doit

- faire un survol de la proposition d'investissement;
- répondre aux demandes de l'investisseur éventuel sur les points suivants :
 - ◊ le rendement des investissements prévu;
 - ◊ une description de la possibilité de croissance et du besoin qu'elle comblera sur le marché;
 - ◊ la part du marché visée et la manière dont l'entreprise se distinguera de la concurrence;
 - ◊ les connaissances et l'expérience de l'équipe de gestion;
 - ◊ les besoins de l'entreprise en financement et les mécanismes de retrait possibles;
- expliquer la raison pour laquelle le projet de l'entreprise se taillera une place dans le marché concurrentiel et donner un aperçu du montant demandé à l'investisseur;
- présenter l'entreprise, les produits qu'elle vend, les marchés qu'elle dessert, son équipe de gestion ainsi que ses résultats financiers et ses besoins en financement.

Historique et propriété de l'entreprise

Tout investisseur éventuel doit pouvoir évaluer le passé d'une entreprise avant d'en évaluer l'avenir. Cette section devrait comprendre ce qui suit :

- l'historique de l'entreprise présentant certains événements déterminants (la création de l'entreprise, l'introduction de ses produits et les résultats obtenus, ses finances — atteinte de la rentabilité, niveaux des ventes, historique des investissements);
- une description de la propriété de l'entreprise.

Produits et services

Cette section doit présenter les produits et services que l'entreprise offre actuellement et ceux qu'elle prévoit offrir. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- la description des produits et services offerts et prévus, de même que les grandes lignes des stratégies touchant le marketing, le service à la clientèle et la distribution;
- la description du processus de mise au point des produits de l'entreprise;
- une comparaison des produits ou services de l'entreprise avec ceux de la concurrence.

Gestion et main-d'œuvre

Cette section doit mettre l'accent sur l'expérience et les compétences de chaque membre important de l'équipe de gestion de l'entreprise. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- une courte biographie de chaque personne (curriculum vitae en annexe);
- la description des faiblesses de l'équipe de gestion de l'entreprise et des mesures qui seront prises pour combler ces lacunes;
- un organigramme présentant les principaux membres de l'équipe de gestion de l'entreprise selon la fonction et les responsabilités de chacun;
- le nombre d'employés rémunérés à l'heure et le nombre de salariés, le salaire horaire moyen, les avantages sociaux, le nombre d'employés occupant chaque type de fonction, le syndicat et les relations de travail;
- la description de pratiques de gestion ou des programmes offerts aux employés.

Secteur d'activité, marché et compétitivité

Cette section vise à présenter à l'investisseur éventuel, le secteur d'activité, le marché et le contexte concurrentiel de l'entreprise. Elle doit démontrer comment l'entreprise réalisera son plan stratégique et contient trois rubriques :

- Secteur d'activité
- Marché
- Compétitivité

Secteur d'activité

Information sur le secteur d'activité et sur les principales tendances ayant une incidence sur l'entreprise.

Marché

Présentation du marché ou de créneaux du marché dans lesquels l'entreprise fait affaire. Cette section inclura une définition du marché (ou d'un créneau), des tendances actuelles et des questions de réglementation pouvant toucher l'entreprise. On y trouvera donc

- des renseignements sur les principaux types de clients et leurs caractéristiques;
- une description de la croissance passée et future du marché;
- une description des marchés actuels et futurs (établir un rapport avec la possibilité de croissance);
- une description des méthodes de distribution pour chaque créneau du marché;
- la présentation d'autres caractéristiques de la concurrence sur le marché en soulignant les aspects favorables à la croissance.

Compétitivité

En lisant cette section, l'investisseur s'attend à trouver de l'information qui lui permettra d'analyser la probabilité de réussite de l'entreprise (concurrents, forces, faiblesses et créneaux).

L'investisseur cherchera à savoir comment la concurrence réagira à l'arrivée de l'entreprise dans le marché et en quoi la mise en œuvre de son plan de croissance touchera la concurrence. L'investisseur voudra qu'on réponde aux questions suivantes :

- Quelle part du marché l'entreprise prévoit-elle occuper dans la période définie dans son plan de croissance?
- Cette occasion de croissance créera-t-elle un nouveau marché?
- Les consommateurs verront-ils d'un bon œil l'expansion du marché ou iront-ils faire affaire chez les concurrents?
- Quelle sera la réaction de la concurrence à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle face à ses concurrents?
- De nouveaux concurrents surgiront-ils à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle?

Exploitation

Cette section doit comprendre une brève description du fonctionnement de l'entreprise comportant l'information suivante :

⇒ Description de l'exploitation manufacturière et des procédés de production résumant la nature, l'importance et la qualité des installations manufacturières. Cette section traitera des points suivants

- systèmes de distribution;
- procédés brevetés;
- technologie utilisée;
- type d'équipement utilisé;
- capacités de l'usine;
- principaux fournisseurs et disponibilité des matières premières;
- besoins de main-d'œuvre spécialisée;
- ententes sur l'occupation des locaux (location ou achat);
- points forts;
- limites de la production (et solutions envisagées).

Antécédents financiers

Cette section doit présenter les résultats financiers qu'a obtenus l'entreprise jusqu'ici, incluant l'état des résultats condensé, le bilan et les mouvements de trésorerie. Cette information est habituellement tirée des états financiers externes de l'entreprise.

Il faut brièvement commenter les événements marquants de chaque année et expliquer les fluctuations dans les comptes financiers (ventes, marges brutes, bénéfices d'exploitation, fonds de roulement, dettes, etc.). Il faut également expliquer les différences entre les résultats passés et les objectifs énoncés dans le plan stratégique.

Plan stratégique

Le plan stratégique décrit la stratégie que l'entreprise compte utiliser pour saisir l'occasion de croissance qui se présente. Ce plan doit mettre l'accent sur différentes activités de l'entreprise (exploitation, ventes et marketing, finances et ressources humaines) et sur la façon dont chacune sera touchée par la croissance de l'entreprise. Le plan stratégique doit comprendre l'information suivante :

- la description de l'occasion de croissance et des raisons la rendant propice;
- la description des mesures à prendre pour mettre en œuvre le plan stratégique;
- les effets de ces mesures sur les principaux secteurs d'activité de l'entreprise.

Prévisions financières

Cette section doit tracer les grandes lignes des résultats financiers que l'entreprise prévoit atteindre si la mise en œuvre de son plan stratégique est réussie. Elle doit inclure l'information suivante :

- une série complète d'états financiers prévisionnels (état des résultats, bilan et mouvements de trésorerie) pour les cinq années à venir (états mensuels sur une période d'au moins deux ans et états annuels pour les trois autres années) indiquant les résultats escomptés du plan stratégique décrit à la section précédente;
- toutes les hypothèses utilisées dans la rédaction des prévisions, entre autres,
 - ◇ Croissance des ventes et de la part du marché
 - ◇ Ratios de rotation du fonds de roulement
 - ◇ Taux d'intérêt
 - ◇ Dépenses en capital (montant et moment)
 - ◇ Ratio de la marge brute
 - ◇ Coûts de recherche et de développement
 - ◇ Coûts d'occupation
 - ◇ Frais de garantie
 - ◇ Impôt sur le revenu

Sommaire des besoins de financement

Cette section du projet d'investissement doit exposer en détail le montant de financement dont l'entreprise a besoin en fonction des points suivants :

- l'utilisation des sommes versées par l'investisseur (à quoi sert le financement?);
- la structure de financement que privilégie l'entreprise (montant de la dette et du capital) et les modalités demandées (en matière de versements, de mécanisme de retrait, ou autre).

Annexes

Cette section doit contenir tout détail supplémentaire à l'appui de la matière présentée dans le document. Cette section pourra ainsi comprendre, entre autres,

- les états financiers externes;
- les publications sur l'entreprise et ses produits;
- le curriculum vitæ des membres de l'équipe de gestion;
- le sommaire des principales ententes;
- de l'information sur les procédés de production.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- Une proposition d'investissement efficace n'est pas une copie conforme du plan d'affaires.
- La décision de l'investisseur est largement tributaire de la qualité de la rédaction de la proposition d'investissement.
- Il faut tenir compte des questions de droit et de réglementation au cours de la préparation de la proposition d'investissement.
- L'investisseur recherche des renseignements précis que contient la proposition d'investissement lui permettant de décider s'il doit donner préséance à cette occasion d'affaires.

Demander aux participants s'ils ont des questions qui se rapportent à cette section.

3.3 Questions de droit et de réglementation



Note à l'animateur

Objectif :

- Traiter des questions de droit et de réglementation qui s'appliquent à la proposition d'investissement.

Démarche : Soulevez la discussion sur les questions de droit et de réglementation auxquelles l'entrepreneur peut faire face. Demandez aux participants de faire part de leur expérience dans ce domaine. Distribuez les documents **Considérations juridiques et réglementaires** et les **Commissions provinciales des valeurs mobilières** à la fin de la section.

Durée recommandée : 20 minutes

NOTA : Adapter le contenu de cette matière au contexte local ou provincial.

Exigences relatives au droit et à la réglementation auxquelles l'entrepreneur est confronté pendant la recherche de financement

Dans le but de protéger les investisseurs, il se peut que la recherche de financement soit soumise à des exigences relatives au droit et à la réglementation.

Certaines de ces exigences sont en rapport avec la présentation et le contenu de la proposition d'investissement. Elles dépendent toutefois de plusieurs facteurs, notamment :

- La province dans laquelle l'entreprise est située et la province dans laquelle l'entrepreneur cherche du financement.
- Le nombre d'investisseurs éventuels avec lesquels communiquer pour mobiliser des capitaux.
- Le montant total du financement nécessaire et celui que chaque investisseur est en mesure d'investir.
- Dispenses de la publication d'un prospectus.

Les dispenses de publication de prospectus permettent à l'entrepreneur de fournir une proposition d'investissement à des investisseurs éventuels sans toutes les informations exigées par la loi dans les prospectus (*Loi sur les valeurs mobilières*). Toutefois, les lois régissent une partie du contenu de la proposition, surtout dans les cas où une notice d'offre est exigée.

Un document n'a pas besoin d'être intitulé *notice d'offre* pour être conforme à la *Loi sur les valeurs mobilières*.

Les contenus de la notice d'offre sont régis par les exigences provinciales sur les valeurs mobilières provinciales (c.-à-d. méthode de présentation, utilisation de l'information financière à orientation future (IFOF), et autres).

Avant de communiquer des renseignements à des investisseurs éventuels, l'entrepreneur doit consulter un conseiller juridique pour s'assurer qu'il se conforme aux exigences relatives au droit et à la réglementation.

Résumé

Remettre aux participants les documents **Considérations juridiques et réglementaires** et les **Commissions provinciales des valeurs mobilières** avant d'entamer la section 4.0.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur

Survol

Dans cet atelier, nous allons étudier et classer les quatre principaux types d'investisseur; de plus, nous ferons une analyse de l'outil principal qu'a l'entrepreneur pour attirer les investisseurs, soit la proposition d'investissement. Dans cette section, nous utiliserons les notions apprises pour apprendre à rédiger la proposition d'investissement afin de satisfaire les exigences précises des investisseurs.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 4.1 Adaptation de la proposition d'investissement
- 4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Durée recommandée : 50 minutes

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement



Note à l'animateur

Objectifs :

- Récapituler les quatre éléments essentiels pour l'investisseur.
- Voir les questions que l'investisseur posera pour évaluer la valeur de l'entreprise.
- Voir où l'investisseur trouvera les informations relatives aux quatre éléments essentiels dans votre proposition d'investissement.

Démarche : Passez en revue les quatre éléments essentiels pour l'investisseur avant d'entamer une discussion avec le document remis à la section 3.2 et d'aborder les questions ci-après. Demandez aux participants s'ils peuvent penser aux questions qu'un investisseur pourrait poser.

Durée recommandée : 30 minutes

Les quatre principales exigences de l'investisseur

1. Un rendement qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé.
(*Combien je gagne si j'investis?*)
2. Des mécanismes de retrait viables qui permettent à l'investisseur de réaliser son investissement (liquidités).
(*Comment retirer mon capital investi?*)
3. Une confiance dans l'équipe de gestion de l'entreprise.
(*Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?*)
4. La possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds.
(*Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?*)



Note à l'animateur

La discussion suivante fait le lien entre les exigences de l'investisseur et les parties de la proposition qui contiennent les renseignements dont il a besoin.

Moyens par lesquels l'investisseur évalue son taux de rendement prévu

En consultant les flux monétaires prévus et les hypothèses, l'investisseur évalue le rendement potentiel de son investissement.

En consultant l'historique des résultats financiers de l'entreprise, l'investisseur évalue la capacité de l'entreprise à tirer profit de la possibilité de croissance.

En consultant le montant de financement requis, l'investisseur évalue si l'investissement mérite d'être fait (c.-à-d. quel est le montant de propriété qui sera retiré).

À l'aide du document remis à la section 3.2, cherchez dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera les renseignements lui permettant d'évaluer son taux de rendement.

Les sections essentielles qui devraient être préparées pour répondre aux questions de l'investisseur au sujet de son rendement sont, entre autres :

- les prévisions financières;
- les besoins de financement;
- le plan stratégique.

Types de risques ou de facteurs de risque dont l'investisseur tient compte en lisant la proposition d'investissement et en procédant au contrôle préalable

L'investisseur devra évaluer les risques relatifs au secteur d'activité de l'entreprise ainsi que les risques particuliers relatifs à l'entreprise et l'état de la concurrence au sein du marché, notamment :

- les risques liés au secteur d'activité (industrie cyclique, croissance de l'industrie, et autres);
- les risques liés au marché (changements démographiques, limites géographiques, réglementations);
- la concurrence (concurrents solides, produits concurrents, réactions des concurrents);
- les facteurs afférents à l'entreprise, dont :
 - ◇ l'efficacité de l'exploitation;
 - ◇ l'expérience de la gestion à tous les niveaux;
 - ◇ la force des produits et la stratégie de distribution;
 - ◇ le risque financier de l'entreprise - des prévisions réalistes, les résultats antérieurs.

C'est en tenant compte de l'évaluation des risques encourus que l'investisseur décide s'il va donner suite à la proposition.

Cherchez dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque

Voici les sections clés qui devraient être préparées pour répondre spécifiquement aux questions de l'investisseur sur le risque que présente l'offre :

- Secteur d'activité, marché et compétitivité
- Gestion
- Produits et services
- Exploitation
- Prévisions financières
- Plan stratégique

En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, cernez ce que recherche l'investisseur en matière de mécanismes de retrait

L'investisseur, tout comme l'entrepreneur, sait que le retrait est nécessaire; en effet, les investisseurs cherchent diverses options qui ont été traitées dans les sections précédents.

Avec la proposition d'investissement, qui peut ne pas prévoir de mécanisme de retrait, l'investisseur évalue s'il existe un retrait viable de l'investissement.

Si l'investisseur ne voit pas une manière quelconque de se retirer, il n'investira pas.

L'investisseur évalue les mécanismes et les options de retrait en fonction de ses connaissances et de son expérience du secteur d'activité. L'expérience de l'investissement effectué par le passé dans les entreprises lui sert aussi.

Par exemple,

- Si la concurrence est composée de sociétés ouvertes de la même taille, alors un PAPE serait une option possible de retrait.
- Les grands concurrents qui ne figurent pas dans le marché peuvent acheter l'entreprise lorsqu'elle aura atteint une certaine taille.
 - ◊ Dans ce cas, l'éventualité d'une vente serait une option de retrait.
- Si le niveau d'investissement dans ce secteur d'activité est très élevé, la vente des parts de l'investisseur serait une option possible de retrait.

L'entrepreneur devrait être préparé à discuter avec l'investisseur des diverses options de retrait.

Partie de la proposition d'investissement dans laquelle l'investisseur trouve les renseignements d'évaluation des mécanismes de retrait qui lui sont offerts

Voici les sections clés qui devraient être préparées particulièrement pour transmettre les renseignements dont l'investisseur a besoin sur les mécanismes de retrait :

- Prévisions financières
- Secteur d'activité, marché et compétitivité

Importance de l'équipe de gestion pour l'investisseur

L'investisseur s'intéresse aux capacités de gestion de l'entreprise en fonction de la formation et de l'expérience des membres de l'équipe dans ce secteur d'activité.

L'investisseur doit être convaincu que l'entreprise est bien gérée par l'équipe de gestion qui fait preuve de leadership et qui est capable d'atteindre les objectifs énoncés dans la proposition d'investissement.

Partie de la proposition d'investissement dans laquelle l'entrepreneur démontrera ses capacités de gestion

Voici les sections clés qui devraient être préparées pour donner les renseignements sur les aptitudes de gestion de l'entrepreneur :

- Gestion
- Antécédents financiers
- Exploitation

Exigences de l'investisseur sur le plan de la surveillance et du contrôle de son capital investi

Habituellement, l'investisseur ne cherche pas cette information dans la proposition d'investissement; toutefois, s'il existe un conseil d'administration dans l'entreprise, l'investisseur sera plus confiant de savoir que l'on contrôle l'utilisation des fonds.

L'investisseur peut également consulter les renseignements sur les résultats antérieurs pour connaître le montant des frais non applicables à l'entreprise.

L'entrepreneur devrait être préparé à discuter des diverses options telles que mentionnées précédemment à la section 2.5.

Partie de la proposition d'investissement dans laquelle l'investisseur trouvera les renseignements lui permettant d'évaluer ses besoins relatifs à la surveillance et au contrôle de son capital investi

Habituellement, l'investisseur ne cherche pas cette information dans la proposition d'investissement; toutefois s'il existe un conseil d'administration dans l'entreprise, l'investisseur sera plus confiant de savoir que l'on contrôle l'utilisation des fonds.

L'investisseur peut également consulter les résultats antérieurs pour connaître le montant des frais non applicables défrayés par l'entreprise.

Voici les sections clés qui devraient être préparées pour transmettre les renseignements sur la surveillance et le contrôle de l'utilisation des fonds :

- Historique et propriété de l'entreprise
- Antécédents financiers

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- À la lecture de la proposition d'investissement, l'investisseur cherche les renseignements lui permettant de trouver les réponses à ses quatre besoins. Même si ces informations ne sont pas détaillées, elles permettent à l'investisseur de voir si vous tenez compte de ses exigences, en fonction du contenu de la proposition.

Souligner tout autre point important relevé dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement



Note à l'animateur

Objectif :

- Présenter la façon de préparer les parties de la proposition d'investissement en fonction des quatre principales exigences de l'investisseur.

Démarche : Présentez **BRIÈVEMENT** le document **Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement**. Discutez des éléments que les participants ont trouvé les plus intéressants lorsqu'un entrepreneur veut s'assurer que sa proposition est préparée de façon adéquate et envoyée à qui de droit.

Activité facultative : Le tableau ci-après se trouve dans le *Guide du participant*. Demandez aux participants de trouver les sections de la proposition d'investissement que l'investisseur consulte pour trouver les renseignements dont il a besoin. Cochez la colonne correspondante, analysez le tableau, **distribuez ensuite le document**.

Durée recommandée : 20 minutes

Le tableau ci-après permettra à l'entrepreneur de passer en revue sa proposition d'investissement pour s'assurer qu'elle satisfait les exigences de l'investisseur.

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire				
Historique et propriété de l'entreprise				
Produits et services				
Gestion et main-d'œuvre				
Secteur d'activité, marché et compétitivité				
Exploitation				
Antécédents financiers				
Plan stratégique				
Prévisions financières				
Besoins de financement				
Annexes				

Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire	<p>Le sommaire doit susciter l'intérêt de l'investisseur et l'amener à lire le reste de la proposition.</p> <p>L'investisseur fera une évaluation préliminaire des risques et du rendement prévu. Ces éléments vont déterminer s'il va poursuivre sa lecture.</p>	<p>L'investisseur peut faire une évaluation préliminaire sur les options de retrait. Il se fondera sur une connaissance limitée de l'entreprise (relevés des prévisions financières), et probablement une connaissance et expérience profondes des marchés financiers (marché du PAPE, secteur d'activité, et autre).</p>	<p>À ce stade-ci de la proposition, l'investisseur n'est pas en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion est un facteur important, cette information devrait être mentionnée.</p>	<p>Les questions relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds sont habituellement traitées dans les prochaines étapes du processus d'investissement.</p>
Historique et propriété de l'entreprise	<p>L'investisseur doit examiner le passé d'une entreprise afin d'évaluer les risques et le rendement prévu de son orientation future. Un relevé des résultats antérieurs ou des réalisations diminuent les risques qu'il perçoit.</p> <p>Toutefois, si l'historique ne permet pas de donner une bonne idée des performances futures de l'entreprise, il faut l'indiquer.</p>	<p>Des résultats antérieurs solides font que l'entreprise se vend plus facilement, que ce soit au marché, dans un PAPE, à un concurrent ou dans une autre activité de financement.</p>	<p>Les succès et objectifs antérieurs atteints par l'entreprise constituent une preuve des aptitudes de l'équipe de gestion.</p>	

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Produits et services	<p>Fournit à l'investisseur des renseignements sur les produits et les services offerts par l'entreprise.</p> <p>L'investisseur doit connaître les produits et les services afin de comprendre la possibilité de croissance et d'être en mesure de les comparer à ceux des concurrents.</p>	<p>Un produit très concurrentiel sur le marché et breveté, attire un investissement plus sûr et fournit plus d'options relatives au retrait de l'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - vente à l'entreprise concurrente - PAPE - brevet de technologie 	<p>La mise au point, le contrôle des ressources et la gestion des produits actuels ou nouveaux qui connaissent un succès à long terme, démontrent les capacités de gestion de l'entreprise dans ce domaine.</p>	
Gestion et main-d'œuvre	<p>La gestion constitue le facteur de risque le plus important dont l'investisseur tient compte dans sa décision finale.</p> <p>La solidité de l'équipe de gestion diminue le risque encouru dans un investissement. En effet, l'investisseur compte plus sur les compétences de l'équipe de gestion pour atteindre les objectifs de croissance de l'entreprise que sur l'offre elle-même.</p>	<p>Une équipe de gestion solide et expérimentée est essentielle à un retrait par PAPE ou aux autres rondes de financement.</p> <p>Si le retrait consiste en un rachat des actions de l'investisseur, il est important que l'équipe ait les aptitudes requises pour protéger l'investissement et gérer adéquatement le flux monétaire.</p>	<p>Décrire de façon détaillée les capacités des membres de l'équipe de gestion (inclure les renseignements biographiques, les activités principales, les réalisations).</p> <p>L'investisseur doit être convaincu des aptitudes de l'équipe de gestion et se fier aux mesures qui seront prises pour combler les lacunes dans ce domaine.</p>	<p>Une équipe de gestion solide peut diminuer le contrôle de l'investisseur sur son capital investi.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Secteur d'activité, marché et compétitivité	<p>Renseigne l'investisseur sur le secteur d'activité, les marchés d'une entreprise et ses concurrents afin d'évaluer les risques afférents à chaque domaine :</p> <p><u>Secteur d'activité</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Marché</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Concurrence</u> : Forces et réactions possibles des concurrents face à la stratégie de croissance de l'entreprise sur le marché.</p>	<p>Ce secteur d'activité aura-t-il la chance de bénéficier d'un PAPE à un moment donné?</p> <p>Y a-t-il de grands concurrents qui pourraient acheter plus tard l'entreprise?</p>		
Exploitation	<p>Cette section renseigne l'investisseur sur le fonctionnement de l'entreprise.</p> <p>Cette information permet à l'investisseur d'évaluer les risques afférents à l'exploitation, de voir comment le rendement peut être amélioré, et de comprendre les facteurs clés de réussite de l'entreprise.</p>		<p>Une bonne description permettra à l'investisseur de faire une évaluation préliminaire des capacités de gestion dans le secteur de la production.</p>	<p>La complexité du fonctionnement peut nécessiter différents types d'options de contrôle.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Antécédents financiers	<p>L'investisseur doit comprendre les résultats antérieurs de l'entreprise afin d'évaluer la capacité de cette dernière à obtenir les résultats prévus.</p> <p>Si les résultats antérieurs ne donnent pas une bonne idée des résultats prévus, cette information devrait être mentionnée.</p> <p>L'investisseur cherche à comprendre les états financiers de l'entreprise.</p>	<p>Les résultats antérieurs sont-ils assez convaincants pour attirer le financement nécessaire ou les autres mécanismes de retrait?</p> <p>Les PAPE et autres rondes de financement exigent des résultats antérieurs convaincants pour être viables.</p>	<p>La gestion est jugée sur les résultats antérieurs et la capacité d'atteindre les prévisions et les budgets établis.</p> <p>Des résultats antérieurs convaincants donnent du crédit à l'équipe de gestion.</p>	<p>L'investisseur voudra savoir comment l'entreprise surveille les rapports des résultats financiers.</p>
Plan stratégique	<p>Il s'agit de la section la plus importante de la proposition d'investissement, mentionnant les raisons pour lesquelles l'entreprise cherche du financement. Le plan stratégique permet à l'investisseur d'évaluer le rendement ainsi que les risques qui y sont associés.</p> <p>C'est une occasion pour l'entreprise de saisir les risques reliés au plan et de voir comment elle peut les minimiser. Cette information doit s'harmoniser aux autres parties de la proposition.</p>	<p>Le résultat final du plan est de transformer l'entreprise en une plus grande avec une option pour l'investisseur de se retirer.</p>	<p>Les capacités de gestion traitées précédemment seront mesurées à celles que l'investisseur pense nécessaires pour la mise en œuvre du plan stratégique. Si l'entreprise n'est pas à la hauteur dans certains domaines, il faut le mentionner dans la proposition.</p>	<p>Le plan stratégique ainsi que les résultats prévus peuvent servir plus tard de point de référence pour la surveillance de l'investissement.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Prévisions financières	<p>L'investisseur peut évaluer le rendement prévu du capital investi en s'appuyant sur les prévisions financières.</p> <p>L'investisseur étudiera en profondeur les hypothèses à partir desquelles les prévisions ont été établies afin de s'assurer qu'elles sont réalistes et que le rendement prévu peut être atteint.</p> <p>L'investisseur étudiera l'analyse de sensibilité portant sur les prévisions aux changements des hypothèses clés relatives aux facteurs de risque.</p>	<p>Si les prévisions sont atteintes, existera-t-il une possibilité pour un PAPE?</p> <p>Quelle est la taille, la position de la trésorerie ainsi que le profit de l'entreprise à la fin des prévisions? Une plus grande entreprise avec des fonds serait en mesure de rembourser l'investisseur ou d'intéresser un concurrent.</p>	<p>La gestion est jugée selon sa capacité d'atteindre les prévisions financières.</p> <p>Risque très élevé de la l'entreprise si les prévisions ne sont pas atteintes.</p>	Formuler les mécanismes de surveillance et de contrôle reliés à la réalisation des prévisions financières.
Besoins de financement	Le montant de financement requis ainsi que sa structure a une influence directe sur le rendement réalisé par l'investisseur.	Le montant de financement ainsi que sa structure peut avoir une influence sur les options de mécanismes de retrait.		

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- À la lecture de la proposition d'investissement, l'investisseur cherche les renseignements lui permettant de trouver les réponses à ses quatre exigences fondamentales. Même si ces informations ne sont pas détaillées, le contenu de la proposition permet à l'investisseur de voir si l'entrepreneur tient compte de ses exigences.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

5.0 Résumé et évaluation

Survol

Résumer les grands concepts présentés au cours de cet atelier.

Faire le lien entre les concepts vus dans cet atelier et la proposition d'investissement définie au début. Le but de ce résumé est d'encourager les participants à appliquer les compétences et les connaissances acquises dans le cadre de leur travail à leurs activités de conseiller ou d'entrepreneur.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 5.1 Résumé des concepts
- 5.2 Revue des attentes
- 5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 5.4 Évaluation de l'atelier

Durée recommandée : 30 minutes

5.1 Résumé des concepts



Note à l'animateur

Objectifs :

- Résumer les objectifs et les points clés de l'atelier.
- Revoir le processus d'investissement.

Démarche : Revoyez le processus d'investissement à l'aide du programme *Soutien à l'animation* et présentez chaque section à l'aide du plan qui suit.

Durée recommandée : 10 minutes

Résumé de l'atelier

L'atelier avait pour objectif de traiter des points suivants :

- Les caractéristiques et les exigences des différents investisseurs.
- L'étude des exigences et des critères utilisés par l'investisseur pour évaluer une offre d'investissement.
- Les éléments que devrait comprendre une proposition d'investissement.
- La préparation de la proposition d'investissement pour démontrer le potentiel d'investissement d'une entreprise.
- La façon de communiquer d'importants renseignements sur une offre d'investissement à un investisseur.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Les points suivants ont été traités :

- Évaluation des besoins financiers
- **Démonstration des possibilités en matière d'investissement**
- **Démonstration des capacités de gestion**
- **Élaboration d'une proposition d'investissement**
- Recherche des éventuels investisseurs
- Rencontre avec les éventuels investisseurs
- Négociation de l'entente
- Conclusion de l'entente



Note à l'animateur

« À partir de demain, vous pouvez utiliser les outils et les concepts que nous avons étudiés aujourd'hui et les appliquer à votre entreprise et à votre plan d'affaires. Si vous avez d'autres questions, n'hésitez pas à les poser à la fin de l'atelier ou à me téléphoner si vous préférez. »

5.2 Revue des attentes



Note à l'animateur

Objectifs :

- Revoir brièvement les attentes notées en matinée.
- Voir la façon dont les participants mettront en application ce qu'ils ont appris aujourd'hui.

Démarche : Revoyez la liste des attentes et demandez à chaque participant si les siennes ont été comblées. Terminez la discussion à l'aide de la courte activité présentée plus bas.

Durée recommandée : 5 minutes

Discutez brièvement des attentes notées plus tôt.

Lorsque vous aurez revu les attentes de chacun et saurez si elles ont été comblées, organisez la courte activité qui suit :



Note à l'animateur

Demandez aux participants comment ils comptent appliquer à leur entreprise les concepts appris dans cet atelier.

5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance



Note à l'animateur

Objectifs :

- Faire connaître les autres ateliers de la série **Financer la croissance de votre entreprise**.
- Promouvoir le site Web Étapes vers le capital de croissance.

Démarche : À l'aide du programme *Soutien à l'animation*, revoyez les objectifs des autres ateliers et donnez aux participants l'adresse du site Web Étapes vers le capital de croissance.

Durée recommandée : 5 minutes

Ateliers « Financer la croissance de votre entreprise »

Cet atelier est le deuxième d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**. Je demanderais à ceux qui n'ont pas suivi les deux autres de m'accorder quelques instants pour les décrire.

Le premier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Stratégies de financement par capital de risque**.

Avant de demander un financement, il importe de savoir les raisons pour lesquelles vous en avez besoin et la façon dont vous vous proposez de l'utiliser. Cet atelier permet :

- de trouver la combinaison de financement appropriée, soit le pourcentage du financement interne, du financement conventionnel et du financement non conventionnel;
- de faire des prévisions sur les dépenses futures de caisse, information que l'éventuel investisseur examinera en profondeur;
- d'établir une certaine crédibilité envers l'investisseur;
- d'accroître vos connaissances sur des coûts que génèrent votre entreprise et comment cela influence la décision de l'investisseur de donner suite à votre offre.

Le troisième et dernier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Conclure l'entente avec les investisseurs.**

Il est important de bien préparer un sommaire pour présenter votre projet à des investisseurs éventuels. Un sommaire bien rédigé incitera l'investisseur à lire votre proposition d'investissement afin d'en savoir davantage sur votre occasion d'affaires. Il est souhaitable de tenir compte de certains besoins de l'investisseur afin de retenir son attention et de l'inciter à en savoir davantage sur votre projet. Cet atelier porte sur :

- la rédaction d'un bon sommaire;
- la classification et le choix des investisseurs;
- les moyens à prendre pour rencontrer des investisseurs éventuels;
- les stratégies et les attentes relatives à la première rencontre avec un investisseur;
- l'analyse d'une entente et l'influence de cette entente sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers la croissance contient des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions, négociations et règlement de conflits, et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

5.4 Évaluation de l'atelier



Note à l'animateur

Démarche : Demandez aux participants de remplir le formulaire d'évaluation à la fin de leur Guide et de le laisser sur leur table de travail avant de partir.

Durée recommandée : 10 minutes

**Financer la croissance de votre entreprise
Comprendre les besoins des investisseurs**

Guide du participant

Table des matières

Objectifs	1
Plan de l'atelier	2
1.0 Révision du processus d'investissement	3
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque.....	4
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel	5
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement	6
2.0 Besoins de l'investisseur	7
2.1 Point de vue de l'investisseur	8
2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?).....	9
Exemple — Investissement de capitaux propres.....	12
Exemple — Créance de rang inférieur	14
Étude de cas — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)	16
2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?).....	19
Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)	20
2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)	22
Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)	23
2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur l'investissement?)	25
Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)	27
3.0 Préparation de la proposition d'investissement	29
3.1 Importance de la proposition d'investissement.....	30
3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement	31
3.3 Questions de droit et de réglementation.....	32
4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur	33
4.1 Adaptation de la proposition d'investissement.....	34
4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement.....	37
5.0 Résumé et évaluation	38
5.1 et 5.2 Résumé des concepts et revue des attentes.....	39
5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance	40
5.4 Évaluation de l'atelier.....	42

Objectifs

Cet atelier vous permettra de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque afin d'attirer la personne appropriée à votre offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il faut bien comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour discuter du projet.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

À la fin de cet atelier, vous pourrez

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de votre entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

Plan de l'atelier

I.	Révision du processus d'investissement
II.	Besoins de l'investisseur
	Étude de cas
	<i>Déjeuner</i>
	Étude de cas
III.	Préparation de la proposition d'investissement
IV.	Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur
V.	Résumé et évaluation

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Cette section de l'atelier traitera des points suivants :

- Différences entre le capital de risque et le financement conventionnel
- Méthodes pour obtenir du financement par capital de risque à l'aide du processus d'investissement
- Principaux éléments du processus d'investissement

Plan

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risqué et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de récupérer son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Notes

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cet atelier est fondé sur les hypothèses suivantes :

- Le montant de financement nécessaire a été évalué.
- Les sources de financement et options possibles ont été trouvées.
- La composition du financement ou la proportion du financement non conventionnel et conventionnel a été calculée.

Cet atelier vous permettra de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque afin d'attirer la personne appropriée à votre offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour en discuter.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

Compte tenu du processus de recherche de capitaux, l'atelier met l'accent sur trois étapes :

- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion
- Élaboration d'une proposition d'investissement

À la fin de cet atelier, vous pourrez

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de votre entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

2.0 Besoins de l'investisseur

Survol

Cette section de l'atelier vous aidera à

- Comprendre la manière dont l'investisseur évalue une occasion d'affaires
- Connaître les quatre éléments essentiels à l'investisseur
- Risque par rapport au rendement
- Mécanismes de retrait
- Confiance en la gestion
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Plan

- 2.1 Point de vue de l'investisseur
- 2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)
Étude de cas — Bicycle Laurentide Ltée (risque et rendement)
- 2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)
Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)
- 2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)
- 2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)
Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)

Comment l'investisseur réalise-t-il le rendement sur son capital investi?

Comment l'investisseur évalue-t-il le taux de rendement souhaité dans une occasion d'affaires?

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de risque qu'il perçoit dans une entreprise?

Quels sont les moyens qu'utilise l'investisseur pour réduire le risque qu'il perçoit dans une occasion d'affaires?

Évaluation du taux de rendement relatif au risque assumé

Ce tableau est un exemple de l'analyse **qualitative** qu'un investisseur pourrait effectuer pour évaluer la prime du rendement reliée aux risques de l'investissement. Les colonnes (+) et (-) marquent l'influence de chaque élément sur le taux de rendement ou le taux d'escompte requis (i.e., augmentation (+) ou réduction (-) du risque).

	Augmen- tation (+)	Réduc- tion (-)
• L'entreprise traversait une période marquée par l'arrivée de nouveaux produits et d'importantes possibilités de croissance.	✓	
• Les prévisions financières prédisent une augmentation considérable des flux monétaires.	✓	
• Les prévisions financières qui n'ont pas été clairement énumérées ne reflètent pas les possibilités supplémentaires de l'entreprise.	✓	
• Plusieurs gammes de produits de l'entreprise ont un volume de vente faible et risquent de ne pas attirer la concurrence.	✓	
• L'entreprise prévoit de diversifier sa gamme de produits ce qui lui permettra de ne pas compter uniquement sur sa gamme actuelle.	✓	
• L'entreprise a un faible actif corporel ce qui est une caractéristique de cette industrie.		✓
• Les clients sont sensibles à l'augmentation des prix.		✓
• Le bilan général de l'industrie est relativement positif.	✓	
• L'entreprise a démontré sa volonté et son désir d'entreprendre de la recherche et du développement, ce qui est un facteur positif à l'industrie.	✓	
• Il n'existe pas de concurrents de taille (en termes de part du marché).	✓	
• La mise en marché de produits peut être reportée en raison des lois gouvernementales, et autres.		✓
• Étant donné la nature de l'industrie, il est difficile d'évaluer des transactions semblables.		✓
• La gestion de l'entreprise a démontré sa capacité de s'adapter aux changements et il semble ne pas y avoir de dépendance entre un ou deux de ses membres clés.	✓	
• Il y a d'importantes embûches pour pénétrer sur le marché.	✓	

En raison de ses facteurs qui sont de nature qualitative plutôt que quantitative cette analyse ne permet que l'on y rattache une fluctuation des taux d'intérêts. La magnitude des ajustements se fonde sur des évaluations subjectives (c.-à-d., la sensibilité au prix peut ajouter 1 p. 100 au taux alors que la capacité de gestion peut le diminuer de 1,5 p. 100).

Comment l'investisseur réalise-t-il un taux de rendement satisfaisant sur son investissement?

Exemple — Investissement de capitaux propres

Le tableau suivant illustre le rendement de capitaux propres. On suppose que l'investisseur veut un taux de rendement annuel de 25 p. 100; en investissant 1 000 000 \$, il s'attend à ce que l'investissement vaille 3 000 000 \$ dans cinq ans.

	ANNÉE					
	0	1	2	3	4	5
Taux de rendement	25%					
Investissement*	(1 000)					
Recettes annuelles		0	0	0	0	0
Part de la valeur de sortie ^{1*}						3 000
Montant net*	(1 000)	0	0	0	0	3 000

* en milliers de dollars

¹Comment en arriver à 3 000 000 \$ en cinq ans.

L'investisseur arrive à ce montant par la méthode bien connue du calcul de l'intérêt composé.

L'investisseur veut un taux de rendement annuel de 25 p. 100, soit un retour de 3 050 000 \$ en argent liquide après cinq ans, sans n'avoir reçu aucun montant dans l'intervalle. Si la somme de 1 000 000 \$ (avant impôt) était placée à 25 p. 100 par année, le résultat serait le même, tel qu'illustré dans le tableau suivant :

Année	Montant de l'investissement Début de l'année*	Taux d'intérêt	Intérêt reçu	Valeur de l'investissement Fin de l'année**
1	1 000 000 \$	25 %	250 000 \$	1 250 000 \$
2	1 250 000 \$	25 %	312 500 \$	1 562 500 \$
3	1 562 500 \$	25 %	390 625 \$	1 953 125 \$
4	1 953 125 \$	25 %	488 282 \$	2 441 406 \$
5	2 441 406 \$	25 %	610 352 \$	3 051 758 \$

* En supposant que l'investissement a été fait le premier jour de la première année et que la valeur de retrait a été encaissée à la fin de la cinquième.

** La différence entre le tableau et le rendement de l'investisseur est attribuable à l'arrondissement du taux d'intérêt.

Évaluation du pourcentage des actions qu'exige l'investisseur pour réaliser son rendement.

Pour que l'investisseur obtienne son taux de rendement de 25 p. 100 ET si ce dernier évalue l'entreprise à 6 000 000 \$ dans cinq ans, l'investisseur aura besoin de 50 p. 100 des actions (c.-à-d. % des actions = $3\,000\,000\ \$ / 6\,000\,000\ \$ = 50$ p. 100 des actions de l'entreprise).

Nota : L'investisseur de capitaux propres réalise tout ou presque au moment de son retrait de l'investissement.

Exemple — Créance de rang inférieur

Grâce à une créance de rang inférieur, l'investisseur touche des intérêts à un taux déterminé pendant le terme de l'investissement et reçoit aussi le remboursement du capital et de la part des capitaux propres, aussi appelée **clause attrayante de participation**, au moment de son retrait.

La clause attrayante de participation permet à l'investisseur d'obtenir sans frais un fort pourcentage de capitaux propres, lequel peut être immédiatement converti en comptant.

Calcul du rendement de 2 300 000 \$ au terme de la 5^e année. Le tableau suivant montre le rendement d'une créance de rang inférieur selon un paiement d'intérêt de 10 p. 100 et un taux souhaité de rendement de 25 p. 100 au terme des cinq ans.

	ANNÉE					
	0	1	2	3	4	5
Taux de rendement*	25 %					
Investissement*	(1 000)					
Intérêts touchés (10 %)*		100	100	100	100	100
Remboursement de la dette*						1 000
Part des capitaux propres ^{1*}						<u>1 231</u>
Montant net*	<u>(1 000)</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>2 331</u>

* en milliers de dollars.

¹Calcul de la part des capitaux propres au terme de la 5^e année. Pour évaluer la part des capitaux propres, le taux d'intérêt annuel touché et le remboursement reçu la dernière année ont été actualisés à l'aide de 25 p. 100. On la calcule ainsi :

Valeur actuelle (VA) de la part des capitaux = investissement initial + VA des intérêts touchés + VA du remboursement

$$= -1000 + 100/(1.25)^1 + 100/(1.25)^2 + 100/(1.25)^3 + 100/(1.25)^4 + (1000+100)/(1.25)^5$$

$$= (403.392)(1.25)^5$$

[Ceci est la VA de la part des capitaux propres. Pour déterminer la valeur nette, il faut multiplier par 1 et ajouter le taux d'actualisation, élevé à la puissance équivalente au nombre d'années d'investissement atteint.]

$$= 1 231 \$$$

Exemple illustrant la notion de valeur actuelle

Normalement, le dollar que l'on reçoit aujourd'hui vaut plus que celui qu'on recevra plus tard. Un épargnant qui se verrait offrir le choix entre 1 \$ aujourd'hui et 1,05 \$ dans un an, soit un taux d'intérêt de 5 p. 100, resterait sans doute indifférent à l'offre. Dans le cas qui nous occupe, imaginons un taux de rendement voulu de 5 p. 100 pour évaluer l'offre. La valeur actuelle de 1,05 \$ dans un an serait de 1,00 \$ aujourd'hui [soit $1,05 \$ / (1+0,05)$]. Mais si le taux de rendement voulu était fixé à 15 p. 100 par année et que l'épargnant se voyait toujours offrir 1,05 \$ pour son investissement, celui-ci retirerait probablement son dollar parce que la valeur actuelle de l'investissement serait de 0,91 \$ [soit, $1,05 \$ / (1+0,15)$].

Évaluation du pourcentage des actions qu'exige l'investisseur pour réaliser son rendement. Pour que l'investisseur obtienne son taux de rendement de 25 p. 100 ET si ce dernier évalue l'entreprise à 6 000 000 \$ dans cinq ans, l'investisseur aura besoin de 21 p. 100 des actions, soit :

$$\begin{aligned} \% \text{ des actions} &= \text{Part des capitaux propres} / \text{Valeur de l'entreprise} = 1\,235\,000 \$ / 6\,000\,000 \$ \\ &= 21 \% \text{ des actions de l'entreprise} \end{aligned}$$

2.2 Étude de cas — Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)

Bicycle-Laurentide Ltée (BLL) est une petite manufacture de vélos de montagne installée à St-Jovite au Québec. Elle a été créée il y a 15 ans, par Jean-Marc Tremblay, un ancien coureur de vélo de montagne de la région. Jean-Marc, aujourd'hui âgé de 42 ans, a lancé cette entreprise dans le garage de sa maison en commençant à fabriquer des vélos de montagne pour les athlètes de la région. Quelques années plus tard, il a trouvé un petit créneau pour son entreprise dans l'Ouest du Québec et les affaires se portaient assez bien avec sa seule gamme de produits composée de vélos de montagne recyclés.

Jean-Marc est parvenu à réunir assez d'argent de la famille et des amis et a commencé à gérer sa propre marque de vélos de montagne, Vélos de montagne Laurentide. En 1993, le chiffre de ventes de BLL atteignait deux millions de dollars par année. L'entreprise ravitaillait un nombre important de petits magasins de vélos au Québec et dans l'Est de l'Ontario. Elle avait 50 employés à temps plein et à temps partiel, dont la plupart travaillaient dans la petite usine située à St-Jovite.

Jean-Marc croyait qu'avec une usine plus grande, une campagne de marketing et des commanditaires renommés, il pourrait gagner une part des marchés dans le reste de l'Ontario et dans les Maritimes. Plusieurs détaillants et concurrents voulaient faire un partenariat avec lui. Toutefois, les employés de BLL faisaient déjà des heures supplémentaires pour répondre à la demande. Il manquait d'espace, de ressources humaines, ou un fonds de roulement pour augmenter la production. Afin d'agrandir son entreprise, Jean-Marc avait besoin de nouvelles installations.

La période semblait propice pour la recherche de financement supplémentaire qui lui permettrait d'agrandir son entreprise. Jean-Marc se mit en contact avec un conseiller financier réputé de la région de Montréal qui l'aiderait à déterminer le montant nécessaire pour agrandir son entreprise. Ils calculèrent ensemble les besoins suivants :

Usine et équipement	300 000 \$
Frais de marketing	125 000
Fonds de roulement additionnel	250 000
Marge de sécurité	<u>25 000</u>
Total partiel	700 000 \$
Financé par :	
- Marge de crédit d'exploitation et flux monétaire interne	(200 000)
- Prêt à terme bancaire	<u>(100 000)</u>
Besoins additionnels de financement externe	<u>400 000 \$</u>

BLL a décidé que la recherche de capitaux propres serait la solution qui conviendrait le mieux, compte tenu des flux monétaires prévus.

Toutefois, deux problèmes subsistaient. Premièrement, même avec une augmentation du chiffre de ventes, les marges de profit chutaient en raison de la concurrence. Toutefois, Jean-Marc pensait qu'en étendant sa distribution aux boutiques de sport spécialisées et qu'en bénéficiant de l'aide d'un réseau de distribution national, le profit pourrait augmenter. Pour cela, l'entreprise devait accroître sa production et sa distribution. Le deuxième problème était que l'entreprise, très saisonnière, n'avait pas d'autre gamme de produits pour compenser les faibles ventes de l'automne et de l'hiver. En réponse à cela, BLL étudiait la possibilité de créer une gamme de planches à neige et de commencer la production permettant d'équilibrer le flux monétaire.

Jean-Marc pensait qu'il avait une possibilité de croissance solide à offrir à l'investisseur. Après avoir effectué des prévisions du flux monétaire, il pensait que le rendement que donnait ce projet compensait raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé.

Flux monétaire prévu - BLL

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>
Flux monétaire net de l'exploitation	<200>	300	550	900	1 250
Moins :					
Taxes	50	<150>	<250>	<300>	<400>
Dépenses en capital	<600>	<100>	<50>	<50>	<50>
Changements du fonds de roulement	<200>	<250>	<100>	<100>	<50>
Flux monétaire net	<950>	<200>	150	450	750

Mécanisme de retrait

L'entreprise devient ouverte en 2001 à un multiple 6 du flux monétaire.

Rendement estimé

	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>
Investissement	<400>				
Valeur de sortie :					
Flux monétaire après impôt					750
Multiple					6
Valeur totale					<u>4 500</u>
Part de l'investisseur à 25 %					<u>1 125</u>
Flux monétaire total	<400>	0	0	0	1 125
Taux de rendement avant impôt	<u>30 %</u>				

Quels sont les risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement?

Quelles sont les mesures prises par Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement?

Comment le rendement attendu compense-t-il pour le risque assumé par l'investisseur?

2.3 Étude de cas — Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)

La Société de Technologies de l'Est (STE), installée à Laval, est spécialisée dans les solutions informatiques pour la formation à l'intention des entreprises de la région. Elle a développé récemment une industrie stable dans le domaine de la formation fournie par Internet. Peu après sa création en 1991, la propriétaire Julie Arnaud a cherché du financement externe pour financer l'achat d'équipement d'ordinateurs multimédia très coûteux et pour faire une campagne de marketing à l'échelle régionale.

À ses débuts, la STE a obtenu du financement de Laurent Larivière, un ancien directeur en haute technologie de Montréal, qui s'est installé à Laval à sa retraite. Son investissement initial se chiffrait à 150 000 \$ pour lequel il a reçu un taux d'intérêt de 25 p. 100. La convention des actionnaires stipulait que M. Larivière pourrait se retirer de l'investissement dans cinq ans. On n'y faisait pas mention d'un mécanisme de retrait précis. Toutefois, la STE était passible de lourdes pénalités si M. Larivière était incapable de retirer son capital investi.

La date de retrait prévue approchait. La STE a connu beaucoup de succès et ses ventes annuelles sont passées de un million à cinq millions de dollars. La société tire pleinement profit de cette croissance avec un flux monétaire stable et solide. De plus, l'avenir de la société était très prometteur, car plusieurs contrats importants lui permettaient de prévoir doubler les ventes dans les trois années subséquentes.

Étant donné que la société avait des résultats antérieurs concluants, une solide équipe de gestion et un avenir prometteur, on décida que la STE deviendrait ouverte et vendrait ses actions en affichant à la Bourse de Montréal. La société embaucha un conseiller financier et un banquier pour faire les démarches nécessaires. Un autre facteur de motivation était l'intérêt qu'offrait le PAPE et les grandes valeurs données aux entreprises qui devenaient ouvertes. M. Larivière soutint cette stratégie puisqu'il pouvait retirer son capital investi en vendant son action directement au public par l'intermédiaire d'une offre secondaire.

Six mois plus tard, les actions étaient affichées à la Bourse de Montréal. La STE émit 250 000 actions à 4 \$ l'action, soit 40 p. 100 de ses actions ordinaires. Ce montant comprenait les actions de M. Larivière émises par l'intermédiaire d'une offre secondaire. Le marché avait évalué ses actions à 4 millions de dollars, soit environ 25 fois plus que son flux monétaire après impôt de l'année précédente. Au bout de compte, M. Larivière était très satisfait du rendement qu'il a obtenu de son capital investi.

Quel est le mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier?

Comment ce mécanisme de retrait répondait-il aux besoins de l'investisseur?

Qu'est-ce qui rend ce mécanisme de retrait risqué? Viable?

Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend ces mécanismes risqués ou viables?

2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)

Quelles sont les activités de l'entreprise d'intérêt pour l'investisseur?

Quelles sont les aptitudes de gestion relatives aux activités d'intérêt pour l'investisseur?

Que fait l'investisseur lorsqu'il décèle des faiblesses dans l'équipe de gestion?

2.4 Étude de cas — Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)

À 50 ans, lorsque André Morrissette prit sa retraite après 30 ans au poste de vice-président exécutif du service de marketing d'une brasserie multinationale, il décida de créer sa propre entreprise, Société de boissons des Maritimes (SBM). Il décida de lancer sa propre marque de racinette (root beer) et de la mettre en marché, en concurrence avec son ancien employeur. À titre d'ingénieur licencié, il investit 250 000 \$ de son argent personnel dans l'entreprise.

Avec l'argent investi, André acheta une petite usine d'embouteillage à Antigonish, en Nouvelle-Écosse. Il embaucha des étudiants de la région et sa femme, Caroline, fut engagée pour voir à la comptabilité et aux acquisitions. La SBM était plutôt une entreprise familiale. En effet, André embauchait souvent temporairement les enfants du voisinage. À l'occasion, il prêtait de l'argent aux membres de la famille. Les prêts étaient généralement accordés avec des conditions souples, un taux d'intérêt faible et des facilités de remboursement.

Quelques années plus tard, les ventes allaient tellement bien, qu'il lui arrivait de ne pouvoir fournir les restaurants et les magasins qui avaient accepté de vendre ses produits. Son produit était populaire au Cap-Breton, à Halifax et dans quelques villes du Nouveau-Brunswick et de l'Île-du-Prince-Édouard. Toutefois, la demande excédait légèrement la production. Bien qu'ayant négocié de bons emplacements pour ses produits dans plusieurs chaînes d'épicerie, ses rayons demeuraient vides.

André réalisa qu'il devait beaucoup augmenter sa production et ses ventes s'il voulait que l'entreprise survive et croisse; il se dit alors qu'il avait besoin de capitaux. Armé de ses projections de ventes et de flux monétaire, André demanda à la banque un prêt d'exploitation de 200 000 \$. La banque refusa sa demande sous prétexte qu'il devait obtenir plus de capitaux propres.

André approcha des investisseurs susceptibles de voir l'occasion de croissance s'offrant à eux. Après plusieurs rejets, André retourna chez l'un des investisseurs qu'il avait déjà rencontré et lui demanda de lui expliquer pourquoi sa proposition avait été rejetée. On lui expliqua qu'il n'avait pas de comptable compétent pour gérer les finances de l'entreprise et que le marketing n'était pas bien étudié ce qui avait pour résultat que ses rayons restaient vides. À cause de cela, l'investisseur n'avait pas confiance en la croissance de l'entreprise. André réalisa qu'il n'avait pas bien géré ses finances. Son entreprise n'était pas rentable.

Il embaucha immédiatement un comptable d'expérience de Halifax qui mit sur pied les contrôles internes requis. Grâce à une entente avec les fournisseurs sur ses conditions de paiement, à un resserrement des conditions de paiement des comptes clients, à la réduction d'achats et au contrôle des coûts de marketing et autres coûts indirects, le comptable d'André parvint à générer suffisamment d'argent en peu de temps pour faire vivre l'entreprise. Six mois après, l'investisseur revint sur sa décision et accepta d'investir les capitaux nécessaires. La production s'accrut, une campagne limitée de marketing fut lancée et deux ans plus tard, André toucha un premier dividende sur son placement initial.

La SBM est toujours une entreprise familiale, facteur qui la rend populaire dans la région; toutefois un contrôle plus serré s'exerce sur l'embauche des employés et la gestion financière.

Quelles sont les forces et les faiblesses de la gestion de la SBM?

Quelles sont les mesures prises par SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut?

Selon vous, quels sont les renseignements que SBM a fournis à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion?

Quel serait l'avantage de la participation d'un investisseur dans l'exploitation de la SBM?

**2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds
(Comment garder un certain contrôle sur l'investissement?)**

On vous remettra deux documents sur cette question :

- Préparation au contrôle préalable de l'investisseur
- Différents points de vue sur les mécanismes de contrôle

Comment l'investisseur assurera-t-il le contrôle de l'utilisation des fonds investis?

Quel sera le degré de participation de l'investisseur dans l'entreprise après son investissement?

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de contrôle souhaité sur l'entreprise?

Qu'entend-on par le contrôle préalable et quelle est son importance pour l'investisseur?

Remarques sur le contrôle préalable

Remarques sur le contrôle préalable détaillé

Conseils pour continuer de cultiver la relation d'affaires après la conclusion de l'entente

2.5 Étude de cas — La Boiserie du bureau, inc. (surveillance et contrôle)

En 1980, Richard Kaminski créa son entreprise de menuiserie, Meubles Kananaskis, à Chicoutimi. Seul employé de l'entreprise, il fabriquait des meubles pour des magasins de meubles spécialisés de Chicoutimi et de Québec. Sa spécialité était les tables faites de bois haut de gamme qu'il faisait venir du Nord du Québec.

Ses tables connurent beaucoup de succès à Québec et Richard commença à mettre plus d'énergie sur cette gamme de produits. Peu de temps après, il reçut des commandes de sociétés pour fabriquer des tables de conférence sur mesure ainsi que d'autres meubles de bureau. La demande de tables de conférences devint si forte qu'il fut obligé de construire une plus grande entreprise et d'embaucher des menuisiers. En 1990, l'entreprise devint la Boiserie du bureau, inc. au revenu de 250 000 \$ par année. Richard avait à son compte 30 employés, dont la plupart travaillaient dans de moyennes entreprises du nord-est du Québec.

Pour financer la croissance rapide de son entreprise, Richard a utilisé ses économies et ses prêts bancaires pour trouver le fonds de roulement additionnel. Il décida alors de faire appel à un investisseur, Victor Ouellette, spécialiste dans ce genre de petite entreprise à Montréal. Ce dernier vit tout de suite le potentiel de l'entreprise et accepta de financer l'entreprise.

Bien que Victor croyait Richard capable d'accroître l'entreprise et de l'étendre au marché américain, il voulait contrôler et surveiller son investissement puisqu'il ne pouvait pas diriger l'exploitation quotidienne. Voici ce qui a été convenu : Richard devrait fournir à Victor un ensemble de rapports financiers mensuels ainsi que les états financiers et leur évolution par rapport au budget; la Boiserie n'effectuerait pas de dépenses en capital excédant 50 000 \$ sans le consentement des deux parties; Richard garderait 50 p. 100 des actions de l'entreprise, mais Victor avait l'option de prendre le contrôle de l'entreprise si certaines conditions financières n'étaient pas atteintes. En contrepartie, il y avait dans la convention des actionnaires un mécanisme qui permettait à Richard de récupérer ses capitaux selon sa capacité à atteindre certains objectifs de rendement. Richard était assuré qu'il pouvait continuer à gérer son entreprise avec le soutien de Victor au besoin.

En une année, les prévisions financières de l'entreprise se situaient loin derrière le calendrier prévu, et les ventes commençaient à diminuer. Alors que Richard savait que c'était un ralentissement temporaire, Victor y voyait un sérieux problème et appliqua aussitôt la clause de contrôle dans la convention des actionnaires. Il déménagea à Chicoutimi, puis mit en place sa propre équipe de gestion. Richard fut écarté de l'entreprise qu'il avait fondée. Peu de temps après, l'entreprise reprit son essor et commença à croître considérablement. Richard vendit ses actions et en tira un important profit. Il devint millionnaire, mais perdit l'occasion de tirer profit du succès de l'entreprise dont les actions continuaient à s'accroître. Il ne se remit jamais du sentiment d'amertume envers Victor, qui lui avait « volé » son entreprise. Depuis ce temps-là, il ne s'est plus jamais lancé en affaires.

Quel degré de contrôle Victor exerçait-il dans l'entreprise de Richard?

Quelles sont les mesures prises par Victor pour contrôler son investissement?

3.0 Préparation de la proposition d'investissement

Survol

Cette section traite des points suivants :

- Étude de la proposition d'investissement
- Différence entre un plan d'affaires et une proposition d'investissement
- Principaux éléments d'une proposition d'investissement

Plan

- 3.1 Importance de la proposition d'investissement
- 3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement
- 3.3 Questions de droit et de réglementation

3.1 Importance de la proposition d'investissement

Qu'entend-on par proposition d'investissement? Quelle est son utilité?

Quelle est l'importance d'une bonne proposition d'investissement?

Quelle est la différence entre la proposition d'investissement et le plan d'affaires?

3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement

Quels sont les principaux éléments de la proposition d'investissement? Pourquoi sont-ils importants?

On vous remettra un document sur cette question.

3.3 Questions de droit et de réglementation

Quelles sont les exigences relatives au droit et à la réglementation auxquelles l'entrepreneur est confronté pendant la recherche de financement?

On vous remettra un document sur cette question.

4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur

Survol

Cette section de l'atelier porte sur le point suivant :

- Adaptation de la proposition d'investissement aux exigences de l'investisseur.

Plan

- 4.1 Adaptation de la proposition d'investissement
- 4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Les quatre principales exigences de l'investisseur

1. Un rendement qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé.
(Combien je gagne si j'investis?)
2. Des mécanismes de retrait viables qui permettent à l'investisseur de réaliser son investissement (liquidités).
(Comment retirer mon capital investi?)
3. Une confiance dans l'équipe de gestion de l'entreprise.
(Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
4. La possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds.
(Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)

Comment l'investisseur évaluera-t-il son taux de rendement prévu?

Voir le document remis à la section 3.2

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer son taux de rendement?

De quels types de risques ou de facteurs de risque l'investisseur tiendra-t-il compte en lisant la proposition et en procédant au contrôle préalable?

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque?

Voir la section 2.3, Mécanismes de retrait

En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, que cherche l'investisseur en matière de mécanismes de retrait?

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les mécanismes de retrait qui lui sont offerts?

Quelle est l'importance de l'équipe de gestion pour l'investisseur?

Dans quelle partie de la proposition l'entrepreneur démontrera-t-il ses capacités de gestion?

Quelles sont les exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de son capital investi?

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer ses besoins relatifs à la surveillance et au contrôle de son capital investi?

4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Le tableau ci-après vous permettra d'examiner votre proposition d'investissement en fonction des exigences de l'investisseur.

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire				
Historique et propriété de l'entreprise				
Produits et services				
Gestion et main-d'œuvre				
Secteur d'activité, marché et compétitivité				
Exploitation				
Antécédents financiers				
Plan stratégique				
Prévisions financières				
Besoins de financement				
Annexes				

On vous remettra un document au cours de cette discussion.

5.0 Résumé et évaluation

Survol

Cette section de l'atelier portera sur les points suivants :

- revue du processus d'investissement et mise en pratique des concepts de l'atelier.

Plan

- | | |
|------------|--|
| 5.1 et 5.2 | Résumé des concepts et revue des attentes |
| 5.3 | Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance |
| 5.4 | Évaluation de l'atelier |

5.1 et 5.2 Résumé des concepts et revue des attentes

Résumé de l'atelier

L'atelier avait pour objectif de traiter des points suivants :

- Les caractéristiques et les exigences des différents investisseurs.
- L'étude des exigences et des critères utilisés par l'investisseur pour évaluer une offre d'investissement.
- Les éléments que devrait comprendre une proposition d'investissement.
- La préparation de la proposition d'investissement pour démontrer le potentiel d'investissement d'une entreprise.
- La façon de communiquer d'importants renseignements sur une offre d'investissement à un investisseur.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Les points suivants ont été traités :

- Évaluation des besoins financiers
- **Démonstration des possibilités en matière d'investissement**
- **Démonstration des capacités de gestion**
- **Élaboration d'une proposition d'investissement**
- Recherche des éventuels investisseurs
- Rencontre avec les éventuels investisseurs
- Négociation de l'entente
- Conclusion de l'entente

Comment les connaissances acquises pendant l'atelier s'appliquent-elles à mon entreprise?

5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

Ateliers « Financer la croissance de votre entreprise »

Cet atelier est le deuxième d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**.

Le premier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Stratégies de financement par capital de risque**.

Cet atelier vous permettra d'évaluer le montant nécessaire pour mener l'entreprise à la croissance voulue et de trouver la façon dont vous aller vous procurer cet argent. Ce financement proviendra d'une combinaison des sources de financement interne, conventionnel et par capital de risque.

Lorsque le montant nécessaire et le type de financement approprié seront connus, nous verrons où trouver le montant nécessaire à la croissance de l'entreprise, et les sources de financement. Et plus particulièrement, nous verrons les sources de financement par capital de risque.

Cet atelier a pour objectifs de vous permettre de

- calculer vos besoins financiers;
- comprendre les options possibles de financement — financement conventionnel et financement par capital de risque;
- trouver la combinaison de financement appropriée : pourcentage de financement de l'interne, de financement conventionnel et de financement par capital de risque;
- déterminer la structure de capital appropriée (c.-à-d. rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- découvrir les sources de financement par capital de risque.

Le troisième et dernier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Conclure l'entente avec les investisseurs**.

Cet atelier vous permettra de découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, de rédiger un bon sommaire afin d'attirer son attention, et enfin de vous familiariser avec les moyens de le rencontrer, bref les moyens à prendre pour amener l'investisseur à la table de négociations.

Un sommaire bien fait amènera l'investisseur à lire votre proposition pour mieux connaître votre occasion d'affaires. Un bon sommaire doit contenir les renseignements essentiels qui amèneront l'investisseur à vouloir connaître votre proposition davantage.

Nous passerons en revue les différents critères permettant de classer les investisseurs par catégories; vous serez ainsi plus apte à cerner ceux qui répondent le mieux à vos besoins.

Lorsque vous saurez qui sont ces investisseurs éventuels, il restera à communiquer avec eux et à leur remettre votre sommaire. Si le document les intéresse, ceux-ci consulteront la proposition d'investissement et demanderont à vous rencontrer afin de discuter de l'offre. La première rencontre avec un investisseur est la première étape de votre relation d'affaires.

Cet atelier poursuit les objectifs suivants :

- voir l'utilité du sommaire et les renseignements qu'il doit contenir;
- étudier les besoins et les critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs éventuels;
- discuter des moyens permettant de communiquer avec d'éventuels investisseurs;
- discuter des stratégies de préparation à la première rencontre avec l'investisseur et les attentes de ce dernier;
- revoir la façon dont les besoins de l'investisseur sont pris en considération dans une entente et les répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers le capital de croissance contient des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions, négociations et règlement de conflits, et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

5.4 Évaluation de l'atelier

Évaluez chaque élément à l'aide de l'échelle suivante à moins qu'une autre ne soit fournie.

A : Tout à fait **B** : En grande partie **C** : Un peu **D** : À peine **E** : Pas du tout

A B C D E

1. J'estime avoir atteint les objectifs d'apprentissage de l'atelier :

Bonne vue d'ensemble du processus de recherche de capitaux.

Intégration du contenu de l'atelier dans le contexte de la recherche de capitaux.

Connaissance des quatre éléments essentiels à l'investisseur :

Risque par rapport au rendement.

Mécanismes de retrait.

Confiance en la gestion.

Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds.

Reconnaissance de l'importance d'adapter la proposition d'investissement aux exigences de l'investisseur.

2. Cet atelier m'a donné les outils nécessaires pour me lancer dans une stratégie de financement par capital de risque.

3. J'ai suffisamment eu l'occasion de mettre en pratique les notions apprises.

4. L'atelier répondait à mon rôle dans le processus de recherche de capitaux.

5. Le rythme de l'atelier était :

A : Trop lent **B** : Un peu lent **C** : Convenable **D** : Un peu rapide **E** : Trop rapide

6. Le niveau de l'atelier me convenait.

7. Les explications de l'animateur étaient claires et logiques.

8. L'atelier dans son ensemble était

A : Excellent **B** : Bon **C** : Convenable **D** : Médiocre **E** : Mauvais

9. L'animateur était

A : Excellent **B** : Bon **C** : Convenable **D** : Médiocre **E** : Mauvais

**Financer la croissance de l'entreprise
Comprendre les besoins des investisseurs**

Documents

Mécanismes de retrait

L'investisseur aime bénéficier d'un mécanisme de retrait. Les investisseurs affirment que l'absence de propositions de retrait dans l'entente est l'une des principales raisons qui les poussent à refuser un projet d'investissement. L'entrepreneur devrait être en mesure de proposer des solutions.

En général, les investisseurs adoptent un des cinq mécanismes de retrait suivants :

- rachat des parts de l'investisseur par un tiers;
- vente de l'entreprise;
- ententes de rachat;
- appel public à l'épargne;
- remboursement de la dette.

Rachat des parts de l'investisseur par un tiers

Les placements minoritaires dans les entreprises privées sont très difficiles à vendre à cause du manque de contrôle et de liquidités. Le processus visant à faire entrer un tiers pour remplacer un investisseur existant est très similaire à celui de la recherche de capitaux. La recherche d'investisseurs occasionne des frais importants et peut demander énormément de temps et d'efforts tant à l'équipe de gestion de l'entreprise qu'à l'investisseur. Cela peut être plus complexe si le nouvel investisseur se demande pourquoi son prédécesseur s'est retiré, car « si cette entreprise a d'énormes possibilités de croissance, pourquoi vend-il ses parts? » Ainsi, vendre la participation minoritaire d'un investisseur à un tiers n'est pas une option de retrait habituelle. Cependant, une convention des actionnaires peut comprendre une clause appelée « option de vente ». Un investisseur peut vendre ses actions à l'entrepreneur (lui demandant de les racheter à un prix fondé sur une formule préétablie) si son entreprise n'a pas été vendue à l'épargne dans les cinq années suivantes, par exemple, ou à un tiers si l'entrepreneur ne peut les racheter.

Vente de l'entreprise

Il est plus facile de vendre une entreprise que la participation minoritaire d'un investisseur. Cela suppose que l'entrepreneur accepte les circonstances qui entourent cette vente qui peut prendre du temps, mais qui est prévue. La vente d'une entreprise nécessite la présence d'un conseiller dès le début de la transaction pour le choix de la tierce partie.

Ententes de rachat

Les investisseurs adoptent souvent ce mécanisme de retrait. La notion principale du flux monétaire de l'entreprise devrait permettre de rembourser le capital investi dans le délai fixé. Le rachat peut prendre la forme d'une option de vente retenue par l'investisseur. Le prix de ces actions produira normalement un rendement important à l'investisseur. D'habitude, les objectifs de rendement du flux monétaire doivent être atteints avant le rachat à cause de la nécessité d'encaisser des liquidités de l'entreprise. L'entrepreneur devrait être conscient que son entreprise devra obtenir une nouvelle source de financement afin de couvrir les frais d'un rachat

obligatoire de ce type d'actions. Par conséquent, il faudrait demander les conseils d'un professionnel avant d'entamer toute procédure qui stipule ce type de mécanisme de retrait.

Appel public à l'épargne

Cette méthode de retrait est la plus satisfaisante aussi bien pour l'entrepreneur que pour l'investisseur. Selon les conditions du marché et la nature de l'entreprise, la valeur des actions de l'entreprise peut être bonne comparée aux capitaux permanents initiaux. Normalement, l'appel public à l'épargne permettra à chacune des parties de retirer une partie de son capital tout en augmentant les liquidités des actions non réalisées.

Si l'appel public à l'épargne comporte certains avantages, il y a aussi des inconvénients aux autres mécanismes de retrait. En voici certains :

- la perte d'une partie importante de la participation majoritaire de l'entrepreneur;
- l'entreprise devient publique ce qui oblige l'entrepreneur à révéler des renseignements de nature confidentielle;
- une partie des actions de l'entrepreneur seront gardées en dépôt fiduciaire, pendant plusieurs années, ce qui l'oblige à garder ses parts;
- pour que l'appel public à l'épargne fonctionne, il faudra probablement verser tout l'argent obtenu dans l'entreprise. Les nouveaux actionnaires voudront un plan visant à accroître la valeur des actions et pourraient chercher plus qu'à simplement fournir des liquidités à l'entrepreneur pour permettre à l'investisseur de se retirer.

Remboursement de la dette

Cette option est utilisée fréquemment si la structure de financement adoptée par l'investisseur comprend la créance de rang inférieur avec des conditions particulières de remboursement. La créance de rang inférieur peut avoir des capitaux ou des caractéristiques de frais de participation détaillés. Ces questions sont traitées dans les modules intitulés **Déterminer vos besoins financiers** et **Démontrer vos possibilités en matière d'investissement** offerts sur le site Web *Étapes vers le capital de croissance*. De plus, certains titres de créance de rang inférieur peuvent contenir des privilèges de conversion qui permettent à l'investisseur de convertir la dette en un nombre d'actions ordinaires préétablies, comme la capacité de l'entreprise de faire des remboursements du capital ou des intérêts. L'entrepreneur devrait consulter son conseiller financier avant de prendre toute disposition financière comprenant des débentures privilégiées convertibles ou des titres de créance similaires.

Autres mécanismes de retrait (Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable?)

Autres mécanismes de retrait :

- Rachat de la part de l'investisseur par une tierce partie
- Vente de l'entreprise
- Ententes de rachat

Mécanisme de retrait	Viable	Risqué
Rachat de la part de l'investisseur par une tierce partie	<ul style="list-style-type: none"> • STE entrait dans une période de croissance et cherchait du financement pour l'achat d'un équipement coûteux et pas seulement pour obtenir des fonds de M. Larivière. • Cette affaire est beaucoup plus facile à vendre à la nouvelle source de financement. • STE a montré une forte croissance et sa capacité à gérer cette croissance. 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est très difficile (et très long) de trouver une tierce partie qui désire acheter une part minoritaire, dont le but principal est de permettre au premier investisseur de se retirer. • Le nouvel investisseur voudra savoir pourquoi le premier investisseur désire vendre.
Vente de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Seulement si des acheteurs sérieux voulaient acheter STE malgré sa taille. • STE (et par conséquent l'investisseur) serait en mesure de maximiser sa valeur en vendant au concurrent qui est prêt à payer plus pour les synergies (c.-à-d. efficacité de l'exploitation) qui seraient créées par une fusion. • STE pourrait recevoir des offres multiples entraînant un effet de levier durant les négociations avec un acheteur. • En outre, on pourrait établir des comparaisons et avoir la moyenne de la valeur qu'un acheteur serait prêt à payer sur le marché. 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est très difficile (et très long) de trouver un acheteur pour l'entreprise. • Une vente rapide de l'entreprise peut nuire à son exploitation et aux relations entre les clients et les fournisseurs, et diminuer sa valeur.
Ententes de rachat	<ul style="list-style-type: none"> • STE aurait besoin des ressources nécessaires pour effectuer un rachat sans l'aide de financement externe ou pour améliorer l'exploitation de l'entreprise. • STE négociait avec un investisseur raisonnable qui n'utilisait pas tout le pouvoir que lui conférait la convention des actionnaires et évoquait des clauses de pénalité si son offre initiale n'était pas réalisée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il serait difficile pour une entreprise en croissance de racheter les actions de l'investisseur en grande partie à l'aide des flux monétaires internes. • Le fardeau lié à la recherche de financement pour effectuer le rachat par l'endettement, pourrait réduire le montant de financement qui peut être mobilisé pour une future croissance de l'entreprise, ou celui du flux monétaire qui peut être réinvesti.

Outils de vérification de la gestion

Outil 1 : Outil de vérification de la gestion générale

Comme la plupart des investisseurs surveilleront le potentiel de croissance de votre entreprise, vous devez être en mesure de répondre par « OUI » ou par « NON » à toutes les questions suivantes en rédigeant votre projet d'investissement et avant de rencontrer l'investisseur.

Si vous jugez qu'il faut vous améliorer sur les questions auxquelles vous répondrez « NON », vous pourrez poursuivre votre évaluation à l'aide de l'Outil supplémentaire de vérification de la gestion, plus complet, qui suit cette version abrégée. N'hésitez pas à ajouter d'autres questions à notre version abrégée.

(Pour obtenir une description détaillée de chacune des catégories suivantes, consultez le module intitulé *Démontrer vos capacités de gestion.*)

Gestion financière

	OUI	NON
L'équipe de gestion a-t-elle déjà mobilisé des capitaux pour lancer ou développer une entreprise? Dans quelles circonstances? (Écrire les réponses après le tableau.)		
Connait-elle les sources et les moyens de financement à court et à long terme?		
A-t-elle été en mesure de gérer efficacement les finances de l'entreprise durant les périodes de croissance ?		
A-t-elle été en mesure de gérer efficacement les finances de l'entreprise durant les périodes difficiles ?		
Le responsable des finances pourrait-il expliquer clairement les résultats et les conséquences de toutes ses analyses financières à l'équipe de gestion?		
Le responsable des finances pourrait-il expliquer, en termes simples, les conséquences financières du nouveau projet aux autres membres de l'équipe de gestion?		
Le responsable des finances sait-il comment obtenir les renseignements d'ordre financier nécessaires auprès de l'équipe de gestion ou d'autres sources?		
Le responsable des finances peut-il préparer des prévisions réalistes et réalisables?		
Le responsable des finances peut-il obtenir l'adhésion de tous les membres de l'équipe de gestion à ces prévisions financières?		

Quelles compétences ou connaissances l'équipe de gestion doit-elle acquérir afin de pouvoir gérer un financement plus complexe?

Dans quels domaines financiers l'équipe de gestion devrait-elle s'améliorer? (Voir le sujet en détail dans l'*Outil supplémentaire de vérification de la gestion.*)

Marketing et vente

	OUI	NON
L'équipe de gestion a-t-elle déjà acquis une certaine expérience dans les domaines du marketing et de la vente au cours de périodes de croissance?		
L'équipe a-t-elle conclu des ententes fructueuses par le passé?		
L'équipe peut-elle présenter des analyses démontrant le contrôle des coûts reliés au service après-vente et à la garantie des produits?		
L'équipe de marketing et de vente peut-elle fixer des buts stimulants et réalistes?		
L'équipe de marketing et de vente peut-elle établir un réseau de vente et de distribution qui soit fiable?		
L'équipe de marketing et de vente peut-elle préparer des stratégies de marketing claires et réalistes?		
L'équipe de marketing et de vente a-t-elle mené à bien ses stratégies de marketing par le passé?		

De quelles compétences ou connaissances l'équipe de gestion doit-elle faire preuve pour présenter un programme de marketing et de vente qui soit à la fois efficace et opportun?

Dans quels domaines du marketing et de la vente, l'équipe de gestion devrait-elle s'améliorer?
(Voir le sujet en détail dans l'*Outil supplémentaire de vérification de la gestion.*)

Exploitation de l'entreprise

	OUI	NON
L'équipe a-t-elle l'expérience nécessaire pour gérer la production en période de croissance et respecter les échéances, les coûts et la qualité?		
L'équipe peut-elle préparer et interpréter des analyses de sensibilité comparant les coûts de différents niveaux de production (si vous êtes manufacturier)?		
L'équipe peut-elle résumer les contrôles de l'inventaire, de la qualité et des achats qu'exerce l'entreprise? (Ceci prouve que d'autres scénarios ont été prévus et planifiés.)		
L'équipe de production peut-elle présenter des analyses complètes qui viendront étayer ces niveaux de production?		
L'équipe peut-elle démontrer que les coûts de production sont gérés efficacement?		
L'équipe est-elle apte à mettre sur pied des normes et des systèmes d'inspection pour un contrôle efficace des produits à fabriquer, des produits en cours de fabrication et des produits finis?		
L'équipe connaît-elle les techniques modernes de gestion de l'inventaire?		

De quelles compétences ou connaissances l'équipe de gestion doit-elle faire preuve pour gérer l'exploitation de l'entreprise en période de croissance?

Dans quels domaines de l'exploitation de l'entreprise, l'équipe de gestion devrait-elle s'améliorer? (Voir le sujet en détail dans l'*Outil supplémentaire de vérification de la gestion.*)

Leadership et compétences générales de gestion

	OUI	NON
Les principaux gestionnaires apportent-ils à l'entreprise une expérience pertinente, surtout dans ce nouveau projet?		
Les membres de l'équipe de gestion ont-ils été sélectionnés selon des critères établis?		
Quels postes ont occupé ces gens par le passé? Qu'ont-ils accompli? Quel est leur niveau d'éducation? (Écrire les réponses après le tableau.) Leur expérience répondra-t-elle aux besoins futurs de l'entreprise?		
Le curriculum vitæ et la biographie des principaux gestionnaires sont-ils à jour?		
L'équipe est-elle capable de prendre des risques?		
La méthode de gestion est-elle fondée sur la rentabilité de l'entreprise?		
Des projets passés vous qualifient-ils pour l'occasion présente?		
Êtes-vous en mesure de parrainer les membres de l'équipe de gestion afin de permettre à ses membres de se réaliser pleinement?		
L'équipe de gestion a-t-elle de bonnes capacités de gestion?		

De quelles compétences ou connaissances l'équipe de gestion doit-elle s'outiller pour passer à la prochaine étape de croissance de l'entreprise?

Le leadership de la haute direction doit-il être amélioré? (Voir le sujet en détail dans l'*Outil supplémentaire de vérification de la gestion.*)

Lorsque vous aurez répondu à toutes ces questions et que les problèmes soulevés auront été résolus, vous serez plus apte à démontrer vos capacités aux investisseurs éventuels.

Outil 2 : Outil supplémentaire de vérification de la gestion

L'investisseur doit être convaincu que l'entreprise est gérée efficacement, qu'elle a de bons dirigeants et qu'elle peut atteindre les buts fixés dans le projet d'investissement.

Il faut être prêt à discuter avec l'investisseur des forces et des faiblesses de son équipe de gestion et à démontrer que l'expérience et la formation de ses principaux membres procurent le leadership nécessaire à la gestion de la croissance de l'entreprise.

Cet outil détaillé de vérification vous aidera à repérer les forces de l'équipe de gestion, de même que les points qui demandent une certaine amélioration.

(Pour obtenir une description détaillée de chacune des catégories suivantes, consultez le module intitulé *Démontrer vos capacités en gestion.*)

Gestion financière

	OUI	NON
Le responsable des finances fait-il preuve d'expérience et de compétence dans les secteurs suivants?		
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des placements (p. ex. rendement des investissements et récupération) • Analyse des états financiers • Coût des produits • Analyse de caisse • Analyse de la rentabilité • Analyse de la cotisation • Techniques de budgétisation et de planification des profits • Analyse de la valeur actualisée • Analyse des états financiers • Analyse des frais généraux, de la cotisation et du prix de revient • Préparation du bilan des profits et des pertes • Mobilisation de capitaux • Gestion monétaire 		
Le responsable des finances peut-il préparer un budget et des prévisions de caisse précis et réalistes?		
L'équipe de gestion a-t-elle déjà mobilisé des capitaux pour lancer ou développer une entreprise? Dans quelles circonstances? (Écrire les réponses après le tableau.)		
L'équipe connaît-elle les sources et les moyens de financement à court et à long terme?		
L'équipe de gestion a-t-elle l'expérience de la gestion monétaire?		
L'équipe sait-elle comment concevoir, mettre à jour et utiliser un système de comptabilité et de contrôle?		
Les membres de l'équipe de gestion ont-ils déjà géré du personnel comptable?		
L'équipe de gestion financière a-t-elle de l'expérience dans la gestion d'une croissance financière?		
L'équipe de gestion financière a-t-elle été en mesure de gérer efficacement les finances de l'entreprise durant les périodes de croissance ?		
L'équipe de gestion financière a-t-elle été en mesure de gérer efficacement les finances de l'entreprise durant les périodes difficiles ?		

	OUI	NON
L'équipe de gestion financière a-t-elle pu voir et régler ces difficultés financières aisément? (Comment? Écrire les réponses après le tableau.)		

Marketing et vente

Posez ces questions à tous les membres de votre équipe de gestion.

Avant de vous demander sur quels points, au niveau du marketing, votre équipe de gestion doit s'améliorer, faites-lui passer cette épreuve. Votre équipe de gestion peut-elle répondre aux questions suivantes?

- Qu'est-ce qui distingue notre produit (ou service) des autres?
- Qu'est-ce qui le rend supérieur aux autres?
- Pourquoi l'utilisateur préfère-t-il notre produit (ou service)?
- Quel est notre marché? Pourquoi est-ce notre marché?
- À quelle concurrence doit-on s'attendre?
- Comment notre produit se distingue-t-il de celui de la concurrence en termes de prix, de qualité, de technologie et d'innovation?

	OUI	NON
L'équipe peut-elle organiser, superviser, motiver et offrir son soutien au personnel de vente?		
L'équipe peut-elle analyser le territoire et ses possibilités de vente?		
Peut-on gérer le personnel de vente nécessaire pour aller chercher la part du marché voulue?		
A-t-on l'expérience nécessaire pour trouver, rencontrer et attirer de nouveaux clients?		
L'équipe a-t-elle prouvé ses capacités au chapitre des ventes?		
En ce qui a trait au service, l'équipe connaît-elle les exigences de la mise en marché d'un produit, du service après-vente, des pièces de rechange? Peut-elle s'occuper des plaintes des consommateurs et gérer une entreprise orientée vers les services?		
L'équipe peut-elle expliquer le service et la garantie que l'entreprise offre?		
L'équipe peut-elle présenter des analyses démontrant le contrôle des coûts liés au service à la clientèle et aux garanties offertes?		

	OUI	NON
L'équipe a-t-elle déjà organisé une campagne de mise en marché? Quel produit a-t-elle mis en marché? (Écrire les réponses après le tableau.)		
L'équipe a-t-elle bien réussi?		

De quelles compétences et connaissances supplémentaires l'équipe a-t-elle besoin pour améliorer ses campagnes de mise en marché?

Exploitation de l'entreprise

	OUI	NON
L'équipe connaît-elle les processus de production et les besoins d'équipement, de main-d'œuvre et d'espace nécessaires à la fabrication du (des) produits?		
L'équipe a-t-elle l'expérience nécessaire pour gérer une production respectant des contraintes de temps, d'argent et de qualité?		
L'équipe connaît-elle les techniques de contrôle des matières premières et de l'inventaire de produits en cours de fabrication, de matières premières et de produits finis?		
L'équipe peut-elle créer des systèmes d'inspection et des normes visant un contrôle efficace des produits à fabriquer, des produits en cours de fabrication et des produits finis?		
L'équipe connaît-elle les techniques modernes de gestion de l'inventaire?		
L'équipe peut-elle trouver de bons fournisseurs et évaluer la quantité des produits en inventaire?		
L'équipe peut-elle prouver que les fournisseurs sont fiables et qu'ils sont prêts à répondre aux demandes urgentes?		
L'équipe connaît-elle les quantités à commander afin de réaliser des économies et les avantages de l'escompte?		

	OUI	NON
L'équipe peut-elle préparer et interpréter une analyse de sensibilité comparant les coûts de production reliés à divers niveaux de production (si vous êtes manufacturier)?		
L'équipe peut-elle résumer les méthodes de contrôle de l'inventaire, de la qualité et des achats qu'utilise l'entreprise? (Ceci prouve que d'autres scénarios ont été prévus et planifiés.)		
L'équipe de production peut-elle présenter des analyses complètes à l'appui des niveaux de production?		
L'équipe peut-elle prouver que les coûts de production sont gérés efficacement?		
L'équipe connaît-elle les différentes méthodes de gestion de la production?		

Compétences techniques

	OUI	NON
L'équipe a-t-elle une bonne connaissance technique du produit? (Exemple 1 : Connaissances techniques poussées ou connaissance des produits de précision, par exemple sur la résistance des matériaux ou conception de l'équipement nécessaire. Exemple 2 : Si l'on fabrique des copeaux de bois destinés au jardinage ou que l'on embouteille du sirop d'érable, le personnel devrait être en mesure d'évaluer le degré d'humidité du bois et la teneur en sucre du sirop.)		
Si une tierce partie se charge de fabriquer les produits, l'équipe est-elle en mesure de vérifier si ses spécifications ont été respectées?		
Au besoin, l'équipe peut-elle compter sur du bon soutien technique externe spécialisé dans le domaine de croissance envisagé?		

Recherche-développement (R-D)

	OUI	NON
Les membres de l'équipe de gestion ont-ils déjà participé à un projet de production ou de R-D de ce genre?		
L'équipe a-t-elle les connaissances et les compétences reliées à l'activité ou au secteur d'activité que l'on cherche à financer?		

Leadership et compétences générales de gestion

	OUI	NON
L'entreprise a-t-elle un mandat qui définit clairement la façon dont elle est dirigée?		
Les principaux gestionnaires apportent-ils à l'entreprise une expérience pertinente, surtout dans ce nouveau projet?		
Les membres de l'équipe de gestion ont-ils été sélectionnés selon des critères établis?		
Les membres de l'équipe de gestion ont-ils été sélectionnés selon des critères établis?		

	OUI	NON
Qu'ont-ils accompli? Quels postes ont-ils occupés par le passé? Quel est leur niveau d'éducation? (Écrire les réponses après le tableau.) Leur expérience répondra-t-elle aux besoins futurs en gestion de l'entreprise?		
Le curriculum vitæ et la biographie des principaux gestionnaires sont-ils à jour? (Remarque : Ces documents servent à préciser l'expérience, la formation et les engagements extérieurs du gestionnaire.)		
Les principaux gestionnaires sont-ils des meneurs qui excellent dans la création d'équipes?		
L'équipe est-elle capable de prendre des risques?		
Les gestionnaires et le personnel partagent-ils le même dynamisme et la même énergie nécessaires à la réussite de l'entreprise?		
Les gestionnaires et le personnel acceptent-ils que l'entreprise vise la rentabilité?		
L'équipe de gestion comprend-elle la différence entre les tâches à accomplir, le chef et les exécutants?		
L'entreprise possède-t-elle des chefs capables de diriger lorsque cela s'avère nécessaire?		
Les membres de l'équipe de gestion sont-ils prêts à gérer, à superviser et à contrôler les activités d'autres personnes, notamment en leur donnant des directives, en faisant des suggestions ou en servant d'exemple?		
A-t-on déjà réalisé un projet qui prouve que l'on est en mesure de mener celui-ci à bien?		
Tous les membres de l'équipe de gestion ont-ils à cœur la réussite de l'entreprise?		
Êtes-vous en mesure de servir de mentor aux membres de l'équipe de gestion afin de leur permettre de se réaliser pleinement?		
Les capacités de gestion de l'équipe sont-elles bien rodées?		
Par le passé, a-t-on réussi à planifier, à mettre en œuvre et à gérer des activités commerciales?		
A-t-on de bonnes techniques de résolution de problèmes?		

Caractéristiques de l'équipe de gestion

	OUI	NON
L'équipe se démarque-t-elle par un style de gestion qui lui est propre?		
L'échec la décourage-t-elle ou la stimule-t-elle?		
L'équipe de gestion a-t-elle de bons rapports sociaux et de bonnes relations d'affaires?		
L'équipe peut-elle résoudre les conflits et faire concilier les opinions divergentes?		
Les membres de l'équipe de gestion sont-ils capables de demander l'aide de leurs collègues? Offrent-ils volontiers leur aide aux autres membres de l'équipe et aux employés de l'entreprise?		
L'équipe sait-elle voir quand elle doit faire appel à de l'aide?		

Gestion des aptitudes

	OUI	NON
Les responsabilités assignées aux membres de l'équipe coïncident-elles avec leurs aptitudes?		
Les employés de l'entreprise bénéficient-ils de programmes de formation répondant <u>directement</u> aux besoins de l'entreprise?		
L'équipe de gestion offre-t-elle une formation aux employés afin d'accroître leurs compétences?		

Gestion du rendement

	OUI	NON
Les employés sont-ils récompensés pour leur rendement?		
A-t-on fixé des buts stimulants mais réalistes?		
Les employés ont-ils la chance d'améliorer leur rendement?		

Habilités interpersonnelles

	OUI	NON
Les membres de l'équipe de gestion savent-ils bien écouter?		
Savent-ils faire une critique constructive et en recevoir une?		
L'entreprise applique-t-elle un code d'éthique que tous les employés, y compris les gestionnaires, doivent respecter?		
Travaille-t-on en équipe ou chacun pour soi?		
Les membres de l'équipe affichent-ils ouvertement leurs divergences d'opinion? Tentent-ils de les résoudre?		

Niveau d'engagement

	OUI	NON
Les employés ont-ils autant à cœur le sort de l'entreprise que l'équipe de gestion?		
A-t-on pris les moyens de réduire ses obligations extérieures pour se consacrer le plus possible à l'entreprise?		

Gestion des ressources humaines

	OUI	NON
L'équipe de gestion des ressources humaines est-elle en mesure d'élaborer des politiques efficaces d'embauche et de perfectionnement des ressources humaines et du personnel?		
A-t-on établi des liens avec des universités, des écoles techniques ou des associations professionnelles pour embaucher des employés possédant le savoir-faire nécessaire?		

Administration du personnel

	OUI	NON
L'équipe est-elle apte à prendre en charge les fonctions de paie, d'embauche, de rémunération et de formation?		
L'équipe de gestion est-elle apte à former ses collègues de façon efficace?		

	OUI	NON
Les employés ont-ils récemment été appelés à exprimer leur opinion sur les systèmes d'administration du personnel utilisés par l'entreprise?		

Planification de la succession

	OUI	NON
S'il advenait qu'un membre important de l'équipe de gestion ne soit plus disponible, la relève est-elle prévue?		

Délégation

	OUI	NON
L'équipe de gestion comprend-elle la différence entre la « délégation d'autorité » et « l'attribution de responsabilités »?		
L'équipe est-elle apte à déléguer son autorité de manière judicieuse?		
Les membres de l'équipe de gestion sont-ils prêts à écouter des subordonnés et à accepter la critique constructive?		

Références

	OUI	NON
Les membres de l'équipe peuvent-ils fournir des références qui pourraient parler d'eux et de la façon dont l'entreprise est dirigée? (Remarque : Il faut donner comme références personnelles le nom d'amis ou de connaissances ne travaillant pas pour l'entreprise. Les références professionnelles consistent en personnes avec qui l'on fait ou on a fait affaire. Celles-ci pourront fournir de l'information sur votre façon de diriger l'entreprise, votre personnalité et votre façon de faire.)		

Préparation au contrôle préalable de l'investisseur

Aide-mémoire en vue du contrôle préalable de l'investisseur

1. L'investisseur demandera des renseignements supplémentaires ne figurant pas dans la proposition d'investissement.
2. Permettez à votre équipe de gestion de participer au processus d'interview avec l'investisseur, soit individuellement soit en groupe.
3. Veillez à ce que votre banquier, votre conseiller juridique et votre comptable soient prêts à rencontrer l'investisseur ou à lui parler. Ce dernier demandera peut-être que vous vous réunissiez tous ensemble à vos bureaux, mais vous devriez vous attendre à ce qu'il souhaite parler à chacun d'eux seul à seul.
4. Assurez-vous que l'investisseur comprend bien votre entreprise, ses marchés, votre produit et l'étape où il se trouve dans son cycle de vie.
5. Dans les industries de pointe ou de haute technologie, l'investisseur recourra peut-être aux services d'un spécialiste pour l'aider à procéder au contrôle préalable. Le spécialiste pourra souhaiter participer aux discussions d'ordre technique.
6. L'investisseur souhaitera peut-être parler avec vos principaux clients ou fournisseurs. Communiquez avec eux à l'avance pour les autoriser à parler avec lui.
7. Adoptez une attitude positive à l'égard du processus – efforcez-vous de ne pas être sur la défensive.

Documents ou information qu'exigera l'investisseur

Voici quelques exemples des types de documents ou d'information que demande l'investisseur au cours du contrôle préalable. Cette liste n'est pas exhaustive. Comme nous l'avons déjà dit, la démarche varie d'un investisseur à l'autre. Soyez prêt à fournir tous les documents utiles en votre possession.

1. États financiers des quatre ou cinq exercices antérieurs
2. Analyses et états financiers intermédiaires
3. Déclarations fiscales récentes et échéancier des versements périodiques
4. Feuilles de travail du vérificateur et correspondance avec ce dernier
5. Résumé (et copie) des principaux contrats en vigueur (notamment la convention des actionnaires, les contrats de travail, les baux, les brevets, les polices d'assurance, les documents hypothécaires et les contrats de vente ou d'approvisionnement)

6. Liste des principaux clients, données sur les ventes passées et projetées et carnet de commandes
7. Liste des principaux fournisseurs et des fournisseurs de substitution
8. Données sur les retours ou les garanties (pour évaluer la qualité du projet et le passif éventuel connexe)
9. Évaluation récente des immobilisations
10. Communiqués de presse, allocutions prononcées par les gestionnaires et matériel de marketing récents
11. Organigramme et copie de tout contrat de travail, accord de services d'experts-conseils et entente de non-divulgaration conclus avec les employés clés
12. Registre des procès-verbaux et documents officiels de l'entreprise (par exemple, statuts constitutifs et règlements)
13. Résumé des litiges en cours, accompagné d'une lettre d'opinion de votre conseiller juridique expliquant l'issue prévue de chaque poursuite judiciaire
14. Justification des données sur le marché fournies dans la proposition (diligence raisonnable)
15. Plan stratégique pour les cinq à dix exercices à venir
16. Prévisions passées et actuelles et données réelles (nécessaires pour évaluer la capacité des gestionnaires à établir des prévisions exactes et pour déterminer les futures attentes)

Information financière

L'investisseur souhaitera vérifier l'information fournie en la comparant aux registres financiers de l'entreprise. Lorsque celui-ci sera convaincu de l'exactitude de vos registres financiers, la crédibilité de vos données prévisionnelles s'en trouvera améliorée. L'examen financier porte également sur les principales sources d'information concernant les capacités de vos gestionnaires en matière de gestion financière.

1. Un bilan équilibré rend l'investissement plus attrayant.
2. Il est normal qu'une entreprise ait des dettes; toutefois, si elles sont trop élevées, l'investisseur se posera des questions quant à l'usage que vous voulez faire des fonds qu'il envisage d'investir.
3. L'investisseur souhaite obtenir l'assurance que la structure du capital permettra de soutenir l'entreprise durant sa période de croissance. Si la structure financière est déséquilibrée (par exemple, des dettes ou des capitaux propres très élevés), on risque de se heurter à des difficultés, par exemple, un manque de liquidité ou un

faible taux de rendement). Dans la plupart des cas, ce type de problème peut être fatal.

4. Examinez votre information financière en compagnie d'un conseiller.
5. Soyez prêt à expliquer à l'investisseur les points faibles dans vos états financiers.

Information sur le marketing

1. L'examen du marché doit porter particulièrement sur les données issues des études de marché figurant dans votre proposition d'investissement.
2. Le degré de détail de l'information varie selon le type de marché conclu.
3. L'information sur le marketing comprend les données, les questionnaires, les réponses et les analyses des études de marché, les études démographiques relatives aux marchés existants, les analyses portant sur les marchés potentiels et les stratégies de pénétration des marchés.
4. Renforcez la crédibilité de vos données au moyen de rapports émanant d'experts-conseils de l'extérieur, en particulier s'il s'agit de spécialistes reconnus.
5. Soyez réaliste. L'investisseur se méfie de l'entrepreneur qui affirme n'avoir aucun concurrent ou qui ne tient pas compte de la capacité de la concurrence de rivaliser avec lui sur le marché.

Information sur les capacités de gestion

L'évaluation des capacités de gestion fait partie intégrante de l'exercice du contrôle préalable. L'investisseur souhaite avoir confiance dans les capacités de votre équipe de gestion.

Votre équipe de gestion doit adhérer sans réserve au plan d'affaires.

Les gestionnaires doivent être prêts à répondre à des questions difficiles.

Voici quelques exemples des questions à aborder au chapitre de la gestion :

1. Possédez-vous un dossier d'information complet renfermant la biographie et le curriculum vitae de chaque gestionnaire?
2. Soyez prêt à expliquer les lacunes ou les anomalies dans les antécédents des membres clés de votre équipe de gestion.
3. Les membres de votre équipe de gestion ont-ils tous des références sur les plans personnel et professionnel?
4. Est-ce que les membres de votre équipe de gestion travaillent bien ensemble? L'investisseur souhaitera qu'ils possèdent collectivement un bon éventail de compétences, que leurs personnalités respectives se complètent bien et qu'ils

adoptent une approche cohérente à l'égard de la résolution de problèmes. En outre, il recherchera une équipe dont les points forts compensent les points faibles.

5. L'équipe compte-t-elle un meneur né? Le cas échéant, est-ce que cela ressort autrement que dans la structure du capital?

Information sur l'exploitation

1. En circulant dans l'usine, l'investisseur peut se faire une bonne idée des personnes à qui il confiera son capital.
2. Veillez à ce que votre personnel soit au courant de la visite de l'investisseur.
3. Il est possible que l'investisseur possède des connaissances particulières dans votre secteur d'activité et qu'il critique le processus de production. Il pourrait s'agir d'un élément profitable.

Aide-mémoire en vue de la visite de l'investisseur à l'usine

1. Assurez-vous que l'usine est propre et les employés à l'oeuvre.
2. Au besoin, veillez à mettre à la disposition des visiteurs le matériel de sécurité approprié.
3. L'investisseur observera les gens pour se faire une idée de la culture organisationnelle et de la communication au sein de votre entreprise. Encouragez les employés à se comporter normalement.
4. En visitant l'usine et les bureaux, l'investisseur s'arrêtera peut-être pour parler à certains employés. Veillez à ce que l'on prenne les mesures de sécurité adéquates pendant ces conversations (par exemple, il faut arrêter les machines qui exigent une surveillance constante).
5. Permettez aux membres de votre équipe de gestion chargés des différents procédés de fournir les explications nécessaires pendant la visite.
6. L'investisseur souhaitera peut-être consulter votre carnet de commandes, alors mettez-le à sa disposition.

Différents points de vue sur les mécanismes de contrôle

Point de vue de l'investisseur

En règle générale, l'investisseur n'est pas intéressé à avoir le contrôle de l'entreprise dans laquelle il investit. De fait, il a investi dans l'entreprise proprement dite, dans sa stratégie de croissance et dans son équipe de gestion et il peut jouer ou non un rôle actif dans la gestion quotidienne de l'entreprise.

L'investisseur doit cependant trouver un moyen de protéger son investissement. Il y parvient grâce à divers mécanismes de contrôle lui permettant de suivre de près les activités de l'entreprise et de prendre des mesures si son investissement est menacé pour une raison ou l'autre (par exemple, une mauvaise gestion exercée par l'équipe de gestion, un ralentissement de l'activité économique ou un changement dans ce secteur d'activité).

Ces mécanismes, dont il a besoin pour limiter les aléas de l'entente conclue, peuvent inclure des clauses restrictives sur certains points, tels que :

- Obtention de financement supplémentaire
- Approbation conjointe de dépenses en capital au-delà de certains montants
- Décisions relatives au personnel et approbation au moment de l'embauche de nouveaux employés ou gestionnaires
- Versement de dividendes
- Participation au conseil d'administration

Outre ces pratiques restrictives, l'investisseur peut réclamer une procédure plus officielle de présentation de rapports. Il peut imposer diverses exigences, entre autres, les suivantes :

- Production mensuelle d'états financiers
- Vérification complète des registres comptables de l'entreprise réalisée annuellement par un cabinet d'experts-comptables indépendant
- Tenue fréquente (p. ex., tous les trimestres) de réunions du conseil d'administration
- Concertation pour la prise des décisions de gestion importantes
- Rôle actif au sein de l'équipe de gestion pour lui permettre de demeurer près des opérations et de mettre son savoir-faire à profit en cas de besoin

Grâce à ces mécanismes, qui ne sont pas tous restrictifs, l'investisseur peut mieux contrôler les affaires de l'entreprise ou avoir son mot à dire dans certaines circonstances, notamment les suivantes :

- Si on n'atteint pas les objectifs de vente pendant une période déterminée (p. ex., trois trimestres successifs), l'investisseur reçoit des actions supplémentaires et il accroît son influence au sein de l'entreprise.
- S'il est en désaccord avec la direction de l'entreprise, l'investisseur peut se prévaloir d'une clause de coercition figurant dans la convention des actionnaires. En vertu de cette clause, il peut forcer l'entrepreneur à acheter ses actions à un prix prédéterminé (ou à la juste valeur du marché); si ce dernier ne peut les acheter, l'investisseur peut racheter les actions de l'entrepreneur au même prix.

Point de vue de l'entrepreneur

Lorsqu'il s'agit de capital de risque, l'investisseur exige généralement les meilleures garanties possible et l'entrepreneur n'a pas autant de pouvoir de négociation. Cependant, tout comme l'investisseur cherche à protéger son intérêt au moyen de mécanismes de contrôle et de surveillance, l'entrepreneur s'efforce pour sa part d'avoir l'assurance que l'investisseur ne prendra pas le contrôle de l'entreprise. L'entrepreneur veut s'assurer que, s'il est pénalisé pour des décisions mettant en péril le capital de l'investisseur, il sera récompensé s'il dépasse les attentes.

- Ainsi, la convention des actionnaires peut comporter une clause de rachat anticipé, en vertu de laquelle l'entrepreneur a la possibilité de récupérer le capital investi, pourvu que les bénéfices et les rentrées de fonds le permettent. (Par exemple, si l'entreprise est prospère, l'entrepreneur peut racheter des actions de l'investisseur à un prix convenu et reprendre ainsi une plus grande emprise.)

Comme l'espoir de profit constitue l'élément déterminant du processus d'investissement, l'entrepreneur doit être prêt à répondre de ses projections financières. C'est souvent en fonction de cela qu'il est lui-même évalué.

Si les projections financières sont trop optimistes et que l'investisseur souhaite mettre en place des mécanismes de contrôle portant sur la réalisation des projections, l'entrepreneur risque à long terme d'éprouver des problèmes, voire de perdre son entreprise. L'un des meilleurs moyens d'empêcher l'investisseur de prendre le contrôle de l'entreprise consiste donc à s'assurer que les prévisions financières sont raisonnables, justifiables et réalisables.

Table des matières d'une proposition d'investissement

Sommaire

Historique de l'entreprise et titres de propriété

Produits et services

Gestion et main-d'œuvre

Secteur d'activité, marché et compétitivité

Exploitation

Antécédents financiers

Plan stratégique

Prévisions financières

Sommaire des besoins de financement

Annexes

Doivent inclure les renseignements suivants mais pas forcément s'y limiter :

- les états financiers externes;
- les publications sur l'entreprise et ses produits;
- le curriculum vitæ des membres de l'équipe de gestion;
- les sommaires d'ententes clés;
- l'information sur les processus de production.

Principaux éléments de la proposition d'investissement

Sommaire

Le sommaire représente la partie la plus importante de la proposition d'investissement. En deux à quatre pages, il doit piquer la curiosité de l'investisseur éventuel et le persuader de poursuivre sa lecture. Le sommaire doit

- faire un survol de la proposition d'investissement;
- répondre aux demandes de l'investisseur éventuel sur les points suivants :
 - ◊ le rendement des investissements prévu;
 - ◊ une description de la possibilité de croissance et du besoin qu'elle comblera sur le marché;
 - ◊ la part du marché visée et la manière dont l'entreprise se distinguera de la concurrence;
 - ◊ les connaissances et l'expérience de l'équipe de gestion;
 - ◊ les besoins de l'entreprise en financement et les mécanismes de retrait possibles;
- expliquer la raison pour laquelle le projet de l'entreprise se taillera une place dans le marché concurrentiel et donner un aperçu du montant demandé à l'investisseur;
- présenter l'entreprise, les produits qu'elle vend, les marchés qu'elle dessert, son équipe de gestion ainsi que ses résultats financiers et ses besoins en financement.

Historique et propriété de l'entreprise

Tout investisseur éventuel doit pouvoir évaluer le passé d'une entreprise avant d'en évaluer l'avenir. Cette section devrait comprendre ce qui suit :

- l'historique de l'entreprise présentant certains événements déterminants (la création de l'entreprise, l'introduction de ses produits et les résultats obtenus, ses finances — atteinte de la rentabilité, niveaux des ventes, historique des investissements);
- une description de la propriété de l'entreprise.

Produits et services

Cette section doit présenter les produits et services que l'entreprise offre actuellement et ceux qu'elle prévoit offrir. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- la description des produits et services offerts et prévus, de même que les grandes lignes des stratégies touchant le marketing, le service à la clientèle et la distribution;
- la description du processus de mise au point des produits de l'entreprise;
- une comparaison des produits ou services de l'entreprise avec ceux de la concurrence.

Gestion et main-d'œuvre

Cette section doit mettre l'accent sur l'expérience et les compétences de chaque membre important de l'équipe de gestion de l'entreprise. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- une courte biographie de chaque personne (curriculum vitæ en annexe);
- la description des faiblesses de l'équipe de gestion de l'entreprise et des mesures qui seront prises pour combler ces lacunes;
- un organigramme présentant les principaux membres de l'équipe de gestion de l'entreprise selon la fonction et les responsabilités de chacun;
- le nombre d'employés rémunérés à l'heure et le nombre de salariés, le salaire horaire moyen, les avantages sociaux, le nombre d'employés occupant chaque type de fonction, le syndicat et les relations de travail;
- la description de pratiques de gestion ou des programmes offerts aux employés.

Secteur d'activité, marché et compétitivité

Cette section vise à présenter à l'investisseur éventuel, le secteur d'activité, le marché et le contexte concurrentiel de l'entreprise. Elle doit démontrer comment l'entreprise réalisera son plan stratégique et contient trois rubriques :

- Secteur d'activité
- Marché
- Compétitivité

Secteur d'activité

Information sur le secteur d'activité et sur les principales tendances ayant une incidence sur l'entreprise.

Marché

Présentation du marché ou de créneaux du marché dans lesquels l'entreprise fait affaire. Cette section inclura une définition du marché (ou d'un créneau), des tendances actuelles et des questions de réglementation pouvant toucher l'entreprise. On y trouvera donc

- des renseignements sur les principaux types de clients et leurs caractéristiques;
- une description de la croissance passée et future du marché;
- une description des marchés actuels et futurs (établir un rapport avec la possibilité de croissance);
- une description des méthodes de distribution pour chaque créneau du marché;
- la présentation d'autres caractéristiques de la concurrence sur le marché en soulignant les aspects favorables à la croissance.

Compétitivité

En lisant cette section, l'investisseur s'attend à trouver de l'information qui lui permettra d'analyser la probabilité de réussite de l'entreprise (concurrents, forces, faiblesses et créneaux).

L'investisseur cherchera à savoir comment la concurrence réagira à l'arrivée de l'entreprise dans le marché et en quoi la mise en œuvre de son plan de croissance touchera la concurrence. L'investisseur voudra qu'on réponde aux questions suivantes :

- Quelle part du marché l'entreprise prévoit-elle occuper dans la période définie dans son plan de croissance?
- Cette occasion de croissance créera-t-elle un nouveau marché?
- Les consommateurs verront-ils d'un bon œil l'expansion du marché ou iront-ils faire affaire chez les concurrents?
- Quelle sera la réaction de la concurrence à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle face à ses concurrents?
- De nouveaux concurrents surgiront-ils à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle?

Exploitation

Cette section doit comprendre une brève description du fonctionnement de l'entreprise comportant l'information suivante :

⇒ Description de l'exploitation manufacturière et des procédés de production résumant la nature, l'importance et la qualité des installations manufacturières. Cette section traitera des points suivants

- systèmes de distribution;
- procédés brevetés;
- technologie utilisée;
- type d'équipement utilisé;
- capacités de l'usine;
- principaux fournisseurs et disponibilité des matières premières;
- besoins de main-d'œuvre spécialisée;
- ententes sur l'occupation des locaux (location ou achat);
- points forts;
- limites de la production (et solutions envisagées).

Antécédents financiers

Cette section doit présenter les résultats financiers qu'a obtenus l'entreprise jusqu'ici, incluant l'état des résultats condensé, le bilan et les mouvements de trésorerie. Cette information est habituellement tirée des états financiers externes de l'entreprise.

Il faut brièvement commenter les événements marquants de chaque année et expliquer les fluctuations dans les comptes financiers (ventes, marges brutes, bénéfices d'exploitation, fonds de roulement, dettes, etc.). Il faut également expliquer les différences entre les résultats passés et les objectifs énoncés dans le plan stratégique.

Plan stratégique

Le plan stratégique décrit la stratégie que l'entreprise compte utiliser pour saisir l'occasion de croissance qui se présente. Ce plan doit mettre l'accent sur différentes activités de l'entreprise (exploitation, ventes et marketing, finances et ressources humaines) et sur la façon dont chacune sera touchée par la croissance de l'entreprise. Le plan stratégique doit comprendre l'information suivante :

- la description de l'occasion de croissance et des raisons la rendant propice;
- la description des mesures à prendre pour mettre en œuvre le plan stratégique;
- les effets de ces mesures sur les principaux secteurs d'activité de l'entreprise.

Prévisions financières

Cette section doit tracer les grandes lignes des résultats financiers que l'entreprise prévoit atteindre si la mise en œuvre de son plan stratégique est réussie. Elle doit inclure l'information suivante :

- une série complète d'états financiers prévisionnels (état des résultats, bilan et mouvements de trésorerie) pour les cinq années à venir (états mensuels sur une période d'au moins deux ans et états annuels pour les trois autres années) indiquant les résultats escomptés du plan stratégique décrit à la section précédente;
- toutes les hypothèses utilisées dans la rédaction des prévisions, entre autres,
 - ◇ Croissance des ventes et de la part du marché
 - ◇ Ratios de rotation du fonds de roulement
 - ◇ Taux d'intérêt
 - ◇ Dépenses en capital (montant et moment)
 - ◇ Ratio de la marge brute
 - ◇ Coûts de recherche et de développement
 - ◇ Coûts d'occupation
 - ◇ Frais de garantie
 - ◇ Impôt sur le revenu

Sommaire des besoins de financement

Cette section du projet d'investissement doit exposer en détail le montant de financement dont l'entreprise a besoin en fonction des points suivants :

- l'utilisation des sommes versées par l'investisseur (à quoi sert le financement?);
- la structure de financement que privilégie l'entreprise (montant de la dette et du capital) et les modalités demandées (en matière de versements, de mécanisme de retrait, ou autre).

Annexes

Cette section doit contenir tout détail supplémentaire à l'appui de la matière présentée dans le document. Cette section pourra ainsi comprendre, entre autres,

- les états financiers externes;
- les publications sur l'entreprise et ses produits;
- le curriculum vitæ des membres de l'équipe de gestion;
- le sommaire des principales ententes;
- de l'information sur les procédés de production.

Considérations juridiques et réglementaires

VUE D'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT EN CAS DE DISPENSE DE LA PUBLICATION D'UN PROSPECTUS : POINT DE VUE JURIDIQUE¹

par

Jay A. Lefton
Associé
Aird & Berlis
Avocats
Toronto

¹ Les questions traitées dans le présent document sont complexes et portent sur des faits précis. Leur application peut varier d'un secteur de compétence à l'autre. Le document vise uniquement à donner une vue d'ensemble des concepts présentés, et non pas à formuler un avis professionnel quant à une situation particulière, ni à traiter les questions à fond, ni à traiter toutes les questions juridiques pouvant se rapporter aux sujets qui y sont présentés. Nous exhortons le lecteur à consulter un conseiller qui connaît bien les répercussions juridiques des activités de financement et les exigences provinciales s'appliquant à l'émission d'actions.

Introduction et vue d'ensemble

Les lois qui régissent le commerce des valeurs mobilières reposent sur trois grands principes : l'efficacité des marchés financiers, leur intégrité et la protection de l'investisseur. Ces principes sont en très étroite interaction, en ce sens que l'efficacité et l'intégrité des marchés financiers s'en trouvent favorisées, sinon assurées, lorsque l'investisseur peut compter sur des garanties adéquates et appropriées au moment de prendre les décisions d'investissement. La nature et la portée de ces garanties varient légèrement selon la méthode employée par l'entrepreneur pour accéder aux marchés financiers. Toutefois, la maxime voulant « que l'acquéreur prenne garde » n'a jamais sa place. Il s'agit plutôt de se demander quelle protection est appropriée compte tenu des circonstances entourant l'offre visée et comment en arriver à un juste équilibre entre le vœu ultime de l'investisseur d'obtenir la garantie qu'il fait affaire avec une équipe gagnante et le désir de l'entrepreneur d'obtenir du capital sans s'exposer à en assumer la responsabilité si les choses tournent mal.

Au Canada, les lois sur les valeurs mobilières prévoient trois grandes façons de procéder à l'émission de titres :

- a) le dépôt d'un prospectus, qui sera approuvé par l'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières (en général, une commission des valeurs mobilières) du secteur de compétence visé;
- b) le recours à une ou à plusieurs dispenses de la publication d'un prospectus prévues dans la loi (désignées globalement par l'expression « exemptions relatives aux placements privés » dans les cas où l'émetteur doit produire un document d'information mais non le soumettre à l'examen de l'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières;
- c) l'obtention d'une exonération auprès de l'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières.

Au Canada, la réglementation du commerce des valeurs mobilières relève des provinces. C'est pourquoi chaque province établit sa propre loi pour régir les questions relatives aux valeurs mobilières. Quoi qu'il en soit, bon nombre des principes et des dispositions de fond des différentes lois provinciales reposent sur une approche similaire.

Concept d'« opération sur valeurs mobilières » ou de « placement »

Dans son acception la plus large, l'expression « opération sur valeurs mobilières » englobe la vente ou la disposition de valeurs mobilières à titre onéreux – mais non leur achat. Ainsi, le vendeur est assujéti à la législation qui en régit le commerce, mais le vendeur ne l'est pas. Par ailleurs, le terme « opération » englobe également les activités, la publicité, la sollicitation, les comportements ou les négociations directement ou indirectement liées à la vente d'un titre. Pour l'application de la loi pertinente en la matière, le terme « placement » utilisé relativement à une opération sur valeurs

mobilières englobe une opération sur le titre d'un émetteur menée par ce dernier (par exemple, à même la trésorerie).

Dispenses de la publication d'un prospectus couramment utilisées

Pour désigner un placement de valeurs mobilières donnant lieu à une dispense de la publication d'un prospectus, on emploie souvent l'expression « placement privé ». Bien que celle-ci soit fréquemment utilisée pour décrire collectivement et génériquement ces différents types d'offres, les diverses dispenses de la publication d'un prospectus ont des répercussions différentes sur le plan pratique.

Certaines dispenses sont accordées en vertu de la politique selon laquelle la protection de l'investisseur, dans certaines situations, n'exige pas la divulgation de la proposition d'investissement détaillée ni l'examen préalable de cette proposition par l'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières. Le cas échéant, c'est souvent parce que l'investisseur est averti (ou qu'il est « réputé » l'être, étant donné l'ampleur de l'investissement), de sorte qu'il y a lieu de croire que celui-ci n'a pas « besoin de connaître » l'information d'ordinaire contenue dans un prospectus. (Autrement dit, la situation dans laquelle se trouve l'investisseur détermine les protections appropriées ou nécessaires dans son cas.)

Le recours à certaines dispenses de la publication d'un prospectus peut présenter différents avantages. Tout d'abord, le délai et les coûts inhérents à l'établissement d'un prospectus peuvent souvent se révéler prohibitifs. Deuxièmement, dans certains cas, il peut être inutile de préparer un document d'information. Enfin, même si ce document est nécessaire, l'information à fournir dans une notice d'offre relève généralement de l'émetteur et de son conseiller, pourvu qu'ils ne présentent pas les faits de façon inexacte en fournissant ou en omettant un élément d'information donné. Néanmoins, en cas de dispense de la publication d'un prospectus, certains secteurs de compétence exigent une notice d'offre renfermant certains renseignements déterminés.

Il incombe essentiellement à l'émetteur lui-même de déterminer s'il peut se prévaloir ou non d'une dispense prévue par la loi et il faut examiner chaque élément pour garantir que celui-ci y a droit. Comme de nombreuses dispenses reposent sur le type d'investisseur ou les faits s'y rapportant, l'examen englobe généralement l'obtention d'une déclaration solennelle ou autre ou d'une garantie de l'investisseur à l'égard des faits allégués. Toutefois, l'émetteur ne doit pas par ignorance se fier uniquement à la déclaration (en particulier si les circonstances donnent à penser que l'émetteur sait ou devrait savoir qu'elle pourrait être inexacte). Il devrait mener l'enquête et les recherches nécessaires pour s'assurer qu'il y peut ajouter foi.

Exemption relative aux sociétés privées

Pour les activités de financement ayant lieu tout au début, au moment où le promoteur compte exclusivement sur sa famille, ses amis proches ou des personnes avec qui il est déjà associé en affaires, l'émetteur invoque souvent la dispense de la publication d'un prospectus prévue en vertu de la loi provinciale sur les valeurs mobilières lorsqu'il émet des titres d'une « société privée » à des personnes non considérées comme étant des membres du « public » aux termes de cette loi. L'expression « société privée », qui est

définie de façon plus précise dans chaque loi provinciale sur les valeurs mobilières, désigne généralement une société dont les statuts constitutifs prévoient :

- a) des restrictions concernant la transférabilité des titres;
- b) une disposition limitant à 50 personnes (sans compter les employés et certains anciens employés) le nombre de détenteurs de titres;
- c) une disposition interdisant d'inviter le « public » à souscrire des titres.

En général, la loi ne précise pas quels investisseurs doivent être considérés comme des membres du « public » à cette fin. Toutefois, les tribunaux et les commissions des valeurs mobilières ont constitué une vaste jurisprudence sur la question. On tient compte de plusieurs éléments, dont le nombre de personnes à qui l'émetteur a cherché à vendre des titres, le nombre d'acquéreurs, la mesure dans laquelle il s'agit d'un investisseur averti, la compétence de l'acquéreur en matière d'investissement ou la possibilité pour lui de recevoir des conseils (y compris sa capacité d'évaluer les mérites et les risques de l'investissement éventuel), la valeur nette du patrimoine de l'acquéreur, sa capacité de faire face à un risque de perte totale sur son investissement, le lien entre l'acquéreur et le vendeur, la manière dont l'offre est faite, l'objectif visé par l'offre et la situation du vendeur. Dans nombre de cas, les tribunaux et les commissions des valeurs mobilières ont appliqué la règle du « besoin de savoir », selon laquelle on considère qu'une personne n'est pas un membre du public si elle n'a pas besoin de l'information sur l'émetteur et les titres qui figure d'ordinaire dans un prospectus. Aucun de ces critères n'est déterminant en soi; on évalue plutôt les circonstances dans leur ensemble. Il y a forcément une part d'incertitude lorsque vient le moment de déterminer si l'investisseur doit être considéré ou non comme un membre du « public » et la décision définitive reposera sur un examen des faits saillants – cette détermination et l'examen seront toujours analysés en rétrospective, souvent en regard du point de vue du juge ou de l'organisme de réglementation quant à savoir s'il convient de protéger l'investisseur.

Si l'investisseur est considéré comme un membre du « public », et qu'il bénéficie par le fait même des protections les plus complètes prévues aux termes de la loi provinciale sur les valeurs mobilières, les exigences générales relatives à la publication d'un prospectus qui y sont prévues ne s'appliquent pas.

Exemption relative au capital de démarrage

En général, l'expression « exemption relative au capital de démarrage » est utilisée plutôt au début du financement de l'entreprise, dans les cas où l'émetteur ne peut se prévaloir de l'exemption accordée aux « sociétés privées » (par exemple, parce que l'offre s'adresse à des membres du « public »). Il convient d'examiner la loi provinciale sur les valeurs mobilières afin de déterminer les critères d'admissibilité précis, notamment pour savoir si l'investisseur doit souscrire un montant minimal (par exemple, une disposition de la loi de la Colombie-Britannique prévoit une exemption particulière quand la valeur de la souscription atteint au moins 25 000 \$) et s'il faut préparer une certaine forme de notice d'offre ainsi que pour connaître le nombre de personnes à qui une offre peut être faite, la mesure dans laquelle les acquéreurs doivent être avertis, le nombre de personnes qui peuvent acquérir des titres faisant l'objet d'une exemption et

la période pendant laquelle l'offre peut être faite. Par exemple, la loi ontarienne sur les valeurs mobilières impose certaines conditions :

- a) l'émetteur ne peut solliciter plus de 50 acquéreurs éventuels et vendre des titres à plus de 25 acquéreurs; chaque acquéreur doit souscrire les titres en tant que souscripteur principal (ces limites s'appliquent aux sollicitations et aux placements dans tous les secteurs de compétence, y compris l'Ontario);
- b) chaque acquéreur doit avoir accès, pour l'essentiel, à toute l'information concernant l'émetteur qui figurerait dans un prospectus déposé aux termes de la loi provinciale sur les valeurs mobilières et doit être selon le cas :
 - i. un investisseur qui, en vertu de la valeur nette de son patrimoine et de son expérience en matière d'investissement ou parce qu'il a consulté une personne n'agissant pas à titre de promoteur de l'émetteur et inscrite en qualité de conseiller en placement ou de courtier en valeurs ou parce qu'il en a reçu des conseils, est en mesure d'évaluer l'investissement éventuel à la lumière de l'information sur l'investissement présentée par l'émetteur;
 - ii. un dirigeant ou un administrateur de l'émetteur, ou encore un de ses parents, son frère, sa sœur, son enfant ou son conjoint (de fait ou autrement).

De toute évidence, l'exemption relative au capital de démarrage repose sur une politique selon laquelle un investisseur qui est averti, comme en témoignent la valeur nette de son patrimoine, son expérience des affaires, des conseils impartiaux qu'il a reçus ou d'autres liens personnels étroits entre lui et l'émetteur, est considéré apte à protéger ses intérêts et, par conséquent, n'a pas besoin du même type de protection que d'autres investisseurs.

Exemption relative aux placements d'une valeur minimale, dits privés

Une exemption peut être accordée quand l'investissement constitue un « placement privé ». L'investissement est considéré comme tel si la valeur des titres acquis par l'investisseur atteint une valeur déterminée, qui varie entre 97 000 \$ et 150 000 \$ selon le secteur de compétence visé. Puisque l'émetteur peut se prévaloir de cette exemption un nombre illimité de fois sans être tenu de fournir des documents ou de l'information à l'investisseur ni même de lui permettre d'y avoir accès, elle figure parmi les types d'exemptions les plus populaires. La seule réserve s'appliquant généralement à cette exemption en vertu des lois provinciales sur les valeurs mobilières veut que l'acquéreur soit tenu de souscrire, en tant que souscripteur principal, des titres dont le coût d'acquisition global est égal ou supérieur au seuil établi. Certaines commissions des valeurs mobilières considèrent que l'on ne peut créer une société commerciale ou un syndicat, ni une société de personnes ou une autre forme d'organisation constituée en personne morale uniquement dans le but de permettre l'acquisition de titres par des groupes ou des particuliers qui assument une part du coût d'acquisition global inférieure au seuil établi.

Considérations relatives à la divulgation – Documents et préoccupations

Émission faisant l'objet d'une dispense : notice d'offre

Aucune exigence ne s'applique à la divulgation des documents à utiliser relativement à l'émission de titres faisant l'objet d'une dispense de la publication d'un prospectus pour « placement privé ». En outre, l'émetteur n'est tenu de déposer aucun document auprès de l'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières relativement à ces activités de financement.

Les documents écrits remis aux investisseurs dans le cas d'une exemption relative aux placements privés ou au capital de démarrage constituent une « notice d'offre » aux termes de la loi sur les valeurs mobilières pertinente. La pratique commerciale veut souvent que l'émetteur prépare une documentation détaillée à remettre aux investisseurs éventuels en vue de les inciter à acquérir les titres offerts. Il faut examiner la loi provinciale sur les valeurs mobilières afin de déterminer les exigences particulières s'appliquant dans la province visée quant à la nécessité d'établir une notice d'offre et, le cas échéant, les éléments qu'elle doit contenir. En outre, on doit examiner la loi en question pour déterminer, s'il y a lieu, les documents à déposer auprès de l'organisme de réglementation et les droits à lui verser par suite du financement.

Par exemple, pour l'application de la loi ontarienne sur les valeurs mobilières, une « notice d'offre » est un document qui satisfait aux trois critères suivants :

- a) il est censé décrire les activités et les affaires de l'émetteur;
- b) il a été préparé principalement en vue d'être transmis à des investisseurs et examiné par eux afin de les aider à prendre une décision d'investissement;
- c) il a été établi à l'égard d'un placement faisant l'objet d'une dispense particulière de la publication d'un prospectus, dispense prévue par la loi, notamment l'exemption relative aux placements privés de 150 000 \$ ou l'exemption relative au capital de démarrage prévues par cette province.

Il n'est pas nécessaire que le document soit intitulé « notice d'offre » pour être considéré comme tel aux fins de l'application de la loi sur les valeurs mobilières pertinente. Il pourrait, par exemple, s'intituler « plan d'activités » ou « proposition d'investissement ». En principe, chaque document qui répond à la définition précédente constitue une « notice d'offre » pour l'application de la loi ontarienne (ou, à tout le moins, l'ensemble des documents constitue une notice d'offre). Les documents qui présentent de l'information courante sur un émetteur pour le bénéfice d'investisseurs potentiels connaissant bien l'émetteur en raison d'un investissement ou de contacts d'affaires antérieurs ne sont pas considérés comme une notice d'offre. Dans certains cas, les rapports annuels, les circulaires d'information, les prospectus et d'autres documents dont le contenu est prescrit par loi ou règlement ne sont pas considérés non plus comme des notices d'offre. Nous ne nous attarderons pas à ces exceptions ici.

Lorsque le placement d'un titre faisant l'objet de l'exemption relative aux placements privés de 150 000 \$ ou de l'exemption au capital de démarrage prévues par l'Ontario s'accompagne de la publication d'une notice d'offre, il faut généralement accorder un droit d'action contractuel en cas de résiliation ou de dommages au regard de toute « information trompeuse » figurant dans la notice d'offre. Ce droit d'action, qui doit être décrit dans la notice, correspond généralement au droit qu'aurait celui qui acquiert des titres en vertu d'un prospectus. En outre, dans les cas où l'émetteur se prévaut de l'exemption relative au capital de démarrage prévue en Ontario, la loi ontarienne sur les valeurs mobilières exige que l'investisseur ait accès, pour l'essentiel, à toute l'information concernant l'émetteur qui figurerait dans un prospectus déposé aux termes de cette loi. L'émetteur satisfait souvent à cette exigence en donnant cette information dans une notice d'offre.

Dans certains secteurs de compétence autres que l'Ontario, la loi précise l'information que doit contenir une notice d'offre publiée conformément à certaines exigences relatives au prospectus qui y sont énoncées. Ni la loi ontarienne ni la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario ne prescrivent le contenu d'une notice d'offre. Étant donné la discrétion laissée à l'émetteur quant aux offres faisant l'objet d'une exemption relative aux placements privés ou au capital de risque, on considère que cette décision devrait relever de l'émetteur et de ses conseillers.

Compte tenu de l'interdiction de publier une notice d'offre renfermant une « information trompeuse », à la lumière de la définition de cette expression, la notice d'offre ne peut :

- a) renfermer aucun faux renseignement sur un fait important;
- b) omettre de mentionner un fait important qui doit être exprimé ou qui est nécessaire pour formuler un énoncé non trompeur compte tenu des circonstances dans lesquelles il a été formulé.

L'expression « fait important » désigne un fait qui a une grande incidence ou pourrait vraisemblablement avoir une grande incidence sur la cote publique ou la valeur des titres offerts. Par conséquent, si l'émetteur décide de remettre une notice d'offre aux investisseurs potentiels, ce document ne peut fournir l'information de façon sélective. Par exemple, on ne peut simplement mettre en évidence les aspects positifs des activités de l'émetteur ou traiter uniquement de certains aspects de ses activités.

Bien entendu, la notice d'offre n'est pas assujettie aux normes de présentation s'appliquant aux prospectus et des normes moins rigoureuses sont acceptables en pareil cas. Il n'est cependant pas rare que la présentation et l'aspect de la notice d'offre soient similaires à ceux du prospectus, mais c'est davantage pour des raisons pratiques que légales.

Même si la loi sur les valeurs mobilières ne prévoit pas l'examen de la notice d'offre par le personnel de la commission des valeurs mobilières compétente, elle exige souvent que cette notice lui soit transmise après l'offre.

Force est de reconnaître que la loi ne prévoit pas la publication d'un « projet de notice d'offre ». Chaque document (ou version du document) transmis à chaque investisseur

(y compris les différentes « versions » de la notice d'offre) constitue une notice d'offre distincte qui doit conférer un droit d'action contractuel.

Recours à de l'information financière prospective

Il n'est pas toujours nécessaire ni approprié d'inclure dans la notice d'offre de l'information financière prospective, c'est-à-dire des prévisions ou des projections. Néanmoins, certains organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières ont établi une politique sur l'inclusion d'information financière prospective dans certains types de notices d'offre. En règle générale, on considère que cette politique ne s'applique pas dans les cas où l'offre de titres fait l'objet de l'exemption relative aux placements privés.

Une « prévision » est essentiellement une information financière prospective établie en fonction d'hypothèses reflétant toutes les lignes de conduite que l'émetteur a prévu adopter pendant la période visée, compte tenu de la conjoncture économique la plus probable de l'avis des gestionnaires. En revanche, une « projection » est une information financière prospective établie en fonction non seulement d'hypothèses reflétant les lignes de conduite que l'entité a prévu adopter pendant la période visée, mais aussi d'une ou de plusieurs autres hypothèses spéculatives (c'est-à-dire des hypothèses supposant une conjoncture économique ou des lignes de conduite qui sont conformes à celles qu'a prévu adopter l'émetteur et qui représentent des circonstances plausibles).

La politique concernant l'information financière prospective précise la façon dont il faut préparer, présenter, approuver et dater cette information puis la comparer avec les résultats réels et elle traite du rôle du vérificateur à l'égard de ces documents. La politique s'applique aux documents d'information tels que les prospectus et les notices d'offre établis en vue d'une émission faisant l'objet de l'exemption relative aux placements privés ou au capital de démarrage, mais non aux offres où le coût d'acquisition minimal en vertu de la notice d'offre est égal ou supérieur à 500 000 \$.

Les exigences de la politique en ce qui concerne la préparation d'information financière prospective sont implicitement une liste des raisons pour lesquelles de nombreux émetteurs peuvent considérer qu'ils ne peuvent réellement se fier à l'information financière prospective se rapportant à leur offre. Différentes exigences s'appliquent à cet égard, par exemple :

- a) L'information financière prospective doit généralement prendre la forme de prévisions. Néanmoins, l'émetteur peut avoir recours à des projections lorsque les antécédents d'exploitation pertinents de l'entreprise remontent à moins de 24 mois ou dans certaines autres circonstances limitées. L'émetteur peut utiliser des prévisions ou des projections, mais non les deux à la fois.
- b) La période visée par l'information financière prospective ne doit pas s'étendre au-delà de la période pour laquelle il est possible d'estimer raisonnablement cette information (d'ordinaire la fin de l'exercice suivant, c'est-à-dire un maximum de 24 mois).

- c) L'information financière prospective doit être conforme non seulement à la politique établie en la matière, notamment aux exigences supplémentaires qui y sont énoncées, mais aussi au Guide de l'ICCA.
- d) L'obligation de soumettre l'information financière prospective à l'approbation de la commission des valeurs mobilières avant de déposer un prospectus provisoire varie selon la province. Souvent, la province impose cette exigence uniquement lorsqu'il s'agit pour l'émetteur d'un premier appel public à l'épargne sur son territoire ou ailleurs. Autrement, la commission examine l'information financière prospective après le dépôt du prospectus provisoire et pendant le processus d'examen habituel pour le reste du prospectus provisoire.
- e) L'information financière prospective doit être accompagnée d'un rapport du vérificateur, qui ne doit être assorti d'aucune réserve.
- f) La politique sur l'information financière prospective précise que cette information (sauf celle qui figure dans une notice d'offre) doit être examinée chaque fois que l'émetteur est tenu de déposer des états financiers historiques auprès de la commission des valeurs mobilières en vertu de ses exigences de présentation continue d'information (tous les trimestres et tous les ans) dans le but de déceler les changements importants attribuables à des événements survenus depuis la publication de l'information. La politique prévoit également la mise à jour de l'information financière prospective lorsqu'un changement dans les événements ou les hypothèses en fonction desquels elle a été établie ont une incidence marquée sur cette information. L'organisme de réglementation du commerce des valeurs mobilières doit approuver le retrait de l'information financière prospective lorsque cette dernière n'est pas remplacée par une information financière prospective mise à jour.

La plupart des entreprises ne s'attendent guère à ce que leurs résultats financiers soient particulièrement impressionnants au cours de la période de 24 mois dont la fin coïncide d'ordinaire avec celle de la période visée par l'information financière prospective. C'est pourquoi le recours à ce type d'information ne leur est généralement pas utile.

Responsabilité imposée par la loi

Responsabilité criminelle

En vertu du Code criminel du Canada, quiconque, « par supercherie, mensonge ou autre moyen dolosif » frustre le public ou toute personne, déterminée ou non, de quelque bien, argent ou valeur est coupable d'un acte criminel et passible d'un emprisonnement maximal de dix ans, si la valeur de l'objet de l'infraction dépasse 1 000 \$ et d'une peine moindre si sa valeur est inférieure à ce montant. Le Code criminel précise expressément que quiconque, « par supercherie, mensonge ou autre moyen dolosif », influe sur la cote publique des stocks, actions, marchandises ou toute chose offerte en vente au public, est coupable d'un acte criminel et passible d'un emprisonnement maximal de dix ans.

Responsabilité quasi criminelle

Certaines provinces canadiennes ont adopté une loi sur les valeurs mobilières aux termes de laquelle un dirigeant ou un administrateur ayant autorisé, permis ou accepté certaines activités, y compris une violation de la loi par un émetteur (par exemple, l'émission de titres sans la publication d'un prospectus dans des circonstances n'ouvrant pas droit à une dispense de la publication), commet une infraction et, s'il est reconnu coupable, est passible d'une amende ou d'un emprisonnement ou des deux à la fois. En Ontario, par exemple, cette infraction est punissable d'une amende pouvant atteindre un million de dollars et d'un emprisonnement maximal de deux ans ou des deux à la fois.

Conclusion

À un certain stade de l'évolution d'une entreprise, ses fondateurs auront probablement besoin de chercher à obtenir du financement supplémentaire sur les marchés financiers. En général, la réglementation du commerce des valeurs mobilières présume que l'émetteur doit offrir ses titres en vertu d'un prospectus à moins qu'il soit admissible à une dispense à cet égard. Le présent document a présenté brièvement certaines considérations relatives à l'émetteur qui fait une offre reposant sur un placement privé. La méthode employée par l'émetteur pour accéder aux marchés financiers et le type d'exemption invoqué ont une incidence considérable non seulement sur les exigences imposées à l'émetteur et à ses dirigeants et administrateurs, tant avant et après l'offre que sur une base permanente, mais aussi sur les questions qu'ils doivent aborder.

Commissions provinciales des valeurs mobilières

Les valeurs mobilières sont régies par une autorité législative chargée de l'application de la *Loi sur les valeurs mobilières*. L'Alberta, la Colombie-Britannique, le Manitoba, la Nouvelle-Écosse, l'Ontario, le Québec et la Saskatchewan ont des commissions de valeurs mobilières. Un administrateur désigné régit les lois dans les autres provinces.

Liste des autorités qui régissent les lois sur les valeurs mobilières :

Alberta

Alberta Securities Commission

10025 avenue Jasper, 21^e étage
Edmonton (Alberta)
T5J 3Z5
Tél. : (403) 427-5201 (Edmonton)
Télé. : (403) 422-0777
Tél. : (403) 297-6454 (Calgary)
Télé. : (403) 297-6156

Colombie-Britannique

British Columbia Securities Commission

865, rue Hornby, bureau 1100
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6Z 2H4
Tél. : (604) 660-4800
Télé. : (604) 660-2688

Île-du-Prince-Édouard

Directeur des corporations Affaires communautaires et Procureur général

Immeuble Shaw, 4^e étage
95, rue Rochford
C.P. 2000
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)
C1A 7N8
Tél. : (902) 368-4550
Télé. : (902) 368-5283

Manitoba

Commission des valeurs mobilières du Manitoba

405, avenue Broadway, bureau 1128
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3L6
Tél. : (204) 945-2548
Télé. : (204) 945-0330

Nouveau-Brunswick

Direction des valeurs mobilières
133, rue Prince William, bureau 606
C.P. 5001
Saint John (Nouveau-Brunswick)
E2L 4Y9
Tél. : (506) 658-3060
Télec. : (506) 658-3059

Nouvelle-Écosse

Commission des valeurs mobilières
Immeuble Joseph Howe, 2^e étage
1690, rue Hollis
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3J9
Tél. : (902) 424-7768
Télec. : (902) 424-4625

Ontario

Commission des valeurs mobilières de l'Ontario
Tour Cadillac Fairview, bureau 800
C.P. 55
20, rue Queen Ouest
Toronto (Ontario)
M5H 3S8
Tél. : (416) 597-0681
Télec. : (416) 593-8240, (416) 593-8283
Télec. : (416) 593-8321

Québec

Commission des valeurs mobilières du Québec
Tour de la Bourse, 17^e étage
800, place Victoria
C.P. 246
Montréal (Québec)
H4Z 1G3
Tél. : (514) 873-5326
Tél. : 800-361-5072 (ailleurs au Québec)
Télec. : (514) 873-3090

Saskatchewan

Saskatchewan Securities Commission
Banque Toronto Dominion, bureau 850
1914, rue Hamilton
Regina (Saskatchewan)
S4P 3V7
Tél. : (306) 787-5645
Télec. : (306) 787-5899

Terre-Neuve

**Securities Division
Department of Justice**
C.P. 8700
St. John's (Terre-Neuve)
A1B 4J6
Tél. : (709) 729-4189
Télééc. : (709) 729-6187

Territoires du Nord-Ouest

**Registrar of Securities
Department of Justice**
C.P. 1320
3^e étage, Courthouse
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)
X1A 2L9
Tél. : (403) 873-7490
Télééc. : (403) 873-0243

Yukon

**Registrar of Securities
Corporate Affairs (J-9)
Department of Justice**
Centre Andrew A. Philipser Law, 3^e étage
2071, 2^e Avenue
Whitehorse (Yukon)
Y1A 5H6

Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire	<p>Le sommaire doit susciter l'intérêt de l'investisseur et l'amener à lire le reste de la proposition.</p> <p>L'investisseur fera une évaluation préliminaire des risques et du rendement prévu. Ces éléments vont déterminer s'il va poursuivre sa lecture.</p>	<p>L'investisseur peut faire une évaluation préliminaire sur les options de retrait. Il se fondera sur une connaissance limitée de l'entreprise (relevés des prévisions financières), et probablement une connaissance et expérience profondes des marchés financiers (marché du PAPE, secteur d'activité, et autre).</p>	<p>À ce stade-ci de la proposition, l'investisseur n'est pas en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion est un facteur important, cette information devrait être mentionnée.</p>	<p>Les questions relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds sont habituellement traitées dans les prochaines étapes du processus d'investissement.</p>
Historique et propriété de l'entreprise	<p>L'investisseur doit examiner le passé d'une entreprise afin d'évaluer les risques et le rendement prévu de son orientation future. Un relevé des résultats antérieurs ou des réalisations diminuent les risques qu'il perçoit.</p> <p>Toutefois, si l'historique ne permet pas de donner une bonne idée des performances futures de l'entreprise, il faut l'indiquer.</p>	<p>Des résultats antérieurs solides font que l'entreprise se vend plus facilement, que ce soit au marché, dans un PAPE, à un concurrent ou dans une autre activité de financement.</p>	<p>Les succès et objectifs antérieurs atteints par l'entreprise constituent une preuve des aptitudes de l'équipe de gestion.</p>	

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Produits et services	<p>Fournit à l'investisseur des renseignements sur les produits et les services offerts par l'entreprise.</p> <p>L'investisseur doit connaître les produits et les services afin de comprendre la possibilité de croissance et d'être en mesure de les comparer à ceux des concurrents.</p>	<p>Un produit très concurrentiel sur le marché et breveté, attire un investissement plus sûr et fournit plus d'options relatives au retrait de l'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - vente à l'entreprise concurrente - PAPE - brevet de technologie 	<p>La mise au point, le contrôle des ressources et la gestion des produits actuels ou nouveaux qui connaissent un succès à long terme, démontrent les capacités de gestion de l'entreprise dans ce domaine.</p>	
Gestion et main-d'œuvre	<p>La gestion constitue le facteur de risque le plus important dont l'investisseur tient compte dans sa décision finale.</p> <p>La solidité de l'équipe de gestion diminue le risque encouru dans un investissement. En effet, l'investisseur compte plus sur les compétences de l'équipe de gestion pour atteindre les objectifs de croissance de l'entreprise que sur l'offre elle-même.</p>	<p>Une équipe de gestion solide et expérimentée est essentielle à un retrait par PAPE ou aux autres rondes de financement.</p> <p>Si le retrait consiste en un rachat des actions de l'investisseur, il est important que l'équipe ait les aptitudes requises pour protéger l'investissement et gérer adéquatement le flux monétaire.</p>	<p>Décrire de façon détaillée les capacités des membres de l'équipe de gestion (inclure les renseignements biographiques, les activités principales, les réalisations).</p> <p>L'investisseur doit être convaincu des aptitudes de l'équipe de gestion et se fier aux mesures qui seront prises pour combler les lacunes dans ce domaine.</p>	<p>Une équipe de gestion solide peut diminuer le contrôle de l'investisseur sur son capital investi.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Secteur d'activité, marché et compétitivité	<p>Renseigne l'investisseur sur le secteur d'activité, les marchés d'une entreprise et ses concurrents afin d'évaluer les risques afférents à chaque domaine :</p> <p><u>Secteur d'activité</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Marché</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Concurrence</u> : Forces et réactions possibles des concurrents face à la stratégie de croissance de l'entreprise sur le marché.</p>	<p>Ce secteur d'activité aura-t-il la chance de bénéficier d'un PAPE à un moment donné?</p> <p>Y a-t-il de grands concurrents qui pourraient acheter plus tard l'entreprise?</p>		
Exploitation	<p>Cette section renseigne l'investisseur sur le fonctionnement de l'entreprise.</p> <p>Cette information permet à l'investisseur d'évaluer les risques afférents à l'exploitation, de voir comment le rendement peut être amélioré, et de comprendre les facteurs clés de réussite de l'entreprise.</p>		<p>Une bonne description permettra à l'investisseur de faire une évaluation préliminaire des capacités de gestion dans le secteur de la production.</p>	<p>La complexité du fonctionnement peut nécessiter différents types d'options de contrôle.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Antécédents financiers	<p>L'investisseur doit comprendre les résultats antérieurs de l'entreprise afin d'évaluer la capacité de cette dernière à obtenir les résultats prévus.</p> <p>Si les résultats antérieurs ne donnent pas une bonne idée des résultats prévus, cette information devrait être mentionnée.</p> <p>L'investisseur cherche à comprendre les états financiers de l'entreprise.</p>	<p>Les résultats antérieurs sont-ils assez convaincants pour attirer le financement nécessaire ou les autres mécanismes de retrait?</p> <p>Les PAPE et autres rondes de financement exigent des résultats antérieurs convaincants pour être viables.</p>	<p>La gestion est jugée sur les résultats antérieurs et la capacité d'atteindre les prévisions et les budgets établis.</p> <p>Des résultats antérieurs convaincants donnent du crédit à l'équipe de gestion.</p>	<p>L'investisseur voudra savoir comment l'entreprise surveille les rapports des résultats financiers.</p>
Plan stratégique	<p>Il s'agit de la section la plus importante de la proposition d'investissement, mentionnant les raisons pour lesquelles l'entreprise cherche du financement. Le plan stratégique permet à l'investisseur d'évaluer le rendement ainsi que les risques qui y sont associés.</p> <p>C'est une occasion pour l'entreprise de saisir les risques reliés au plan et de voir comment elle peut les minimiser. Cette information doit s'harmoniser aux autres parties de la proposition.</p>	<p>Le résultat final du plan est de transformer l'entreprise en une plus grande avec une option pour l'investisseur de se retirer.</p>	<p>Les capacités de gestion traitées précédemment seront mesurées à celles que l'investisseur pense nécessaires pour la mise en œuvre du plan stratégique. Si l'entreprise n'est pas à la hauteur dans certains domaines, il faut le mentionner dans la proposition.</p>	<p>Le plan stratégique ainsi que les résultats prévus peuvent servir plus tard de point de référence pour la surveillance de l'investissement.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Prévisions financières	<p>L'investisseur peut évaluer le rendement prévu du capital investi en s'appuyant sur les prévisions financières.</p> <p>L'investisseur étudiera en profondeur les hypothèses à partir desquelles les prévisions ont été établies afin de s'assurer qu'elles sont réalistes et que le rendement prévu peut être atteint.</p> <p>L'investisseur étudiera l'analyse de sensibilité portant sur les prévisions aux changements des hypothèses clés relatives aux facteurs de risque.</p>	<p>Si les prévisions sont atteintes, existera-t-il une possibilité pour un PAPE?</p> <p>Quelle est la taille, la position de la trésorerie ainsi que le profit de l'entreprise à la fin des prévisions? Une plus grande entreprise avec des fonds serait en mesure de rembourser l'investisseur ou d'intéresser un concurrent.</p>	<p>La gestion est jugée selon sa capacité d'atteindre les prévisions financières.</p> <p>Risque très élevé de la l'entreprise si les prévisions ne sont pas atteintes.</p>	Formuler les mécanismes de surveillance et de contrôle reliés à la réalisation des prévisions financières.
Besoins de financement	Le montant de financement requis ainsi que sa structure a une influence directe sur le rendement réalisé par l'investisseur.	Le montant de financement ainsi que sa structure peut avoir une influence sur les options de mécanismes de retrait.		

**Financer la croissance de votre entreprise
Conclure l'entente avec les investisseurs**

Guide de l'animateur

Table des matières

Plan de l'atelier	1
Comment commencer la journée	3
Objectifs	3
0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants	5
0.1 Présentations et attentes des participants.....	6
1.0 Révision du processus d'investissement	8
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque.....	9
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel	11
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement	13
2.0 Importance du sommaire	15
2.1 Importance d'un bon sommaire	16
2.2 Principaux éléments du sommaire.....	29
Choix d'études de cas	31
Étude de cas 1 (première partie) — Sommaire de Néotechno.....	32
Récapitulation du cas 1 (première partie) — Sommaire de Néotechno	35
Étude de cas 1 (deuxième partie) — Préparation des grandes lignes du sommaire de l'entreprise	36
Étude de cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante.....	37
Récapitulation du cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante	38
3.0 Recherche et classement des investisseurs	64
3.1 Recherche des investisseurs.....	65
3.2 Classement des investisseurs	67
Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno.....	71
Récapitulation du cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno.....	75
4.0 Entrer en relation avec l'investisseur	77
4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur.....	78
5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur	83
5.1 Préparation à la première rencontre	84
Document — Renseignements nécessaires à l'investisseur.....	88
5.2 La première rencontre	90
6.0 Discussion de l'entente de financement	93
6.1 Analyse de l'entente de financement.....	94
Étude de cas — Société Néotechno.....	96
Récapitulation du cas — Analyse de l'entente de financement.....	100
7.0 Résumé et évaluation	102
7.1 Résumé des concepts	103
7.2 Revue des attentes.....	105
7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance	106
7.4 Évaluation de l'atelier.....	108

Plan de l'atelier

Le tableau ci-après comprend la durée suggérée pour chaque section, sujet et étude de cas.

Durée recommandée	Sections
	0.0 PRÉSENTATION DE L'ATELIER ET ATTENTES DES PARTICIPANTS
<u>20</u>	0.1 Présentations et attentes des participants
20 min	<i>Durée estimée de la section</i>
	1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
15	1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
5	1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
<u>10</u>	1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
30	<i>Durée estimée de la section</i>
	2.0 IMPORTANCE DU SOMMAIRE
15	2.1 Importance d'un bon sommaire
15	2.2 Principaux éléments du sommaire
<u>60</u>	Étude de cas 1 — Sommaire de Néotechno ou Étude de cas 2 : Offre d'investissement la plus alléchante
1 h 30	<i>Durée estimée de la section</i>
	3.0 RECHERCHE ET CLASSEMENT DES INVESTISSEURS
10	3.1 Recherche des investisseurs
20	3.2 Classement des investisseurs
<u>30</u>	Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno
1 h	<i>Durée estimée de la section</i>

Durée recommandée	Sections
	4.0 ENTRER EN RELATION AVEC L'INVESTISSEUR
<u>45</u>	4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur
45	<i>Durée estimée de la section</i>
	5.0 PRÉPARATION À LA RENCONTRE AVEC L'INVESTISSEUR
30	5.1 Préparation à la première rencontre
<u>15</u>	5.2 La première rencontre
45	<i>Durée estimée de la section</i>
	6.0 DISCUSSION DE L'ENTENTE DE FINANCEMENT
15	6.1 Analyse de l'entente de financement
<u>60</u>	Étude de cas — Société Néotechno
1 h 15	<i>Durée estimée de la section</i>
	7.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION
10	7.1 Résumé des concepts
5	7.2 Revue des attentes
5	7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
<u>10</u>	7.4 Évaluation de l'atelier
30	<i>Durée estimée de la section</i>
6 h 35	Durée de l'atelier (déjeuner et pauses non compris)

Comment commencer la journée



Note à l'animateur

Voici quelques suggestions pour bien commencer la journée :

1. Souhaitez la bienvenue aux participants et présentez brièvement les objectifs de la journée en vous référant au texte plus bas.
2. Présentez-vous aux participants et précisez vos connaissances et votre expérience (section 0.1).
3. Demandez aux participants de se présenter et d'exprimer leurs attentes face à cette journée (section 0.1). Les participants doivent bien se connaître afin de se sentir à l'aise de partager leur point de vue, leur opinion et leur expérience, pendant les nombreuses discussions de cet atelier.
4. Présentez la matière des sections 1.1 et 1.2, afin que tous comprennent le processus d'investissement et les termes utilisés.
5. Expliquez aux participants ce qu'ils pourront retirer de cet atelier. La section 1.3 donne les thèmes à présenter.

Objectifs

Cet atelier vous permettra de découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, de rédiger un bon sommaire afin d'attirer son attention, et enfin de vous familiariser avec les moyens de le rencontrer, bref les moyens à prendre pour l'amener à la table de négociations.

Un bon sommaire incitera l'investisseur à prendre connaissance de votre proposition et à mieux connaître votre occasion d'affaires. Pour qu'un sommaire soit efficace, il doit contenir les renseignements essentiels qui piqueront la curiosité de l'investisseur.

Nous passerons en revue les différents critères permettant de classer les investisseurs par catégorie; vous serez ainsi plus apte à cerner ceux qui sont les plus appropriés à répondre à vos besoins.

Lorsque vous saurez qui sont ces investisseurs éventuels, il restera à communiquer avec eux et à leur remettre votre sommaire. Si le document les intéresse, ceux-ci consulteront la proposition d'investissement et demanderont à vous rencontrer afin de discuter de l'offre. La première rencontre avec un investisseur est la première étape de votre relation d'affaires.

Cet atelier poursuit les objectifs suivants :

- voir l'utilité du sommaire et examiner la nature des renseignements qu'il doit contenir;
- étudier les besoins et les critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs éventuels;
- discuter des moyens permettant de communiquer avec des investisseurs éventuels;
- discuter des stratégies de préparation à la première rencontre avec l'investisseur et les attentes de ce dernier;
- revoir la façon dont les besoins de l'investisseur sont pris en considération dans une entente et les répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

0.0 Présentation de l'atelier et attentes des participants

Survol

Cette section de l'atelier permet à l'animateur et aux participants de mieux se connaître.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

1. Présentez-vous et demandez aux participants de se présenter.
2. Invitez les participants à parler de leur expérience et de leur entreprise, et à donner d'autres renseignements utiles.
3. Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes — ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Durée recommandée : 20 minutes

0.1 Présentations et attentes des participants



Note à l'animateur

Objectifs :

- Briser la glace, grâce à une brève session de présentation des participants, suivie d'un tour de table sur les attentes de chacun.
- Revoir le *Guide du participant* et le plan qui s'y trouve.

Démarche : Nous vous suggérons de vous présenter d'abord, puis de laisser les participants faire de même. Pendant le tour de table, notez les attentes des participants sur un tableau à feuilles mobiles. Passez rapidement en revue le *Guide du participant*.

Durée recommandée : 20 minutes

Présentez-vous d'abord, puis laissez les participants se présenter.

Présentez-vous aux participants et donnez-leur toute information pertinente, personnelle ou professionnelle, sur vous-même et votre entreprise ou organisme.

- Demandez aux participants de se présenter brièvement.
- Invitez les participants à parler de leur expérience professionnelle et à décrire leur situation actuelle.

Demandez aux participants d'exprimer leurs attentes— ce qu'ils pensent apprendre et comment ils croient le mettre à profit.

Lorsque tous les participants auront exprimé leurs attentes, épinglez sur l'un des murs de la salle d'atelier la feuille sur laquelle vous les aurez inscrites.

Mentionnez aux participants que vous passerez cette liste d'attentes en revue au déjeuner et à la fin de l'atelier.



Note à l'animateur

Remettez à chaque participant un exemplaire du *Guide du participant*.

Expliquez le but du *Guide du participant*.

- Le *Guide du participant* comprend des activités, des études de cas et d'autres données qui seront utilisées pendant l'atelier.
- Ce matériel pourrait se révéler utile plus tard.
- Le *Guide du participant* doit servir de bloc-notes et d'outil de consultation pendant l'atelier; le participant le gardera ensuite.

**Note à l'animateur**

La section suivant fait connaître aux participants la matière de l'atelier. Passez en revue le plan du *Guide du participant*.

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Dans cette section, nous discuterons des éléments clés d'un processus général d'investissement tout en portant une attention particulière aux thèmes suggérés. Nous verrons ce qui différencie le capital de risque des méthodes de financement conventionnelles afin que les participants maîtrisent bien ces termes.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Durée recommandée : 30 minutes

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque



Note à l'animateur

Objectif :

- Connaître les étapes du processus d'investissement.

Démarche : Utilisez le programme *Soutien à l'animation* pour présenter le processus d'investissement. Mettez l'accent sur les points clés de chaque étape du processus.

Durée recommandée : 15 minutes

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel



Note à l'animateur

Objectif :

- Mettre l'accent sur les différences entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque, afin que les participants soient familiers avec ces termes.

Démarche : Guidez les participants dans une discussion sur le capital de risque et les étapes et les activités spécifiques du processus d'investissement. Insistez sur la différence entre le financement conventionnel et le financement par capital de risque à l'aide du tableau 1, présenté ci-après. **Les participants retrouveront ce tableau dans leur Guide.**

Durée recommandée : 5 minutes

On entend par financement par capital de risque, ou **financement non conventionnel**, le financement qui ne provient pas d'établissements de crédit conventionnels (comme les banques à charte). On peut distinguer ces deux types de financement en comparant les types d'instruments de financement disponibles, le risque et le rendement de chaque source.

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de réaliser son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Note à l'animateur

Objectif :

- Faire le lien entre les objectifs de l'atelier et l'ensemble des étapes de la recherche de capitaux définies pour l'atelier.

Démarche : Établissez quelles sont les étapes de la recherche de capitaux correspondant aux éléments présentés dans l'atelier à l'aide du programme *Soutien à l'animation*. Les paragraphes suivants sont des messages que vous pourrez présenter dans le cadre de cette section.

Durée recommandée : 10 minutes

Cet atelier est fondé sur les hypothèses suivantes :

- Vous avez évalué le montant de financement nécessaire.
- Vous avez repéré des sources préliminaires de financement.
- Vous avez calculé la composition du financement ou la proportion de capital de risque et de financement conventionnel dont vous avez besoin.
- Vous comprenez les besoins essentiels de l'investisseur.
- Vous avez terminé de rédiger la proposition d'investissement.

Il vous aidera à découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, à rédiger un bon sommaire digne d'attirer son attention, et à connaître les moyens d'entrer en relation avec lui, bref les moyens à prendre pour l'amener à la table de négociations.

Nous insisterons sur les trois étapes du processus de recherche de capitaux :

- Élaboration de la proposition d'investissement (en se limitant au sommaire)
- Recherche des éventuels investisseurs
- Rencontre avec les éventuels investisseurs

Cet atelier vous permettra de vous préparer pour ces étapes en traitant des points suivants :

- Utilité du sommaire et renseignements qu'il doit contenir
- Besoins et critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs
- Moyens permettant de communiquer avec l'investisseur
- Stratégies pour préparer la première rencontre avec l'investisseur et tenir compte des attentes de ce dernier
- Besoins de l'investisseur dans une entente et répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise

À la fin de l'atelier, lorsque vous préparerez le sommaire, vous serez mieux en mesure de réfléchir à la manière d'établir des relations avec l'investisseur le plus susceptible de combler les besoins particuliers de votre occasion d'affaires.

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.0 Importance du sommaire

Survol

Dans cette section, le sommaire est présenté comme un aperçu de la proposition d'investissement. Les participants passeront en revue les éléments clés du sommaire et ses caractéristiques pour ensuite appliquer cette notion en analysant un cas.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section.

- 2.1 Importance d'un bon sommaire
- 2.2 Principaux éléments du sommaire

Durée recommandée : 1 heure 30 minutes

2.1 Importance d'un bon sommaire



Note à l'animateur

Objectif :

- Étudier l'utilité du sommaire et son importance.

Démarche : Invitez les participants à discuter de la définition du sommaire et de son importance lors de la recherche de capitaux.

Durée recommandée : 15 minutes



Note à l'animateur

Avant d'aborder la question du sommaire, vous pourriez revoir les éléments de la proposition d'investissement (matière traitée dans l'atelier *Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs*) à l'aide du document 2.1 : *Principaux éléments de la proposition d'investissement*.

Définition du sommaire

- Le sommaire comprend entre deux et quatre pages et se trouve au début de la proposition d'investissement.
- Il donne un aperçu des principaux éléments de la proposition d'investissement.
- Il présente une occasion d'affaires à un investisseur, de façon précise et détaillée.

Importance du sommaire

Un investisseur dispose de très peu de temps et il se peut que le sommaire soit la seule partie de la proposition d'investissement qu'il lira.

- Le sommaire doit attirer l'attention de l'investisseur et l'amener à prendre connaissance de la proposition.
- Il fait ressortir les éléments qui distinguent cette occasion d'une autre.
- Si le sommaire n'est pas intéressant, l'investisseur éventuel ne prendra jamais connaissance du plan même si ce dernier est exceptionnel.
- L'entrepreneur peut envoyer le sommaire séparément dans le but d'annoncer l'offre d'investissement à l'investisseur éventuel ou à un intermédiaire.

Rédaction d'un bon sommaire

- Un bon sommaire donne une description exacte de l'entreprise.
- Il distingue clairement l'offre d'investissement d'une autre.
- Un sommaire est efficace s'il pique l'intérêt de l'investisseur éventuel et l'incite à demander plus de renseignements.



Note à l'animateur

Un bon sommaire, donc efficace, contient les renseignements essentiels dont a besoin un investisseur (voir l'atelier intitulé *Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs*). La section suivante est tirée du document *Principaux éléments de la proposition d'investissement* (document 2.1). Les renseignements contenus dans le tableau suivant montrent la façon dont un sommaire doit tenir compte des quatre besoins essentiels de l'investisseur. Ce tableau est compris dans le *Guide du participant*.

Principaux éléments de la proposition d'investissement

Sommaire

Le sommaire représente la partie la plus importante de la proposition d'investissement. En deux à quatre pages, il doit piquer la curiosité de l'investisseur éventuel et le persuader de poursuivre sa lecture. Le sommaire doit

- faire un survol de la proposition d'investissement;
- répondre aux demandes de l'investisseur éventuel sur les points suivants :
 - ⇒ le rendement des investissements prévu;
 - ⇒ une description de la possibilité de croissance et du besoin qu'elle comblera sur le marché;
 - ⇒ la part du marché visée et la manière dont l'entreprise se distinguera de la concurrence;
 - ⇒ les connaissances et l'expérience de l'équipe de gestion;
 - ⇒ les besoins de l'entreprise en financement et les mécanismes de retrait possibles;
- expliquer la raison pour laquelle le projet de l'entreprise se taillera une place dans le marché concurrentiel et donner un aperçu du montant demandé à l'investisseur;
- présenter l'entreprise, les produits qu'elle vend, les marchés qu'elle dessert, son équipe de gestion ainsi que ses résultats financiers et ses besoins en financement.

Historique et propriété de l'entreprise

Tout investisseur éventuel doit pouvoir évaluer le passé d'une entreprise avant d'en évaluer l'avenir. Cette section devrait comprendre ce qui suit :

- l'historique de l'entreprise présentant certains événements déterminants (la création de l'entreprise, l'introduction de ses produits et les résultats obtenus, ses finances — atteinte de la rentabilité, niveaux des ventes, historique des investissements);
- une description de la propriété de l'entreprise.

Produits et services

Cette section doit présenter les produits et services que l'entreprise offre actuellement et ceux qu'elle prévoit offrir. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- la description des produits et services offerts et prévus, de même que les grandes lignes des stratégies touchant le marketing, le service à la clientèle et la distribution;
- la description du processus de mise au point des produits de l'entreprise;
- une comparaison des produits ou services de l'entreprise avec ceux de la concurrence.

Gestion et main-d'œuvre

Cette section doit mettre l'accent sur l'expérience et les compétences de chaque membre important de l'équipe de gestion de l'entreprise. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- une courte biographie de chaque personne (curriculum vitæ en annexe);
- la description des faiblesses de l'équipe de gestion de l'entreprise et des mesures qui seront prises pour combler ces lacunes;
- un organigramme présentant les principaux membres de l'équipe de gestion de l'entreprise selon la fonction et les responsabilités de chacun;
- le nombre d'employés rémunérés à l'heure et le nombre de salariés, le salaire horaire moyen, les avantages sociaux, le nombre d'employés occupant chaque type de fonction, le syndicat et les relations de travail;
- la description de pratiques de gestion ou des programmes offerts aux employés.

Secteur d'activité, marché et compétitivité

Cette section vise à présenter à l'investisseur éventuel, le secteur d'activité, le marché et le contexte concurrentiel de l'entreprise. Elle doit démontrer comment l'entreprise réalisera son plan stratégique et contient trois rubriques :

- Secteur d'activité
- Marché
- Compétitivité

Secteur d'activité

Information sur le secteur d'activité et sur les principales tendances ayant une incidence sur l'entreprise.

Marché

Présentation du marché ou de créneaux du marché dans lesquels l'entreprise fait affaire. Cette section inclura une définition du marché (ou d'un créneau), des tendances actuelles et des questions de réglementation pouvant toucher l'entreprise. On y trouvera donc

- des renseignements sur les principaux types de clients et leurs caractéristiques;
- une description de la croissance passée et future du marché;
- une description des marchés actuels et futurs (établir un rapport avec la possibilité de croissance);
- une description des méthodes de distribution pour chaque créneau du marché;
- la présentation d'autres caractéristiques de la concurrence sur le marché en soulignant les aspects favorables à la croissance.

Compétitivité

En lisant cette section, l'investisseur s'attend à trouver de l'information qui lui permettra d'analyser la probabilité de réussite de l'entreprise (concurrents, forces, faiblesses et créneaux).

L'investisseur cherchera à savoir comment la concurrence réagira à l'arrivée de l'entreprise dans le marché et en quoi la mise en œuvre de son plan de croissance touchera la concurrence. L'investisseur voudra qu'on réponde aux questions suivantes :

- Quelle part du marché l'entreprise prévoit-elle occuper dans la période définie dans son plan de croissance?
- Cette occasion de croissance créera-t-elle un nouveau marché?
- Les consommateurs verront-ils d'un bon œil l'expansion du marché ou iront-ils faire affaire chez les concurrents?
- Quelle sera la réaction de la concurrence à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle face à ses concurrents?
- De nouveaux concurrents surgiront-ils à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle à ceux-ci?

Exploitation

Cette section doit comprendre une brève description du fonctionnement de l'entreprise comportant l'information suivante :

⇒ Description de l'exploitation manufacturière et des procédés de production résumant la nature, l'importance et la qualité des installations manufacturières. Cette section traitera des points suivants

- systèmes de distribution;
- procédés brevetés;

- technologie utilisée;
- type d'équipement utilisé;
- capacités de l'usine;
- principaux fournisseurs et disponibilité des matières premières;
- besoins de main-d'œuvre spécialisée;
- ententes sur l'occupation des locaux (location ou achat);
- points forts;
- limites de la production (et solutions envisagées).

Antécédents financiers

Cette section doit présenter les résultats financiers qu'a obtenus l'entreprise jusqu'ici, incluant l'état des résultats condensé, le bilan et les mouvements de trésorerie. Cette information est habituellement tirée des états financiers externes de l'entreprise.

Il faut brièvement commenter les événements marquants de chaque année et expliquer les fluctuations dans les comptes financiers (ventes, marges brutes, bénéfiques d'exploitation, fonds de roulement, dettes, etc.). Il faut également expliquer les différences entre les résultats passés et les objectifs énoncés dans le plan stratégique.

Plan stratégique

Le plan stratégique décrit la stratégie que l'entreprise compte utiliser pour saisir l'occasion de croissance qui se présente. Ce plan doit mettre l'accent sur différentes activités de l'entreprise (exploitation, ventes et marketing, finances et ressources humaines) et sur la façon dont chacune sera touchée par la croissance de l'entreprise. Le plan stratégique doit comprendre l'information suivante :

- la description de l'occasion de croissance et des raisons la rendant propice;
- la description des mesures à prendre pour mettre en œuvre le plan stratégique;
- les effets de ces mesures sur les principaux secteurs d'activité de l'entreprise.

Prévisions financières

Cette section doit tracer les grandes lignes des résultats financiers que l'entreprise prévoit atteindre si la mise en œuvre de son plan stratégique est réussie. Elle doit inclure l'information suivante :

- une série complète d'états financiers prévisionnels (état des résultats, bilan et mouvements de trésorerie) pour les cinq années à venir (états mensuels sur une période d'au moins deux ans et états annuels pour les trois autres années) indiquant les résultats escomptés du plan stratégique décrit à la section précédente;
- toutes les hypothèses utilisées dans la rédaction des prévisions, entre autres
 - ◇ Croissance des ventes et de la part du marché

- ◇ Ratios de rotation du fonds de roulement
- ◇ Taux d'intérêt
- ◇ Dépenses en capital (montant et moment)
- ◇ Ratio de la marge brute
- ◇ Coûts de recherche et de développement
- ◇ Coûts d'occupation
- ◇ Frais de garantie
- ◇ Impôt sur le revenu

Sommaire des besoins de financement

Cette section du projet d'investissement doit exposer en détail le montant de financement dont l'entreprise a besoin en fonction des points suivants :

- l'utilisation des sommes versées par l'investisseur (à quoi sert le financement?);
- la structure de financement que privilégie l'entreprise (montant de la dette et du capital) et les modalités demandées (en matière de versements, de mécanisme de retrait, ou autre).

Annexes

Cette section doit contenir tout détail supplémentaire à l'appui de la matière présentée dans le document. Cette section pourra ainsi comprendre, entre autres,

- les états financiers externes;
- les publications sur l'entreprise et ses produits;
- le curriculum vitæ des membres de l'équipe de gestion;
- le sommaire des principales ententes;
- de l'information sur les procédés de production.

Renseignements que cherche l'investisseur dans un sommaire

Risque et rendement

- Le sommaire doit capter l'attention de l'investisseur afin de l'amener à lire le reste de la proposition d'investissement.
- L'investisseur procédera à une évaluation préliminaire des risques et du rendement potentiel pour savoir s'il prendra connaissance de la proposition.

Retrait des liquidités

- L'investisseur fera une évaluation des options de retrait selon sa connaissance préliminaire de l'entreprise (c.-à-d. résumé des prévisions financières) et selon sa connaissance, sans doute plus approfondie, et son expérience des marchés financiers (c.-à-d. PAPE, connaissance du secteur d'activité, et autres).

Capacités de gestion

- À ce stade-ci, il est peu probable que l'investisseur soit en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion sont importantes, il faudrait le mentionner.

Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire	<p>Le sommaire doit susciter l'intérêt de l'investisseur et l'amener à lire le reste de la proposition.</p> <p>L'investisseur fera une évaluation préliminaire des risques et du rendement prévu. Ces éléments vont déterminer s'il va poursuivre sa lecture.</p>	<p>L'investisseur peut faire une évaluation préliminaire sur les options de retrait. Il se fondera sur une connaissance limitée de l'entreprise (relevés des prévisions financières), et probablement une connaissance et expérience profondes des marchés financiers (marché du PAPE, secteur d'activité, et autre).</p>	<p>À ce stade-ci de la proposition, l'investisseur n'est pas en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion est un facteur important, cette information devrait être mentionnée.</p>	<p>Les questions relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds sont habituellement traitées dans les prochaines étapes du processus d'investissement.</p>
Historique et propriété de l'entreprise	<p>L'investisseur doit examiner le passé d'une entreprise afin d'évaluer les risques et le rendement prévu de son orientation future. Un relevé des résultats antérieurs ou des réalisations diminuent les risques qu'il perçoit.</p> <p>Toutefois, si l'historique ne permet pas de donner une bonne idée des performances futures de l'entreprise, il faut l'indiquer.</p>	<p>Des résultats antérieurs solides font que l'entreprise se vend plus facilement, que ce soit au marché, dans un PAPE, à un concurrent ou dans une autre activité de financement.</p>	<p>Les succès et objectifs antérieurs atteints par l'entreprise constituent une preuve des aptitudes de l'équipe de gestion.</p>	

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Produits et services	<p>Fournit à l'investisseur des renseignements sur les produits et les services offerts par l'entreprise.</p> <p>L'investisseur doit connaître les produits et les services afin de comprendre la possibilité de croissance et d'être en mesure de les comparer à ceux des concurrents.</p>	<p>Un produit très concurrentiel sur le marché et breveté, attire un investissement plus sûr et fournit plus d'options relatives au retrait de l'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - vente à l'entreprise concurrente - PAPE - brevet de technologie 	<p>La mise au point, le contrôle des ressources et la gestion des produits actuels ou nouveaux qui connaissent un succès à long terme, démontrent les capacités de gestion de l'entreprise dans ce domaine.</p>	
Gestion et main-d'œuvre	<p>La gestion constitue le facteur de risque le plus important dont l'investisseur tient compte dans sa décision finale.</p> <p>La solidité de l'équipe de gestion diminue le risque encouru dans un investissement. En effet, l'investisseur compte plus sur les compétences de l'équipe de gestion pour atteindre les objectifs de croissance de l'entreprise que sur l'offre elle-même.</p>	<p>Une équipe de gestion solide et expérimentée est essentielle à un retrait par PAPE ou aux autres rondes de financement.</p> <p>Si le retrait consiste en un rachat des actions de l'investisseur, il est important que l'équipe ait les aptitudes requises pour protéger l'investissement et gérer adéquatement le flux monétaire.</p>	<p>Décrire de façon détaillée les capacités des membres de l'équipe de gestion (inclure les renseignements biographiques, les activités principales, les réalisations).</p> <p>L'investisseur doit être convaincu des aptitudes de l'équipe de gestion et se fier aux mesures qui seront prises pour combler les lacunes dans ce domaine.</p>	<p>Une équipe de gestion solide peut diminuer le contrôle de l'investisseur sur son capital investi.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Secteur d'activité, marché et compétitivité	<p>Renseigne l'investisseur sur le secteur d'activité, les marchés d'une entreprise et ses concurrents afin d'évaluer les risques afférents à chaque domaine :</p> <p><u>Secteur d'activité</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Marché</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Concurrence</u> : Forces et réactions possibles des concurrents face à la stratégie de croissance de l'entreprise sur le marché.</p>	<p>Ce secteur d'activité aura-t-il la chance de bénéficier d'un PAPE à un moment donné?</p> <p>Y a-t-il de grands concurrents qui pourraient acheter plus tard l'entreprise?</p>		
Exploitation	<p>Cette section renseigne l'investisseur sur le fonctionnement de l'entreprise.</p> <p>Cette information permet à l'investisseur d'évaluer les risques afférents à l'exploitation, de voir comment le rendement peut être amélioré, et de comprendre les facteurs clés de réussite de l'entreprise.</p>		<p>Une bonne description permettra à l'investisseur de faire une évaluation préliminaire des capacités de gestion dans le secteur de la production.</p>	<p>La complexité du fonctionnement peut nécessiter différents types d'options de contrôle.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Antécédents financiers	<p>L'investisseur doit comprendre les résultats antérieurs de l'entreprise afin d'évaluer la capacité de cette dernière à obtenir les résultats prévus.</p> <p>Si les résultats antérieurs ne donnent pas une bonne idée des résultats prévus, cette information devrait être mentionnée.</p> <p>L'investisseur cherche à comprendre les états financiers de l'entreprise.</p>	<p>Les résultats antérieurs sont-ils assez convaincants pour attirer le financement nécessaire ou les autres mécanismes de retrait?</p> <p>Les PAPE et autres rondes de financement exigent des résultats antérieurs convaincants pour être viables.</p>	<p>La gestion est jugée sur les résultats antérieurs et la capacité d'atteindre les prévisions et les budgets établis.</p> <p>Des résultats antérieurs convaincants donnent du crédit à l'équipe de gestion.</p>	<p>L'investisseur voudra savoir comment l'entreprise surveille les rapports des résultats financiers.</p>
Plan stratégique	<p>Il s'agit de la section la plus importante de la proposition d'investissement, mentionnant les raisons pour lesquelles l'entreprise cherche du financement. Le plan stratégique permet à l'investisseur d'évaluer le rendement ainsi que les risques qui y sont associés.</p> <p>C'est une occasion pour l'entreprise de saisir les risques reliés au plan et de voir comment elle peut les minimiser. Cette information doit s'harmoniser aux autres parties de la proposition.</p>	<p>Le résultat final du plan est de transformer l'entreprise en une plus grande avec une option pour l'investisseur de se retirer.</p>	<p>Les capacités de gestion traitées précédemment seront mesurées à celles que l'investisseur pense nécessaires pour la mise en œuvre du plan stratégique. Si l'entreprise n'est pas à la hauteur dans certains domaines, il faut le mentionner dans la proposition.</p>	<p>Le plan stratégique ainsi que les résultats prévus peuvent servir plus tard de point de référence pour la surveillance de l'investissement.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Prévisions financières	<p>L'investisseur peut évaluer le rendement prévu du capital investi en s'appuyant sur les prévisions financières.</p> <p>L'investisseur étudiera en profondeur les hypothèses à partir desquelles les prévisions ont été établies afin de s'assurer qu'elles sont réalistes et que le rendement prévu peut être atteint.</p> <p>L'investisseur étudiera l'analyse de sensibilité portant sur les prévisions aux changements des hypothèses clés relatives aux facteurs de risque.</p>	<p>Si les prévisions sont atteintes, existera-t-il une possibilité pour un PAPE?</p> <p>Quelle est la taille, la position de la trésorerie ainsi que le profit de l'entreprise à la fin des prévisions? Une plus grande entreprise avec des fonds serait en mesure de rembourser l'investisseur ou d'intéresser un concurrent.</p>	<p>La gestion est jugée selon sa capacité d'atteindre les prévisions financières.</p> <p>Risque très élevé de la l'entreprise si les prévisions ne sont pas atteintes.</p>	Formuler les mécanismes de surveillance et de contrôle reliés à la réalisation des prévisions financières.
Besoins de financement	Le montant de financement requis ainsi que sa structure a une influence directe sur le rendement réalisé par l'investisseur.	Le montant de financement ainsi que sa structure peut avoir une influence sur les options de mécanismes de retrait.		

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de la section.

- Insister sur l'utilité du sommaire et son importance.

Revoir les messages importants présentés dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.2 Principaux éléments du sommaire



Note à l'animateur

Objectif :

- Voir les principaux éléments du sommaire.

Démarche : Invitez les participants à discuter des différents éléments du sommaire.

Durée recommandée : 15 minutes

Éléments du sommaire

Le sommaire donne un aperçu de la proposition d'investissement et tient compte des besoins de l'investisseur, notamment :

- Le rendement attendu sur l'investissement.
- La solidité de l'équipe de gestion et son expérience dans le secteur d'activité.
- Les besoins de financement et les mécanismes de retrait disponibles.
- Une description de la possibilité de croissance de l'entreprise ainsi que du besoin auquel elle répond sur le marché.
- La part du marché que l'entrepreneur espère prendre et ce qui le distingue de la concurrence.
- Tout ce qui différencie l'offre présentée des autres que l'investisseur pourrait prendre en considération.

Le sommaire doit montrer de façon précise et convaincante les raisons pour lesquelles votre entreprise pourra faire face à la concurrence, malgré les risques.

Très souvent, le sommaire se divise en trois grandes parties :

- Une brève description de l'entreprise, de ses produits et de ses marchés, ainsi que de l'équipe de gestion et des possibilités de croissance.
- Un résumé des principaux états financiers comprenant un relevé des antécédents (2 ans) et des prévisions (3 à 5 ans).
- Un résumé des besoins de financement indiquant le montant, la structure ou les instruments de financement proposés, et la façon dont l'argent investi sera dépensé.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs.

- Voir les principaux éléments du sommaire.

Reprendre les points importants présentés dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

2.2 Choix d'études de cas



Note à l'animateur

Soixante minutes sont allouées à l'activité suivante. Ce temps vous permettra de faire la première **ou** la deuxième étude de cas. Passez en revue les cas et choisissez celui qui vous semble être le plus approprié à votre auditoire.

Étude de cas 1 : Cette activité se divise en deux :

- Première partie : **Sommaire de Néotechno.** Invitez les participants à lire le sommaire de Néotechno et à discuter de la pertinence du sommaire de l'entreprise.
- Deuxième partie : **Préparation du sommaire.** Pour cet exercice, divisez les participants en groupes et demandez-leur d'esquisser les grandes lignes du sommaire pour leur entreprise. Demandez à un ou deux participants de présenter les résultats.

Étude de cas 2 : L'entreprise dont l'offre d'investissement est la plus alléchante. Dans cet exercice, demandez aux participants de lire plusieurs sommaires, de se mettre à la place de l'investisseur et de déterminer lequel des sommaires est le plus efficace. Les participants devront annoncer leur choix et donner les critères sur lesquels ils l'ont fondé.

Des questions sont suggérées pour la récapitulation. Comme les exercices tournent autour de discussions, il n'y a pas de suggestions de réponses.

Les deux exercices demandent environ le même temps (60 minutes). Après l'étude de cas, passez à la section 3.0.

2.2 Étude de cas 1 (première partie) — Sommaire de Néotechno



Note à l'animateur

Objectif :

- Voir les principaux éléments du sommaire et l'importance de ce document pour l'investisseur.

Démarche : Cet exercice se divise en deux :

- Première partie : Demandez aux participants de lire le sommaire qui suit, présenté dans le *Guide du participant* et de débattre l'efficacité du sommaire de Néotechno.
- Deuxième partie : Divisez les participants en groupes de deux ou trois, et demandez-leur d'esquisser les grandes lignes d'un sommaire en s'inspirant de leur entreprise.

Durée recommandée : 20 minutes

SOCIÉTÉ NÉOTECHNO

Sommaire de la proposition d'investissement

Introduction

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise très prospère œuvrant dans la distribution de pièces d'ordinateurs et l'assemblage de modules d'alimentation. Depuis sa création en 1989, son volume de ventes connaît une croissance spectaculaire. Néotechno concentre ses efforts sur la distribution de pièces, ce qui lui assure un flux monétaire stable provenant d'un marché sans cesse croissant. La rentabilité de ce secteur d'activité consolide les objectifs de l'entreprise qui désire que l'apport de son service de distribution, représentant actuellement 10 p. 100 de ses revenus, augmente à 50 p. 100 d'ici cinq ans. La marge de ce secteur d'activité est de 40 p. 100 contre 25 p. 100 pour les pièces.

Néotechno se concentre sur l'explosion de marchés pour ses produits informatiques, dont des serveurs de réseaux, des jeux multimédias et le nouveau disque vidéo (DVD). Elle s'approvisionne en puces et autres composantes informatiques auprès de sociétés privées de l'Extrême-Orient. L'entreprise profite d'un vaste réseau de relations grâce à son président, qui l'a établi tout au long de sa carrière chez Ditgimoti, grand manufacturier japonais de semi-conducteurs. Le département d'informatique de Ditgimoti se concentre surtout sur la fabrication de blocs d'alimentation destinés aux imprimantes haut de gamme utilisées pour la publication assistée par ordinateur (PAO), représentant un autre secteur d'activités à forte croissance. Ces imprimantes sont fabriquées par plusieurs grands manufacturiers informatiques.

Néotechno s'est établie à Montréal, au Québec, dans un bâtiment de 50 000 pieds carrés, à la fine pointe de la technologie. Elle y effectue des activités de recherche-développement sur ses modules d'alimentation de pointe. Ce bâtiment abrite également les bureaux de l'entreprise,

son entrepôt de pièces et sa chaîne de production. Elle permet même l'installation d'une nouvelle chaîne de production, prévue pour le printemps prochain.

Néotechno dessert toute l'Amérique du Nord. L'aéroport de Mirabel représente un excellent pivot lui permettant de servir tous ses clients, bien que l'entreprise entrevoit éventuellement l'ouverture d'une succursale à Phoenix afin de mieux servir les marchés de l'Ouest américain.

Résumé de l'information financière

Voici un résumé des antécédents financiers de l'entreprise et de ses prévisions pour les cinq prochaines années.

États financiers récents de Néotechno (en milliers de dollars)

	Réel 1996	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Marge brute	810 \$	1 080 \$	1 540 \$	1 860 \$	2 368 \$	2 870 \$
B.A.I.I.D.A.*	135 \$	(264) \$	298 \$	523 \$	819 \$	1 193 \$
Bénéfice net	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$
Dépréciation et amortissement	50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
Dépenses en capital	25 \$	500 \$	100 \$	100 \$	75 \$	75 \$

* Bénéfice avant intérêts, impôt, dépréciation et amortissement.

Marchés attrayants pour les produits de Néotechno

Pièces d'ordinateurs

L'ordinateur fait maintenant partie de la vie quotidienne. L'an dernier, le nombre de foyers et d'entreprises possédant un ordinateur a augmenté de 35 p. 100. Durant cette même année, le nombre d'entreprises de réparation d'ordinateurs s'est accru de 20 p. 100. Ces entreprises doivent toutes commander des pièces quelque part. Or Néotechno se spécialise dans la distribution rapide de composantes de très haute qualité aux détaillants, aux distributeurs et aux ateliers de réparation d'ordinateurs.

Modules d'alimentation

La direction de Néotechno, appuyée d'études réalisées récemment par Écotech-Info, estime que le marché de la publication assistée par ordinateur connaîtra une croissance annuelle de 45 p. 100; actuellement, Néotechno n'en possède que 2 p. 100. Les études faites dans l'industrie montrent une rationalisation des imprimeurs traditionnels parce que les entreprises font maintenant leur propre impression. La qualité de l'impression couleur a connu ces deux dernières années une amélioration exponentielle. Les observateurs, dont les principaux courtiers en valeurs mobilières, estiment que ce taux de croissance durera au moins 10 ans. Comme les manufacturiers d'imprimantes haut de gamme ne sont pas très nombreux, Néotechno est persuadée que la qualité de ses produits lui permettra d'empêcher les acheteurs

de faire affaire avec une plus grande entreprise. Récemment, l'entreprise a conclu une entente de 500 000 \$ avec Ordi-Plus, l'un des plus grands manufacturiers nord-américains d'imprimantes haut de gamme, pour l'approvisionnement de ce dernier en modules d'alimentation.

Offre d'investissement

La direction de l'entreprise croit que Néotechno est exceptionnellement bien placée pour tirer parti de la demande de ses produits partout en Amérique du Nord. Ayant atteint 3 000 000 \$ de ventes en trois ans, l'entreprise compte maintenant plus que doubler ce chiffre en moins de cinq ans. Son équipe de gestion est formée d'un groupe de vétérans de l'industrie ayant d'excellentes références et d'un réseau de relations très vaste comptant à la fois clients et fournisseurs.

Comme les perspectives de vente de ses modules d'alimentation sont bonnes, Néotechno s'engage dans un plan d'expansion visant à répondre à la demande croissante et à prendre fermement sa place sur le marché. Elle compte également promouvoir la distribution de ses pièces d'ordinateurs par le biais d'un important programme de commercialisation. Elle est à la recherche de 750 000 \$ de capitaux propres faisant partie d'un plan de 1 321 000 \$ visant la construction d'une nouvelle chaîne de production (500 000 \$), l'augmentation de sa visibilité sur le marché (270 000 \$) et l'obtention de fonds de roulement (499 000 \$). On compte sur cette expansion pour faire passer les ventes de l'entreprise de 3 000 000 \$ à 8 200 000 \$ en cinq ans.

2.2 Récapitulation du cas 1 (première partie) — Sommaire de Néotechno



Note à l'animateur

Démarche : Lancez la discussion en posant les questions ci-après. Étant donné que chaque participant aura un point de vue différent sur le sommaire, il n'y a aucune réponse juste ou fausse.

Durée recommandée : 20 minutes

Si vous étiez un investisseur, ce sommaire serait-il suffisamment attrayant pour vous amener à lire la proposition d'investissement au complet? Pourquoi?

Le sommaire présente-t-il clairement les renseignements nécessaires pour que l'investisseur prenne une décision au sujet de cette offre d'investissement? Satisfait-il aux exigences de l'investisseur en matière de :

Risque et rendement?

Retrait des liquidités?

Capacités de gestion?

Surveillance et contrôle?

Ce sommaire fait-il clairement la distinction entre cette occasion d'affaires et les autres?

2.2 Étude de cas 1 (deuxième partie) — Préparation des grandes lignes du sommaire de l'entreprise



Note à l'animateur

Objectif :

- Appliquer les notions apprises en préparant les grandes lignes du sommaire des entreprises des participants.

Démarche : Cet exercice poussera les participants à réfléchir au type de renseignements à inclure dans un sommaire. Divisez les participants en groupes et faites-leur préparer les grandes lignes du sommaire pour leur entreprise. Pendant l'exercice, circulez entre les tables pour prêter assistance aux groupes. Les questions qui suivent permettront aux participants de faire cet exercice. Demandez à un ou deux groupes de présenter les résultats.

Durée recommandée : 20 minutes

Qu'est-ce qui distingue votre offre d'investissement des autres?

Quels sont les renseignements que vous incluez dans le sommaire pour répondre aux exigences de l'investisseur en matière de :

- Risque et rendement
- Retraits des liquidités
- Capacités de gestion
- Surveillance et contrôle

2.2 Étude de cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante



Note à l'animateur

Objectif :

- Voir les principaux éléments du sommaire.

Démarche : Demandez aux participants de jouer le rôle d'un investisseur. Amenez-les à lire les sommaires suivants, à trouver l'entreprise dont l'offre semble la plus alléchante et à donner la raison de leur choix.

Durée recommandée (lecture et préparation) : 40 minutes

Les sommaires qui suivent sont inspirés d'entreprises réelles. Les renseignements essentiels ont toutefois été modifiés.

Contexte

« Vous êtes un investisseur. Votre bureau est rempli de propositions de différents entrepreneurs de votre secteur d'activité. Vous êtes conscient que vous ne pouvez pas les lire toutes; aussi décidez-vous de ne vous en tenir qu'aux sommaires pour juger quelles propositions vous allez lire. À la suite de votre lecture, choisissez l'entreprise dont l'offre vous intéresse le plus. »

Répondez aux questions suivantes lorsque vous aurez arrêté votre choix.

Qu'est-ce qui fait que vous voulez en savoir plus sur l'entreprise que vous avez choisie?

Quels sont les points forts du sommaire de l'entreprise? Quels sont les éléments qui ont attiré votre attention?

En tant qu'investisseur, quels sont les renseignements que vous chercheriez dans la proposition d'investissement?

Pourquoi avez-vous rejeté les autres sommaires? Quels sont les points faibles que vous y avez trouvés?

2.2 Récapitulation du cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante



Note à l'animateur

Démarche : Demandez aux participants de présenter le sommaire qui les pousse à vouloir en savoir davantage sur une proposition d'investissement. Rappelez-leur qu'ils jouent le rôle de l'investisseur et lancez la discussion à l'aide des questions ci-après. Vous pouvez vous servir d'un tableau à feuilles mobiles pour inscrire les réponses de chaque groupe.

Durée recommandée : 20 minutes



Note à l'animateur

Dans cet exercice, il n'y a ni réponse juste, ni réponse fausse. L'importance est de susciter un débat permettant de mieux comprendre les points essentiels, dont les éléments qui font qu'un sommaire est plus efficace qu'un autre.

Qu'est-ce qui fait que vous voulez en savoir plus sur l'entreprise que vous avez choisie?

Quels sont les points forts du sommaire de l'entreprise? Quels sont les éléments qui ont attiré votre attention?

En tant qu'investisseur, quels sont les renseignements que vous chercheriez dans la proposition d'investissement?

Pourquoi avez-vous rejeté les autres sommaires? Quels sont les points faibles que vous avez trouvés?

Société LazNav Proposition d'investissement

Sommaire

L'entreprise

LazNav met au point et vend des logiciels intégrés courants de gestion financière et matérielle destinés à d'importants organismes privés.

Fondée par Réjeanne Valois et Martin Simard, copropriétaires à parts égales, à Waterloo en XXXX l'entreprise emploie 40 personnes à plein temps et retient les services de 15 experts-conseils. Elle a deux succursales, une à Waterloo et l'autre à Sherbrooke.

L'entreprise fournit à ces organismes des systèmes d'information de qualité exceptionnelle, adaptés à leurs besoins. Elle vise à devenir l'un des grands fournisseurs mondiaux de systèmes administratifs de gestion des ressources financières, matérielles et humaines destinés au secteur privé.

Depuis IX ans, LazNav s'est bâti une impressionnante clientèle et est reconnue pour la qualité de ses produits et de ses services de soutien. Ce sont des organismes des secteurs privé et public du Canada et des États-Unis qui font appel à ses produits.

L'équipe de direction

LazNav a su rassembler une équipe de gestionnaires chevronnés, hautement qualifiés. Parmi ses principaux employés mentionnons les suivants :

Réjeanne Valois, présidente-directrice générale. Outre ses responsabilités à la tête de l'entreprise, Réjeanne dirige le programme de R-D et est responsable des finances et de l'administration. Avant de fonder LazNav, Réjeanne avait acquis une vaste expérience internationale dans le domaine de l'informatique. Elle a occupé divers postes de haute responsabilité chez Logi-Gros, Industrie chimique nationale, Péladeau & fils et Informatique internationale limitée. De plus, Réjeanne a siégé au Conseil d'administration de l'Association canadienne de l'informatique (ACI) de XXXX à XXXX.

Martin Simard, vice-président exécutif. Il est responsable des ventes et des activités de commercialisation et de programme de l'entreprise. Avant de fonder LazNav en XXXX, Martin a acquis une solide expérience internationale de la gestion en travaillant chez Logi-Gros, où il était responsable de la mise au point de solutions informatiques destinées aux clients canadiens et américains des secteurs commercial et public. De plus, Martin a œuvré auprès du Comité des entreprises du secteur public de l'Association canadienne de l'informatique (ACI).

Michel Nantais, vice-président. Il est responsable des ventes pour le Canada. Avant d'arriver chez LazNav en XXXX, Michel était directeur des systèmes de gestion financière au ministère des Transports.

Ahmad Pathak, vice-président, Développement des produits. Ahmad est comptable agréé et jouit d'une vaste expérience en gestion générale et financière, acquise chez plusieurs entreprises manufacturières et professionnelles à travers le monde, dont Les Grands Six.

Suzanne Edwards, vice-présidente, Développement de la technologie. Elle est responsable de la mise au point du logiciel d'application de l'entreprise qui repose sur l'utilisation de la technologie la plus perfectionnée. Avant d'être embauchée par LazNav en XXXX, Suzanne a occupé des postes de direction à la Société d'Informatique Gigantesque.

Les produits

LazNav met au point des systèmes standard de gestion financière et matérielle répondant à la fois aux exigences des entreprises et des organismes publics. Les produits de LazNav portent le nom de ZippyWare, marque de commerce enregistrée. L'entreprise offre deux gammes de produits.

La Famille MS-DOS ZippyWare. La réussite initiale de l'entreprise repose sur ces produits. Ces derniers satisfont le besoin des gestionnaires qui veulent un contrôle efficace des budgets, des prévisions financières et un suivi des processus, de même qu'un accès à des données qui les aident à prendre des décisions en temps opportun, ce que ne permettent pas les systèmes centraux des organismes.

Au nombre des produits, citons le planificateur des finances, le planificateur des ressources humaines, Contrôle ton budget, Docteur orthographe et plusieurs utilitaires.

Le Système client/serveur de gestion financière ZippyWare (SGF). Depuis le début de XXXX, l'entreprise est en transition pour mettre au point la nouvelle génération de produits ZippyWare qui permettra au secteur privé de s'adapter à l'architecture client/serveur. Ce produit élargit les services offerts par LazNav qui, fournisseur d'outils de gestion destinés aux cadres intermédiaires jusqu'à présent, offrira des solutions d'ensemble pour les entreprises faisant usage de la technologie avancée. Ce produit remplacera les systèmes actuels à processeurs centraux.

Le SGF client/serveur comprend les Modules centraux, le Contrôle système, le Gestionnaire d'autorisation et de budgétisation et le Grand livre général.

Parmi les modules en option, mentionnons Achats, Gestion des dépenses, Gestion des revenus, Gestion de l'actif et Module ZippyWare d'aide à la décision.

Les caractéristiques du SGF client/serveur sont les suivantes :

- a) Le système a été conçu spécialement à l'intention des entreprises, contrairement à d'autres produits dérivés de systèmes existants, mal adaptés aux fonctions propres à l'industrie.

- b) Le système répond aux besoins en information des cadres intermédiaires et de divers groupes (gestion financière et matérielle) de l'entreprise. Grâce à la grande expérience de LazNav dans la création de systèmes de gestion financière, les profanes le trouvent facile à utiliser, comparativement à d'autres qui sont atteints du « complexe du grand livre » et qui ne peuvent être utilisés que par des spécialistes de la finance.
- c) Le système utilise une architecture ouverte client/serveur d'avant-garde, ce qui permet de l'exploiter sur plusieurs plateformes et de le relier à un bon nombre de systèmes populaires de gestion des données, dont Oracle, Sybase, SQL Server, DB2, Informix et Ingres.

L'entreprise offre également des services complets de mise en œuvre, de formation et de soutien technique à long terme pour les grandes installations. LazNav prévoit donner à contrat les services de mise en œuvre à des tiers, notamment à des entreprises d'intégration de systèmes informatiques et à d'importants cabinets d'experts-comptables.

Analyse du marché

Le marché de LazNav est concentré sur le secteur privé et ses grandes multinationales. Les produits de LazNav sont destinés au marché mondial, les processus administratifs des grandes entreprises étant habituellement les mêmes partout dans le monde.

Trois tendances ont contribué à l'augmentation de la demande de nouveaux systèmes administratifs :

Les entreprises doivent faire plus avec moins

Bon nombre de grandes entreprises se voient obligées de réduire leurs dépenses tout en poursuivant leur expansion et en améliorant les services. Pour s'en tirer, elles doivent réduire leurs effectifs, mais elles installent également de nouveaux systèmes afin d'accroître la productivité du personnel qu'elles gardent à leur service.

La solution courante est la meilleure

Les grandes entreprises n'ont plus les ressources nécessaires pour mettre au point les applications « maison » nécessaires à la bonne marche de leurs activités administratives. De plus, la vitesse à laquelle la technologie évolue a convaincu plusieurs administrateurs que les systèmes courants sont nettement préférables aux solutions personnalisées, très coûteuses.

L'impératif de l'an 2000

La plupart des systèmes administratifs utilisés aujourd'hui remontent aux années 1960 et 1970 et ne fonctionneront plus correctement en l'an 2000. Par exemple, le gouvernement américain devra verser plus de 30 milliards de dollars pour adapter ses systèmes. Les administrateurs ont donc à choisir entre la réparation de vieux systèmes mal adaptés aux nouveaux procédés commerciaux et l'achat de systèmes conformes aux procédés de l'an 2000. La plupart des organismes devraient opter pour cette seconde solution.

L'entreprise concentre actuellement ses activités sur le marché nord-américain. Elle désire donner en sous-traitance ses services de mise en œuvre de systèmes à une tierce partie et estime que le marché nord-américain du logiciel de LazNav vaudra 2 milliards de dollars d'ici cinq ans. Le marché mondial n'a pas encore été évalué, mais il devrait être très important.

Avantages concurrentiels

La compétitivité de l'entreprise est attribuable à quatre grandes caractéristiques qui distinguent la gamme ZippyWare.

Applications propres au secteur privé

Le secteur privé a ses exigences propres. Les systèmes qui lui sont offerts par Oracle, PeopleSoft et SAP sont des adaptations de produits destinés au secteur public et ne répondent pas adéquatement aux besoins des entreprises. Les systèmes ZippyWare, par contre, sont conçus et créés pour le secteur privé.

Au service de la réorganisation

Le secteur privé revoie actuellement ses processus et fait davantage appel à des outils technologiques pour accroître sa productivité. De nos jours, le personnel d'exploitation aussi, et non seulement les services administratifs centraux, comme le groupe de la gestion financière et matérielle, utilisent des systèmes financiers et autres. LazNav compte de nombreuses années d'expérience dans la conception de systèmes financiers destinés à des cadres intermédiaires qui ne font pas partie des services financiers. C'est pourquoi les SGF ZippyWare sont conviviaux et font appel à l'intuition de l'utilisateur, contrairement aux systèmes des concurrents, conçus pour un expert-comptable.

Technologie ouverte

Contrairement aux produits Oracle, PeopleSoft et SAP, qui utilisent chacun leur propre langage, ZippyWare a été créé dans un environnement offert par Ouvertures inc., un fournisseur indépendant. Les systèmes ZippyWare ne dépendent aucunement de la technologie, puisqu'ils peuvent être exploités sur diverses plateformes et se relier à tout système de gestion des bases de données, dont Oracle, Sybase, MS SQL Server, Informix, Ingres et DB2.

Priorité au secteur privé

Oracle, PeopleSoft, SAP et D&B considèrent tous le secteur privé comme un marché secondaire, alors que LazNav s'y consacre entièrement. L'entreprise est ainsi fière d'offrir au secteur privé une gamme de produits taillés à ses besoins.

Stratégies de commercialisation et de vente

À l'heure actuelle, l'entreprise vend ses produits sur le marché nord-américain. D'ici un an ou deux, LazNav prévoit lancer ses produits en Europe, puis dans les pays en développement. Tous les produits de LazNav sont offerts en plusieurs langues et peuvent s'adapter à d'autres pays.

LazNav a établi son propre service de ventes directes dans ses bureaux de Waterloo et de Sherbrooke. De plus en plus, LazNav travaille en collaboration avec d'importants cabinets d'experts-comptables, sociétés d'intégration de systèmes et entreprises spécialisées en technologie pour vendre et livrer ses systèmes. Son produit de qualité supérieure et son partenariat avec des entreprises pouvant résoudre ses problèmes permettront à LazNav de croître rapidement.

Recherche-développement (R-D)

LazNav veille à la bonne marche d'un ambitieux programme de R-D visant l'amélioration continue de ses produits, tant au niveau fonctionnel que technologique. Parmi ses projets à court terme, mentionnons la compatibilité de ZippyWare avec Internet, la création d'un module de contrôle des stocks et l'ajout de nouvelles fonctions afin de rendre ses modules plus intéressants sur le marché.

Résultats financiers et projections

Les résultats financiers obtenus au cours des deux dernières années sont les suivants :

	Année	Année+1
Revenus (en millions de \$)	2,9	3,2

Pour les trois prochaines années, les projections de revenus sont les suivantes :

	Année+2	Année+3	Année+4
Revenus (en millions de \$)	5,0	9,7	16,7

Tous les frais de R-D sont imputés à l'exercice durant lequel les dépenses ont été engagées (ils ne sont pas capitalisés).

Besoins financiers

L'entreprise a besoin de 1 500 000 \$ en capitaux au maximum. Ces fonds serviront à l'expansion du marché, à la mise au point de produits et au fonds de roulement général dont l'entreprise a besoin pour réaliser ses projets d'expansion.

Introduction

Fondée en 19XX et regroupant alors un groupe d'experts-conseils en gestion de réseaux Macintosh, la société Spinner est devenue une entreprise dynamique de 25 personnes se consacrant à la mise au point et à la mise en marché de logiciels conçus pour faciliter la gestion et la livraison de matériel, d'applications et de contenus destinés au Web.

Spinner appartient à Génies du réseau inc., un fonds de capital de risque de plusieurs millions de dollars qui s'intéresse à la réseautique (49 p. 100), à Joseph Blanchard, fondateur et membre du Conseil d'administration d'Intelligencia Inc., (7 p. 100) et à ses employés ainsi qu'à d'autres parties (44 p. 100).

Grâce à un apport de capitaux propres, Spinner est passé il y a trois ans de fournisseur de services à producteur de logiciels; ses premiers produits, Trucs et Machins^{MC}, ont été lancés un an plus tard. Grâce à un lancement très réussi et à plusieurs critiques élogieuses, l'entreprise a pu recruter en 19XX un certain nombre de distributeurs établis dans neuf pays. Malgré l'emballage médiocre des produits, utilisé jusqu'à la fin 19XX, les revenus de Spinner ont connu une croissance rapide et ont dépassé les 2 millions de dollars en 19XX.

Le produit Trucs^{MC}, surnommé « le détecteur de problèmes du monde informatique », a été conçu pour déceler et signaler en temps réel tout problème matériel ou logiciel. Ayant maintenant fait ses preuves sur le marché, Trucs^{MC} est en mesure de profiter de deux fortes tendances du marché — l'augmentation du nombre de réseaux locaux qui double tous les quatre mois, et l'usage croissant de réseaux pour des applications commerciales de premier plan, dont l'exploitation interne et externe et la communication de renseignements importants aux employés et aux partenaires d'une entreprise. Spinner offre des produits avant-gardistes. À l'heure actuelle, soit 12 mois après leur lancement, ceux-ci ne sont surpassés par aucun autre produit. Spinner prévoit miser sur la croissance de ce marché.

Alors qu'elle lançait ses produits sur le marché, Spinner passait déjà à l'étape suivante de son programme : la création d'un groupe d'outils permettant l'automatisation et la gestion totales de réseaux pouvant être « mis au point » pour des applications précises. Ce concept a été nommé Docteur Réseau.

Réseau-Plus^{MC} est une gamme de produits qui permettra au propriétaire d'un réseau de gérer et de communiquer ... *[laissé en blanc]*.... Réseau-Plus a permis à Spinner de passer du statut de gestionnaire d'appareils et d'applications à celui de gestionnaire et de fournisseur de contenu.

Réseau-Plus a été lancé en même temps que d'autres technologies de réseau, ce qui confirme une fois de plus que Spinner est en mesure de prévoir la venue d'une nouvelle catégorie de produits répondant aux besoins d'un nouveau marché alors que l'industrie ne fait que commencer à en entrevoir les possibilités.

Grâce à la croissance rapide et constante de ses revenus, Spinner veut réunir des capitaux qui lui permettront d'accroître sa valeur. Cette stratégie de croissance des revenus comporte trois volets à long terme. Ainsi, Spinner veut :

- être au nombre des premières entreprises, sinon la première, à lancer des produits nouveaux ou améliorés sur le marché, en mettant au point à l'interne la technologie de base et en formant un partenariat pour acquérir les technologies complémentaires
- cibler les créneaux du marché dont les besoins correspondent à ses forces et dominer dans ce domaine
- tirer parti de ses technologies pour proposer des solutions réseau aux marchés verticaux.

L'équipe de gestion

Présidente-directrice générale : Tina Simard

Tina a consacré toute sa carrière à la technologie, un secteur à évolution rapide. Avant d'occuper un poste chez Spinner, elle a travaillé chez Communications Astra, fournisseur de services mobiles de transmission de la voix et des données par satellite. Alors vice-présidente du marketing, Tina était responsable de la croissance de l'entreprise alors que celle-ci connaissait déjà des gains de plusieurs millions de dollars depuis 10 ans. Elle y a travaillé pendant 15 ans, mettant sur pied une excellente équipe de vente et de marketing et guidant les plans de développement du marché pendant la période de lancement, grâce principalement à l'établissement d'alliances stratégiques.

Avant 19XX, Tina a orchestré une stratégie générale de mise en marché pour Technologies Telemark, une jeune entreprise de fabrication de logiciels; elle s'est chargée du lancement et de la croissance d'un nouveau logiciel statistique pour ordinateurs personnels qui, depuis, a été intégré à de nombreux logiciels de bases de données à titre de moteur intelligent. Elle admet également être une fanatique du lancement d'entreprises.

Vice-présidente au marketing : Laura Matthieu

Laura Matthieu est arrivée chez Spinner avec une expérience de plus de 15 ans – marketing, gestion de produits, communications – dans divers domaines : systèmes intégrés de gestion (SIG) et logiciels Trucs de Spinner, communications réseau et technologie de fabrication. Elle a travaillé au sein de jeunes entreprises à haut risque et de grandes entreprises bien établies.

Tout au long de sa carrière, elle a occupé des postes variés, passant de conseillère technique en communication à directrice du développement de l'entreprise et des services. Entre autres responsabilités, elle a dirigé les services de gestion des produits et de marketing, regroupant plus de 20 personnes et dont les budgets étaient supérieurs à 5 millions de dollars. Tout récemment, elle a été directrice du développement commercial chez Communications Astra, chargée de la distribution et de la mise au point des produits, de l'établissement des prix, du partenariat et des alliances stratégiques de l'entreprise.

Directeur des ventes : Georges Woody

Ces 15 dernières années, Georges Woody a travaillé dans l'industrie du logiciel, au Canada et aux États-Unis. Après sept ans au service de Wooly International, il a lancé sa propre entreprise d'expert-conseil en logiciels, présentant les entreprises logicielles internationales au Canada et les entreprises canadiennes aux marchés étrangers.

Il a également travaillé chez Matériel Macro, Logiciels Harbec et Logiciels Zappy, occupant des postes de directeur général (Canada) ou de vice-président, ventes et marketing. Au nombre des réalisations de Georges, mentionnons le lancement réussi de produits en Amérique du Nord et l'obtention de la première Offre à commandes principale et nationale en vue de la fourniture de réseaux au gouvernement du Canada.

Vice-présidente à la recherche-développement : Christine Marchessault

Christine Marchessault, Ph.D., a acquis plus de 20 années d'expérience dans la mise au point et la gestion de travaux de développement de logiciels destinés à divers environnements. À titre de vice-présidente à la R-D chez Spinner, elle est responsable de tous les produits de contrôle et de communications réseau.

Avant de se joindre à l'équipe Spinner, Christine a participé à la fondation de Natal, entreprise spécialisée dans la conception de langages de dixième génération, de bases de données relationnelles et de systèmes orientés-objet. Elle y occupait les postes de vice-présidente à la R-D et de vice-présidente au développement technologique. Dans le cadre de ces dernières fonctions, Christine a joué un rôle de premier plan dans des projets portant sur l'analyse et la conception orientées-objet, les langages de dixième génération et l'analyse et la conception de bases de données relationnelles.

Vice-président aux finances : Guy Jutras

Guy fait profiter l'entreprise d'une longue expérience en planification, en finance, en négociation de contrats et en administration financière. Au cours des 10 dernières années, il a travaillé comme expert-conseil en gestion et en investissements, se spécialisant en planification stratégique et en planification d'affaires pour les jeunes entreprises ou dans le cadre de projets de fusion et de redressement d'entreprises. Ses clients provenaient d'industries verticales diverses, particulièrement du secteur des télécommunications, de l'industrie logicielle et du domaine de l'environnement.

Guy a aussi beaucoup d'expérience dans le démarrage d'entreprises. Alors qu'il était vice-président et directeur des finances de TechLAN, il a aidé une jeune entreprise de fabrication de satellites à monter ses propres installations de satellites et de stations au sol. De plus, il a passé près de 20 ans au service d'Espace Jouets, depuis ses débuts comme société d'État jusqu'à sa privatisation. Entre 19XX et 19XX, Guy a occupé les postes de vice-président aux finances et à l'administration et de directeur financier.

Guy est comptable agréé et il peut exercer aussi bien au Canada qu'aux États-Unis.

Les produits

Les produits qu'offre Spinner visent l'augmentation de la productivité et de l'efficacité de *[laissé en blanc]*.

La mise au point d'applications de détection et de signal s'est déroulée de façon constante, en débutant par des applications de détection sur appareils simples en réseau pour terminer avec des applications de détection des processus et de l'information aux serveurs.

Spinner a créé deux grands groupes de produits dans le domaine de la détection et du signal : la famille Réseau, comprenant des outils d'information sur réseau pour la protection du matériel et des logiciels, et les produits Réseau-Plus, qui font usage de fonctions perfectionnées de détection et de signal pour l'exécution d'une stratégie d'insertion de données.

Les produits Réseau

La famille de produits Réseau-Plus de Spinner comprend les produits Trucs et Machins.

Les Trucs ont été conçus pour détecter les problèmes en tout temps et les signaler.... *[laissé en blanc]*. La complexité étant masquée par une interface conviviale, le produit peut être efficacement mis en œuvre et utilisé tant par des ingénieurs que par des profanes.

Les Machins^{MC} augmentent les capacités des Trucs et permettent de les adapter aux installations des réseaux locaux de plusieurs fabricants tels Oldtel, Hardsoft et HAL.

Caractéristiques standard

Les Trucs et les Machins utilisent toujours des interfaces conviviales et graphiques, ce qui répond bien à la philosophie de l'entreprise et à la stratégie de conception du produit, soit de masquer à l'utilisateur la complexité du produit. Il est facile de se familiariser avec les appareils, les services et les applications réseau, les diagnostics et les stratégies d'alerte locale et à distance grâce à une interface simple à boutons.

Trucs et Machins accroissent tous deux leurs capacités de détection et de réglage... *[laissé en blanc]*. Lorsque les nouveaux appareils seront munis de pièces Zippy, le marché des produits Détect-As croîtra avec eux.

Trucs^{MC}

Les Trucs ont été conçus pour détecter les problèmes et pour les signaler.... *[laissé en blanc]*. Les Trucs fonctionnent sur plateformes Windows et Macintosh version OS7 ou supérieure.

Marchés cibles

Les Trucs s'adressent principalement aux administrateurs de réseaux dont les serveurs fonctionnent dans un environnement Intranet ou Extranet. Pour eux, qui font partie de la grande famille des gestionnaires et des administrateurs de réseaux,

les Trucs sont des outils indispensables pour maintenir leurs serveurs et leurs principales applications en état de marche.

Ces caractéristiques, de même que son prix de base de X95 \$, font de Trucs un outil indispensable pour tout administrateur de réseaux chargé d'assurer jour et nuit la bonne marche du système. La *Revue Logicielle* écrit que « la souplesse et les fonctions offertes par Trucs en font l'un des meilleurs outils dont un administrateur de systèmes puisse bénéficier ».

Machins

Dans l'évolution de la famille de produits Réseau, les Machins représentent le premier choix en matière de détection et de signal, incorporant toutes les caractéristiques des Trucs (présentées ci-dessus), mais ajoutant à ces fonctions la détection en temps réel de systèmes utilisant des protocoles communs à tous les réseaux locaux. Diverses versions des Machins permettent leur utilisation sur Apple Macintosh (version 7 ou supérieure) et sur Microsoft Windows (incluant Windows 3.1, Windows for Workgroups, Windows 95 et Windows NT).

Marché cible

Les Machins ont été conçus pour les administrateurs de réseaux de troisième échelon.

Réseau-Plus

Vue d'ensemble

Les produits Réseau-Plus ont été conçus lorsque Spinner a réalisé que les entreprises qui exploitent un réseau devraient pouvoir compter sur un produit au contenu et à la qualité constants. La plupart des produits offerts sur le marché qui répondent à ce besoin sont qualifiés de technologies qui « poussent » l'information d'un serveur vers l'organisme récepteur. Cependant, ces produits sont souvent perçus comme étant envahissants, ne laissant au récepteur que très peu de contrôle sur la nature des messages, le moment et la méthode de réception.

Les produits Réseau-Plus sont plutôt perçus comme une technologie intelligente d'extraction qui offrent à l'utilisateur un pouvoir sans précédent lui permettant de créer et de gérer des réseaux. L'utilisateur peut non seulement déterminer de quel réseau il désire extraire des données, mais également décider le moment de l'extraction, le niveau de changement désiré, les sujets précis des données et la façon dont il sera informé si le produit a extrait des données modifiées.

Analyse du marché

En novembre 19XX, le Canada comptait 1 525 000 utilisateurs de réseaux. Le mois suivant, la même source annonçait que ce nombre avait grimpé de 78 000. La différence s'expliquait par la croissance du nombre d'utilisateurs, et non par la capacité des usagers d'utiliser un réseau. À ce rythme, le nombre d'utilisateurs de réseaux devrait doubler tous les deux ou trois ans.

Les sites réseau munis d'adresses Extranet représentent le secteur de cette industrie numérique dont la croissance est la plus rapide. En supposant qu'au plus 20 p. 100 de ces réseaux sont utilisés par leur propriétaire pour le travail, la population actuelle de réseaux commerciaux approcherait les 50 000. Ces utilisateurs constituent le marché des Trucs.

Les projections de croissance pour ce secteur du marché sont très optimistes. Les prévisions pour le commerce (transactions effectuées exclusivement sur réseaux externes) indiquent que sa valeur actuelle est d'environ 500 millions de dollars et qu'elle devrait passer à plus de 6 milliards d'ici le prochain millénaire. Les revenus rapportés par les réseaux devraient passer de 75 millions à près de 4 milliards d'ici l'an 2000.

Ces chiffres indiquent qu'il n'y aura pas de pénurie de personnel responsable du fonctionnement de ces ressources réseau.

Grâce aux produits Réseau-Plus, Spinner prévoit étendre son marché traditionnel pour y inclure les administrateurs responsables de sites Extranet ou Intranet au sein d'organismes devant communiquer régulièrement de l'information mise à jour à des groupes homogènes. Spinner offre ainsi à ces clients un produit très utile à l'exploitation de tout réseau actif et ouvre la porte du marché lucratif Extranet, en plein essor.

Selon un rapport de la revue *Intelligence informatique*, 94 p. 100 des entreprises Fortune 1000 seront propriétaires d'un réseau Intranet d'ici l'an prochain. En réalité, le *Rapport sur la mise en marché des réseaux* indiquait récemment que les réseaux Intranet remplaceront d'ici 18 mois l'architecture client/serveur destinée aux applications permettant à des utilisateurs externes d'accéder à de l'information interne.

C'est dans ce marché au dynamisme et à la croissance exceptionnels que Spinner lance ses produits Réseau-Plus. Comme il permet de garder constamment ouvert le réseau reliant le client aux serveurs du monde entier et d'extraire des données utiles pour le client, Réseau-Plus sera en mesure de remplacer les moyens actuels de communication avec les clients, les employés, les partenaires et les distributeurs, ou tout groupe avec lequel un organisme communique régulièrement.

Analyse de la concurrence

Les produits Réseau de Spinner

Machins^{MC}

Les Machins sont destinés aux gestionnaires et aux administrateurs de réseaux de troisième échelon. Il s'agit ici du niveau le plus près de celui des utilisateurs.

À l'heure actuelle, les Machins occupent ce marché comme aucun autre produit ne peut le faire, pour ce qui est de la valeur en temps réel par dollar investi. Les administrateurs de troisième échelon n'ont habituellement pas accès aux outils nécessaires. Ils n'ont ni le budget ni les ressources pour acquérir et mettre en œuvre des outils servant aux gestionnaires et aux administrateurs de premier, voire de second échelon. Les frais minimums de mise en œuvre du « Produit concurrent A » dans un environnement à plusieurs serveurs sont de 1 000 \$ par

serveur et peuvent être plus élevés selon le niveau de gestion que l'utilisateur désire. De même, ces produits demandent certaines ressources pour l'installation et la mise en œuvre.

Trucs^{MC}

Le groupe de produits qui ressemblent le plus au modèle des Machins – légers, vendus à bon marché et conçus pour ordinateurs personnels – est en fait très restreint. Il se compose de Connect-O-Base^{MC} et d'une pléthore de gratuits et de partagiciels non commercialisés. Aucun de ces produits n'offre les capacités de détection en temps réel et les méthodes de signal des Machins.

Les produits Réseau-Plus de Spinner

Bien que les produits Réseau-Plus soient concurrencés par trois types de produits (outils de diffusion générale, de diffusion limitée et d'amélioration des réseaux), ils sont le plus souvent comparés aux outils de diffusion limitée.

Outils de diffusion limitée

[laissé en blanc]...

Avantages de Spinner sur ses concurrents

Le principal avantage de Réseau-Plus sur tous ses concurrents consiste en la présentation claire des données modifiées, ce qui accroît le degré d'utilité de ces données. La force du produit tient à sa capacité de réduire une quantité substantielle de données et de ne montrer à l'utilisateur que ce qui a été modifié d'après les données originales. De plus, comme Spinner n'est pas propriétaire de l'architecture utilisée, l'utilisateur n'a besoin d'aucun logiciel spécial pour obtenir des données de n'importe quel site réseau.

Voilà qui donne à Réseau-Plus un avantage technique sur tous ses concurrents sur des marchés où la mise à jour répétitive de la totalité ou d'une partie de l'information textuelle demeure un problème sans issue. Ce marché inclut les secteurs utilisant des manuels, des bulletins et des dépliants.

Stratégie de distribution

La clientèle de Spinner

La clientèle de Spinner se compose d'entreprises telles que Motorola, Apple, la NASA, Corel, la Maison Blanche, AT&T, Walt Disney, Procter & Gamble, le Jet Propulsion Laboratory, l'Université Stanford, 3Com, Allied Telesyn, KPMG, Booz-Allen & Hamilton, Trust Canada, la Banque Harris, Lockheed Martin, Lotus, Toshiba, Ziff-Davis, WGBH, Viacom, USA Today, United Airlines, TRW, les Laboratoires Dandia, Ocean Spray, Nortel, l'Université Johns Hopkins et J.P. Morgan.

La réaction de la clientèle a été extrêmement favorable. Comme le disait Joe Connaissant, de Communications Eurasie, « *Ce programme nous a littéralement fait*

épargner des milliers de dollars; nous exploitons un service d'appels en temps réel à cartes prépayées et lorsque le serveur est hors service, chaque minute nous fait perdre gros. »

Afin de joindre un plus grand nombre de clients, Spinner mise sur un plan de distribution à plusieurs volets. Les voici, présentés en ordre décroissant du revenu prévu de chacun en 19XX.

1. Réseaux de revendeurs-distributeurs de logiciels
2. Alliances stratégiques avec d'importants partenaires de l'industrie du logiciel ou du matériel
3. Vente directe à d'importants clients pouvant devenir des réseaux additionnels de distribution
4. Transactions en ligne par l'intermédiaire du réseau de Spinner

Revendeurs de logiciels

Spinner a signé des ententes de distribution avec seize organismes dans huit pays. Ces ententes ont toutes été signées au cours de 19XX. Depuis l'introduction d'emballages pour la vente au détail au quatrième trimestre de 19XX, Spinner peut optimiser l'efficacité de ces nouveaux réseaux.

Certains partenaires distributeurs ont prouvé leur engagement envers Spinner en investissant dans la traduction des produits Détect-As en plusieurs langues. Ainsi, Trucs et Machins sont disponibles en japonais chez les distributeurs locaux de ce pays; une version française est en préparation.

Durant le quatrième trimestre de 19XX, Spinner a pénétré dans une toute nouvelle ère de distribution électronique en signant une entente avec la Coopérative logicielle, distributrice de logiciels vendant et livrant des produits par le biais de réseaux. Cette année, Spinner a déjà signé une autre entente de distribution qui reste à conclure.

Alliances stratégiques

Spinner reconnaît l'importance de l'établissement de relations stratégiques pour influencer les réseaux de distribution d'entreprises plus grandes et a mis en place les ressources nécessaires pour trouver les bons partenaires.

Jusqu'ici, un bon nombre d'entreprises cibles ont été visitées, et les deux parties ont accepté de poursuivre les relations. Par exemple, Matériel Macro s'est montrée intéressée à tester le Bidule Réseau-Plus comme outil encourageant les créateurs de contenu à concevoir et à présenter toute modification pour un ordinateur de bureau passif. L'Entreprise Falardeau a trouvé plusieurs secteurs de synergie entre Réseau-Plus et sa gamme de produits Monopole serveur; ses employés évaluent actuellement ces produits.

Spinner vise également à conclure des alliances stratégiques avec les entreprises suivantes : Société Visions (plus grand fournisseur réseau du monde) pour les Trucs et le Bidule Réseau-Plus, Surplus de Matériel inc. comme fournisseur des Machins,

tous les fournisseurs de services réseau pour la distribution des Trucs, des entreprises spécialisées dans les engins de recherche pour réseaux comme Net-Recherches inc. pour le Réseau-Plus et Bonanza pour les Trucs en Java. Spinner cherche également à intégrer Réseau-Plus à la Suite Télétravail.

Principaux clients

L'octroi d'une licence pour 500 000 unités Réseau-Plus accordé à HAL est l'exemple parfait de la façon dont il faut tirer parti d'un de ses principaux clients pour créer de nouvelles occasions d'affaires. HAL utilise Réseau-Plus pour communiquer avec ses distributeurs qui, à leur tour, ont proposé à Spinner de vendre ses produits. La relation avec HAL a également aidé à créer des liens avec la Société Falardeau.

Spinner vise également d'autres principaux clients, dont tous les grands fournisseurs de logiciels, tels que PeopleSoft, Cognos, les banques, les fabricants d'automobiles, les compagnies d'assurance, de même que les informaticiens professionnels agréés et les entreprises de relations publiques. Dans chacun de ces cas, si Réseau-Plus est utilisé pour l'Extranet, les destinataires pourraient aussi être des organismes pouvant utiliser ou revendre les produits Réseau-Plus.

Distribution électronique directe

Cette année, 40 p. 100 des recettes proviennent de la télévente, résultat entre autres de recherches sur Extranet. Durant le quatrième trimestre du dernier exercice, pour répondre à la demande de ses clients, Spinner a augmenté la capacité de son réseau pour permettre les commandes et le téléchargement électroniques de logiciels; une option de paiement par carte de crédit a été ajoutée au mode de paiement standard, le bon de commande étant suivi d'une facture. La télévente directe jouera toujours un grand rôle chez Spinner, non seulement pour les revenus qu'elle rapporte, mais aussi parce qu'elle permet d'établir et de maintenir des liens avec les utilisateurs de ses logiciels.

Recherche-développement

Mise au point des produits

La mise au point des produits de Spinner repose sur les deux principes suivants :

- Les produits devraient dépasser ou se trouver à la limite de la commercialisation, mais ne devraient pas se trouver à la fine pointe de la recherche.
- Les produits doivent être composés de pièces fabriquées à l'interne ou à l'externe.

Vers de nouveaux produits

Java

L'entreprise est actuellement en transition. Le cas échéant, la technologie est convertie, afin de pouvoir utiliser le langage Java. Cette transition permettra à la

technologie d'évoluer sur une multitude de plateformes, et aux produits d'interagir plus efficacement avec les fureteurs Intranet ou Extranet.

SpinNet

Pour l'an prochain, quatre nouvelles tendances orientent la mise au point du matériel :

- Croissance rapide prévue des environnements Intranet et Extranet
- Évolution des réseaux de « communautés virtuelles » d'utilisateurs ayant des intérêts communs
- Développement de réseaux
- Demande croissante de pertinence et de modification du contenu

Pour suivre ces tendances, Spinner met actuellement au point SpinNet, un ensemble d'outils totalement automatisés, destinés aux administrateurs de réseaux, pour leur permettre de gérer et de présenter un contenu de qualité sur des sites « d'expertise » destinés à des communautés virtuelles d'utilisateurs.

Le coffret SpinNet contient les outils nécessaires à la réalisation de trois grandes fonctions :

- Gestion de réseau
- Création de liens vers du contenu interne et externe
- Présentation du contenu à des communautés virtuelles

Ce produit devrait être lancé au cours de l'automne 19XX. Du même coup, Spinner a l'intention d'intégrer ces nouvelles fonctions à Réseau-Plus afin d'en faire la première version de SpinNet et de lancer ce produit, lui aussi, à l'automne 19XX.

Le financement

Spinner recherche actuellement un investissement d'environ 3 500 000 \$ en capitaux propres. Les actionnaires actuels ont déjà fourni la moitié du montant requis. Les fonds serviront à financer des activités de vente et de marketing novatrices et à mettre au point SpinNet.

Au cours des deux dernières années, Spinner a connu une importante croissance de ses revenus et prévoit une plus forte croissance au cours de cette année. L'entreprise compte toucher des revenus d'au moins 4 500 000 \$ cette année et le double l'an prochain.

Un appel public à l'épargne et l'acquisition stratégique de Spinner par un grand de l'industrie constituent des mécanismes de retrait acceptables pour ses investisseurs actuels.

SOCIÉTÉ ZIPLAN

SOMMAIRE

Mois, Année

TABLE DES MATIÈRES

Section

1. Profil de l'entreprise
2. Direction et personnel
3. Services
4. Produits
5. Analyse du marché
6. Recherche-développement
7. Stratégies de vente et de mise en marché
8. Besoins financiers

1. PROFIL DE L'ENTREPRISE

ZipLan, société de services et d'ingénierie en informatique établie à Rimouski, offre un éventail choisi de services et de produits essentiels à l'établissement, à l'utilisation et à l'entretien de réseaux informatiques. Les services de son personnel spécialisé portent sur la conception et l'adaptation, selon les besoins des clients, de moyens optimaux de création, de partage et de gestion de l'information au sein d'architectures réseau. Parmi ces services, mentionnons la planification des besoins et de la faisabilité d'un projet, la conception, la mise au point, la distribution et la mise en œuvre de réseaux locaux, métropolitains et à grande distance. ZipLan est reconnue pour ses services de consultation par plusieurs fournisseurs de réseaux, dont BusterNet, Réseaux Digger, Lotus, Matériel Macro, Nouvel Âge et HighTec. Le personnel de l'entreprise, qui compte des architectes de réseaux, des analystes et des spécialistes certifiés en réseaux, est en mesure de répondre à un large éventail d'exigences en matière d'intégration de systèmes et d'information.

ZipLan crée également des produits. À l'automne XXXX, l'entreprise lancera la version 1.1 de son premier logiciel commercial, ZipNet. Ce produit original a été conçu pour satisfaire les besoins de gestion et d'entretien des réseaux informatiques et leur infrastructure, dont les ordinateurs personnels et les logiciels de bureau. ZipNet, présenté en collaboration avec une série de services professionnels, représente une solution globale pour la gestion de réseaux.

ZipLan en est maintenant à sa X^e année d'exploitation rentable; ses revenus devraient maintenant approcher les X 000 000 \$. ZipLan s'efforce de concentrer ses activités et de s'en tenir à ses compétences de base. De plus, l'entreprise dirige ses services professionnels vers des occasions rentables à long terme lui permettant d'établir de solides relations avec ses clients.

ZipLan croit que les organismes demeureront hétérogènes et que tous les appareils informatiques de l'entreprise seront reliés à un réseau. Ce processus demandera flexibilité et constance. Les serveurs réseau seront décentralisés et offerts sur plusieurs plateformes. La prochaine génération d'applications bénéficiera des ressources réseau. Parmi ces applications, on retrouvera les logiciels propriétaires de ZipLan pour la gestion de réseaux.

Pour répondre aux attentes de sa clientèle et faire face aux défis techniques et commerciaux de l'industrie du logiciel, ZipLan doit assurer la formation d'un personnel spécialisé hautement qualifié. Ce faisant, ZipLan pourrait devenir un chef de file en gestion de réseaux.

L'an prochain, l'entreprise poursuivra son évolution pour être en mesure de gérer la croissance qui devrait survenir à la suite du lancement de produits brevetés et de l'expansion des ventes directes de services et de produits, par le biais d'un réseau grandissant de bureaux, partout dans les trois Amériques.

Pour satisfaire ses besoins croissants, l'entreprise s'est fixé les objectifs suivants pour l'exercice financier de XXXX.

- Obtenir un capital de risque de 1 550 000 \$ pour satisfaire ses besoins présents et futurs
- Veiller au lancement de ZipNet
- Concevoir un programme international de mise en marché

- Stimuler les ventes et la commercialisation au pays
- Accroître la présence dans les régions de l'Est et du centre du Canada
- Créer un service de R-D distinct
- Établir un nouveau secteur d'activité pour la technologie ZipCarte
- Exploiter ses forces afin de créer un secteur de spécialisation autour des produits ZipLan

La direction croit que ces changements sont essentiels au maintien du leadership de l'entreprise et à son éventuelle expansion par le biais d'un appel public à l'épargne.

Afin de réaliser les objectifs présentés dans ce plan d'affaires, ZipLan aura besoin de 1 550 000 \$ en capitaux propres, outre ses bénéfices non distribués. À cette fin, la direction discute actuellement avec des partenaires qui pourraient apporter leur compétence à l'entreprise et faire bénéficier le conseil d'administration et l'équipe de gestion de leur expérience.

La mission de l'entreprise

Depuis la fondation de ZipLan en XXXX, les réseaux informatiques se sont répandus et leur nombre et leurs interconnexions continuent de croître à un rythme exponentiel. Cette croissance présente une excellente occasion d'affaires pour les services et les produits de gestion de réseaux. Par conséquent, ZipLan tourne tous ses efforts vers ce marché prometteur. Cette confiance en la gestion des ressources informatiques se reflète dans la mission de l'entreprise, qui s'énonce comme suit :

« Devenir le plus grand fournisseur de produits et de services en gestion de réseaux dans les trois Amériques d'ici le siècle prochain. »

2. DIRECTION ET PERSONNEL

ZipLan s'efforce de former une équipe regroupant, à tous les niveaux de l'entreprise, du personnel compétent et dévoué. Les directeurs sont présentés ci-dessous.

Suzanne Edwards est présidente, directrice générale et principale propriétaire de ZipLan. Elle a cumulé plus de 15 ans d'expérience dans les milieux de l'informatique. Avant de fonder ZipLan en XXXX, elle a été expert-conseil en marketing et en vente de services et de produits, a travaillé à la mise au point de logiciels et s'est révélée une excellente entrepreneure. M^{me} Edwards a des intérêts majoritaires dans la société de portefeuille de ZipLan, Les Entreprises ZipLan inc., dont elle est PDG.

Jean Vasseur est directeur financier de ZipLan. Détenteur d'une maîtrise en administration, il a près de 20 ans d'expérience comme entrepreneur. Il a créé et exploité un bon nombre d'entreprises de haute technologie, tant au Canada qu'à l'étranger. M. Vasseur est le troisième actionnaire d'importance et a joué un rôle important dans le financement de ZipLan à ses débuts. Il a élaboré pour ZipLan un modèle financier qui a donné à l'entreprise une base solide pour sa croissance des six dernières années.

Grégoire Lasnier, vice-président du département de service, est un ingénieur professionnel qui a travaillé pendant 10 ans dans les secteurs public et privé. M. Lasnier a occupé de nombreux postes de consultation et de gestion dans des organismes tels la Garde côtière canadienne, le ministère de l'Industrie et le Projet Hibernia. Il est également actionnaire minoritaire de ZipLan.

Jules Paradis, directeur de la R-D, a plus de 15 ans d'expérience dans la mise au point de logiciels commerciaux. Il est responsable des activités de R-D de ZipLan dans le domaine des systèmes réseau et de la gestion des biens. Ses travaux antérieurs en R-D portaient sur l'intelligence artificielle et les systèmes experts. Pendant 10 ans, il a été responsable des systèmes à l'Institut de technologie du Massachusetts (MIT), aux États-Unis, où il a dirigé la mise au point des logiciels commerciaux et le programme de mise en marché. Auparavant, il avait conçu et mis en œuvre un système expert d'analyse statistique et de collecte automatique de données vendu partout dans le monde. Il est aussi chroniqueur de logiciels pour le *Bulletin logiciel*, une publication de l'Association nationale des producteurs de logiciels.

Suzanne Lortie est directrice des ventes internationales de ZipLan. Elle détient un baccalauréat en informatique et un second en administration des affaires. Elle a acquis une expérience considérable du marketing et de la vente de produits de haute technologie à l'échelle internationale. M^{me} Lortie dirige la succursale de Laval et a beaucoup contribué à l'élaboration du plan de mise en marché de ZipNet.

3. SERVICES

L'histoire de ZipLan est liée à ses services et cette tradition se poursuit avec la croissance et l'évolution de l'entreprise. Outre les services professionnels de grande qualité qu'elle offre, l'entreprise entretient un certain nombre d'ententes relatives à la représentation et à la certification de ses produits avec d'importants fournisseurs de produits réseau. L'entreprise lancera bientôt ses produits brevetés. Ses services poursuivront ainsi leur lancée et serviront également de canal de distribution et de vente. Les services demeureront toujours une des activités principales de ZipLan.

4. PRODUITS

L'expérience acquise auprès de sa clientèle variée et bien informée a prouvé à l'entreprise qu'il y avait toujours un grand écart entre ses produits de tierces parties et ceux des autres fabricants. Pour combler cet écart, il faut créer une nouvelle ligne de produits qui collecte, analyse, stocke et affiche le statut du réseau. Divers produits existent pour faire le suivi de l'usage du réseau et de ses processus, mais aucun outil ne relie et ne synchronise les sorties de ces produits avec les besoins de l'administrateur de réseau, qui doit prendre des décisions quotidiennes ou stratégiques en ce qui a trait à l'utilisation, à la configuration et à la mise à jour du réseau et de ses composantes.

Divers groupes indépendants d'analyse de l'industrie, comme Forestier & fils, le Groupe Gareau et Recherches Éloïse, affirment que le coût annuel d'entretien d'un réseau varie entre 500 \$ et 3 500 \$ par poste de travail, selon la taille et la complexité du réseau. Le coût moyen est de plus de 1 000 \$ par année, par utilisateur. Ces coûts pourraient être réduits grâce à une collecte, à une analyse et à un pronostic des données plus efficaces. C'est à cette fin que ZipLan a créé ZipNet.

La version 1.0 du produit a été lancée en septembre XXXX; la version 1.1 sera sur le marché à l'automne XXXX. (La campagne de lancement de ZipNet contient plus de renseignements à ce sujet.)

ZipNet tente de répondre aux exigences fonctionnelles liées à la gestion de réseaux et a été conçu pour offrir un certain appui à la gestion des ressources réseau. Dès le lancement de ZipNet, le groupe des services intégrera le produit à d'autres offres spécialisées.

Les grandes caractéristiques de ZipNet sont les suivantes :

- Vérification des frais d'entretien
- Vérification des frais de logiciels
- Vérification du service de dépannage
- Rapports de gestion sur la durée des biens
- Rapport sur la productivité des employés

5. ANALYSE DU MARCHÉ

Deux autres types de concurrents se disputent le marché de ZipLan. Ce sont ceux qui offrent des services professionnels et ceux qui vendent des logiciels. Règle générale, ces groupes sont indépendants en ce que les vendeurs de logiciels offrent un appui aux utilisateurs uniquement pour les produits qu'ils vendent; il s'agit pour la plupart de produits de tierces parties.

Concurrence en matière de services

Un grand nombre d'entreprises offrent des services professionnels d'installation et d'exploitation de réseaux. Ces fournisseurs se classent habituellement dans l'une des trois catégories suivantes :

- Spécialistes en réseaux souvent certifiés par des fournisseurs réseau reconnus à l'échelle internationale
- Groupes œuvrant au sein d'entreprises de consultation en technologie de l'information
- Grandes entreprises d'intégration de systèmes (souvent internationales)

La concurrence en matière de services provient surtout d'entreprises locales spécialisées et d'experts-conseils régionaux en technologie de l'information. Chaque entreprise exploite le marché local de chacune de ses succursales. Les concurrents de ZipLan se retrouvent aujourd'hui à la frontière américaine et dans la région de Laval. Les entreprises d'intégration de systèmes ne se lancent que dans des occasions d'affaires à grand déploiement, qui nécessitent des ressources dépassant celles dont les fournisseurs locaux et régionaux bénéficient. ZipLan cherche donc à former un partenariat avec ces entreprises d'intégration en leur offrant sa connaissance du milieu et son appui.

Concurrence en matière de produits

Les produits de ZipLan se classent en deux catégories : des produits de tierces parties et des produits brevetés. En ce qui a trait aux produits de tierces parties, ZipLan en est actuellement le producteur réseau le plus populaire. Ces produits sont constamment améliorés et l'aptitude de l'entreprise à stimuler et à appuyer la mise en marché de nouveaux produits est évaluée régulièrement. Bien que plusieurs concurrents de services représentent également des produits de tierces parties, les services de Ziplan, qui incluent la planification stratégique, l'installation et la mise en œuvre du réseau, sont plus alléchants que ce que la plupart de ses concurrents locaux et régionaux peuvent offrir. Cette stratégie a pour conséquence de réduire la concurrence qui subsiste toutefois en ce qui a trait aux produits de tierces parties, car les concurrents ont soit les mêmes produits que ZipLan, soit d'autres produits que l'entreprise ne possède pas. Dans un cas comme dans l'autre, si les clients n'ont pas besoin des produits des tierces parties, ZipLan s'efforcera de satisfaire leurs besoins en matière de réseaux.

Lorsqu'elle cherchera à accroître son marché par des acquisitions ou des alliances, l'entreprise s'assurera que ses ententes sur les produits de tierces parties soient reconduites.

Les produits brevetés de ZipLan offrent un tout autre profil concurrentiel. L'accès au produit positionne immédiatement l'entreprise à l'échelle internationale et crée ainsi une concurrence directe avec les grands fournisseurs de produits de gestion de ressources en réseau et leur divers réseaux de marketing et de vente. La concurrence se situe à deux niveaux, dont l'un est le rapport caractéristiques/fonctions/prix des produits avec celui de produits semblables ou complémentaires fabriqués par d'autres fournisseurs.

ZipNet se distingue parce qu'il se situe entre les outils de détection de données bas de gamme et les outils d'échantillonnage et de rapports haut de gamme. Ainsi, il se présente comme un outil de liaison et de synchronisation qui comble un vide entre ces deux groupes de produits.

Afin d'optimiser son entrée sur les grands marchés et de devancer la concurrence, l'entreprise lancera pour ZipNet une stratégie faisant appel à divers réseaux, notamment à des agents, à des distributeurs et à des revendeurs. Elle débutera par le développement d'un réseau dans les trois Amériques, suivi d'un autre en Europe, puis ailleurs dans le monde. (Consulter l'analyse de marché détaillée.)

6. RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT

Le service de la R-D de ZipLan exploite les nouveautés prometteuses de la technologie en matière de gestion de réseaux. Ce service formera une partie importante du nouveau Centre de production de Rimouski, ouvert officiellement en janvier XXXX.

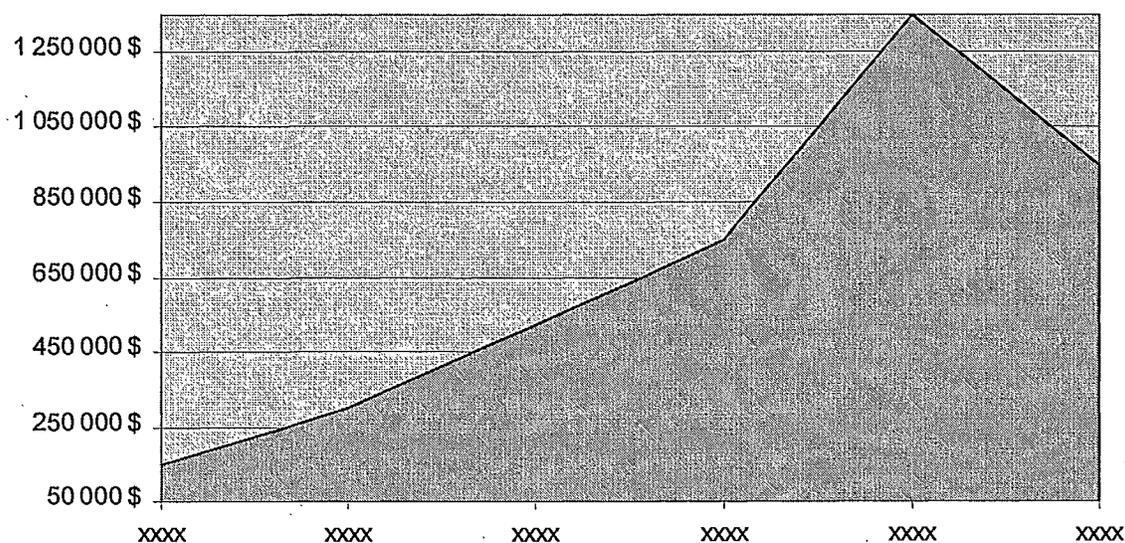
Au cours des deux dernières années, ZipLan a investi beaucoup d'efforts pour mettre au point un produit de gestion des biens. Durant l'exercice financier XXXX-YYYY, l'entreprise a affecté environ 18 p. 100 du produit de ses ventes à la R-D. Les plans des années à venir mentionnent des dépenses de R-D du même ordre.

À ce jour, ZipLan a investi 2 000 000 \$ dans ZipNet. Ce produit très prometteur est destiné à un marché vaste et lucratif. ZipNet et les nouveaux services offerts par l'entreprise serviront de base pour justifier l'émission d'actions de ZipLan vers le début de XXXX.

Pendant les deux prochaines années, la courbe d'investissement de ZipNet en travaux de développement continuera de monter à son rythme actuel et atteindra un sommet en XXXX. La figure 1 illustre cette courbe.

Figure 1

Investissement de ZipNet en travaux de développement



En maintenant ce niveau d'investissement, ZipLan a absorbé une grande partie des profits annuels, laissant une part relativement faible des bénéfices non répartis qui, en majeure partie, ont servi au financement des comptes recevables résultant de la croissance.

7. STRATÉGIES DE VENTE ET DE MISE EN MARCHÉ

ZipLan est actuellement en transition. L'entreprise combine sa force traditionnelle dans l'offre de services professionnels à sa nouvelle offre de produits brevetés. Elle a revu les services offerts en regard de sa nouvelle fonction de production. Cette nouvelle tangente est caractérisée par ce que l'entreprise appelle ses produits « beaux, bons et super » (BBS). Afin de pouvoir se concentrer sur ces produits, ZipLan prévoit faire usage des stratégies de vente et de mise en marché suivantes.

- Refonte du plan d'affaires de l'entreprise reflétant l'intention de la direction de faire de ses produits et services des produits BBS
- Établissement d'un Centre de production à Rimouski qui sera le principal centre d'excellence de l'entreprise

- Deux journées de réflexion organisées à l'intention des employés du département des services en vue de définir les offres de services et de produits BBS
- Organisation d'une conférence nationale sur les ventes pour trouver de nouveaux moyens d'intégrer les services et les produits BBS en contexte de vente

ZipLan qui passe d'une organisation axée vers les services à une organisation axée vers la production, est également active dans les activités suivantes :

- Évaluation des marchés correspondant (marchés verticaux) aux offres de produits BBS de l'entreprise
- Développement de réseaux de distribution pour les produits et les services BBS
- Analyse de la concurrence en ce qui a trait à ses services
- Mise à jour régulière de l'analyse de la concurrence du produit BBS, soit le ZipNet
- Évaluation de la centralisation et de la décentralisation des fonctions de marketing et de vente reliées aux produits et aux services, à court, moyen et long termes
- Création d'un plan de vente et de mise en marché présentant de façon précise les objectifs, les horaires, les budgets et les mécanismes de mise en oeuvre

Une description détaillée de la stratégie de vente et de mise en marché sera présentée sur demande.

8. BESOINS FINANCIERS

Une première version de ZipNet a dû être lancée rapidement sur le marché en raison de la demande pressante et parce que la création d'un réseau de mise en marché et de distribution prend généralement beaucoup de temps. Le moment est propice pour accélérer la conception de ZipNet, pour lancer une campagne de mise en marché dynamique et pour agrandir ZipLan en fonction de ce surcroît d'activité et de croissance.

Le tableau 1 résume l'investissement requis pour lancer ZipNet, étendre ses services et préparer l'entreprise à un appel public à l'épargne, prévu au début de XXXX (plan de deux ans).

Tableau 1
Besoins de ZipLan en investissement

Activité	Investisseurs	Investissement de ZipLan
Centre de production de Rimouski	200 000 \$	1 000 000 \$
Recherche-développement pour ZipNet	225 000 \$	1 300 000 \$
Développement du marketing, des ventes et du réseau	750 000 \$	600 000 \$
Infrastructure de l'entreprise	200 000 \$	405 000 \$
Acquisitions et alliances	175 000 \$	1 000 000 \$
TOTAL	1 550 000 \$	4 305 000 \$

*Historique des revenus et des profits**[laissé en blanc]...**Taux de rendement du capital investi*

Afin de pouvoir déterminer le taux de rendement du capital investi, il faut d'abord établir la valeur de l'entreprise. ZipLan a donc retenu les services de Conseils comptables inc., un cabinet d'experts-comptables de renommée internationale, pour faire une évaluation de ZipLan. L'évaluation finale n'étant pas encore prête, le tableau 2 présente la valeur estimée de l'entreprise au cours des cinq prochaines années. La direction considère ces chiffres modestes.

Tableau 2
Valeur estimée de ZipLan pour les années XXXX -YYYY

	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	YYYY
Investissement	2 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$
Achat d'actions						
Valeur des actions	1,80 \$	2,40 \$	3,60 \$	7,20 \$	10,60 \$	25,60 \$
Nombre d'actions	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Valeur totale	2 700 000 \$	2 400 000 \$	3 600 000 \$	7 200 000 \$	10 600 000 \$	25 600 000 \$
Taux de rendement du capital investi	200 000 \$	900 000 \$	2 100 000 \$	5 700 000 \$	9 100 000 \$	24 100 000 \$

La direction considère que ZipLan représentera une occasion d'investissement attrayante durant les 24 mois suivant l'appel public à l'épargne. Les premiers investisseurs peuvent s'attendre à un bon taux de rendement sur le capital qu'ils investiront.

3.0 Recherche et classement des investisseurs

Survol

Dans cette section de l'atelier, nous verrons comment trouver l'investisseur le plus approprié à votre occasion d'affaires. Avant de voir les critères de classement, nous passerons en revue les sources de financement de capital de risque ainsi que les ressources permettant de localiser les investisseurs. Nous verrons aussi un tableau permettant de classer les investisseurs.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 3.1 Recherche des investisseurs
- 3.2 Classement des investisseurs
 - Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Durée recommandée : 1 heure

3.1 Recherche des investisseurs



Note à l'animateur

Objectifs :

- Chercher des sources de capital de risque.
- Localiser les sources de financement par capital de risque.

Démarche : Invitez les participants à discuter des différentes sources de capital de risque ainsi que des ressources pour la recherche d'investisseurs.

Durée recommandée : 10 minutes

Cette matière a été présentée dans l'atelier A, Stratégies de financement par capital de risque.

Sources de financement par capital de risque

Ces dernières années, la demande croissante de capitaux et les leçons tirées des échecs du début des années 1990 ont multiplié les diverses sources de capital de risque et accentué leurs différences.

Les sources de capital de risque comprennent :

- Investisseurs particuliers
- Sociétés de capital de risque
- Investisseurs institutionnels (tels que les institutions financières, les sociétés d'assurances et les caisses de retraite)
- Sociétés d'État
- Investisseurs stratégiques rattachés à une entreprise

Méthodes pour trouver les sources de capital de risque

- Conseillers : demander l'aide d'un comptable, d'un avocat ou de tout autre conseiller.
- Marché : connaître le marché du capital de risque, votre secteur d'activité ainsi que les investisseurs dans votre secteur d'activité.
- Répertoires et associations
 - ◊ CVCA (Canadian Venture Capital Association);

- ◊ *Pratt's Guide to Venture Capital Sources* (sources américaines pour la plupart);
- ◊ Statistique Canada;
- ◊ librairies.
- Données sur l'industrie
 - ◊ associations de l'industrie et autres, Statistique Canada et le réseau Internet.
- Médias
 - ◊ articles ou reportages (allez à la bibliothèque);
 - ◊ se tenir au courant des ententes conclues.
- Base de données
- Gouvernement
 - ◊ s'adresser à la chambre de commerce locale et à tout autre organisme similaire;
 - ◊ la Banque de développement du Canada (BDC) peut également être utile.

Caractéristiques à rechercher chez un investisseur

Celui qui ne fournit que de l'argent n'est pas forcément un investisseur. Il importe de chercher un investisseur qui :

- est en mesure d'apporter de l'expérience et un savoir-faire à la croissance de votre entreprise;
- partage vos intérêts et vos objectifs face à votre entreprise.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de cette section.

- Chercher et localiser les sources de capital de risque.

Insister sur les points importants présentés dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.2 Classement des investisseurs



Note à l'animateur

Objectif :

- Classer les investisseurs éventuels en fonction de leurs exigences particulières.

Démarche : Présentez le tableau qui sert à classer les investisseurs. Faites discuter les participants sur la façon de classer les investisseurs en fonction de leurs exigences particulières. Les participants appliqueront leurs connaissances en faisant le classement d'un groupe particulier d'investisseurs.

Lors de la discussion, invitez les participants à parler de leur expérience des relations entre investisseurs et entrepreneurs.

Durée recommandée : 20 minutes

Critères de classement des investisseurs

Pour concentrer la recherche il faut classer les critères des investisseurs (habituellement publiés) selon les éléments suivants :

Capital nécessaire

- Les investisseurs privés, institutionnels et gouvernementaux se fixent des limites maximales et minimales relatives à l'envergure de l'investissement et de l'entreprise (c.-à-d. des revenus). Les commanditaires ne sont pas nécessairement aussi précis.
- Un investisseur pourra financer une part substantielle d'un investissement pourvu que ce dernier se situe dans les limites acceptables.
- Les investisseurs préfèrent certains types d'investissement (créance de rang inférieur, capitaux propres ou un mélange des deux).

Si le projet ne s'inscrit pas dans les limites de l'investisseur, en terme d'envergure et de type d'investissement, il est préférable de pressentir un autre entrepreneur.

Secteur d'activité

- Au fur et à mesure que l'industrie des investissements de capitaux mûrit, les spécialisations industrielles se précisent.

- Connaître la spécialisation industrielle d'un investisseur est utile à deux égards :
 - ◊ L'entrepreneur évite de perdre du temps avec un investisseur qui se concentre sur un autre secteur d'activité.
 - ◊ L'investisseur qui comprend l'industrie dans laquelle une entreprise évolue peut faire bénéficier cette dernière de son expérience et de ses relations. De plus, il sera mieux en mesure de prendre plus rapidement de bonnes décisions.

Emplacement

- L'emplacement revêt une importance particulière pour la plupart des investisseurs. Ceux-ci jouent généralement un rôle actif dans l'entreprise dans laquelle ils investissent. Ils doivent donc y avoir accès facilement.
- L'emplacement est moins important dans le cas des grandes entreprises dont les activités sont centralisées, mais qui ont des représentants sur la route.
- Il y a trois avantages à choisir un investisseur local :
 - ◊ Le projet peut avoir plus de valeur à ses yeux en raison de la réputation de l'entreprise dans la région.
 - ◊ L'entreprise sera plus facile à suivre pour l'investisseur.
 - ◊ L'entrepreneur et l'investisseur partageront peut-être le même objectif de développement de leur région.

Leadership

- Certaines entreprises sont des chefs de file dans leur domaine, d'autres non.
- L'entrepreneur qui désire attirer un groupe d'investisseurs doit viser les chefs de file, car ceux-ci veilleront à créer un consortium.
- Les chefs de file mettront leur réputation et leur réseau dans la balance pour former un groupe d'investisseurs.
- Le secteur d'activité et l'emplacement constituent les principaux critères qui font augmenter les chances de succès d'une offre d'investissement.

Application des critères

Le tableau rudimentaire qui suit facilite la classification des investisseurs à l'aide des critères que nous venons de voir. Examinez la liste des investisseurs éventuels, consultez les données recueillies sur chaque critère et accordez-leur une valeur :

- 2 points représentent une excellente compatibilité avec le projet;
- 1 point représente une compatibilité raisonnable;

- 0 point représente aucune compatibilité.

Il s'agit d'attribuer une valeur à chacune des catégories, puis d'élaborer un tableau.

Investisseur	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>
Capital nécessaire	1	1	2
Secteur d'activité	2	2	2
Emplacement	1	0	2
Stade de développement	1	2	1
Leadership	1	0	2
Résultat	6	5	9

Source : Tankersley Jr., G. Jackson, *How to Choose & Approach a Venture Capitalist*.

Les investisseurs intéressants sont ceux qui affichent les plus hauts résultats. Se rappeler toutefois en utilisant cette méthode qu'il existe certains critères d'exclusion.

- Par exemple, si un candidat affiche un résultat élevé dans chaque catégorie, mais faible dans celle du secteur d'activité, il serait peut-être judicieux de le rayer de la liste malgré tout.

Raisons de pressentir certains investisseurs en particulier (Les chances d'obtenir du financement ne sont pas meilleures si l'entrepreneur envoie le sommaire à plusieurs investisseurs.)

Ne présentez que les investisseurs qui correspondent le mieux à votre profil car cela augmente vos chances de réussite.

Repérer un investisseur approprié constitue une étape critique qui, si elle n'est pas franchie, peut occasionner deux problèmes :

- Le rejet définitif, parce qu'il sera difficile d'amener un investisseur à vous donner une seconde chance.
- Le syndrome du rejet, parce que les investisseurs ont leur propre réseau et qu'ils se parlent entre eux. Si un investisseur apprend qu'une offre a été rejetée par plusieurs autres, cela donnera l'impression que l'offre n'est pas conforme.

Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs.

- Classer les investisseurs en fonction de leurs exigences particulières.

Insister sur tout autre point présenté dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

3.2 Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno



Note à l'animateur

Objectif :

- Classer les investisseurs selon leurs exigences particulières.

Démarche : Demandez aux participants de lire le cas suivant présenté dans leur Guide, qui a également servi à faire l'exercice portant sur le sommaire.

Divisez les participants en groupes de deux ou trois et demandez-leur de classer les investisseurs présentés sur la liste. Demandez à chaque groupe de présenter leurs trois premiers choix et les raisons les justifiant.

Durée recommandée : 20 minutes (plus 10 minutes pour la récapitulation)

Historique de l'entreprise

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise distributrice de pièces d'ordinateurs située à Montréal, au Québec. L'entreprise vend 30 p. 100 de ses produits à des entreprises américaines et distribue le reste au Canada. Sylvain Chenail, maintenant âgé de 38 ans, a lancé cette entreprise en 1989, dans le sous-sol de sa maison. Il rentrait alors tout juste du Japon, où il a travaillé pendant cinq ans pour Digtimoti, une entreprise manufacturière de semi-conducteurs. Aujourd'hui, Néotechno compte 20 employés et son chiffre de vente s'élève à environ 3 millions de dollars.

Sylvain est actuellement propriétaire de l'entreprise à 100 p. 100, mais il songe à offrir quelques parts à son équipe de gestion. Celle-ci se compose de Élise Portelance, comptable, de Jean Hétu, directeur des ventes, de Kevin Morency, directeur de la production et de Gérald Arbour, conseiller financier.

L'entreprise a connu une croissance rapide et des études indiquent que le marché dans lequel elle évolue est toujours en expansion. D'après son plan d'affaires, l'entreprise doublera ses ventes dans moins de cinq ans. Malgré sa réussite initiale, Sylvain craint que Néotechno ne puisse continuer à grandir sans une injection de capitaux. Ses banquiers l'ont informé que l'entreprise n'atteindrait pas ses objectifs de vente sans cela.

Se fondant sur une analyse approfondie des besoins de financement de Néotechno, l'équipe a évalué qu'en 1997, la société aura besoin d'un capital total de 1 321 000 \$. À partir de ses hypothèses de base et consciente que ses prévisions sont assujetties aux variables, l'équipe a calculé les besoins financiers de l'entreprise comme suit :

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Héту
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Selon l'analyse financière détaillée
Marge de sécurité	<u>52 000 \$</u>	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance
Total partiel	1 321 000 \$	
Financé par		
Marge de crédit d'exploitation et flux monétaire interne	(421 000) \$	- Selon la limite de 600 000 \$ moins le montant restant de 179 000 \$ à la fin de 1996*
Prêt à terme bancaire	<u>(150 000) \$</u>	- Selon la limite imposée par la banque
Financement de capital de risque nécessaire	<u>750 000 \$</u>	

* La somme de 179 000 \$ représente la dette envers la banque à la fin de 1996.

Pour les autres sources de capital de risque qui financeront le montant additionnel de 750 000 \$, l'équipe entrevoit deux options : les capitaux propres et la créance de rang inférieur. L'équipe préfère les capitaux propres, car il s'agit d'un investissement à long terme pour lequel l'entreprise n'a à rembourser ni les intérêts, ni le capital. De plus, au stade où elle est rendue, l'entreprise devrait réinvestir ses revenus pour alimenter sa croissance.

Voici les critères de Sylvain :

- ⇒ sympathie – l'investisseur doit plaire à Sylvain et à son équipe de gestion et doit être quelqu'un avec qui ils pourront travailler;
- ⇒ longévité – l'investisseur doit encore faire partie de l'équipe à la prochaine ronde de financement, le cas échéant;
- ⇒ valeur ajoutée – l'investisseur doit être expérimenté, comprendre le monde des affaires et, mieux encore, avoir déjà dirigé une entreprise;
- ⇒ actif – comme Néotechno est une entreprise en pleine croissance, elle pourrait profiter de l'expérience d'un investisseur actif et, éventuellement, d'un investisseur ayant déjà participé à la croissance d'une entreprise dans les derniers stades de développement;
- ⇒ connaissance du secteur d'activité – l'investisseur doit connaître l'industrie informatique;
- ⇒ emplacement – plus l'investisseur sera près, meilleure sera sa candidature.

Gérald étudie la liste de critères de Sylvain et, en se fiant sur ses relations et en interrogeant diverses bases de données, présente à Sylvain et à Élise une liste de neuf investisseurs possibles. Il mentionne également que la liste inclut les coordonnées de quelques investisseurs passifs. Comme c'est la première fois que Sylvain participe à ce processus, Gérald est d'avis que Sylvain bénéficierait d'une rencontre avec un investisseur passif afin de voir la différence entre les styles. Gérald ajoute qu'il n'est pas inhabituel qu'un consortium voit le jour avec à son bord un investisseur actif et un investisseur passif.

Société Néotechno - Liste des investisseurs éventuels

#	Classement	Nom	Type d'investisseur	Instrument de financement et envergure de l'investissement	Critères d'investissement	Emplacement	Actif/Passif	Domaines préférés	Renseignements supplémentaires
1		Fonds d'occasions égales	Fonds de capital de risque cautionné par des syndicats	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 5 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc)	Passif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Le fonds le plus important au Canada. - Exige un minimum de contrôle sur l'entreprise.
2		William Winters	Particulier	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 5 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises	Sherbrooke (Qc)	Actif	Fabrication Haute technologie	- Ancien directeur général de <i>Fiji Technologies</i> . - A fait d'énormes profits alors qu'elle était une petite entreprise d'informatique à ses débuts.
3		Capital de la Banque St-Luc	Investisseur institutionnel	Dette de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Source de financement de la Banque St-Luc destinée aux PME.
4		Capital Canada	Fonds de capital de risque	Dette de rang inférieur et capitaux 1 000 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises - Recettes supérieures à 35 000 000 \$	Moncton (N.-B.)	Actif	Fabrication Détail Haute technologie	- Groupe d'investisseurs privés. - Connaissance minime de l'industrie de la haute technologie. - Exige un contrôle accru, souhaite participer activement dans l'exploitation.
5		Spéculations Van-Hong	Fonds international de capital de risque	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 10 000 000 \$	- Entreprises établies à forte croissance - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc) Hong Kong	Actif	Haute technologie seulement	- Investisseurs privés à l'échelle internationale à la recherche de nouvelles occasions d'investissement dans l'industrie de la haute technologie. - L'entreprise doit avoir une forte croissance et une équipe de gestion solide. - Pourrait faciliter l'accès aux marchés asiatiques.
6		Jack McGibbon	Particulier	Capitaux—Actions ordinaires 100 000 \$ - 1 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises	Montréal (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Très riche, à la retraite (âgé de 60 ans). - Investit dans les petites entreprises et contribue à leur croissance. - Expérience dans le domaine informatique et ses dérivés. - A récemment investi dans une affaire semblable.

7	Société des capitaux bancaires	Investisseur institutionnel	Dette de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Moncton (N.-B.)	Passif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Source de financement de la Société des capitaux bancaires du Canada destinée aux PME. - Établie à Moncton, elle est intéressée à investir dans d'importants marchés dans des domaines autres que la haute technologie.
8	Spéculations Québec	Fonds de capital de risque	Dette de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises - Recettes supérieures à 25 000 000 \$	Calgary (Alb.)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Aide essentiellement les entreprises situées dans l'Est du Canada. - Offre des services de gestion, un réseau et des capitaux. - Excellents résultats depuis 15 ans. - A ouvert récemment un bureau à Montréal.
9	Fonds de Montréal	Fonds de capital de risque cautionné par des syndicats	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 3 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Montréal (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- S'intéresse essentiellement aux occasions d'affaires au Québec et dans l'Est du Canada. - Joue un rôle actif dans l'exploitation.

3.2 Récapitulation du cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno



Note à l'animateur

Démarche : À l'aide des questions suivantes, animez la discussion. Les points qui suivent chaque question ne sont que des suggestions puisqu'il n'y a pas de bonnes réponses pour cet exercice. Demandez à chaque groupe de donner son point de vue. Vous pouvez décider de ne pas présenter la solution suggérée après la discussion.

Durée recommandée : 10 minutes

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi?

Classement suggéré :

1. William Winters

- Investisseur qui a fait faire d'énormes profits à une petite entreprise en informatique alors qu'elle en était à ses débuts.
- Semble avoir une grande marge de manœuvre car il s'intéresse à des investissements qui varient de 500 000 \$ à 5 000 000 \$.

2. Spéculations Québec

- Entreprise très connue dans l'Est du Canada.
- En exploitation depuis 15 ans, a d'excellents résultats antérieurs et est spécialisée dans la technologie.
- Spéculations Québec a annoncé récemment l'ouverture d'un bureau à Montréal.

3. Jack McGibbon

- Investit dans les petites entreprises et contribue à leur croissance.
- A investi récemment dans une occasion d'affaires semblable.
- Toutefois, compte tenu de son âge, cet investisseur pourrait ne plus être de l'équipe à la prochaine ronde de financement.

Pensez-vous que n'importe quel critère de Néotechno pourrait servir à éliminer automatiquement un investisseur (c.-à-d. si l'investisseur éventuel a une mauvaise note sur un plan, cela l'exclurait, même s'il a une bonne note générale)? Pourquoi?

Sympathie : Si Néotechno pense qu'elle ne pourra pas travailler avec un investisseur, elle ne le sollicitera pas.

Longévité : Néotechno espère continuer à la prochaine ronde de financement — elle veut s'assurer que l'investisseur choisi sera toujours intéressé à investir dans quelques années.

4.0 Entrer en relation avec l'investisseur

Survol

Dans cette section, les participants passeront en revue les différentes stratégies pour entrer en relation avec les investisseurs. La manière d'entrer en relation avec un investisseur varie selon la méthode utilisée pour repérer la source.

Plan

Voici le contenu de cette section de l'atelier :

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Durée recommandée : 45 minutes

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur



Note à l'animateur

Objectif :

- Connaître les façons efficaces de rencontrer l'investisseur.

Démarche : Animez la discussion sur les méthodes permettant d'entrer en relation avec l'investisseur. Invitez les participants à parler de leur expérience dans le domaine.

Durée recommandée : 45 minutes

Façons habituelles d'entrer en relation avec l'investisseur

Il existe quatre principaux moyens d'entrer en relation avec des personnes qui pourraient fournir des capitaux :

- Recommandation d'un intermédiaire respecté
- Rencontre en société ou dans le milieu professionnel (ou « rencontre fortuite »)
- Lettre officielle de présentation
- Appel téléphonique « impromptu »



Note à l'animateur

Soulignez qu'un appel téléphonique impromptu devrait être le dernier choix de l'entrepreneur. Suggérez aux entrepreneurs de se concentrer sur des méthodes qui augmentent leur chance de succès (p. ex. les références).

Personne pouvant recommander l'entrepreneur à un investisseur

Il est beaucoup plus probable qu'un entrepreneur puisse développer une relation d'affaires importante grâce à l'intervention d'un intermédiaire respecté. En voici quelques-uns :

- un ami;
- un comptable;
- un banquier;
- un avocat;
- un autre entrepreneur.

Une personne bénéficiant d'un réseau étendu de clients et de contacts prêts à investir peut également jouer le rôle d'intermédiaire.

La recommandation par un intermédiaire respecté est la méthode la plus efficace

Ce dernier établit la relation entre les deux parties. Le fait de faire appel à un intermédiaire a un avantage important : cette personne jouit d'une crédibilité et d'une réputation d'honnêteté qui lui valent le respect des deux parties.

La prudence est de mise lorsque l'on fait appel à un intermédiaire

Bien que ce soit le moyen le plus efficace d'établir une nouvelle relation entre un investisseur et l'entrepreneur, celui-ci doit faire preuve de prudence afin de ne pas compromettre sa relation avec l'intermédiaire en mettant ce dernier dans une situation gênante.

- L'intermédiaire doit croire suffisamment dans la proposition d'investissement pour représenter l'entrepreneur et son offre auprès de ses contacts.
- L'entrepreneur ne doit pas oublier qu'il demande à l'intermédiaire de lui rendre service.

Éléments à prendre en considération lors d'une rencontre en société avec des investisseurs

Si une telle occasion se présente, voici quelques conseils sur la conduite à adopter :

- Lancer une discussion sur un sujet d'ordre général afin de déterminer si l'interlocuteur ou la personne qu'il représente est un investisseur éventuel.
 - ◊ De nombreuses personnes vous écouteront, mais peu d'entre elles seront de véritables investisseurs. Il est important de connaître ce fait au départ, pour ne pas perdre son temps.

- ◇ Présenter aux investisseurs un bref aperçu de l'entreprise et de ses possibilités, en indiquant que l'on est intéressé à mobiliser des capitaux privés sous forme d'investissement.
- Lorsque l'entrepreneur parle directement avec l'investisseur, le ton de la voix et l'allure de la conversation devraient lui fournir des renseignements précieux lui permettant de déterminer si cela vaut la peine de poursuivre la discussion.
- Il faut veiller à ce que l'investisseur ne se sente pas envahi.
- Dans une rencontre fortuite, il faut adopter un ton chaleureux et ne pas chercher à intimider l'investisseur. Il ne faut pas le faire fuir avant même de le revoir officiellement. On ne soulignera jamais assez à quel point il est important de créer une première impression favorable.
- L'entrepreneur cherche seulement à jeter les bases d'une relation qui mènera à cette rencontre; il veut laisser à l'investisseur de bons souvenirs de lui-même et de son entreprise.
- Échanger des cartes de visite.

Suivi de la rencontre en société

Afin d'assurer le suivi de cette rencontre et de reprendre sans avoir l'air d'insister la discussion qui a eu lieu :

- Envoyer un sommaire de la proposition d'investissement (un extrait tiré de la proposition d'investissement ou un sommaire distinct qui a été créé précisément à cette fin), accompagné d'une lettre amicale. L'entrepreneur doit indiquer dans sa lettre qu'il appellera l'investisseur dans quelques jours afin de faire le suivi.
- Appeler l'investisseur quelques jours plus tard. Une brève conversation devrait permettre à l'entrepreneur de déterminer si cela vaut la peine de poursuivre la démarche auprès de cet investisseur.

Éléments à prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation à un investisseur

Une autre façon pour l'entrepreneur de communiquer avec l'investisseur consiste à lui envoyer une lettre de présentation décrivant brièvement son offre d'investissement. Cette lettre peut contenir le sommaire de la proposition d'investissement.

Lorsqu'on fait appel à cette méthode, il ne faut pas oublier les points suivants :

- La lettre doit être concise, bien présentée et rédigée de façon à attirer l'attention du destinataire et à maintenir son intérêt.
- Cette lettre doit renseigner l'investisseur sur l'entrepreneur et sur l'entreprise sans fournir trop de détails.

- ◇ Elle doit présenter un sommaire de l'offre d'investissement. Elle doit aussi piquer la curiosité de l'investisseur qui voudra obtenir d'autres renseignements et rencontrer l'entrepreneur.
- La lettre de présentation doit également souligner les caractéristiques uniques de l'offre d'investissement.
 - ◇ Elle doit également contenir des renseignements sur les produits et services de l'entreprise et sur la place que cette dernière occupe sur le marché, ainsi que présenter brièvement les principaux membres de l'équipe de gestion, en soulignant leurs forces et leurs compétences.

Cas où un appel téléphonique impromptu est efficace

L'appel téléphonique impromptu représente un autre moyen de communiquer avec des investisseurs éventuels. Cette méthode de contact direct permet également de ne retenir que les investisseurs pouvant être intéressés par le projet.

L'entrepreneur qui utilise cette méthode ne doit pas oublier les points suivants :

- S'il réussit à parler à la personne visée ou à son représentant, il doit être bref et bien préparé, et adopter une attitude dynamique. Il dispose de peu de temps pour éveiller l'intérêt de son interlocuteur.

L'appel téléphonique impromptu offre un avantage par rapport à la lettre de présentation : il permet d'établir un contact personnel qui permettra de faire un suivi. De plus, l'investisseur peut examiner la documentation de l'entrepreneur, alors qu'il ne lui aurait pas normalement prêté attention.

Cette méthode peut aider à éliminer les investisseurs peu sérieux, de mieux se concentrer sur les contacts prometteurs et de gagner du temps.

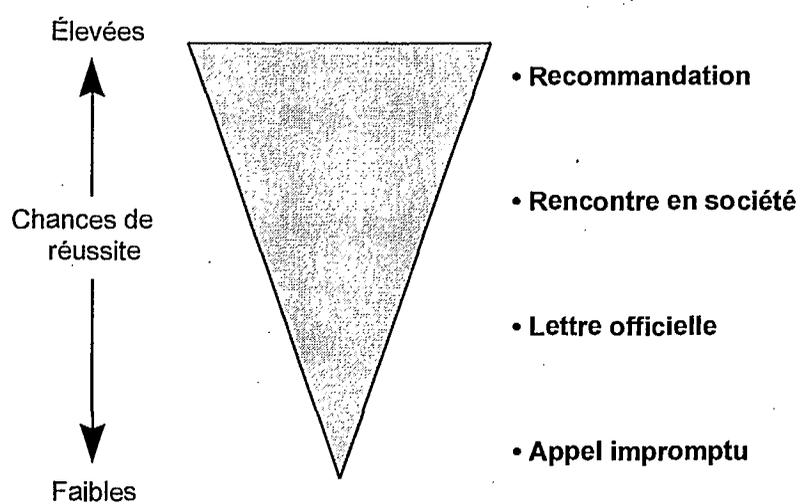
Méthode la plus efficace, selon les participants, pour entrer en relation avec un investisseur



Note à l'animateur

Utilisez le programme *Soutien à l'animation* pour présenter le diagramme « Chances de succès », qui montre les meilleures méthodes pour communiquer avec un investisseur. Ce diagramme est également inséré dans le *Guide du participant*.

Figure 1 : Chances de réussite



Résumé

Prendre quelques minutes pour résumer les objectifs de la section.

- Méthodes efficaces pour entrer en relation avec l'investisseur.

Insister sur les points importants présentés dans cette section.

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur

Survol

Dans cette section de l'atelier, les participants passeront en revue les renseignements dont l'investisseur pourrait avoir besoin à sa première rencontre avec un entrepreneur. La préparation en vue de la première rencontre est une autre étape importante dans le développement de la relation avec l'investisseur.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 5.1 Préparation à la première rencontre
- 5.2 La première rencontre

Durée recommandée : 45 minutes

5.1 Préparation à la première rencontre



Note à l'animateur

Objectif :

- Préparer l'entrepreneur à la première rencontre avec l'investisseur.

Démarche : Invitez les participants à discuter de la préparation en vue de la première rencontre avec l'investisseur.

Durée recommandée : 30 minutes

But de la première rencontre avec l'investisseur

Cette rencontre sert généralement à sonder le terrain. En effet, les deux parties cherchent à déterminer s'il y a possibilité d'établir une relation d'affaires avantageuse.

Dans cet environnement, l'entrepreneur peut habituellement expliquer son projet à l'investisseur, sans être interrompu.

Il est important de se rappeler que l'investisseur a ce que l'entrepreneur recherche (des capitaux) et que ce dernier doit convaincre l'investisseur qu'il lui offre quelque chose que ce dernier recherche.

Importance de la première rencontre

La première rencontre avec l'investisseur constitue l'étape la plus importante du début de la relation entre l'entrepreneur et l'investisseur et elle est la pierre angulaire d'une relation durable et prospère.

Cette rencontre peut ne pas avoir de caractère officiel, mais il faut se rappeler que « l'occasion de refaire une première bonne impression ne se représente pas ».

Elle permet notamment d'évaluer s'il y a des affinités à long terme entre les deux parties. En effet, le succès d'une relation d'affaires repose sur la réciprocité.

Principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur

La rencontre vise principalement à établir :

- s'il existe des possibilités de coopération entre les deux parties;
- si l'investisseur juge raisonnables les attentes de l'entrepreneur en ce qui a trait au niveau de risque, au rendement exigé, à l'évaluation, au montant de financement, aux modalités et aux mécanismes de retrait possibles;
- si l'investisseur comprend les exigences de l'entrepreneur;

- si l'investisseur dispose du type et du montant de capital que l'entrepreneur juge nécessaires;
 - ◊ Seule une bonne communication entre l'investisseur et l'entrepreneur permettra d'évaluer avec justesse si l'investisseur comprend bien les exigences de l'entrepreneur et s'il dispose des ressources nécessaires pour y satisfaire.
- si l'investisseur connaît bien les petites entreprises et la synergie ou les forces qu'il peut apporter à l'entrepreneur. Cette synergie peut comprendre :
 - ◊ une expertise dans le secteur d'activité et une solide expérience du monde des affaires;
 - ◊ des recommandations à d'autres personnes-ressources;
 - ◊ de nouvelles perspectives pour l'entreprise (c.-à-d. la possibilité de parler à d'autres des défis et des occasions qui se présentent, de demander une opinion sur de nouvelles idées, et d'obtenir une opinion détachée, donc plus objective sur les projets importants).

Types de renseignements dont a besoin l'investisseur

Le contrôle préalable est l'enquête qu'effectuent les investisseurs bien informés avant d'investir. Le contrôle préalable de haut niveau qui a lieu dans le cadre de la première rencontre porte sur les éléments suivants :

- Questions fondées sur les entretiens ou sur les documents reçus avant la rencontre, ou les deux.
- Références. Un investisseur peut demander qu'on lui fournisse les noms de clients, de fournisseurs et de banques avec lesquels il fait affaire, pour fins de référence.
- Visite des installations de l'entreprise. Cette étape essentielle permet de mieux comprendre les opérations de l'entreprise et la gestion de ses activités.
- Équipe de gestion et résultats antérieurs. L'investisseur veut souvent obtenir des renseignements sur l'entrepreneur et les membres clés de son équipe de gestion : formation, expérience, compétences spécialisées et âge.
- Résultats financiers antérieurs. L'investisseur voudra examiner les états financiers annuels des trois à cinq dernières années (s'ils sont disponibles) qu'ont préparés des experts-comptables externes (c.-à-d. à la suite d'une vérification ou d'un rapport de mission d'examen).
- Détails sous-jacents aux données et aux hypothèses relatives aux prévisions contenues dans la proposition d'investissement.

- Rapports de bureaux de crédit (c.-à-d. Dunn & Bradstreet, Creditel, etc.) — l'investisseur peut se servir des rapports pour comparer les renseignements fournis par l'entrepreneur ou par l'entreprise à ceux qui proviennent de sources indépendantes.
- Voici quelques-unes des questions auxquelles l'entrepreneur devrait s'attendre :
 - ◇ La hausse prévue des revenus et des profits est-elle raisonnable par rapport aux résultats antérieurs, à la performance du secteur d'activité et au rendement général de l'économie? Sinon, les prévisions de l'entrepreneur sont-elles justifiées par des études de marché ou par d'autres types de renseignements?
 - ◇ Les explications de la direction sur les écarts constatés entre les résultats antérieurs et les prévisions semblent-elles trompeuses? Sont-elles logiques du point de vue commercial?
 - ◇ La direction élabore-t-elle des hypothèses prudentes?
 - ◇ La direction a-t-elle tenu compte des répercussions possibles de la non réalisation des prévisions? A-t-on prévu d'autres possibilités?
 - ◇ L'entreprise possède-t-elle les installations et le personnel nécessaire pour soutenir la croissance prévue?

La proposition d'investissement à la première rencontre. La présenter ou pas?

Il est préférable que l'entrepreneur fournisse longtemps à l'avance un exemplaire du projet d'investissement à l'investisseur.

- Si l'investisseur a les renseignements nécessaires, l'entrepreneur peut effectuer sa présentation avec enthousiasme, à un bon rythme.
- Si l'investisseur a bien lu la proposition, il pourra se concentrer sur les sections qui le préoccupent.

Si on lui demande de présenter son projet d'investissement ou de décrire sa proposition d'investissement devant un auditoire, l'entrepreneur doit :

- préparer un plan ou donner les grandes lignes, en mettant les points forts en relief.
- faire en sorte que la présentation soit axée sur les besoins de l'investisseur, surtout :
 - ◇ le montant d'investissement nécessaire
 - ◇ l'utilisation des fonds
 - ◇ le rendement de l'investissement prévu

- ◇ les risques
- ◇ une proposition de mécanisme de retrait (quand et comment l'investisseur peut obtenir le rendement prévu pour son investissement)
- ◇ les compétences et la crédibilité de l'équipe de gestion
- ◇ un aperçu des produits et des services de l'entreprise et de leurs possibilités de croissance
- ◇ l'étendue du marché visé et une justification de la possibilité de croissance (c.-à-d. renseignements qui convaincront l'investisseur que vos hypothèses sont raisonnables)
- ◇ la position de l'entreprise sur le marché et la concurrence
- ◇ la participation probable de l'investisseur dans les activités courantes de l'entreprise
- ◇ les éléments qui distinguent l'entreprise et lui procurent un avantage concurrentiel
- ◇ les obstacles - Le fait de connaître les défis que son entreprise doit relever montre que l'entrepreneur est réaliste et cela rehausse sa crédibilité.

Sauf si l'investisseur le lui demande, l'entrepreneur ne doit pas présenter ses produits ou services de façon trop détaillée. Il faut éviter d'utiliser la terminologie propre au secteur d'activité à moins d'être certain que l'investisseur le connaît très bien.

5.1 Document — Renseignements nécessaires à l'investisseur



Note à l'animateur

Démarche : À la suite de la discussion sur la préparation en vue de la rencontre, remettez aux participants ce document qui met en relief les questions que pourrait poser l'investisseur.

Qui est l'entrepreneur?	<p>Veut-on faire affaire avec cette personne?</p> <p>Cette personne semble-t-elle compétente, digne de confiance et intègre?</p> <p>Possède-t-elle les compétences personnelles nécessaires qui lui permettront de diriger la croissance de l'entreprise et de mettre en œuvre son plan stratégique?</p>
Quels sont les résultats obtenus par l'entrepreneur?	<p>Qu'a-t-il fait avec l'entreprise jusqu'à présent?</p> <p>Quels résultats a-t-il obtenus avec d'autres projets ou d'autres entreprises?</p> <p>A-t-il une expérience du marché visé?</p>
Quel est l'engagement de l'entrepreneur?	<p>Poursuivra-t-il son engagement financier au sein de l'entreprise?</p> <p>Certains entrepreneurs essaient de trouver de nouveaux investisseurs afin de racheter les parts détenues par le propriétaire actuel, ce qui peut dérouter des investisseurs. Souvent, un des facteurs déterminants dans la décision d'un investisseur de financer une entreprise est l'entrepreneur lui-même et sa capacité de réussir.</p>
L'entrepreneur compte-t-il sur une solide équipe de gestion? Dans l'affirmative, qui est responsable de quoi et pourquoi?	<p>Un investisseur veut s'assurer que les aspects importants (ventes, marketing, production, recherche-développement, finances et administration) ne sont pas négligés.</p> <p>Les gestionnaires sont-ils compétents et expérimentés?</p> <p>Quels résultats chacun d'entre eux a-t-il obtenus?</p> <p>Sur quoi se fonde la rémunération de chacun?</p> <p>L'équipe de gestion correspond-elle à la taille, à la complexité et aux possibilités de croissance de l'entreprise?</p> <p>Si l'entrepreneur approche l'âge de la retraite, existe-t-il un plan visant à permettre à une nouvelle génération d'assumer progressivement ses responsabilités? D'autres personnes au sein de l'entreprise peuvent-elles assumer un nombre croissant de responsabilités?</p>

<p>Les prévisions concernant la croissance des revenus s'appuient-elles sur des hypothèses raisonnables?</p>	<p>L'entrepreneur peut-il justifier ses hypothèses? Sont-elles cohérentes avec les tendances antérieures? L'entrepreneur a-t-il envisagé différents scénarios? Les perspectives de croissance sont-elles raisonnables compte tenu de ce qui se passe dans le secteur d'activité? Tiennent-elles compte de la situation économique?</p>
<p>L'entreprise a-t-elle un avantage concurrentiel?</p>	<p>La technologie constitue-t-elle une entrave à l'arrivée d'autres entreprises sur le marché? L'entreprise peut-elle compter sur la protection par copyright ou par brevet? L'entreprise jouit-elle d'une situation unique sur le marché ou au sein du secteur d'activité? Qu'est-ce qui distingue l'entreprise ou ses produits de la concurrence?</p>
<p>Ce projet d'investissement comporte-t-il un mécanisme de retrait réaliste</p>	<p>Quelles sont les incidences du mécanisme de retrait proposé? Existe-t-il d'autres options de retrait? Sont-elles réalistes?</p>
<p>Comment la stratégie de financement influera-t-elle sur la stratégie d'affaires?</p>	<p>Comment les fonds de l'investisseur seront-ils utilisés? Ces fonds supplémentaires contribueront-ils à la croissance de l'entreprise? Les diverses prévisions présentées tiennent-elles compte de l'investissement? L'entrepreneur s'est-il adressé à d'autres investisseurs?</p>

5.2 La première rencontre



Note à l'animateur

Objectif :

- Comprendre ce qui se passe habituellement à la première rencontre de l'entrepreneur et de l'investisseur.

Démarche : Invitez les participants à discuter des attentes de l'entrepreneur à la première rencontre avec l'investisseur.

Durée recommandée : 15 minutes

Comportement de l'entrepreneur à la première rencontre avec l'investisseur

Voici quelques points dont l'entrepreneur doit tenir compte au cours de la première rencontre afin de pouvoir répondre aux besoins de l'investisseur :

- L'entrepreneur doit adopter une attitude confiante et enthousiaste et se montrer persuasif. Les investisseurs cherchent à investir dans des entreprises dont la direction est solide et motivée.
- L'entrepreneur ne doit pas donner des réponses évasives.
 - ◇ S'il ne connaît pas la réponse à une question précise, il doit s'engager à en trouver une. Il ne doit pas chercher à deviner la réponse.
 - ◇ Sa crédibilité et sa réputation constituent son atout le plus précieux.
- L'entrepreneur ne doit ménager aucun effort pour convaincre l'investisseur que son offre d'investissement satisfait aux exigences de ce dernier : rendement prévu, niveau de risque acceptable, moment opportun et mécanisme de retrait.
 - ◇ Il ne faut pas oublier que l'investisseur essaie d'évaluer l'entrepreneur et son entreprise pour déterminer s'ils satisfont à ses critères d'investissement.
- L'entrepreneur doit essayer de comprendre le point de vue de l'investisseur, ainsi que les différences de perceptions et les questions auxquelles ce dernier pense lorsqu'il examine la documentation, le rencontre et amorce le contrôle préalable de la proposition.

Dispositions que doit prendre l'entrepreneur dès qu'il a rencontré l'investisseur

Les questions que pose l'investisseur durant la rencontre ainsi que ses commentaires permettent d'avoir une idée de ses besoins. Après chaque rencontre avec un investisseur, l'entrepreneur doit :

- prendre le temps de noter les questions soulevées par l'investisseur et de les analyser. L'entrepreneur sera en mesure d'y répondre immédiatement à la prochaine rencontre.
- rédiger un compte rendu des délibérations et évaluer les résultats. Noter les résultats par écrit afin de pouvoir s'y référer à tout moment.
- s'il est accompagné d'un conseiller ou d'un collègue à la rencontre, lui demander le plus tôt possible de commenter la manière dont la rencontre s'est déroulée. Consigner ses commentaires dans le compte rendu.

Après avoir passé en revue les résultats de la rencontre, relire le sommaire ainsi que la proposition d'investissement afin de déterminer s'il y a des changements à apporter pour améliorer ces documents. Les investisseurs peuvent faire des critiques constructives et des suggestions précieuses aidant l'entrepreneur à améliorer son entreprise et à faire affaire avec d'autres investisseurs.

Toujours prendre le temps de faire le suivi avec un investisseur déjà rencontré. Si ce dernier a soulevé une question à laquelle l'entrepreneur n'a pas répondu, communiquer avec lui et donner la réponse. Cette attitude permettra de poursuivre la conversation avec l'investisseur. Faire un suivi peut mener à d'autres rencontres ou bien permettre de vérifier si l'investisseur est toujours intéressé à poursuivre les négociations.



Note à l'animateur

Passez en revue la grille d'analyse de la réunion présentée à la page suivante. Les participants trouveront une copie de cette grille dans leur Guide.

Grille d'analyse de la réunion

Date : _____

Participants : _____

Durée : de à

	Oui	Non	Commentaires
1. L'investisseur semblait-il intéressé?	_____	_____	_____
2. La réunion a-t-elle été menée à un rythme raisonnable?	_____	_____	_____
3. L'investisseur a-t-il posé des questions pertinentes?	_____	_____	_____
4. L'investisseur ou son conseiller a-t-il pris des notes?	_____	_____	_____
5. L'investisseur connaît-il bien l'industrie et l'entreprise?	_____	_____	_____
6. Les deux parties semblent-elles d'accord quant au degré de participation de l'investisseur dans la gestion quotidienne de l'entreprise?	_____	_____	_____
7. Les deux parties semblent-elles d'accord quant à la nature, à l'envergure et à la durée de l'investissement?	_____	_____	_____
8. Aurait-il fallu aborder d'autres questions?	_____	_____	_____
9. Avez-vous dénoté une faiblesse réelle de l'entreprise qui aurait mérité plus d'attention?	_____	_____	_____
10. L'investisseur semblait-il satisfait du sérieux de la direction sur le plan des ventes et du marketing, de la R-D et de la production, ainsi que des finances et de la gestion?	_____	_____	_____
11. L'investisseur semblait-il d'accord avec les prévisions?	_____	_____	_____
12. Quelles dispositions de suivi ont-elles été prises?	_____	_____	_____
13. Votre analyse de la réunion correspond-elle à celle de vos collègues présents à la réunion?	_____	_____	_____
14. L'idée d'avoir cet investisseur comme partenaire d'affaires vous plaît-elle?	_____	_____	_____
15. Si vous pouviez changer quelque chose à la réunion, que changeriez-vous?	_____	_____	_____
16. La réunion s'est-elle terminée sur une bonne note?	_____	_____	_____

Autres notes :

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

6.0 Discussion de l'entente de financement

Survol

Dans cette section de l'atelier, les participants passeront en revue la lettre d'intention de la Société Néotechno. On demandera aux participants de revoir comment l'entrepreneur cherche à répondre aux exigences de l'investisseur et comment cette entente influencera les activités courantes de l'entreprise.

Plan

Voici le contenu de cette section de l'atelier :

- 6.1 Analyse de l'entente de financement
Étude de cas — Société Néotechno

Durée recommandée : 1 heure 15 minutes

6.1 Analyse de l'entente de financement



Note à l'animateur

Objectif :

- Voir les questions que se posent l'investisseur et l'entrepreneur lors des négociations.

Démarche : Référez-vous au processus d'investissement dans le programme *Soutien à l'animation*. Présenter les étapes qui n'ont pas été traitées en détail dans cet atelier.

Cet atelier ne traite pas de la négociation ni de la conclusion de l'entente. En effet, chaque négociation entre un investisseur et un entrepreneur revêt un caractère particulier et peut prendre différentes formes. Invitez les participants à explorer le site Web s'ils sont intéressés à en savoir plus sur ces sujets.

L'un des résultats des négociations consiste en la lettre d'intention qui souligne les conditions auxquelles sont convenus l'entrepreneur et l'investisseur. L'exercice suivant permet aux participants de passer en revue une lettre d'intention entre Néotechno et William Winters.

Durée recommandée : 15 minutes

Principaux besoins de l'investisseur au cours des négociations

L'investisseur veut s'assurer que ses besoins, ses principales exigences, seront pris en considération durant les négociations.

- Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)
- Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)



Note à l'animateur

Animez une brève discussion sur les répercussions des exigences de l'investisseur sur l'entrepreneur. Une fois que l'entrepreneur entame une relation avec l'investisseur, ce dernier jouera deux rôles : celui du directeur de l'entreprise et celui de l'investisseur. Bien que le souci principal de l'entrepreneur soit de gérer et de diriger l'entreprise, les points de vue et les besoins de l'investisseur doivent également être pris en considération.

Répercussions des exigences de l'investisseur sur l'entrepreneur

- Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si je dois partager les profits avec les investisseurs?)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment me retirer de l'entreprise?)
- Confiance en la gestion de l'entreprise (L'équipe de gestion a-t-elle les aptitudes requises pour exploiter la croissance ou gérer efficacement une plus grande entreprise?)
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon entreprise?)

Résumé

Demander aux participants s'ils ont des questions relatives à cette section.

6.1 Étude de cas — Société Néotechno



Note à l'animateur

Objectifs :

- Analyser la lettre d'intention du point de vue de l'investisseur.
- Voir l'incidence de l'entente sur l'entrepreneur (comme directeur de l'entreprise).

Démarche : Demandez aux participants de lire l'étude de cas suivante, présentée dans leur Guide.

Divisez les participants en groupes de deux et demandez-leur d'analyser l'entente de financement.

Durée recommandée : 40 minutes

Gérald, Sylvain et Élise représentent Néotechno et rencontrent Walter pour négocier les conditions de l'entente. Comme il fallait s'y attendre, ils discutent et font des compromis pour enfin en venir à un accord, après plusieurs heures de négociation. Les résultats de la négociation sont présentés dans la lettre d'intention à la page suivante.



Note à l'animateur

La lettre d'intention contient des précisions afin de vous montrer les exigences de l'investisseur. Vous pouvez les utiliser au cours de la récapitulation du cas. La copie du participant ne comprend pas ces précisions.

(Lettre d'intention)

WINTERS CAPITAL CORP.

Privé et confidentiel

Le 20 juin 1997

Monsieur Sylvain Chenail, président
NÉOTECHNO INC.
18, rue Bernard
Montréal (Québec)
H1X 3E6

Monsieur,

La présente énonce les conditions de financement proposées à Néotechno inc. (NÉOTECHNO). Winters Capital Corp. (WINTERS) consentira un capital de 600 000 \$ aux conditions suivantes :

1. (**RISQUE ET RENDEMENT**) Le ou vers le 21 juillet 1997 (CONCLUSION), date qui pourra être reportée d'un commun accord entre les parties, débutera une entente de financement entre NÉOTECHNO et WINTERS en vertu de laquelle WINTERS achètera pour une valeur de 600 000 \$ CAN d'actions ordinaires (ACTIONS) du capital-actions de NÉOTECHNO, soit 40 p. 100 des actions avec droit de vote de NÉOTECHNO (RETRAIT). Cet intérêt de 40 p. 100 ne pourra pas être dilué sauf dans le cas d'une émission d'actions :
 - a) consécutive à un prospectus d'émission, une déclaration d'enregistrement ou une offre similaire qui générerait un produit brut supérieur à 4 500 000 \$ ou
 - b) où le prix unitaire des actions ordinaires offertes serait égal ou supérieur au prix unitaire des actions ordinaires de NÉOTECHNO émises à WINTERS.
2. NÉOTECHNO utilisera le produit de la vente des actions pour financer son programme d'expansion, dont une nouvelle chaîne de production de modules informatiques et une campagne de mise en marché.
3. WINTERS et les actionnaires actuels de NÉOTECHNO signeront une convention d'actionnaires (CONVENTION) qui prévoira notamment :
 - a) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE WINTERS aura le droit de nommer et de faire élire au moins deux (2) personnes au conseil d'administration de l'entreprise, lequel ne pourra comprendre plus de six (6) administrateurs.
 - b) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE WINTERS recevra, sur une période donnée, des états financiers périodiques non vérifiés pour chaque période de 3, 6 et 9 mois de chaque exercice financier de même que des états financiers annuels vérifiés pour chaque exercice financier.
 - c) (**RISQUE ET RENDEMENT**) QUE WINTERS détiendra un droit de 45 jours de premier refus de participer à tout financement additionnel par actions de NÉOTECHNO au prorata de sa part de l'avoir des actionnaires et à des conditions identiques lorsqu'il s'agira d'un financement autre que

bancaire conventionnel. WINTERS annoncera son intention de participer ou non au financement additionnel dans les dix (10) jours consécutifs à la période de 45 jours.

- d) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE les questions suivantes nécessitent le consentement préalable de WINTERS, lequel ne pourra être indûment refusé et sera signifié dans les dix (10) jours ouvrables :
- i) l'établissement de la ligne de conduite en matière de dividendes;
 - ii) la hausse substantielle de la compensation totale versée à un employé clé, étant entendu qu'une hausse de 15 p. 100 ou moins n'est pas substantielle (les employés clés étant Sylvain Chenail, Élise Portelance, Kevin Morency et Jean Hétu);
 - iii) toute opération avec lien de dépendance de plus de 25 000 \$;
 - iv) la nomination de toute nouvelle personne à n'importe quel des postes clés dans l'entreprise;
 - v) tout changement d'envergure quant aux conventions comptables.
- e) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE; RETRAIT**) QUE les questions suivantes nécessitent le consentement préalable de WINTERS, lequel sera signifié dans les dix (10) jours :
- i) tout changement commercial significatif;
 - ii) la vente de l'entreprise;
 - iii) la nomination d'un nouveau président.
- f) (**RISQUE ET RENDEMENT; SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE la vente par un actionnaire ou plus (VENDEUR) d'actions ordinaires (VENTE) à un acheteur ou à un groupe d'acheteurs autre que les actionnaires (ACHETEUR) — qui amènerait un ACHETEUR déjà détenteur d'actions à posséder au moins 45 p. 100 des actions ordinaires — ne soit permise que si l'ACHETEUR fait à WINTERS une offre d'achat irrévocable (OFFRE D'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT) au même prix et selon les conditions générales qui régissent les actions ordinaires que détient WINTERS.
- g) (**APTITUDES DE GESTION**) QUE soit mis en place un régime satisfaisant d'options d'achat d'actions dans les six (6) mois de la conclusion qui n'offrirait aux employés clés pas plus de 10 p. 100 et ni moins 5 p. 100 du capital-actions de NÉOTECHNO.
- h) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE ne soit ni cédée ni transportée en garantie une action de NÉOTECHNO sans le consentement préalable du conseil d'administration.
- i) (**SURVEILLANCE ET CONTRÔLE**) QUE le conseil d'administration passe régulièrement en revue les occasions d'achat susceptibles de favoriser la croissance des revenus et du bénéfice net.
- j) (**RETRAIT; RISQUE ET RENDEMENT**) QUE NÉOTECHNO annonce, d'ici décembre 2000, son intention de soumettre ses actions ordinaires à un premier appel public à l'épargne (suivant la conjoncture à ce moment, dont les facteurs liés à l'industrie dans laquelle NÉOTECHNO évolue, la situation des marchés financiers ainsi que la valeur de NÉOTECHNO et de ses titres à ce moment).

- k) (**RETRAIT; RISQUE ET RENDEMENT**) QUE la convention des actionnaires prenne fin dès l'émission de titres consécutive à un prospectus d'émission, à une déclaration d'enregistrement ou à une offre similaire qui générerait un produit brut supérieur à 4 500 000 \$.
4. Cette offre est soumise au respect des conditions suivantes avant ou à la CONCLUSION sauf pour l'article 4(c) :
- a) QUE ne se soit produit aucun changement commercial majeur qui aurait un impact sur les activités de NÉOTECHNO;
 - b) QUE le conseil d'administration de NÉOTECHNO et de WINTERS ait chacun approuvé les conditions de la présente offre de financement le ou avant le 30 juin 1997;
 - c) (**APTITUDES DE GESTION**) QUE Sylvain Chenail et les autres employés clés aient tous adhéré à un contrat de travail avec NÉOTECHNO, lequel serait à la pleine satisfaction de WINTERS et comprendrait une clause de non-concurrence;
 - d) QUE les formalités auxquelles tiennent WINTERS et NÉOTECHNO ainsi que leurs conseillers soient remplies.
5. NÉOTECHNO assumera tous les frais juridiques et autres honoraires professionnels liés à la présente transaction. En outre, NÉOTECHNO versera à WINTERS 25 000 \$ en arrhes au moment de l'approbation de l'offre. Le remboursement de tels honoraires professionnels ne pourra ni être exigé ni être effectué que si WINTERS décide de ne pas conclure aux conditions énoncées dans la présente et sans défaut de NÉOTECHNO (étant entendu que dans l'éventualité où NÉOTECHNO et WINTERS n'arrivent pas à s'entendre sur les conditions, les arrhes seront remboursées au complet, et les honoraires professionnels de WINTERS ne seront pas remboursables).
6. (**RENDEMENT**) WINTERS recevra des jetons de présence pour une valeur maximale de 12 000 \$ par année à moins que NÉOTECHNO n'en décide autrement.
7. Cette offre demeurera ouverte jusqu'à la fermeture des bureaux le 20 juin 1997.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

William Winters
WINTERS CAPITAL CORP.

Accepté et signé ce (date) jour de (mois) 19XX.

NÉOTECHNO INC.

6.1 Récapitulation du cas — Analyse de l'entente de financement



Note à l'animateur

Démarche : À l'aide des questions suivantes, animez la discussion à propos de la lettre d'intention. Référez-vous à la lettre pour en faire ressortir les exigences assorties à chacune des conditions.

Remarque : La lettre qui se trouve dans le Guide du participant ne comprend pas ces précisions.

Durée recommandée : 20 minutes

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur en matière de risque et de rendement?

- 750 000 \$ en échange de 40 p. 100 des actions de la société (condition 1).
- Disposition empêchant la dilution (conditions 1, 3c, 3f).
- Reçoit des jetons de présence (condition 6).

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est de son retrait de l'investissement?

- Néotechno annonce d'ici l'an 2000 son intention de soumettre ses actions ordinaires à un premier appel public à l'épargne (PAPE) (condition 3j).
- Clause de vente d'actions ordinaires à une tierce partie (conditions 3c, 3f).
- Droit de premier refus de participer à tout financement additionnel par actions (condition 3c).

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est des aptitudes de gestion de son équipe?

- L'expérience de Winter dans l'industrie de la haute technologie et dans la croissance des petites entreprises contribue aux capacités de gestion de l'entreprise.
- Les employés clés doivent adhérer à un contrat de travail avec Néotechno (condition 4c).
- La nomination d'un nouveau président doit se faire après que Néotechno en ait obtenu le consentement préalable (condition 3e).

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est de la surveillance et du contrôle de l'utilisation des fonds?

- Signature d'une convention des actionnaires (condition 3).
- Nomination de deux représentants de Winter au conseil d'administration (condition 3a).

-
- Consentement préalable pour d'importantes dépenses en capital (25 000\$) et d'autres éléments notamment la hausse de la compensation, tout changement commercial, etc. (condition 3d).
 - Rapports financiers vérifiés périodiques remis à l'investisseur (condition 3b).

Quelles seront les répercussions de l'entente de financement sur l'exploitation de Néotechno (c.-à-d. les activités courantes de la société changeront-elles à la suite de l'entente)?

- Consentement de Winter pour les grandes dépenses, la nomination de toute personne aux postes clés de la société, et autres (conditions 3d, 3e).
- Présentation périodique des états financiers.

7.0 Résumé et évaluation

Survol

Résumer les grands concepts présentés au cours de cet atelier.

Faire le lien entre les concepts vus dans cet atelier et la proposition d'investissement définie au début. Le but de ce résumé est d'encourager les participants à appliquer les compétences et les connaissances acquises à leurs activités de conseiller ou d'entrepreneur.

Plan

Voici l'ordre recommandé pour cette section :

- 7.1 Résumé des concepts
- 7.2 Revue des attentes
- 7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 7.4 Évaluation de l'atelier

Durée recommandée : 30 minutes

7.1 Résumé des concepts



Note à l'animateur

Objectifs :

- Résumer les objectifs et les points clés de l'atelier.
- Revoir le processus d'investissement.

Démarche : Revoyez le processus d'investissement à l'aide du programme *Soutien à l'animation* et présentez chaque section à l'aide du plan qui suit.

Durée recommandée : 10 minutes

Résumé de l'atelier

L'atelier a porté sur la façon dont l'entrepreneur entame des relations avec l'investisseur. Nous avons analysé les questions suivantes :

- Quels sont les renseignements dont a besoin l'investisseur dans le sommaire?
- Comment rédiger le sommaire de sorte qu'il réponde aux quatre besoins essentiels de l'investisseur?
- Comment élaborer une liste choisie d'investisseurs?
- Quels sont les moyens à votre disposition pour faire parvenir le sommaire et la proposition d'investissement à l'investisseur choisi?
- Que faut-il savoir en préparant la rencontre avec l'investisseur?
- À quoi l'entrepreneur doit-il s'attendre lors de la rencontre avec l'investisseur?
- Comment évaluer la lettre d'intention ou la convention des actionnaires en tenant compte des quatre principaux besoins de l'investisseur?
- Quelles sont les répercussions de l'entente sur les activités courantes de l'entreprise?

Un bon sommaire incitera l'investisseur à vouloir en savoir davantage sur l'offre d'investissement et permettra à l'entrepreneur d'établir une relation intéressante avec lui dès la première rencontre.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Passez brièvement en revue le processus de recherche de capitaux tel qu'illustré au début de l'atelier. Notre étude a porté sur les éléments suivants :

- Évaluation des besoins financiers
- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion

- **Élaboration d'une proposition d'investissement**
- **Recherche des éventuels investisseurs**
- **Rencontre avec les éventuels investisseurs**
- **Négociation de l'entente**
- **Conclusion de l'entente**



Note à l'animateur

« À partir de demain, vous pouvez utiliser les outils et les concepts que nous avons étudiés aujourd'hui et les appliquer à votre entreprise et à votre plan d'affaires. Si vous avez d'autres questions, n'hésitez pas à les poser à la fin de l'atelier ou à me téléphoner si cela vous convient mieux. »

7.2 Revue des attentes



Note à l'animateur

Objectifs :

- Revoir brièvement les attentes notées en matinée.
- Voir la façon dont les participants appliqueront les notions apprises aujourd'hui.

Démarche : Revoyez la liste des attentes et demandez aux participants si les siennes ont été comblées. Terminez la discussion à l'aide de la courte activité présentée plus bas.

Durée recommandée : 5 minutes

Discutez brièvement des attentes notées plus tôt.

Lorsque vous aurez revu les attentes de chacun et saurez si elles ont été comblées, faites la courte activité qui suit :



Note à l'animateur

Demandez aux participants comment ils comptent appliquer à leur entreprise les concepts appris dans cet atelier.

7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance



Note à l'animateur

Objectifs :

- Faire connaître les autres ateliers de la série **Financer la croissance de votre entreprise**.
- Faire connaître le site Web Étapes vers le capital de croissance.

Démarche : À l'aide du programme *Soutien à l'animation*, revoyez les objectifs des autres ateliers et donnez aux participants l'adresse du site Web Étapes vers le capital de croissance.

Durée recommandée : 5 minutes

Ateliers Financer la croissance de votre entreprise

Cet atelier est le troisième d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**. Je demanderais à ceux qui n'ont pas suivi les autres ateliers de m'accorder quelques instants pour les décrire.

Le premier atelier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Stratégies de financement par capital de risque**.

Avant de demander un financement, il importe de savoir les raisons pour lesquelles vous en avez besoin et la façon dont vous vous proposez de l'utiliser. Cet atelier permet :

- de trouver la combinaison de financement appropriée, soit le pourcentage du financement interne, du financement conventionnel et du financement non conventionnel;
- de faire des prévisions sur les dépenses futures de caisse, information que l'éventuel investisseur examinera en profondeur;
- d'établir une certaine crédibilité envers l'investisseur;
- d'accroître vos connaissances sur les coûts que génère votre entreprise et comment cela influence la décision de l'investisseur de donner suite à votre offre.

Le deuxième atelier de la série s'intitule Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs.

Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce qui retient l'attention de l'investisseur. Une fois que vous avez compris ce qu'il recherche, il serait bon de préparer votre proposition en vantant les mérites de l'entreprise et les possibilités qu'elle offre. Cet atelier vise à vous aider à bien saisir les éléments suivants :

- les quatre critères essentiels des investisseurs pour évaluer le projet d'investissement
- les points qui captent l'attention de l'investisseur dans une proposition d'investissement
- les techniques qui vous permettent de renseigner un investisseur au sujet de l'occasion d'affaires que vous lui proposez.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers le capital de croissance contient des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions; négociations et règlement de conflits, et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

7.4 Évaluation de l'atelier



Note à l'animateur

Démarche : Demandez aux participants de remplir le formulaire d'évaluation à la fin de leur Guide et de le laisser sur leur table de travail avant de partir.

Durée recommandée : 10 minutes

**Financer la croissance de votre entreprise
Conclure l'entente avec les investisseurs**

Guide du participant

Table des matières

Objectifs	1
Plan de l'atelier	2
1.0 Révision du processus d'investissement	3
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque	4
1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel.....	5
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement	6
2.0 Importance du sommaire	7
2.1 Importance d'un bon sommaire.....	8
2.2 Principaux éléments du sommaire	16
Étude de cas 1 — Sommaire de Néotechno.....	17
Étude de cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante	21
3.0 Recherche et classement des investisseurs	48
3.1 Recherche des investisseurs	49
3.2 Classement des investisseurs	50
Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno	53
4.0 Entrer en relation avec l'investisseur	58
4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur	59
5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur	62
5.1 Préparation à la première rencontre	63
5.2 La première rencontre.....	64
6.0 Discussion de l'entente de financement	66
6.1 Analyse de l'entente de financement	67
6.1 Étude de cas — Société Néotechno	68
7.0 Résumé et évaluation	72
7.1 et 7.2 Résumé des concepts et revue des attentes.....	73
7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance.....	75
7.4 Évaluation de l'atelier	77

Objectifs

Cet atelier vous permettra de découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, de rédiger un bon sommaire afin d'attirer son attention, et enfin de vous familiariser avec les moyens de le rencontrer, bref les moyens à prendre pour l'amener à la table de négociations.

Un bon sommaire incitera l'investisseur à prendre connaissance de votre proposition et à mieux connaître votre occasion d'affaires. Pour qu'un sommaire soit efficace, il doit contenir les renseignements essentiels qui piqueront la curiosité de l'investisseur.

Nous passerons en revue les différents critères permettant de classer les investisseurs par catégorie; vous serez ainsi plus apte à cerner ceux qui sont les plus appropriés à répondre à vos besoins.

Lorsque vous saurez qui sont ces investisseurs éventuels, il restera à communiquer avec eux et à leur remettre votre sommaire. Si le document les intéresse, ceux-ci consulteront la proposition d'investissement et demanderont à vous rencontrer afin de discuter de l'offre. La première rencontre avec un investisseur est la première étape de votre relation d'affaires.

Cet atelier poursuit les objectifs suivants :

- voir l'utilité du sommaire et examiner la nature des renseignements qu'il doit contenir;
- étudier les besoins et les critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs éventuels;
- discuter des moyens permettant de communiquer avec des investisseurs éventuels;
- discuter des stratégies de préparation à la première rencontre avec l'investisseur et les attentes de ce dernier;
- revoir la façon dont les besoins de l'investisseur sont pris en considération dans une entente et les répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Plan de l'atelier

I.	Révision du processus d'investissement
II.	Importance du sommaire
III.	Recherche des investisseurs
	<i>Déjeuner</i>
IV.	Entrer en relation avec l'investisseur
V.	Préparation à la rencontre avec l'investisseur
VI.	Discussion de l'entente de financement
VII.	Résumé et évaluation

1.0 Révision du processus d'investissement

Survol

Cette section de l'atelier traitera des points suivants :

- Différences entre le capital de risque et le financement conventionnel
- Méthodes pour obtenir du financement par capital de risque à l'aide du processus d'investissement
- Principaux éléments du processus d'investissement

Plan

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au capital de risque

1. Déterminer vos besoins financiers

Calculez de façon précise le montant requis et cherchez qui pourrait vous financer.

2. Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Démontrez à l'investisseur, dès le début, le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise et, finalement, le bénéfice raisonnable (rendement) qu'il est possible d'espérer.

3. Démontrer vos capacités en gestion

Démontrez à l'investisseur que l'expérience et la formation de vos principaux employés leur permet de gérer la croissance de l'entreprise et d'atteindre les buts du projet d'investissement.

4. Élaborer une proposition d'investissement

Rédigez un document qui explique en détail l'occasion d'affaires. Votre proposition d'investissement doit attirer l'attention des investisseurs éventuels et éliminer tout élément contraire.

5. Dresser la liste des éventuels investisseurs

Trouvez les investisseurs susceptibles de répondre aux besoins financiers de l'entreprise en vous fondant sur une série de critères.

6. Rencontrer les éventuels investisseurs

Rencontrez au moins une des parties sérieusement intéressées. Cette première rencontre permettra d'élaborer un plan de travail pour l'établissement de relations durables et prospères.

7. Négocier l'entente

Arrivez à une entente satisfaisante, conclue de sorte que l'investisseur et vous gardiez de bonnes relations.

8. Conclure l'entente

Terminez les négociations et arrivez à une entente mutuellement satisfaisante respectant la plupart de vos besoins et ceux de l'investisseur; signez les documents juridiques qui officialisent l'entente et établissez des relations d'affaires avec votre investisseur.

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Tableau 1 — Comparaison entre le capital de risque et le financement conventionnel

	Capital de risque	Financement conventionnel
Types de financement	<ul style="list-style-type: none"> • les créances de rang inférieur • les actions privilégiées • les capitaux propres 	<ul style="list-style-type: none"> • les marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks) • les dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé) • les hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)
Risque et rendement	Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise et réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.	Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).
Candidature au type de financement	<ul style="list-style-type: none"> • un grand potentiel de croissance et de rentabilité • un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires • une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini • un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé • un mécanisme de retrait qui permet à l'investisseur de récupérer son investissement 	Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

Notes

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cet atelier est fondé sur les hypothèses suivantes :

- Vous avez évalué le montant de financement nécessaire.
- Vous avez repéré des sources préliminaires de financement.
- Vous avez calculé la composition du financement ou la proportion de capital de risque et de financement conventionnel dont vous avez besoin.
- Vous comprenez les besoins essentiels de l'investisseur.
- Vous avez terminé de rédiger la proposition d'investissement.

Il vous aidera à découvrir le bon investisseur pour votre occasion d'affaires, à rédiger un bon sommaire digne d'attirer son attention, et à connaître les moyens d'entrer en relation avec lui, bref les moyens à prendre pour l'amener à la table de négociations.

Nous insisterons sur trois étapes du processus de recherche de capitaux :

- Élaboration de la proposition d'investissement (en se limitant au sommaire)
- Recherche des éventuels investisseurs
- Rencontre avec les éventuels investisseurs

Cet atelier vous permettra de vous préparer pour ces étapes en traitant des points suivants :

- Utilité du sommaire et renseignements qu'il doit contenir
- Besoins et critères de l'entrepreneur pour évaluer et classer les investisseurs
- Moyens permettant de communiquer avec l'investisseur
- Stratégies pour préparer la première rencontre avec l'investisseur et tenir compte des attentes de ce dernier
- Besoins de l'investisseur dans une entente et répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise

À la fin de l'atelier, lorsque vous préparerez le sommaire, vous serez mieux en mesure de réfléchir à la manière d'établir des relations avec l'investisseur le plus susceptible de combler les besoins particuliers de votre occasion d'affaires.

Notes

2.0 Importance du sommaire

Survol

Dans cette section, le sommaire est présenté comme un aperçu de la proposition d'investissement. Nous passerons en revue les éléments clés du sommaire et ses caractéristiques pour ensuite appliquer cette notion en analysant un cas.

Plan

- 2.1 Importance d'un bon sommaire
- 2.2 Principaux éléments du sommaire
 - Étude de cas 1 — Sommaire de Néotechno
 - Étude de cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante

2.1 Importance d'un bon sommaire

Qu'entend-on par « sommaire »?

Pourquoi le sommaire est-il si important?

Comment préparer un bon sommaire?

Un bon sommaire, donc efficace, contient les renseignements essentiels dont a besoin un investisseur (voir l'atelier intitulé *Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs*). La section suivante est tirée du document *Principaux éléments de la proposition d'investissement* (document 2.1). Les renseignements contenus dans le tableau suivant montrent la façon dont un sommaire doit tenir compte des quatre besoins essentiels de l'investisseur.

Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Sommaire	<p>Le sommaire doit susciter l'intérêt de l'investisseur et l'amener à lire le reste de la proposition.</p> <p>L'investisseur fera une évaluation préliminaire des risques et du rendement prévu. Ces éléments vont déterminer s'il va poursuivre sa lecture.</p>	<p>L'investisseur peut faire une évaluation préliminaire sur les options de retrait. Il se fondera sur une connaissance limitée de l'entreprise (relevés des prévisions financières), et probablement une connaissance et expérience profondes des marchés financiers (marché du PAPE, secteur d'activité, et autre).</p>	<p>À ce stade-ci de la proposition, l'investisseur n'est pas en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion est un facteur important, cette information devrait être mentionnée.</p>	<p>Les questions relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds sont habituellement traitées dans les prochaines étapes du processus d'investissement.</p>
Historique et propriété de l'entreprise	<p>L'investisseur doit examiner le passé d'une entreprise afin d'évaluer les risques et le rendement prévu de son orientation future. Un relevé des résultats antérieurs ou des réalisations diminuent les risques qu'il perçoit.</p> <p>Toutefois, si l'historique ne permet pas de donner une bonne idée des performances futures de l'entreprise, il faut l'indiquer.</p>	<p>Des résultats antérieurs solides font que l'entreprise se vend plus facilement, que ce soit au marché, dans un PAPE, à un concurrent ou dans une autre activité de financement.</p>	<p>Les succès et objectifs antérieurs atteints par l'entreprise constituent une preuve des aptitudes de l'équipe de gestion.</p>	

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Produits et services	<p>Fournit à l'investisseur des renseignements sur les produits et les services offerts par l'entreprise.</p> <p>L'investisseur doit connaître les produits et les services afin de comprendre la possibilité de croissance et d'être en mesure de les comparer à ceux des concurrents.</p>	<p>Un produit très concurrentiel sur le marché et breveté, attire un investissement plus sûr et fournit plus d'options relatives au retrait de l'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - vente à l'entreprise concurrente - PAPE - brevet de technologie 	<p>La mise au point, le contrôle des ressources et la gestion des produits actuels ou nouveaux qui connaissent un succès à long terme, démontrent les capacités de gestion de l'entreprise dans ce domaine.</p>	
Gestion et main-d'œuvre	<p>La gestion constitue le facteur de risque le plus important dont l'investisseur tient compte dans sa décision finale.</p> <p>La solidité de l'équipe de gestion diminue le risque encouru dans un investissement. En effet, l'investisseur compte plus sur les compétences de l'équipe de gestion pour atteindre les objectifs de croissance de l'entreprise que sur l'offre elle-même.</p>	<p>Une équipe de gestion solide et expérimentée est essentielle à un retrait par PAPE ou aux autres rondes de financement.</p> <p>Si le retrait consiste en un rachat des actions de l'investisseur, il est important que l'équipe ait les aptitudes requises pour protéger l'investissement et gérer adéquatement le flux monétaire.</p>	<p>Décrire de façon détaillée les capacités des membres de l'équipe de gestion (inclure les renseignements biographiques, les activités principales, les réalisations).</p> <p>L'investisseur doit être convaincu des aptitudes de l'équipe de gestion et se fier aux mesures qui seront prises pour combler les lacunes dans ce domaine.</p>	<p>Une équipe de gestion solide peut diminuer le contrôle de l'investisseur sur son capital investi.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Secteur d'activité, marché et compétitivité	<p>Renseigne l'investisseur sur le secteur d'activité, les marchés d'une entreprise et ses concurrents afin d'évaluer les risques afférents à chaque domaine :</p> <p><u>Secteur d'activité</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Marché</u> : Tendances qui touchent l'entreprise et réactions de l'entrepreneur.</p> <p><u>Concurrence</u> : Forces et réactions possibles des concurrents face à la stratégie de croissance de l'entreprise sur le marché.</p>	<p>Ce secteur d'activité aura-t-il la chance de bénéficier d'un PAPE à un moment donné?</p> <p>Y a-t-il de grands concurrents qui pourraient acheter plus tard l'entreprise?</p>		
Exploitation	<p>Cette section renseigne l'investisseur sur le fonctionnement de l'entreprise.</p> <p>Cette information permet à l'investisseur d'évaluer les risques afférents à l'exploitation, de voir comment le rendement peut être amélioré, et de comprendre les facteurs clés de réussite de l'entreprise.</p>		<p>Une bonne description permettra à l'investisseur de faire une évaluation préliminaire des capacités de gestion dans le secteur de la production.</p>	<p>La complexité du fonctionnement peut nécessiter différents types d'options de contrôle.</p>

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Antécédents financiers	<p>L'investisseur doit comprendre les résultats antérieurs de l'entreprise afin d'évaluer la capacité de cette dernière à obtenir les résultats prévus.</p> <p>Si les résultats antérieurs ne donnent pas une bonne idée des résultats prévus, cette information devrait être mentionnée.</p> <p>L'investisseur cherche à comprendre les états financiers de l'entreprise.</p>	<p>Les résultats antérieurs sont-ils assez convaincants pour attirer le financement nécessaire ou les autres mécanismes de retrait?</p> <p>Les PAPE et autres rondes de financement exigent des résultats antérieurs convaincants pour être viables.</p>	<p>La gestion est jugée sur les résultats antérieurs et la capacité d'atteindre les prévisions et les budgets établis.</p> <p>Des résultats antérieurs convaincants donnent du crédit à l'équipe de gestion.</p>	L'investisseur voudra savoir comment l'entreprise surveille les rapports des résultats financiers.
Plan stratégique	<p>Il s'agit de la section la plus importante de la proposition d'investissement, mentionnant les raisons pour lesquelles l'entreprise cherche du financement. Le plan stratégique permet à l'investisseur d'évaluer le rendement ainsi que les risques qui y sont associés.</p> <p>C'est une occasion pour l'entreprise de saisir les risques reliés au plan et de voir comment elle peut les minimiser. Cette information doit s'harmoniser aux autres parties de la proposition.</p>	Le résultat final du plan est de transformer l'entreprise en une plus grande avec une option pour l'investisseur de se retirer.	Les capacités de gestion traitées précédemment seront mesurées à celles que l'investisseur pense nécessaires pour la mise en œuvre du plan stratégique. Si l'entreprise n'est pas à la hauteur dans certains domaines, il faut le mentionner dans la proposition.	Le plan stratégique ainsi que les résultats prévus peuvent servir plus tard de point de référence pour la surveillance de l'investissement.

Principaux éléments d'une proposition d'investissement	Exigences de l'investisseur			
	Risque et rendement	Retrait / Liquidités du capital investi	Capacités de gestion	Surveillance et contrôle de l'utilisation des fonds
Prévisions financières	<p>L'investisseur peut évaluer le rendement prévu du capital investi en s'appuyant sur les prévisions financières.</p> <p>L'investisseur étudiera en profondeur les hypothèses à partir desquelles les prévisions ont été établies afin de s'assurer qu'elles sont réalistes et que le rendement prévu peut être atteint.</p> <p>L'investisseur étudiera l'analyse de sensibilité portant sur les prévisions aux changements des hypothèses clés relatives aux facteurs de risque.</p>	<p>Si les prévisions sont atteintes, existera-t-il une possibilité pour un PAPE?</p> <p>Quelle est la taille, la position de la trésorerie ainsi que le profit de l'entreprise à la fin des prévisions? Une plus grande entreprise avec des fonds serait en mesure de rembourser l'investisseur ou d'intéresser un concurrent.</p>	<p>La gestion est jugée selon sa capacité d'atteindre les prévisions financières.</p> <p>Risque très élevé de la l'entreprise si les prévisions ne sont pas atteintes.</p>	Formuler les mécanismes de surveillance et de contrôle reliés à la réalisation des prévisions financières.
Besoins de financement	Le montant de financement requis ainsi que sa structure a une influence directe sur le rendement réalisé par l'investisseur.	Le montant de financement ainsi que sa structure peut avoir une influence sur les options de mécanismes de retrait.		

Renseignements que cherche l'investisseur dans un sommaire

Risque et rendement

- Le sommaire doit capter l'attention de l'investisseur afin de l'amener à lire le reste de la proposition d'investissement.
- L'investisseur procédera à une évaluation préliminaire des risques et du rendement potentiel pour savoir s'il prendra connaissance de la proposition.

Retrait des liquidités

- L'investisseur fera une évaluation des options de retrait selon sa connaissance préliminaire de l'entreprise (c.-à-d. résumé des prévisions financières) et selon sa connaissance, sans doute plus approfondie, et son expérience des marchés financiers (c.-à-d. PAPE, connaissance du secteur d'activité, et autres).

Capacités de gestion

- À ce stade-ci, il est peu probable que l'investisseur soit en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion sont importantes, il faudrait le mentionner.

2.2 Étude de cas 1 — Sommaire de Néotechno

SOCIÉTÉ NÉOTECHNO

Sommaire de la proposition d'investissement

Introduction

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise très prospère œuvrant dans la distribution de pièces d'ordinateurs et l'assemblage de modules d'alimentation. Depuis sa création en 1989, son volume de ventes connaît une croissance spectaculaire. Néotechno concentre ses efforts sur la distribution de pièces, ce qui lui assure un flux monétaire stable provenant d'un marché sans cesse croissant. La rentabilité de ce secteur d'activité consolide les objectifs de l'entreprise qui désire que l'apport de son service de distribution, représentant actuellement 10 p. 100 de ses revenus, augmente à 50 p. 100 d'ici cinq ans. La marge de ce secteur d'activité est de 40 p. 100 contre 25 p. 100 pour les pièces.

Néotechno se concentre sur l'explosion de marchés pour ses produits informatiques, dont des serveurs de réseaux, des jeux multimédias et le nouveau disque vidéo (DVD). Elle s'approvisionne en puces et autres composants informatiques auprès de sociétés privées de l'Extrême-Orient. L'entreprise profite d'un vaste réseau de relations grâce à son président, qui l'a établi tout au long de sa carrière chez Ditgimoti, grand manufacturier japonais de semi-conducteurs. Le département d'informatique de Ditgimoti se concentre surtout sur la fabrication de blocs d'alimentation destinés aux imprimantes haut de gamme utilisées pour la publication assistée par ordinateur (PAO), représentant un autre secteur d'activités à forte croissance. Ces imprimantes sont fabriquées par plusieurs grands manufacturiers informatiques.

Néotechno s'est établie à Montréal, au Québec, dans un bâtiment de 50 000 pieds carrés, à la fine pointe de la technologie. Elle y effectue des activités de recherche-développement sur ses modules d'alimentation de pointe. Ce bâtiment abrite également les bureaux de l'entreprise, son entrepôt de pièces et sa chaîne de production. Elle permet même l'installation d'une nouvelle chaîne de production, prévue pour le printemps prochain.

Néotechno dessert toute l'Amérique du Nord. L'aéroport de Mirabel représente un excellent pivot lui permettant de servir tous ses clients, bien que l'entreprise entrevoit éventuellement l'ouverture d'une succursale à Phoenix afin de mieux servir les marchés de l'Ouest américain.

Résumé de l'information financière

Voici un résumé des antécédents financiers de l'entreprise et de ses prévisions pour les cinq prochaines années.

États financiers récents de Néotechno (en milliers de dollars)

	Réel 1996	Prévu en 1997	Prévu en 1998	Prévu en 1999	Prévu en 2000	Prévu en 2001
Ventes	3 000 \$	4 000 \$	5 500 \$	6 200 \$	7 400 \$	8 200 \$
Marge brute	810 \$	1 080 \$	1 540 \$	1 860 \$	2 368 \$	2 870 \$
B.A.I.I.D.A.*	135 \$	(264) \$	298 \$	523 \$	819 \$	1 193 \$
Bénéfice net	38 \$	(248) \$	131 \$	290 \$	507 \$	788 \$
Dépréciation et amortissement	50 \$	80 \$	75 \$	70 \$	70 \$	65 \$
Dépenses en capital	25 \$	500 \$	100 \$	100 \$	75 \$	75 \$

* Bénéfice avant intérêts, impôt, dépréciation et amortissement.

Marchés attrayants pour les produits de Néotechno

Pièces d'ordinateurs

L'ordinateur fait maintenant partie de la vie quotidienne. L'an dernier, le nombre de foyers et d'entreprises possédant un ordinateur a augmenté de 35 p. 100. Durant cette même année, le nombre d'entreprises de réparation d'ordinateurs s'est accru de 20 p. 100. Ces entreprises doivent toutes commander des pièces quelque part. Or Néotechno se spécialise dans la distribution rapide de composantes de très haute qualité aux détaillants, aux distributeurs et aux ateliers de réparation d'ordinateurs.

Modules d'alimentation

La direction de Néotechno, appuyée d'études réalisées récemment par Écotech-Info, estime que le marché de la publication assistée par ordinateur connaîtra une croissance annuelle de 45 p. 100; actuellement, Néotechno n'en possède que 2 p. 100. Les études faites dans l'industrie montrent une rationalisation des imprimeurs traditionnels parce que les entreprises font maintenant leur propre impression. La qualité de l'impression couleur a connu ces deux dernières années une amélioration exponentielle. Les observateurs, dont les principaux courtiers en valeurs mobilières, estiment que ce taux de croissance durera au moins 10 ans. Comme les manufacturiers d'imprimantes haut de gamme ne sont pas très nombreux, Néotechno est persuadée que la qualité de ses produits lui permettra d'empêcher les acheteurs de faire affaire avec une plus grande entreprise. Récemment, l'entreprise a conclu une entente de 500 000 \$ avec Ordi-Plus, l'un des plus grands manufacturiers nord-américains d'imprimantes haut de gamme, pour l'approvisionnement de ce dernier en modules d'alimentation.

Offre d'investissement

La direction de l'entreprise croit que Néotechno est exceptionnellement bien placée pour tirer parti de la demande de ses produits partout en Amérique du Nord. Ayant atteint 3 000 000 \$ de ventes en trois ans, l'entreprise compte maintenant plus que doubler ce chiffre en moins de cinq ans. Son équipe de gestion est formée d'un groupe de vétérans de l'industrie ayant d'excellentes références et d'un réseau de relations très vaste comptant à la fois clients et fournisseurs.

Comme les perspectives de vente de ses modules d'alimentation sont bonnes, Néotechno s'engage dans un plan d'expansion visant à répondre à la demande croissante et à prendre fermement sa place sur le marché. Elle compte également promouvoir la distribution de ses pièces d'ordinateurs par le biais d'un important programme de commercialisation. Elle est à la recherche de 750 000 \$ de capitaux propres faisant partie d'un plan de 1 321 000 \$ visant la construction d'une nouvelle chaîne de production (500 000 \$), l'augmentation de sa visibilité sur le marché (270 000 \$) et l'obtention de fonds de roulement (499 000 \$). On compte sur cette expansion pour faire passer les ventes de l'entreprise de 3 000 000 \$ à 8 200 000 \$ en cinq ans.

Si vous étiez un investisseur, ce sommaire serait-il suffisamment attrayant pour vous amener à lire la proposition d'investissement au complet? Pourquoi?

Le sommaire présente-t-il clairement les renseignements nécessaires pour que l'investisseur prenne une décision au sujet de cette offre d'investissement? Satisfait-il aux exigences de l'investisseur en matière de :

Risque et rendement

Retrait des liquidités

Capacités de gestion

Surveillance et contrôle

Ce sommaire fait-il clairement la distinction entre cette occasion d'affaires et les autres?

2.2 Étude de cas 2 — Offre d'investissement la plus alléchante

Les sommaires qui suivent sont inspirés d'entreprises réelles. Les renseignements essentiels ont toutefois été modifiés.

Contexte

« Vous êtes un investisseur. Votre bureau est rempli de propositions de différents entrepreneurs de votre secteur d'activité. Vous êtes conscient que vous ne pouvez pas les lire toutes; aussi décidez-vous de ne vous en tenir qu'aux sommaires pour juger quelles propositions vous allez lire. À la suite de votre lecture, choisissez l'entreprise dont l'offre vous intéresse le plus. »

Répondez aux questions suivantes lorsque vous aurez arrêté votre choix.

Qu'est-ce qui fait que vous voulez en savoir plus sur l'entreprise que vous avez choisie?

Quels sont les points forts du sommaire de l'entreprise? Quels sont les éléments qui ont attiré votre attention?

En tant qu'investisseur, quels sont les renseignements que vous chercheriez dans la proposition d'investissement?

Pourquoi avez-vous rejeté les autres sommaires? Quels sont les points faibles que vous y avez trouvés?

Société LazNav Proposition d'investissement

Sommaire

L'entreprise

LazNav met au point et vend des logiciels intégrés courants de gestion financière et matérielle destinés à d'importants organismes privés.

Fondée par Réjeanne Valois et Martin Simard, copropriétaires à parts égales, à Waterloo en XXXX l'entreprise emploie 40 personnes à plein temps et retient les services de 15 experts-conseils. Elle a deux succursales, une à Waterloo et l'autre à Sherbrooke.

L'entreprise fournit à ces organismes des systèmes d'information de qualité exceptionnelle, adaptés à leurs besoins. Elle vise à devenir l'un des grands fournisseurs mondiaux de systèmes administratifs de gestion des ressources financières, matérielles et humaines destinés au secteur privé.

Depuis IX ans, LazNav s'est bâti une impressionnante clientèle et est reconnue pour la qualité de ses produits et de ses services de soutien. Ce sont des organismes des secteurs privé et public du Canada et des États-Unis qui font appel à ses produits.

L'équipe de direction

LazNav a su rassembler une équipe de gestionnaires chevronnés, hautement qualifiés. Parmi ses principaux employés mentionnons les suivants :

Réjeanne Valois, présidente-directrice générale. Outre ses responsabilités à la tête de l'entreprise, Réjeanne dirige le programme de R-D et est responsable des finances et de l'administration. Avant de fonder LazNav, Réjeanne avait acquis une vaste expérience internationale dans le domaine de l'informatique. Elle a occupé divers postes de haute responsabilité chez Logi-Gros, Industrie chimique nationale, Péladeau & fils et Informatique internationale limitée. De plus, Réjeanne a siégé au Conseil d'administration de l'Association canadienne de l'informatique (ACI) de XXXX à XXXX.

Martin Simard, vice-président exécutif. Il est responsable des ventes et des activités de commercialisation et de programme de l'entreprise. Avant de fonder LazNav en XXXX, Martin a acquis une solide expérience internationale de la gestion en travaillant chez Logi-Gros, où il était responsable de la mise au point de solutions informatiques destinées aux clients canadiens et américains des secteurs commercial et public. De plus, Martin a œuvré auprès du Comité des entreprises du secteur public de l'Association canadienne de l'informatique (ACI).

Michel Nantais, vice-président. Il est responsable des ventes pour le Canada. Avant d'arriver chez LazNav en XXXX, Michel était directeur des systèmes de gestion financière au ministère des Transports.

Ahmad Pathak, vice-président, Développement des produits. Ahmad est comptable agréé et jouit d'une vaste expérience en gestion générale et financière, acquise

chez plusieurs entreprises manufacturières et professionnelles à travers le monde, dont Les Grands Six.

Suzanne Edwards, vice-présidente, Développement de la technologie. Elle est responsable de la mise au point du logiciel d'application de l'entreprise qui repose sur l'utilisation de la technologie la plus perfectionnée. Avant d'être embauchée par LazNav en XXXX, Suzanne a occupé des postes de direction à la Société d'Informatique Gigantesque.

Les produits

LazNav met au point des systèmes standard de gestion financière et matérielle répondant à la fois aux exigences des entreprises et des organismes publics. Les produits de LazNav portent le nom de ZippyWare, marque de commerce enregistrée. L'entreprise offre deux gammes de produits.

La Famille MS-DOS ZippyWare. La réussite initiale de l'entreprise repose sur ces produits. Ces derniers satisfont le besoin des gestionnaires qui veulent un contrôle efficace des budgets, des prévisions financières et un suivi des processus, de même qu'un accès à des données qui les aident à prendre des décisions en temps opportun, ce que ne permettent pas les systèmes centraux des organismes.

Au nombre des produits, citons le planificateur des finances, le planificateur des ressources humaines, Contrôle ton budget, Docteur orthographe et plusieurs utilitaires.

Le Système client/serveur de gestion financière ZippyWare (SGF). Depuis le début de XXXX, l'entreprise est en transition pour mettre au point la nouvelle génération de produits ZippyWare qui permettra au secteur privé de s'adapter à l'architecture client/serveur. Ce produit élargit les services offerts par LazNav qui, fournisseur d'outils de gestion destinés aux cadres intermédiaires jusqu'à présent, offrira des solutions d'ensemble pour les entreprises faisant usage de la technologie avancée. Ce produit remplacera les systèmes actuels à processeurs centraux.

Le SGF client/serveur comprend les Modules centraux, le Contrôle système, le Gestionnaire d'autorisation et de budgétisation et le Grand livre général.

Parmi les modules en option, mentionnons Achats, Gestion des dépenses, Gestion des revenus, Gestion de l'actif et Module ZippyWare d'aide à la décision.

Les caractéristiques du SGF client/serveur sont les suivantes :

- a) Le système a été conçu spécialement à l'intention des entreprises, contrairement à d'autres produits dérivés de systèmes existants, mal adaptés aux fonctions propres à l'industrie.
- b) Le système répond aux besoins en information des cadres intermédiaires et de divers groupes (gestion financière et matérielle) de l'entreprise. Grâce à la grande expérience de LazNav dans la création de systèmes de gestion financière, les profanes le trouvent facile à utiliser, comparativement à d'autres qui sont atteints du « complexe du grand livre » et qui ne peuvent être utilisés que par des spécialistes de la finance.

- c) Le système utilise une architecture ouverte client/serveur d'avant-garde, ce qui permet de l'exploiter sur plusieurs plateformes et de le relier à un bon nombre de systèmes populaires de gestion des données, dont Oracle, Sybase, SQL Server, DB2, Informix et Ingres.

L'entreprise offre également des services complets de mise en œuvre, de formation et de soutien technique à long terme pour les grandes installations. LazNav prévoit donner à contrat les services de mise en œuvre à des tiers, notamment à des entreprises d'intégration de systèmes informatiques et à d'importants cabinets d'experts-comptables.

Analyse du marché

Le marché de LazNav est concentré sur le secteur privé et ses grandes multinationales. Les produits de LazNav sont destinés au marché mondial, les processus administratifs des grandes entreprises étant habituellement les mêmes partout dans le monde.

Trois tendances ont contribué à l'augmentation de la demande de nouveaux systèmes administratifs :

Les entreprises doivent faire plus avec moins

Bon nombre de grandes entreprises se voient obligées de réduire leurs dépenses tout en poursuivant leur expansion et en améliorant les services. Pour s'en tirer, elles doivent réduire leurs effectifs, mais elles installent également de nouveaux systèmes afin d'accroître la productivité du personnel qu'elles gardent à leur service.

La solution courante est la meilleure

Les grandes entreprises n'ont plus les ressources nécessaires pour mettre au point les applications « maison » nécessaires à la bonne marche de leurs activités administratives. De plus, la vitesse à laquelle la technologie évolue a convaincu plusieurs administrateurs que les systèmes courants sont nettement préférables aux solutions personnalisées, très coûteuses.

L'impératif de l'an 2000

La plupart des systèmes administratifs utilisés aujourd'hui remontent aux années 1960 et 1970 et ne fonctionneront plus correctement en l'an 2000. Par exemple, le gouvernement américain devra verser plus de 30 milliards de dollars pour adapter ses systèmes. Les administrateurs ont donc à choisir entre la réparation de vieux systèmes mal adaptés aux nouveaux procédés commerciaux et l'achat de systèmes conformes aux procédés de l'an 2000. La plupart des organismes devraient opter pour cette seconde solution.

L'entreprise concentre actuellement ses activités sur le marché nord-américain. Elle désire donner en sous-traitance ses services de mise en œuvre de systèmes à une tierce partie et estime que le marché nord-américain du logiciel de LazNav vaudra 2 milliards de dollars d'ici cinq ans. Le marché mondial n'a pas encore été évalué, mais il devrait être très important.

Avantages concurrentiels

La compétitivité de l'entreprise est attribuable à quatre grandes caractéristiques qui distinguent la gamme ZippyWare.

Applications propres au secteur privé

Le secteur privé a ses exigences propres. Les systèmes qui lui sont offerts par Oracle, PeopleSoft et SAP sont des adaptations de produits destinés au secteur public et ne répondent pas adéquatement aux besoins des entreprises. Les systèmes ZippyWare, par contre, sont conçus et créés pour le secteur privé.

Au service de la réorganisation

Le secteur privé revoie actuellement ses processus et fait davantage appel à des outils technologiques pour accroître sa productivité. De nos jours, le personnel d'exploitation aussi, et non seulement les services administratifs centraux, comme le groupe de la gestion financière et matérielle, utilisent des systèmes financiers et autres. LazNav compte de nombreuses années d'expérience dans la conception de systèmes financiers destinés à des cadres intermédiaires qui ne font pas partie des services financiers. C'est pourquoi les SGF ZippyWare sont conviviaux et font appel à l'intuition de l'utilisateur, contrairement aux systèmes des concurrents, conçus pour un expert-comptable.

Technologie ouverte

Contrairement aux produits Oracle, PeopleSoft et SAP, qui utilisent chacun leur propre langage, ZippyWare a été créé dans un environnement offert par Ouvertures inc., un fournisseur indépendant. Les systèmes ZippyWare ne dépendent aucunement de la technologie, puisqu'ils peuvent être exploités sur diverses plateformes et se relier à tout système de gestion des bases de données, dont Oracle, Sybase, MS SQL Server, Informix, Ingres et DB2.

Priorité au secteur privé

Oracle, PeopleSoft, SAP et D&B considèrent tous le secteur privé comme un marché secondaire, alors que LazNav s'y consacre entièrement. L'entreprise est ainsi fière d'offrir au secteur privé une gamme de produits taillés à ses besoins.

Stratégies de commercialisation et de vente

À l'heure actuelle, l'entreprise vend ses produits sur le marché nord-américain. D'ici un an ou deux, LazNav prévoit lancer ses produits en Europe, puis dans les pays en développement. Tous les produits de LazNav sont offerts en plusieurs langues et peuvent s'adapter à d'autres pays.

LazNav a établi son propre service de ventes directes dans ses bureaux de Waterloo et de Sherbrooke. De plus en plus, LazNav travaille en collaboration avec d'importants cabinets d'experts-comptables, sociétés d'intégration de systèmes et entreprises spécialisées en technologie pour vendre et livrer ses systèmes. Son produit de qualité supérieure et son partenariat avec des entreprises pouvant résoudre ses problèmes permettront à LazNav de croître rapidement.

Recherche-développement (R-D)

LazNav veille à la bonne marche d'un ambitieux programme de R-D visant l'amélioration continue de ses produits, tant au niveau fonctionnel que technologique. Parmi ses projets à court terme, mentionnons la compatibilité de ZippyWare avec Internet, la création d'un module de contrôle des stocks et l'ajout de nouvelles fonctions afin de rendre ses modules plus intéressants sur le marché.

Résultats financiers et projections

Les résultats financiers obtenus au cours des deux dernières années sont les suivants :

	Année	Année+1
Revenus (en millions de \$)	2,9	3,2

Pour les trois prochaines années, les projections de revenus sont les suivantes :

	Année+2	Année+3	Année+4
Revenus (en millions de \$)	5,0	9,7	16,7

Tous les frais de R-D sont imputés à l'exercice durant lequel les dépenses ont été engagées (ils ne sont pas capitalisés).

Besoins financiers

L'entreprise a besoin de 1 500 000 \$ en capitaux au maximum. Ces fonds serviront à l'expansion du marché, à la mise au point de produits et au fonds de roulement général dont l'entreprise a besoin pour réaliser ses projets d'expansion.

Introduction

Fondée en 19XX et regroupant alors un groupe d'experts-conseils en gestion de réseaux Macintosh, la société Spinner est devenue une entreprise dynamique de 25 personnes se consacrant à la mise au point et à la mise en marché de logiciels conçus pour faciliter la gestion et la livraison de matériel, d'applications et de contenus destinés au Web.

Spinner appartient à Génies du réseau inc., un fonds de capital de risque de plusieurs millions de dollars qui s'intéresse à la réseautique (49 p. 100), à Joseph Blanchard, fondateur et membre du Conseil d'administration d'Intelligencia Inc., (7 p. 100) et à ses employés ainsi qu'à d'autres parties (44 p. 100).

Grâce à un apport de capitaux propres, Spinner est passé il y a trois ans de fournisseur de services à producteur de logiciels; ses premiers produits, Trucs et Machins^{MC}, ont été lancés un an plus tard. Grâce à un lancement très réussi et à plusieurs critiques élogieuses, l'entreprise a pu recruter en 19XX un certain nombre de distributeurs établis dans neuf pays. Malgré l'emballage médiocre des produits, utilisé jusqu'à la fin 19XX, les revenus de Spinner ont connu une croissance rapide et ont dépassé les 2 millions de dollars en 19XX.

Le produit Trucs^{MC}, surnommé « le détecteur de problèmes du monde informatique », a été conçu pour déceler et signaler en temps réel tout problème matériel ou logiciel. Ayant maintenant fait ses preuves sur le marché, Trucs^{MC} est en mesure de profiter de deux fortes tendances du marché — l'augmentation du nombre de réseaux locaux qui double tous les quatre mois, et l'usage croissant de réseaux pour des applications commerciales de premier plan, dont l'exploitation interne et externe et la communication de renseignements importants aux employés et aux partenaires d'une entreprise. Spinner offre des produits avant-gardistes. À l'heure actuelle, soit 12 mois après leur lancement, ceux-ci ne sont surpassés par aucun autre produit. Spinner prévoit miser sur la croissance de ce marché.

Alors qu'elle lançait ses produits sur le marché, Spinner passait déjà à l'étape suivante de son programme : la création d'un groupe d'outils permettant l'automatisation et la gestion totales de réseaux pouvant être « mis au point » pour des applications précises. Ce concept a été nommé Docteur Réseau.

Réseau-Plus^{MC} est une gamme de produits qui permettra au propriétaire d'un réseau de gérer et de communiquer ... [laissé en blanc]... Réseau-Plus a permis à Spinner de passer du statut de gestionnaire d'appareils et d'applications à celui de gestionnaire et de fournisseur de contenu.

Réseau-Plus a été lancé en même temps que d'autres technologies de réseau, ce qui confirme une fois de plus que Spinner est en mesure de prévoir la venue d'une nouvelle catégorie de produits répondant aux besoins d'un nouveau marché alors que l'industrie ne fait que commencer à en entrevoir les possibilités.

Grâce à la croissance rapide et constante de ses revenus, Spinner veut réunir des capitaux qui lui permettront d'accroître sa valeur. Cette stratégie de croissance des revenus comporte trois volets à long terme. Ainsi, Spinner veut :

- être au nombre des premières entreprises, sinon la première, à lancer des produits nouveaux ou améliorés sur le marché, en mettant au point à l'interne la technologie de base et en formant un partenariat pour acquérir les technologies complémentaires
- cibler les créneaux du marché dont les besoins correspondent à ses forces et dominer dans ce domaine
- tirer parti de ses technologies pour proposer des solutions réseau aux marchés verticaux.

L'équipe de gestion

Présidente-directrice générale : Tina Simard

Tina a consacré toute sa carrière à la technologie, un secteur à évolution rapide. Avant d'occuper un poste chez Spinner, elle a travaillé chez Communications Astra, fournisseur de services mobiles de transmission de la voix et des données par satellite. Alors vice-présidente du marketing, Tina était responsable de la croissance de l'entreprise alors que celle-ci connaissait déjà des gains de plusieurs millions de dollars depuis 10 ans. Elle y a travaillé pendant 15 ans, mettant sur pied une excellente équipe de vente et de marketing et guidant les plans de développement du marché pendant la période de lancement, grâce principalement à l'établissement d'alliances stratégiques.

Avant 19XX, Tina a orchestré une stratégie générale de mise en marché pour Technologies Telemark, une jeune entreprise de fabrication de logiciels; elle s'est chargée du lancement et de la croissance d'un nouveau logiciel statistique pour ordinateurs personnels qui, depuis, a été intégré à de nombreux logiciels de bases de données à titre de moteur intelligent. Elle admet également être une fanatique du lancement d'entreprises.

Vice-présidente au marketing : Laura Matthieu

Laura Matthieu est arrivée chez Spinner avec une expérience de plus de 15 ans – marketing, gestion de produits, communications – dans divers domaines : systèmes intégrés de gestion (SIG) et logiciels Trucs de Spinner, communications réseau et technologie de fabrication. Elle a travaillé au sein de jeunes entreprises à haut risque et de grandes entreprises bien établies.

Tout au long de sa carrière, elle a occupé des postes variés, passant de conseillère technique en communication à directrice du développement de l'entreprise et des services. Entre autres responsabilités, elle a dirigé les services de gestion des produits et de marketing, regroupant plus de 20 personnes et dont les budgets étaient supérieurs à 5 millions de dollars. Tout récemment, elle a été directrice du développement commercial chez Communications Astra, chargée de la distribution et de la mise au point des produits, de l'établissement des prix, du partenariat et des alliances stratégiques de l'entreprise.

Directeur des ventes : Georges Woody

Ces 15 dernières années, Georges Woody a travaillé dans l'industrie du logiciel, au Canada et aux États-Unis. Après sept ans au service de Woolly International, il a lancé sa propre entreprise d'expert-conseil en logiciels, présentant les entreprises logicielles internationales au Canada et les entreprises canadiennes aux marchés étrangers.

Il a également travaillé chez Matériel Macro, Logiciels Harbec et Logiciels Zappy, occupant des postes de directeur général (Canada) ou de vice-président, ventes et marketing. Au nombre des réalisations de Georges, mentionnons le lancement réussi de produits en Amérique du Nord et l'obtention de la première Offre à commandes principale et nationale en vue de la fourniture de réseaux au gouvernement du Canada.

Vice-présidente à la recherche-développement : Christine Marchessault

Christine Marchessault, Ph.D., a acquis plus de 20 années d'expérience dans la mise au point et la gestion de travaux de développement de logiciels destinés à divers environnements. À titre de vice-présidente à la R-D chez Spinner, elle est responsable de tous les produits de contrôle et de communications réseau.

Avant de se joindre à l'équipe Spinner, Christine a participé à la fondation de Natal, entreprise spécialisée dans la conception de langages de dixième génération, de bases de données relationnelles et de systèmes orientés-objet. Elle y occupait les postes de vice-présidente à la R-D et de vice-présidente au développement technologique. Dans le cadre de ces dernières fonctions, Christine a joué un rôle de premier plan dans des projets portant sur l'analyse et la conception orientées-objet, les langages de dixième génération et l'analyse et la conception de bases de données relationnelles.

Vice-président aux finances : Guy Jutras

Guy fait profiter l'entreprise d'une longue expérience en planification, en finance, en négociation de contrats et en administration financière. Au cours des 10 dernières années, il a travaillé comme expert-conseil en gestion et en investissements, se spécialisant en planification stratégique et en planification d'affaires pour les jeunes entreprises ou dans le cadre de projets de fusion et de redressement d'entreprises. Ses clients provenaient d'industries verticales diverses, particulièrement du secteur des télécommunications, de l'industrie logicielle et du domaine de l'environnement.

Guy a aussi beaucoup d'expérience dans le démarrage d'entreprises. Alors qu'il était vice-président et directeur des finances de TechLAN, il a aidé une jeune entreprise de fabrication de satellites à monter ses propres installations de satellites et de stations au sol. De plus, il a passé près de 20 ans au service d'Espace Jouets, depuis ses débuts comme société d'État jusqu'à sa privatisation. Entre 19XX et 19XX, Guy a occupé les postes de vice-président aux finances et à l'administration et de directeur financier.

Guy est comptable agréé et il peut exercer aussi bien au Canada qu'aux États-Unis.

Les produits

Les produits qu'offre Spinner visent l'augmentation de la productivité et de l'efficacité de *[laissé en blanc]*.

La mise au point d'applications de détection et de signal s'est déroulée de façon constante, en débutant par des applications de détection sur appareils simples en réseau pour terminer avec des applications de détection des processus et de l'information aux serveurs.

Spinner a créé deux grands groupes de produits dans le domaine de la détection et du signal : la famille Réseau, comprenant des outils d'information sur réseau pour la protection du matériel et des logiciels, et les produits Réseau-Plus, qui font usage de fonctions perfectionnées de détection et de signal pour l'exécution d'une stratégie d'insertion de données.

Les produits Réseau

La famille de produits Réseau-Plus de Spinner comprend les produits Trucs et Machins.

Les Trucs ont été conçus pour détecter les problèmes en tout temps et les signaler.... *[laissé en blanc]*. La complexité étant masquée par une interface conviviale, le produit peut être efficacement mis en œuvre et utilisé tant par des ingénieurs que par des profanes.

Les Machins^{MC} augmentent les capacités des Trucs et permettent de les adapter aux installations des réseaux locaux de plusieurs fabricants tels Oldtel, Hardsoft et HAL.

Caractéristiques standard

Les Trucs et les Machins utilisent toujours des interfaces conviviales et graphiques, ce qui répond bien à la philosophie de l'entreprise et à la stratégie de conception du produit, soit de masquer à l'utilisateur la complexité du produit. Il est facile de se familiariser avec les appareils, les services et les applications réseau, les diagnostics et les stratégies d'alerte locale et à distance grâce à une interface simple à boutons.

Trucs et Machins accroissent tous deux leurs capacités de détection et de réglage... *[laissé en blanc]*. Lorsque les nouveaux appareils seront munis de pièces Zippy, le marché des produits Détect-As croîtra avec eux.

Trucs^{MC}

Les Trucs ont été conçus pour détecter les problèmes et pour les signaler.... *[laissé en blanc]*. Les Trucs fonctionnent sur plateformes Windows et Macintosh version OS7 ou supérieure.

Marchés cibles

Les Trucs s'adressent principalement aux administrateurs de réseaux dont les serveurs fonctionnent dans un environnement Intranet ou Extranet. Pour eux, qui font partie de la grande famille des gestionnaires et des administrateurs de réseaux,

les Trucs sont des outils indispensables pour maintenir leurs serveurs et leurs principales applications en état de marche.

Ces caractéristiques, de même que son prix de base de X95 \$, font de Trucs un outil indispensable pour tout administrateur de réseaux chargé d'assurer jour et nuit la bonne marche du système. La *Revue Logicielle* écrit que « la souplesse et les fonctions offertes par Trucs en font l'un des meilleurs outils dont un administrateur de systèmes puisse bénéficier ».

Machins

Dans l'évolution de la famille de produits Réseau, les Machins représentent le premier choix en matière de détection et de signal, incorporant toutes les caractéristiques des Trucs (présentées ci-dessus), mais ajoutant à ces fonctions la détection en temps réel de systèmes utilisant des protocoles communs à tous les réseaux locaux. Diverses versions des Machins permettent leur utilisation sur Apple Macintosh (version 7 ou supérieure) et sur Microsoft Windows (incluant Windows 3.1, Windows for Workgroups, Windows 95 et Windows NT).

Marché cible

Les Machins ont été conçus pour les administrateurs de réseaux de troisième échelon.

Réseau-Plus

Vue d'ensemble

Les produits Réseau-Plus ont été conçus lorsque Spinner a réalisé que les entreprises qui exploitent un réseau devraient pouvoir compter sur un produit au contenu et à la qualité constants. La plupart des produits offerts sur le marché qui répondent à ce besoin sont qualifiés de technologies qui « poussent » l'information d'un serveur vers l'organisme récepteur. Cependant, ces produits sont souvent perçus comme étant envahissants, ne laissant au récepteur que très peu de contrôle sur la nature des messages, le moment et la méthode de réception.

Les produits Réseau-Plus sont plutôt perçus comme une technologie intelligente d'extraction qui offrent à l'utilisateur un pouvoir sans précédent lui permettant de créer et de gérer des réseaux. L'utilisateur peut non seulement déterminer de quel réseau il désire extraire des données, mais également décider le moment de l'extraction, le niveau de changement désiré, les sujets précis des données et la façon dont il sera informé si le produit a extrait des données modifiées.

Analyse du marché

En novembre 19XX, le Canada comptait 1 525 000 utilisateurs de réseaux. Le mois suivant, la même source annonçait que ce nombre avait grimpé de 78 000. La différence s'expliquait par la croissance du nombre d'utilisateurs, et non par la capacité des usagers d'utiliser un réseau. À ce rythme, le nombre d'utilisateurs de réseaux devrait doubler tous les deux ou trois ans.

Les sites réseau munis d'adresses Extranet représentent le secteur de cette industrie numérique dont la croissance est la plus rapide. En supposant qu'au plus 20 p. 100 de ces réseaux sont utilisés par leur propriétaire pour le travail, la population actuelle de réseaux commerciaux approcherait les 50 000. Ces utilisateurs constituent le marché des Trucs.

Les projections de croissance pour ce secteur du marché sont très optimistes. Les prévisions pour le commerce (transactions effectuées exclusivement sur réseaux externes) indiquent que sa valeur actuelle est d'environ 500 millions de dollars et qu'elle devrait passer à plus de 6 milliards d'ici le prochain millénaire. Les revenus rapportés par les réseaux devraient passer de 75 millions à près de 4 milliards d'ici l'an 2000.

Ces chiffres indiquent qu'il n'y aura pas de pénurie de personnel responsable du fonctionnement de ces ressources réseau.

Grâce aux produits Réseau-Plus, Spinner prévoit étendre son marché traditionnel pour y inclure les administrateurs responsables de sites Extranet ou Intranet au sein d'organismes devant communiquer régulièrement de l'information mise à jour à des groupes homogènes. Spinner offre ainsi à ces clients un produit très utile à l'exploitation de tout réseau actif et ouvre la porte du marché lucratif Extranet, en plein essor.

Selon un rapport de la revue *Intelligence informatique*, 94 p. 100 des entreprises Fortune 1000 seront propriétaires d'un réseau Intranet d'ici l'an prochain. En réalité, le *Rapport sur la mise en marché des réseaux* indiquait récemment que les réseaux Intranet remplaceront d'ici 18 mois l'architecture client/serveur destinée aux applications permettant à des utilisateurs externes d'accéder à de l'information interne.

C'est dans ce marché au dynamisme et à la croissance exceptionnels que Spinner lance ses produits Réseau-Plus. Comme il permet de garder constamment ouvert le réseau reliant le client aux serveurs du monde entier et d'extraire des données utiles pour le client, Réseau-Plus sera en mesure de remplacer les moyens actuels de communication avec les clients, les employés, les partenaires et les distributeurs, ou tout groupe avec lequel un organisme communique régulièrement.

Analyse de la concurrence

Les produits Réseau de Spinner

MachinsSM

Les Machins sont destinés aux gestionnaires et aux administrateurs de réseaux de troisième échelon. Il s'agit ici du niveau le plus près de celui des utilisateurs.

À l'heure actuelle, les Machins occupent ce marché comme aucun autre produit ne peut le faire, pour ce qui est de la valeur en temps réel par dollar investi. Les administrateurs de troisième échelon n'ont habituellement pas accès aux outils nécessaires. Ils n'ont ni le budget ni les ressources pour acquérir et mettre en œuvre des outils servant aux gestionnaires et aux administrateurs de premier, voire de second échelon. Les frais minimums de mise en œuvre du « Produit concurrent A » dans un environnement à plusieurs serveurs sont de 1 000 \$ par serveur et peuvent être plus élevés selon le niveau de gestion que l'utilisateur désire. De même, ces produits demandent certaines ressources pour l'installation et la mise en œuvre.

Trucs^{MC}

Le groupe de produits qui ressemblent le plus au modèle des Machins – légers, vendus à bon marché et conçus pour ordinateurs personnels – est en fait très restreint. Il se compose de Connect-O-Base^{MC} et d'une pléthore de gratuits et de partagiciels non commercialisés. Aucun de ces produits n'offre les capacités de détection en temps réel et les méthodes de signal des Machins.

Les produits Réseau-Plus de Spinner

Bien que les produits Réseau-Plus soient concurrencés par trois types de produits (outils de diffusion générale, de diffusion limitée et d'amélioration des réseaux), ils sont le plus souvent comparés aux outils de diffusion limitée.

Outils de diffusion limitée

[laissé en blanc]...

Avantages de Spinner sur ses concurrents

Le principal avantage de Réseau-Plus sur tous ses concurrents consiste en la présentation claire des données modifiées, ce qui accroît le degré d'utilité de ces données. La force du produit tient à sa capacité de réduire une quantité substantielle de données et de ne montrer à l'utilisateur que ce qui a été modifié d'après les données originales. De plus, comme Spinner n'est pas propriétaire de l'architecture utilisée, l'utilisateur n'a besoin d'aucun logiciel spécial pour obtenir des données de n'importe quel site réseau.

Voilà qui donne à Réseau-Plus un avantage technique sur tous ses concurrents sur des marchés où la mise à jour répétitive de la totalité ou d'une partie de l'information textuelle demeure un problème sans issue. Ce marché inclut les secteurs utilisant des manuels, des bulletins et des dépliants.

Stratégie de distribution

La clientèle de Spinner

La clientèle de Spinner se compose d'entreprises telles que Motorola, Apple, la NASA, Corel, la Maison Blanche, AT&T, Walt Disney, Procter & Gamble, le Jet Propulsion Laboratory, l'Université Stanford, 3Com, Allied Telesyn, KPMG, Booz-Allen & Hamilton, Trust Canada, la Banque Harris, Lockheed Martin, Lotus, Toshiba, Ziff-Davis, WGBH, Viacom, USA Today, United Airlines, TRW, les Laboratoires Dandia, Ocean Spray, Nortel, l'Université Johns Hopkins et J.P. Morgan.

La réaction de la clientèle a été extrêmement favorable. Comme le disait Joe Connaissant, de Communications Eurasie, « *Ce programme nous a littéralement fait épargner des milliers de dollars; nous exploitons un service d'appels en temps réel à cartes prépayées et lorsque le serveur est hors service, chaque minute nous fait perdre gros.* »

Afin de joindre un plus grand nombre de clients, Spinner mise sur un plan de distribution à plusieurs volets. Les voici, présentés en ordre décroissant du revenu prévu de chacun en 19XX.

1. Réseaux de revendeurs-distributeurs de logiciels
2. Alliances stratégiques avec d'importants partenaires de l'industrie du logiciel ou du matériel
3. Vente directe à d'importants clients pouvant devenir des réseaux additionnels de distribution
4. Transactions en ligne par l'intermédiaire du réseau de Spinner

Revendeurs de logiciels

Spinner a signé des ententes de distribution avec seize organismes dans huit pays. Ces ententes ont toutes été signées au cours de 19XX. Depuis l'introduction d'emballages pour la vente au détail au quatrième trimestre de 19XX, Spinner peut optimiser l'efficacité de ces nouveaux réseaux.

Certains partenaires distributeurs ont prouvé leur engagement envers Spinner en investissant dans la traduction des produits Détect-As en plusieurs langues. Ainsi, Trucs et Machins sont disponibles en japonais chez les distributeurs locaux de ce pays; une version française est en préparation.

Durant le quatrième trimestre de 19XX, Spinner a pénétré dans une toute nouvelle ère de distribution électronique en signant une entente avec la Coopérative logicielle, distributrice de logiciels vendant et livrant des produits par le biais de réseaux. Cette année, Spinner a déjà signé une autre entente de distribution qui reste à conclure.

Alliances stratégiques

Spinner reconnaît l'importance de l'établissement de relations stratégiques pour influencer les réseaux de distribution d'entreprises plus grandes et a mis en place les ressources nécessaires pour trouver les bons partenaires.

Jusqu'ici, un bon nombre d'entreprises cibles ont été visitées, et les deux parties ont accepté de poursuivre les relations. Par exemple, Matériel Macro s'est montrée intéressée à tester le Bidule Réseau-Plus comme outil encourageant les créateurs de contenu à concevoir et à présenter toute modification pour un ordinateur de bureau passif. L'Entreprise Falardeau a trouvé plusieurs secteurs de synergie entre Réseau-Plus et sa gamme de produits Monopole serveur; ses employés évaluent actuellement ces produits.

Spinner vise également à conclure des alliances stratégiques avec les entreprises suivantes : Société Visions (plus grand fournisseur réseau du monde) pour les Trucs et le Bidule Réseau-Plus, Surplus de Matériel inc. comme fournisseur des Machins, tous les fournisseurs de services réseau pour la distribution des Trucs, des entreprises spécialisées dans les engins de recherche pour réseaux comme Net-Recherches inc. pour le Réseau-Plus et Bonanza pour les Trucs en Java. Spinner cherche également à intégrer Réseau-Plus à la Suite Télétravail.

Principaux clients

L'octroi d'une licence pour 500 000 unités Réseau-Plus accordé à HAL est l'exemple parfait de la façon dont il faut tirer parti d'un de ses principaux clients pour créer de nouvelles occasions d'affaires. HAL utilise Réseau-Plus pour communiquer avec ses distributeurs qui, à leur tour, ont proposé à Spinner de vendre ses produits. La relation avec HAL a également aidé à créer des liens avec la Société Falardeau.

Spinner vise également d'autres principaux clients, dont tous les grands fournisseurs de logiciels, tels que PeopleSoft, Cognos, les banques, les fabricants d'automobiles, les compagnies d'assurance, de même que les informaticiens professionnels agréés et les entreprises de relations publiques. Dans chacun de ces cas, si Réseau-Plus est utilisé pour l'Extranet, les destinataires pourraient aussi être des organismes pouvant utiliser ou revendre les produits Réseau-Plus.

Distribution électronique directe

Cette année, 40 p. 100 des recettes proviennent de la télévente, résultat entre autres de recherches sur Extranet. Durant le quatrième trimestre du dernier exercice, pour répondre à la demande de ses clients, Spinner a augmenté la capacité de son réseau pour permettre les commandes et le téléchargement électroniques de logiciels; une option de paiement par carte de crédit a été ajoutée au mode de paiement standard, le bon de commande étant suivi d'une facture. La télévente directe jouera toujours un grand rôle chez Spinner, non seulement pour les revenus qu'elle rapporte, mais aussi parce qu'elle permet d'établir et de maintenir des liens avec les utilisateurs de ses logiciels.

Recherche-développement

Mise au point des produits

La mise au point des produits de Spinner repose sur les deux principes suivants :

- Les produits devraient dépasser ou se trouver à la limite de la commercialisation, mais ne devraient pas se trouver à la fine pointe de la recherche.
- Les produits doivent être composés de pièces fabriquées à l'interne ou à l'externe.

Vers de nouveaux produits

Java

L'entreprise est actuellement en transition. Le cas échéant, la technologie est convertie, afin de pouvoir utiliser le langage Java. Cette transition permettra à la technologie d'évoluer sur une multitude de plateformes, et aux produits d'interagir plus efficacement avec les fureteurs Intranet ou Extranet.

SpinNet

Pour l'an prochain, quatre nouvelles tendances orientent la mise au point du matériel :

- Croissance rapide prévue des environnements Intranet et Extranet
- Évolution des réseaux de « communautés virtuelles » d'utilisateurs ayant des intérêts communs
- Développement de réseaux
- Demande croissante de pertinence et de modification du contenu

Pour suivre ces tendances, Spinner met actuellement au point SpinNet, un ensemble d'outils totalement automatisés, destinés aux administrateurs de réseaux, pour leur permettre de gérer et de présenter un contenu de qualité sur des sites « d'expertise » destinés à des communautés virtuelles d'utilisateurs.

Le coffret SpinNet contient les outils nécessaires à la réalisation de trois grandes fonctions :

- Gestion de réseau
- Création de liens vers du contenu interne et externe
- Présentation du contenu à des communautés virtuelles

Ce produit devrait être lancé au cours de l'automne 19XX. Du même coup, Spinner a l'intention d'intégrer ces nouvelles fonctions à Réseau-Plus afin d'en faire la première version de SpinNet et de lancer ce produit, lui aussi, à l'automne 19XX.

Le financement

Spinner recherche actuellement un investissement d'environ 3 500 000 \$ en capitaux propres. Les actionnaires actuels ont déjà fourni la moitié du montant requis. Les fonds serviront à financer des activités de vente et de marketing novatrices et à mettre au point SpinNet.

Au cours des deux dernières années, Spinner a connu une importante croissance de ses revenus et prévoit une plus forte croissance au cours de cette année. L'entreprise compte toucher des revenus d'au moins 4 500 000 \$ cette année et le double l'an prochain.

Un appel public à l'épargne et l'acquisition stratégique de Spinner par un grand de l'industrie constituent des mécanismes de retrait acceptables pour ses investisseurs actuels.

SOCIÉTÉ ZIPLAN

SOMMAIRE

Mois, Année

TABLE DES MATIÈRES

Section

1. Profil de l'entreprise
2. Direction et personnel
3. Services
4. Produits
5. Analyse du marché
6. Recherche-développement
7. Stratégies de vente et de mise en marché
8. Besoins financiers

1. PROFIL DE L'ENTREPRISE

ZipLan, société de services et d'ingénierie en informatique établie à Rimouski, offre un éventail choisi de services et de produits essentiels à l'établissement, à l'utilisation et à l'entretien de réseaux informatiques. Les services de son personnel spécialisé portent sur la conception et l'adaptation, selon les besoins des clients, de moyens optimaux de création, de partage et de gestion de l'information au sein d'architectures réseau. Parmi ces services, mentionnons la planification des besoins et de la faisabilité d'un projet, la conception, la mise au point, la distribution et la mise en œuvre de réseaux locaux, métropolitains et à grande distance. ZipLan est reconnue pour ses services de consultation par plusieurs fournisseurs de réseaux, dont BusterNet, Réseaux Digger, Lotus, Matériel Macro, Nouvel Âge et HighTec. Le personnel de l'entreprise, qui compte des architectes de réseaux, des analystes et des spécialistes certifiés en réseaux, est en mesure de répondre à un large éventail d'exigences en matière d'intégration de systèmes et d'information.

ZipLan crée également des produits. À l'automne XXXX, l'entreprise lancera la version 1.1 de son premier logiciel commercial, ZipNet. Ce produit original a été conçu pour satisfaire les besoins de gestion et d'entretien des réseaux informatiques et leur infrastructure, dont les ordinateurs personnels et les logiciels de bureau. ZipNet, présenté en collaboration avec une série de services professionnels, représente une solution globale pour la gestion de réseaux.

ZipLan en est maintenant à sa X^e année d'exploitation rentable; ses revenus devraient maintenant approcher les X 000 000 \$. ZipLan s'efforce de concentrer ses activités et de s'en tenir à ses compétences de base. De plus, l'entreprise dirige ses services professionnels vers des occasions rentables à long terme lui permettant d'établir de solides relations avec ses clients.

ZipLan croit que les organismes demeureront hétérogènes et que tous les appareils informatiques de l'entreprise seront reliés à un réseau. Ce processus demandera flexibilité et constance. Les serveurs réseau seront décentralisés et offerts sur plusieurs plateformes. La prochaine génération d'applications bénéficiera des ressources réseau. Parmi ces applications, on retrouvera les logiciels propriétaires de ZipLan pour la gestion de réseaux.

Pour répondre aux attentes de sa clientèle et faire face aux défis techniques et commerciaux de l'industrie du logiciel, ZipLan doit assurer la formation d'un personnel spécialisé hautement qualifié. Ce faisant, ZipLan pourrait devenir un chef de file en gestion de réseaux.

L'an prochain, l'entreprise poursuivra son évolution pour être en mesure de gérer la croissance qui devrait survenir à la suite du lancement de produits brevetés et de l'expansion des ventes directes de services et de produits, par le biais d'un réseau grandissant de bureaux, partout dans les trois Amériques.

Pour satisfaire ses besoins croissants, l'entreprise s'est fixé les objectifs suivants pour l'exercice financier de XXXX.

- Obtenir un capital de risque de 1 550 000 \$ pour satisfaire ses besoins présents et futurs
- Veiller au lancement de ZipNet
- Concevoir un programme international de mise en marché

- Stimuler les ventes et la commercialisation au pays
- Accroître la présence dans les régions de l'Est et du centre du Canada
- Créer un service de R-D distinct
- Établir un nouveau secteur d'activité pour la technologie ZipCarte
- Exploiter ses forces afin de créer un secteur de spécialisation autour des produits ZipLan

La direction croit que ces changements sont essentiels au maintien du leadership de l'entreprise et à son éventuelle expansion par le biais d'un appel public à l'épargne.

Afin de réaliser les objectifs présentés dans ce plan d'affaires, ZipLan aura besoin de 1 550 000 \$ en capitaux propres, outre ses bénéfices non distribués. À cette fin, la direction discute actuellement avec des partenaires qui pourraient apporter leur compétence à l'entreprise et faire bénéficier le conseil d'administration et l'équipe de gestion de leur expérience.

La mission de l'entreprise

Depuis la fondation de ZipLan en XXXX, les réseaux informatiques se sont répandus et leur nombre et leurs interconnexions continuent de croître à un rythme exponentiel. Cette croissance présente une excellente occasion d'affaires pour les services et les produits de gestion de réseaux. Par conséquent, ZipLan tourne tous ses efforts vers ce marché prometteur. Cette confiance en la gestion des ressources informatiques se reflète dans la mission de l'entreprise, qui s'énonce comme suit :

« Devenir le plus grand fournisseur de produits et de services en gestion de réseaux dans les trois Amériques d'ici le siècle prochain. »

2. DIRECTION ET PERSONNEL

ZipLan s'efforce de former une équipe regroupant, à tous les niveaux de l'entreprise, du personnel compétent et dévoué. Les directeurs sont présentés ci-dessous.

Suzanne Edwards est présidente, directrice générale et principale propriétaire de ZipLan. Elle a cumulé plus de 15 ans d'expérience dans les milieux de l'informatique. Avant de fonder ZipLan en XXXX, elle a été expert-conseil en marketing et en vente de services et de produits, a travaillé à la mise au point de logiciels et s'est révélée une excellente entrepreneure. M^{me} Edwards a des intérêts majoritaires dans la société de portefeuille de ZipLan, Les Entreprises ZipLan inc., dont elle est PDG.

Jean Vasseur est directeur financier de ZipLan. Détenteur d'une maîtrise en administration, il a près de 20 ans d'expérience comme entrepreneur. Il a créé et exploité un bon nombre d'entreprises de haute technologie, tant au Canada qu'à l'étranger. M. Vasseur est le troisième actionnaire d'importance et a joué un rôle important dans le financement de ZipLan à ses débuts. Il a élaboré pour ZipLan un modèle financier qui a donné à l'entreprise une base solide pour sa croissance des six dernières années.

Grégoire Lasnier, vice-président du département de service, est un ingénieur professionnel qui a travaillé pendant 10 ans dans les secteurs public et privé. M. Lasnier a occupé de nombreux postes de consultation et de gestion dans des organismes tels la Garde côtière canadienne, le ministère de l'Industrie et le Projet Hibernia. Il est également actionnaire minoritaire de ZipLan.

Jules Paradis, directeur de la R-D, a plus de 15 ans d'expérience dans la mise au point de logiciels commerciaux. Il est responsable des activités de R-D de ZipLan dans le domaine des systèmes réseau et de la gestion des biens. Ses travaux antérieurs en R-D portaient sur l'intelligence artificielle et les systèmes experts. Pendant 10 ans, il a été responsable des systèmes à l'Institut de technologie du Massachusetts (MIT), aux États-Unis, où il a dirigé la mise au point des logiciels commerciaux et le programme de mise en marché. Auparavant, il avait conçu et mis en œuvre un système expert d'analyse statistique et de collecte automatique de données vendu partout dans le monde. Il est aussi chroniqueur de logiciels pour le *Bulletin logiciel*, une publication de l'Association nationale des producteurs de logiciels.

Suzanne Lortie est directrice des ventes internationales de ZipLan. Elle détient un baccalauréat en informatique et un second en administration des affaires. Elle a acquis une expérience considérable du marketing et de la vente de produits de haute technologie à l'échelle internationale. M^{me} Lortie dirige la succursale de Laval et a beaucoup contribué à l'élaboration du plan de mise en marché de ZipNet.

3. SERVICES

L'histoire de ZipLan est liée à ses services et cette tradition se poursuit avec la croissance et l'évolution de l'entreprise. Outre les services professionnels de grande qualité qu'elle offre, l'entreprise entretient un certain nombre d'ententes relatives à la représentation et à la certification de ses produits avec d'importants fournisseurs de produits réseau. L'entreprise lancera bientôt ses produits brevetés. Ses services poursuivront ainsi leur lancée et serviront également de canal de distribution et de vente. Les services demeureront toujours une des activités principales de ZipLan.

4. PRODUITS

L'expérience acquise auprès de sa clientèle variée et bien informée a prouvé à l'entreprise qu'il y avait toujours un grand écart entre ses produits de tierces parties et ceux des autres fabricants. Pour combler cet écart, il faut créer une nouvelle ligne de produits qui collecte, analyse, stocke et affiche le statut du réseau. Divers produits existent pour faire le suivi de l'usage du réseau et de ses processus, mais aucun outil ne relie et ne synchronise les sorties de ces produits avec les besoins de l'administrateur de réseau, qui doit prendre des décisions quotidiennes ou stratégiques en ce qui a trait à l'utilisation, à la configuration et à la mise à jour du réseau et de ses composantes.

Divers groupes indépendants d'analyse de l'industrie, comme Forestier & fils, le Groupe Gareau et Recherches Éloïse, affirment que le coût annuel d'entretien d'un réseau varie entre 500 \$ et 3 500 \$ par poste de travail, selon la taille et la complexité du réseau. Le coût moyen est de plus de 1 000 \$ par année, par utilisateur. Ces coûts pourraient être réduits grâce à une collecte, à une analyse et à un pronostic des données plus efficaces. C'est à cette fin que ZipLan a créé ZipNet.

La version 1.0 du produit a été lancée en septembre XXXX; la version 1.1 sera sur le marché à l'automne XXXX. (La campagne de lancement de ZipNet contient plus de renseignements à ce sujet.)

ZipNet tente de répondre aux exigences fonctionnelles liées à la gestion de réseaux et a été conçu pour offrir un certain appui à la gestion des ressources réseau. Dès le lancement de ZipNet, le groupe des services intégrera le produit à d'autres offres spécialisées.

Les grandes caractéristiques de ZipNet sont les suivantes :

- Vérification des frais d'entretien
- Vérification des frais de logiciels
- Vérification du service de dépannage
- Rapports de gestion sur la durée des biens
- Rapport sur la productivité des employés

5. ANALYSE DU MARCHÉ

Deux autres types de concurrents se disputent le marché de ZipLan. Ce sont ceux qui offrent des services professionnels et ceux qui vendent des logiciels. Règle générale, ces groupes sont indépendants en ce que les vendeurs de logiciels offrent un appui aux utilisateurs uniquement pour les produits qu'ils vendent; il s'agit pour la plupart de produits de tierces parties.

Concurrence en matière de services

Un grand nombre d'entreprises offrent des services professionnels d'installation et d'exploitation de réseaux. Ces fournisseurs se classent habituellement dans l'une des trois catégories suivantes :

- Spécialistes en réseaux souvent certifiés par des fournisseurs réseau reconnus à l'échelle internationale
- Groupes œuvrant au sein d'entreprises de consultation en technologie de l'information
- Grandes entreprises d'intégration de systèmes (souvent internationales)

La concurrence en matière de services provient surtout d'entreprises locales spécialisées et d'experts-conseils régionaux en technologie de l'information. Chaque entreprise exploite le marché local de chacune de ses succursales. Les concurrents de ZipLan se retrouvent aujourd'hui à la frontière américaine et dans la région de Laval. Les entreprises d'intégration de systèmes ne se lancent que dans des occasions d'affaires à grand déploiement, qui nécessitent des ressources dépassant celles dont les fournisseurs locaux et régionaux bénéficient. ZipLan cherche donc à former un partenariat avec ces entreprises d'intégration en leur offrant sa connaissance du milieu et son appui.

Concurrence en matière de produits

Les produits de ZipLan se classent en deux catégories : des produits de tierces parties et des produits brevetés. En ce qui a trait aux produits de tierces parties, ZipLan en est actuellement le producteur réseau le plus populaire. Ces produits sont constamment améliorés et l'aptitude de l'entreprise à stimuler et à appuyer la mise en marché de nouveaux produits est évaluée régulièrement. Bien que plusieurs concurrents de services représentent également des produits de tierces parties, les services de ZipLan, qui incluent la planification stratégique, l'installation et la mise en œuvre du réseau, sont plus alléchants que ce que la plupart de ses concurrents locaux et régionaux peuvent offrir. Cette stratégie a pour conséquence de réduire la concurrence qui subsiste toutefois en ce qui a trait aux produits de tierces parties, car les concurrents ont soit les mêmes produits que ZipLan, soit d'autres produits que l'entreprise ne possède pas. Dans un cas comme dans l'autre, si les clients n'ont pas besoin des produits des tierces parties, ZipLan s'efforcera de satisfaire leurs besoins en matière de réseaux.

Lorsqu'elle cherchera à accroître son marché par des acquisitions ou des alliances, l'entreprise s'assurera que ses ententes sur les produits de tierces parties soient reconduites.

Les produits brevetés de ZipLan offrent un tout autre profil concurrentiel. L'accès au produit positionne immédiatement l'entreprise à l'échelle internationale et crée ainsi une concurrence directe avec les grands fournisseurs de produits de gestion de ressources en réseau et leur divers réseaux de marketing et de vente. La concurrence se situe à deux niveaux, dont l'un est le rapport caractéristiques/fonctions/prix des produits avec celui de produits semblables ou complémentaires fabriqués par d'autres fournisseurs.

ZipNet se distingue parce qu'il se situe entre les outils de détection de données bas de gamme et les outils d'échantillonnage et de rapports haut de gamme. Ainsi, il se présente comme un outil de liaison et de synchronisation qui comble un vide entre ces deux groupes de produits.

Afin d'optimiser son entrée sur les grands marchés et de devancer la concurrence, l'entreprise lancera pour ZipNet une stratégie faisant appel à divers réseaux, notamment à des agents, à des distributeurs et à des revendeurs. Elle débutera par le développement d'un réseau dans les trois Amériques, suivi d'un autre en Europe, puis ailleurs dans le monde. (Consulter l'analyse de marché détaillée.)

6. RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT

Le service de la R-D de ZipLan exploite les nouveautés prometteuses de la technologie en matière de gestion de réseaux. Ce service formera une partie importante du nouveau Centre de production de Rimouski, ouvert officiellement en janvier XXXX.

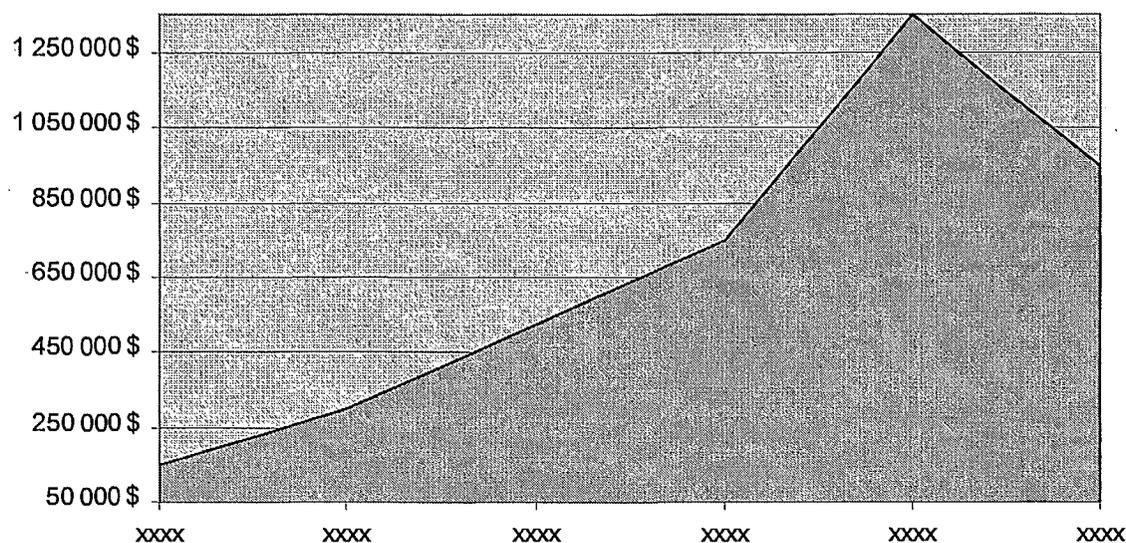
Au cours des deux dernières années, ZipLan a investi beaucoup d'efforts pour mettre au point un produit de gestion des biens. Durant l'exercice financier XXXX-YYYY, l'entreprise a affecté environ 18 p. 100 du produit de ses ventes à la R-D. Les plans des années à venir mentionnent des dépenses de R-D du même ordre.

À ce jour, ZipLan a investi 2 000 000 \$ dans ZipNet. Ce produit très prometteur est destiné à un marché vaste et lucratif. ZipNet et les nouveaux services offerts par l'entreprise serviront de base pour justifier l'émission d'actions de ZipLan vers le début de XXXX.

Pendant les deux prochaines années, la courbe d'investissement de ZipNet en travaux de développement continuera de monter à son rythme actuel et atteindra un sommet en XXXX. La figure 1 illustre cette courbe.

Figure 1

Investissement de ZipNet en travaux de développement



En maintenant ce niveau d'investissement, ZipLan a absorbé une grande partie des profits annuels, laissant une part relativement faible des bénéfices non répartis qui, en majeure partie, ont servi au financement des comptes recevables résultant de la croissance.

7. STRATÉGIES DE VENTE ET DE MISE EN MARCHÉ

ZipLan est actuellement en transition. L'entreprise combine sa force traditionnelle dans l'offre de services professionnels à sa nouvelle offre de produits brevetés. Elle a revu les services offerts en regard de sa nouvelle fonction de production. Cette nouvelle tangente est caractérisée par ce que l'entreprise appelle ses produits « beaux, bons et super » (BBS). Afin de pouvoir se concentrer sur ces produits, ZipLan prévoit faire usage des stratégies de vente et de mise en marché suivantes.

- Refonte du plan d'affaires de l'entreprise reflétant l'intention de la direction de faire de ses produits et services des produits BBS
- Établissement d'un Centre de production à Rimouski qui sera le principal centre d'excellence de l'entreprise

- Deux journées de réflexion organisées à l'intention des employés du département des services en vue de définir les offres de services et de produits BBS
- Organisation d'une conférence nationale sur les ventes pour trouver de nouveaux moyens d'intégrer les services et les produits BBS en contexte de vente

ZipLan qui passe d'une organisation axée vers les services à une organisation axée vers la production, est également active dans les activités suivantes :

- Évaluation des marchés correspondant (marchés verticaux) aux offres de produits BBS de l'entreprise
- Développement de réseaux de distribution pour les produits et les services BBS
- Analyse de la concurrence en ce qui a trait à ses services
- Mise à jour régulière de l'analyse de la concurrence du produit BBS, soit le ZipNet
- Évaluation de la centralisation et de la décentralisation des fonctions de marketing et de vente reliées aux produits et aux services, à court, moyen et long termes
- Création d'un plan de vente et de mise en marché présentant de façon précise les objectifs, les horaires, les budgets et les mécanismes de mise en oeuvre

Une description détaillée de la stratégie de vente et de mise en marché sera présentée sur demande.

8. BESOINS FINANCIERS

Une première version de ZipNet a dû être lancée rapidement sur le marché en raison de la demande pressante et parce que la création d'un réseau de mise en marché et de distribution prend généralement beaucoup de temps. Le moment est propice pour accélérer la conception de ZipNet, pour lancer une campagne de mise en marché dynamique et pour agrandir ZipLan en fonction de ce surcroît d'activité et de croissance.

Le tableau 1 résume l'investissement requis pour lancer ZipNet, étendre ses services et préparer l'entreprise à un appel public à l'épargne, prévu au début de XXXX (plan de deux ans).

Tableau 1
Besoins de ZipLan en investissement

Activité	Investisseurs	Investissement de ZipLan
Centre de production de Rimouski	200 000 \$	1 000 000 \$
Recherche-développement pour ZipNet	225 000 \$	1 300 000 \$
Développement du marketing, des ventes et du réseau	750 000 \$	600 000 \$
Infrastructure de l'entreprise	200 000 \$	405 000 \$
Acquisitions et alliances	175 000 \$	1 000 000 \$
TOTAL	1 550 000 \$	4 305 000 \$

*Historique des revenus et des profits**[laissé en blanc]...**Taux de rendement du capital investi*

Afin de pouvoir déterminer le taux de rendement du capital investi, il faut d'abord établir la valeur de l'entreprise. ZipLan a donc retenu les services de Conseils comptables inc., un cabinet d'experts-comptables de renommée internationale, pour faire une évaluation de ZipLan. L'évaluation finale n'étant pas encore prête, le tableau 2 présente la valeur estimée de l'entreprise au cours des cinq prochaines années. La direction considère ces chiffres modestes.

Tableau 2
Valeur estimée de ZipLan pour les années XXXX -YYYY

	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	YYYY
Investissement	2 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$
Achat d'actions						
Valeur des actions	1,80 \$	2,40 \$	3,60 \$	7,20 \$	10,60 \$	25,60 \$
Nombre d'actions	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Valeur totale	2 700 000 \$	2 400 000 \$	3 600 000 \$	7 200 000 \$	10 600 000 \$	25 600 000 \$
Taux de rendement du capital investi	200 000 \$	900 000 \$	2 100 000 \$	5 700 000 \$	9 100 000 \$	24 100 000 \$

La direction considère que ZipLan représentera une occasion d'investissement attrayante durant les 24 mois suivant l'appel public à l'épargne. Les premiers investisseurs peuvent s'attendre à un bon taux de rendement sur le capital qu'ils investiront.

3.0 Recherche et classement des investisseurs

Survol

Dans cette section de l'atelier, nous verrons comment trouver l'investisseur approprié à votre occasion d'affaires. Avant de voir les critères de classement, nous passerons en revue les sources de financement de capital de risque ainsi que les ressources permettant de localiser les investisseurs. Nous verrons aussi un tableau permettant de classer les investisseurs.

Plan

- 3.1 Recherche des investisseurs
- 3.2 Classement des investisseurs
 - Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

3.1 Recherche des investisseurs

Qui offre du financement par capital de risque?

Une fois que les besoins de financement par capital de risque ont été évalués, comment trouver les sources d'un tel financement?

Quelles sont les caractéristiques à rechercher chez un investisseur?

3.2 Classement des investisseurs

Critères de classement des investisseurs

Pour concentrer la recherche il faut classer les critères des investisseurs (habituellement publiés) selon les éléments suivants :

Capital nécessaire

- Les investisseurs privés, institutionnels et gouvernementaux se fixent des limites maximales et minimales relatives à l'envergure de l'investissement et de l'entreprise (c.-à-d. des revenus). Les commanditaires ne sont pas nécessairement aussi précis.
- Un investisseur pourra financer une part substantielle d'un investissement pourvu que ce dernier se situe dans les limites acceptables.
- Les investisseurs préfèrent certains types d'investissement (créance de rang inférieur, capitaux propres ou un mélange des deux).

Si le projet ne s'inscrit pas dans les limites de l'investisseur, en terme d'envergure et de type d'investissement, il est préférable de pressentir un autre entrepreneur.

Secteur d'activité

- Au fur et à mesure que l'industrie des investissements de capitaux mûrit, les spécialisations industrielles se précisent.
- Connaître la spécialisation industrielle d'un investisseur est utile à deux égards :
 - ◊ L'entrepreneur évite de perdre du temps avec un investisseur qui se concentre sur un autre secteur d'activité.
 - ◊ L'investisseur qui comprend l'industrie dans laquelle une entreprise évolue peut faire bénéficier cette dernière de son expérience et de ses relations. De plus, il sera mieux en mesure de prendre plus rapidement de bonnes décisions.

Emplacement

- L'emplacement revêt une importance particulière pour la plupart des investisseurs. Ceux-ci jouent généralement un rôle actif dans l'entreprise dans laquelle ils investissent. Ils doivent donc y avoir accès facilement.
- L'emplacement est moins important dans le cas des grandes entreprises dont les activités sont centralisées, mais qui ont des représentants sur la route.

- Il y a trois avantages à choisir un investisseur local :
 - ◊ Le projet peut avoir plus de valeur à ses yeux en raison de la réputation de l'entreprise dans la région.
 - ◊ L'entreprise sera plus facile à suivre pour l'investisseur.
 - ◊ L'entrepreneur et l'investisseur partageront peut-être le même objectif de développement de leur région.

Leadership

- Certaines entreprises sont des chefs de file dans leur domaine, d'autres non.
- L'entrepreneur qui désire attirer un groupe d'investisseurs doit viser les chefs de file, car ceux-ci veilleront à créer un consortium.
- Les chefs de file mettront leur réputation et leur réseau dans la balance pour former un groupe d'investisseurs.
- Le secteur d'activité et l'emplacement constituent les principaux critères qui font augmenter les chances de succès d'une offre d'investissement.

Application des critères

Le tableau rudimentaire qui suit facilite la classification des investisseurs à l'aide des critères que nous venons de voir. Examinez la liste des investisseurs éventuels, consultez les données recueillies sur chaque critère et accordez-leur une valeur :

- 2 points représentent une excellente compatibilité avec le projet;
- 1 point représente une compatibilité raisonnable;
- 0 point représente aucune compatibilité.

Il s'agit d'attribuer une valeur à chacune des catégories, puis d'élaborer un tableau.

Investisseur	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>
Capital nécessaire	1	1	2
Secteur d'activité	2	2	2
Emplacement	1	0	2
Stade de développement	1	2	1
Leadership	1	0	2
Résultat	6	5	9

Source : Tankersley Jr., G. Jackson, *How to Choose & Approach a Venture Capitalist*.

Les investisseurs intéressants sont ceux qui affichent les plus hauts résultats. Se rappeler toutefois en utilisant cette méthode qu'il existe certains critères d'exclusion.

- Par exemple, si un candidat affiche un résultat élevé dans chaque catégorie, mais faible dans celle du secteur d'activité, il serait peut-être judicieux de le rayer de la liste malgré tout.

**Pourquoi devrait-on pressentir certains investisseurs en particulier?
N'aurait-on pas plus de chance d'obtenir du financement si le sommaire
était envoyé à plusieurs investisseurs?**

3.2 Étude de cas — Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Historique de l'entreprise

La Société Néotechno (ci-après nommée « Néotechno » ou « l'entreprise ») est une entreprise distributrice de pièces d'ordinateurs située à Montréal, au Québec. L'entreprise vend 30 p. 100 de ses produits à des entreprises américaines et distribue le reste au Canada. Sylvain Chenail, maintenant âgé de 38 ans, a lancé cette entreprise en 1989, dans le sous-sol de sa maison. Il rentrait alors tout juste du Japon, où il a travaillé pendant cinq ans pour Digtimoto, une entreprise manufacturière de semi-conducteurs. Aujourd'hui, Néotechno compte 20 employés et son chiffre de vente s'élève à environ 3 millions de dollars.

Sylvain est actuellement propriétaire de l'entreprise à 100 p. 100, mais il songe à offrir quelques parts à son équipe de gestion. Celle-ci se compose de Élise Portelance, comptable, de Jean Hétu, directeur des ventes, de Kevin Morency, directeur de la production et de Gérald Arbour, conseiller financier.

L'entreprise a connu une croissance rapide et des études indiquent que le marché dans lequel elle évolue est toujours en expansion. D'après son plan d'affaires, l'entreprise doublera ses ventes dans moins de cinq ans. Malgré sa réussite initiale, Sylvain craint que Néotechno ne puisse continuer à grandir sans une injection de capitaux. Ses banquiers l'ont informé que l'entreprise n'atteindrait pas ses objectifs de vente sans cela.

Se fondant sur une analyse approfondie des besoins de financement de Néotechno, l'équipe a évalué qu'en 1997, la société aura besoin d'un capital total de 1 321 000 \$. À partir de ses hypothèses de base et consciente que ses prévisions sont assujetties aux variables, l'équipe a calculé les besoins financiers de l'entreprise comme suit :

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Chenail
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hétu
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Selon l'analyse financière détaillée
Marge de sécurité	52 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise Portelance.
Total partiel	<u>1 321 000 \$</u>	
Financé par		
Marge de crédit d'exploitation et flux monétaire interne	(421 000) \$	- Selon la limite de 600 000 \$ moins la somme restante de 179 000 \$ à la fin de 1996*
Prêt à terme bancaire	<u>(150 000) \$</u>	- Selon la limite imposée par la banque
Financement de capital de risque nécessaire	<u>750 000 \$</u>	

* La somme de 179 000 \$ représente la dette envers la banque à la fin de l'exercice 1996.

Pour les autres sources de capital de risque qui financeront le montant additionnel de 750 000 \$, l'équipe entrevoit deux options : les capitaux propres et la créance de rang inférieur. L'équipe préfère les capitaux propres, car il s'agit d'un investissement à long terme pour lequel l'entreprise n'a à rembourser ni les intérêts, ni le capital. De plus, au stade où elle est rendue, l'entreprise devrait réinvestir ses revenus pour alimenter sa croissance.

Voici les critères de Sylvain :

- ⇒ sympathie – l'investisseur doit plaire à Sylvain et à son équipe de gestion et doit être quelqu'un avec qui ils pourront travailler;
- ⇒ longévité – l'investisseur doit encore faire partie de l'équipe à la prochaine ronde de financement, le cas échéant;
- ⇒ valeur ajoutée – l'investisseur doit être expérimenté, comprendre le monde des affaires et, mieux encore, avoir déjà dirigé une entreprise;
- ⇒ actif – comme Néotechno est une entreprise en pleine croissance, elle pourrait profiter de l'expérience d'un investisseur actif et, éventuellement, d'un investisseur ayant déjà participé à la croissance d'une entreprise dans les derniers stades de développement;
- ⇒ connaissance du secteur d'activité – il serait préférable que l'investisseur connaisse l'industrie informatique;
- ⇒ emplacement – plus l'investisseur sera près, meilleure sera sa candidature.

Gérald étudie la liste de critères de Sylvain et, en se fiant sur ses relations et en interrogeant diverses bases de données, présente à Sylvain et à Élise une liste de neuf investisseurs possibles. Il mentionne également que la liste inclut les coordonnées de quelques investisseurs passifs. Comme c'est la première fois que Sylvain participe à ce processus, Gérald est d'avis que Sylvain bénéficierait d'une rencontre avec un investisseur passif afin de voir la différence entre les styles. Gérald ajoute qu'il n'est pas inhabituel qu'un consortium voit le jour avec à son bord un investisseur actif et un investisseur passif qui a confiance dans le sens aigu des affaires de son partenaire.

Société Néotechno - Liste des investisseurs éventuels

#	Classement	Nom	Type d'investisseur	Instrument de financement et envergure de l'investissement	Critères d'investissement	Emplacement	Actif/Passif	Domaines préférés	Renseignements supplémentaires
1		Fonds d'occasions égales	Fonds de capital de risque cautionné par des syndicats	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 5 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc)	Passif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Le fonds le plus important au Canada. - Exige un minimum de contrôle sur l'entreprise.
2		William Winters	Particulier	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 5 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises	Sherbrooke (Qc)	Actif	Fabrication Haute technologie	- Ancien directeur général de <i>Fiji Technologies</i> . - A fait d'énormes profits alors qu'elle était une petite entreprise d'informatique à ses débuts.
3		Capital de la Banque St-Luc	Investisseur institutionnel	Dette de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Source de financement de la Banque St-Luc destinée aux PME.
4		Capital Canada	Fonds de capital de risque	Dette de rang inférieur et capitaux 1 000 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises - Recettes supérieures à 35 000 000 \$	Moncton (N.-B.)	Actif	Fabrication Détail Haute technologie	- Groupe d'investisseurs privés. - Connaissance minime de l'industrie de la haute technologie. - Exige un contrôle accru, souhaite participer activement dans l'exploitation.
5		Spéculations Van-Hong	Fonds international de capital de risque	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 10 000 000 \$	- Entreprises établies à forte croissance - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Laval (Qc) Hong Kong	Actif	Haute technologie seulement	- Investisseurs privés à l'échelle internationale à la recherche de nouvelles occasions d'investissement dans l'industrie de la haute technologie. - L'entreprise doit avoir une forte croissance et une équipe de gestion solide. - Pourrait faciliter l'accès aux marchés asiatiques.
6		Jack McGibbon	Particulier	Capitaux—Actions ordinaires 100 000 \$ - 1 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises	Montréal (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Très riche, à la retraite (âgé de 60 ans). - Investit dans les petites entreprises et contribue à leur croissance. - Expérience dans le domaine informatique et ses dérivés. - A récemment investi dans une affaire semblable.

7	Société des capitaux bancaires	Investisseur institutionnel	Dettes de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Moncton (N.-B.)	Passif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Source de financement de la Société des capitaux bancaires du Canada destinée aux PME. - Établie à Moncton, elle est intéressée à investir dans d'importants marchés dans des domaines autres que la haute technologie.
8	Spéculations Québec	Fonds de capital de risque	Dettes de rang inférieur et capitaux 250 000 \$ - 2 000 000 \$	- Entreprises établies ou jeunes entreprises - Recettes supérieures à 25 000 000 \$	Calgary (Alb.)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- Aide essentiellement les entreprises situées dans l'Est du Canada. - Offre des services de gestion, un réseau et des capitaux. - Excellents résultats depuis 15 ans. - A ouvert récemment un bureau à Montréal.
9	Fonds de Montréal	Fonds de capital de risque cautionné par des syndicats	Capitaux—Actions ordinaires 500 000 \$ - 3 000 000 \$	- Entreprises établies seulement - Recettes supérieures à 50 000 000 \$	Montréal (Qc)	Actif	Tous les domaines sauf l'immobilier	- S'intéresse essentiellement aux occasions d'affaires au Québec et dans l'Est du Canada. - Joue un rôle actif dans l'exploitation.

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi?

Pensez-vous que n'importe quel critère de Néotechno pourrait servir à éliminer automatiquement un investisseur (c.-à-d. si l'investisseur éventuel a une mauvaise note sur un plan, cela l'exclurait, même s'il a une bonne note générale)? Pourquoi?

4.0 Entrer en relation avec l'investisseur

Survol

Dans cette section, nous passerons en revue les différentes stratégies pour entrer en relation avec les investisseurs. Nous verrons que la manière d'entrer en relation avec un investisseur varie selon la méthode utilisée pour repérer la source.

Plan

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Façons habituelles d'entrer en relation avec l'investisseur

Il existe quatre principaux moyens d'entrer en relation avec des personnes qui pourraient fournir des capitaux :

- Recommandation d'un intermédiaire respecté
- Rencontre en société ou dans le milieu professionnel (ou « rencontre fortuite »)
- Lettre officielle de présentation
- Appel téléphonique impromptu

Qui peut vous recommander à un investisseur?

Pourquoi la recommandation par un intermédiaire respecté est-elle la méthode la plus efficace?

Pourquoi faut-il faire preuve de prudence lorsque l'on fait appel à un intermédiaire?

Que faut-il prendre en considération lors d'une rencontre en société avec des investisseurs?

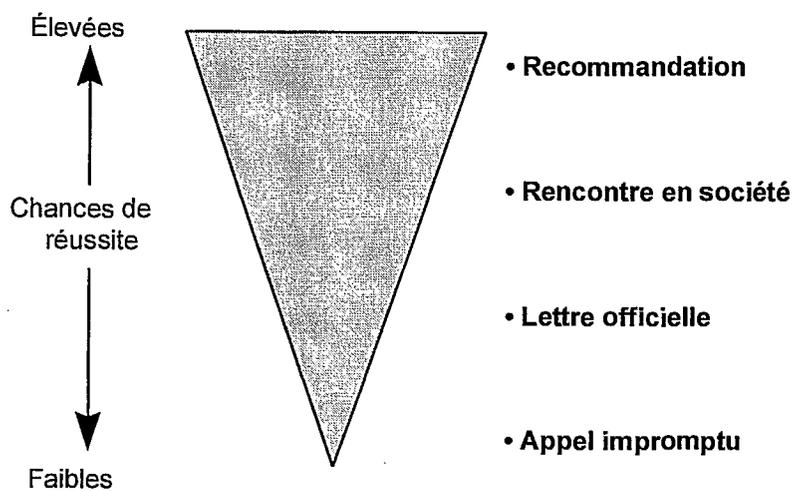
Après la rencontre d'un investisseur en société, comment devrait-on poursuivre la relation?

Que faut-il prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation à un investisseur?

Quelle est l'efficacité d'un appel téléphonique impromptu?

Selon votre expérience, quelle est la méthode la plus efficace pour entrer en relation avec un investisseur?

Figure 1 : Chances de réussite



5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur

Survol

Dans cette section de l'atelier, nous passerons en revue les renseignements dont l'investisseur pourrait avoir besoin à sa première rencontre avec un entrepreneur. La préparation en vue de la première rencontre est une autre étape importante dans le développement de la relation avec l'investisseur.

Plan

- 5.1 Préparation à la première rencontre
- 5.2 La première rencontre

5.1 Préparation à la première rencontre

Quel est le but de la première rencontre avec l'investisseur?

Quelle est l'importance de la première rencontre?

Quels sont les principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur?

Quels sont les types de renseignements dont a besoin l'investisseur?

On vous remettra un document à ce sujet.

**Que faire de la proposition d'investissement à la première rencontre?
Devrait-on la présenter à l'investisseur?**

5.2 La première rencontre

Quel comportement l'entrepreneur doit-il adopter à la première rencontre avec un investisseur?

Que devrait faire l'entrepreneur dès qu'il a rencontré l'investisseur?

Grille d'analyse de la réunion

Date : _____

Participants : _____

Durée : de à

	Oui	Non	Commentaires
1. L'investisseur semblait-il intéressé?	_____	_____	_____
2. La réunion a-t-elle été menée à un rythme raisonnable?	_____	_____	_____
3. L'investisseur a-t-il posé des questions pertinentes?	_____	_____	_____
4. L'investisseur ou son conseiller a-t-il pris des notes?	_____	_____	_____
5. L'investisseur connaît-il bien l'industrie et l'entreprise?	_____	_____	_____
6. Les deux parties semblent-elles d'accord quant au degré de participation de l'investisseur dans la gestion quotidienne de l'entreprise?	_____	_____	_____
7. Les deux parties semblent-elles d'accord quant à la nature, à l'envergure et à la durée de l'investissement?	_____	_____	_____
8. Aurait-il fallu aborder d'autres questions?	_____	_____	_____
9. Avez-vous dénoté une faiblesse réelle de l'entreprise qui aurait mérité plus d'attention?	_____	_____	_____
10. L'investisseur semblait-il satisfait du sérieux de la direction sur le plan des ventes et du marketing, de la R-D et de la production, ainsi que des finances et de la gestion?	_____	_____	_____
11. L'investisseur semblait-il d'accord avec les prévisions?	_____	_____	_____
12. Quelles dispositions de suivi ont-elles été prises?	_____	_____	_____
13. Votre analyse de la réunion correspond-elle à celle de vos collègues présents à la réunion?	_____	_____	_____
14. L'idée d'avoir cet investisseur comme partenaire d'affaires vous plaît-elle?	_____	_____	_____
15. Si vous pouviez changer quelque chose à la réunion, que changeriez-vous?	_____	_____	_____
16. La réunion s'est-elle terminée sur une bonne note?	_____	_____	_____

Autres notes :

6.0 Discussion de l'entente de financement

Survol

Dans cette section de l'atelier, nous passerons en revue la lettre d'intention de la Société Néotechno. On vous demandera de revoir comment l'entrepreneur cherche à répondre aux exigences de l'investisseur et comment cette entente influencera les activités courantes de l'entreprise.

Plan

- 6.1 Analyse de l'entente de financement
- Étude de cas — Société Néotechno

6.1 Étude de cas — Société Néotechno

Gérald, Sylvain et Élise représentent Néotechno et rencontrent Walter pour négocier les conditions de l'entente. Comme il fallait s'y attendre, ils discutent et font des compromis pour enfin, en venir à un accord, après plusieurs heures de négociation. Les résultats de la négociation sont présentés dans la lettre d'intention à la page suivante.

Lisez la lettre d'intention avant de répondre aux questions suivantes.

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur en matière de risque et de rendement?

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est de son retrait de l'investissement?

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est des aptitudes de gestion de son équipe?

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur pour ce qui est de la surveillance et du contrôle de l'utilisation des fonds?

Quelles seront les répercussions de l'entente de financement sur l'exploitation de Néotechno (c.-à-d. les activités courantes de la société changeront-elles à la suite de l'entente)?

(lettre d'intention)

WINTERS CAPITAL CORP.

Privé et confidentiel

Le 20 juin 1997

Monsieur Sylvain Chenail, président
NÉOTECHNO INC.
18, rue Bernard
Montréal (Québec)
H1X 3E6

Monsieur,

La présente énonce les conditions de financement proposées à Néotechno inc. (NÉOTECHNO). Winters Capital Corp. (Winters) consentira un capital de 600 000 \$ aux conditions suivantes :

1. Le ou vers le 21 juillet 1997 (CONCLUSION), date qui pourra être reportée d'un commun accord entre les parties, débutera une entente de financement entre NÉOTECHNO et WINTERS en vertu de laquelle WINTERS achètera pour une valeur de 600 000 \$ CAN d'actions ordinaires (ACTIONS) du capital-actions de NÉOTECHNO, soit 40 % des actions avec droit de vote de NÉOTECHNO. Cet intérêt de 40 % ne pourra pas être dilué sauf dans le cas d'une émission d'actions :
 - a) consécutive à un prospectus d'émission, une déclaration d'enregistrement ou une offre similaire qui générerait un produit brut supérieur à 4 500 000 \$ ou
 - b) où le prix unitaire des actions ordinaires offertes serait égal ou supérieur au prix unitaire des actions ordinaires de NÉOTECHNO émises à WINTERS.
2. NÉOTECHNO utilisera le produit de la vente des actions pour financer son programme d'expansion, dont une nouvelle chaîne de production de modules informatiques et une campagne de mise en marché.
3. WINTERS et les actionnaires actuels de NÉOTECHNO signeront une convention d'actionnaires (CONVENTION) qui prévoira notamment :
 - a) QUE WINTERS aura le droit de nommer et de faire élire au moins deux (2) personnes au conseil d'administration de l'entreprise, lequel ne pourra comprendre plus de six (6) administrateurs.
 - b) QUE WINTERS recevra, sur une période donnée, des états financiers périodiques non vérifiés pour chaque période de 3, 6 et 9 mois de chaque exercice financier de même que des états financiers annuels vérifiés pour chaque exercice financier.
 - c) QUE WINTERS détiendra un droit de 45 jours de premier refus de participer à tout financement additionnel par actions de NÉOTECHNO au prorata de sa part de l'avoir des actionnaires et à des conditions identiques lorsqu'il s'agira d'un financement autre que bancaire conventionnel. WINTERS annoncera son intention de participer ou non au financement additionnel dans les dix (10) jours consécutifs à la période de 45 jours.

- d) QUE les questions suivantes nécessitent le consentement préalable de WINTERS, lequel ne pourra être indûment refusé et sera signifié dans les dix (10) jours ouvrables :
- i) l'établissement de la ligne de conduite en matière de dividendes;
 - ii) la hausse substantielle de la compensation totale versée à un employé clé, étant entendu qu'une hausse de 15 % ou moins n'est pas substantielle (les employés clés étant Sylvain Chenail, Élise Portelance, Kevin Morency et Jean Hétu);
 - iii) toute opération avec lien de dépendance de plus de 25 000 \$;
 - iv) la nomination de toute nouvelle personne à n'importe quel des postes clés dans l'entreprise;
 - v) tout changement d'envergure quant aux conventions comptables.
- e) QUE les questions suivantes nécessitent le consentement préalable de WINTERS, lequel sera signifié dans les dix (10) jours :
- i) tout changement commercial significatif;
 - ii) la vente de l'entreprise;
 - iii) la nomination d'un nouveau président.
- f) QUE la vente par un actionnaire ou plus (VENDEUR) d'actions ordinaires (VENTE) à un acheteur ou à un groupe d'acheteurs autre que les actionnaires (ACHETEUR) — qui amènerait un ACHETEUR déjà détenteur d'actions à posséder au moins 45 % des actions ordinaires — ne soit permise que si l'ACHETEUR fait à WINTERS une offre d'achat irrévocable (OFFRE D'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT) au même prix et selon les conditions générales qui régissent les actions ordinaires que détient WINTERS.
- g) QUE soit mis en place un régime satisfaisant d'options d'achat d'actions dans les six (6) mois de la conclusion qui n'offrirait aux employés clés pas plus de 10 % et ni moins 5 % du capital-actions de NÉOTECHNO.
- h) QUE ne soit ni cédée ni transportée en garantie une action de NÉOTECHNO sans le consentement préalable du conseil d'administration.
- i) QUE le conseil d'administration passe régulièrement en revue les occasions d'achat susceptibles de favoriser la croissance des revenus et du bénéfice net.
- j) QUE NÉOTECHNO annonce, d'ici décembre 2000, son intention de soumettre ses actions ordinaires à un premier appel public à l'épargne (suivant la conjoncture à ce moment, dont les facteurs liés à l'industrie dans laquelle NÉOTECHNO évolue, la situation des marchés financiers ainsi que la valeur de NÉOTECHNO et de ses titres à ce moment).
- k) QUE la convention des actionnaires prenne fin dès l'émission de titres consécutive à un prospectus d'émission, à une déclaration d'enregistrement ou à une offre similaire qui générerait un produit brut supérieur à 4 500 000 \$.

4. Cette offre est soumise au respect des conditions suivantes avant ou à la CONCLUSION sauf pour l'article 4(c) :
- a) QUE ne se soit produit aucun changement commercial majeur qui aurait un impact sur les activités de NÉOTECHNO;
 - b) QUE le conseil d'administration de NÉOTECHNO et de WINTERS ait chacun approuvé les conditions de la présente offre de financement le ou avant le 30 juin 1997;
 - c) QUE Sylvain Chenail et les autres employés clés aient tous adhéré à un contrat de travail avec NÉOTECHNO, lequel serait à la pleine satisfaction de WINTERS et comprendrait une clause de non-concurrence;
 - d) QUE les formalités auxquelles tiennent WINTERS et NÉOTECHNO ainsi que leurs conseillers soient remplies.
5. NÉOTECHNO assumera tous les frais juridiques et autres honoraires professionnels liés à la présente transaction. En outre, NÉOTECHNO versera à WINTERS 25 000 \$ en arrhes au moment de l'approbation de l'offre. Le remboursement de tels honoraires professionnels ne pourra ni être exigé ni être effectué que si WINTERS décide de ne pas conclure aux conditions énoncées dans la présente et sans défaut de NÉOTECHNO (étant entendu que dans l'éventualité où NÉOTECHNO et WINTERS n'arrivent pas à s'entendre sur les conditions, les arrhes seront remboursées au complet, et les honoraires professionnels de WINTERS ne seront pas remboursables).
6. WINTERS recevra des jetons de présence pour une valeur maximale de 12 000 \$ par année à moins que NÉOTECHNO n'en décide autrement.
7. Cette offre demeurera ouverte jusqu'à la fermeture des bureaux le 20 juin 1997.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

William Winters
Winters Capital Corp.

Accepté et signé ce (date) jour de (mois) 19XX.

NÉOTECHNO INC.

7.0 Résumé et évaluation

Survol

Cette section de l'atelier portera sur le point suivant :

- Revue du processus d'investissement et mise en pratique des concepts de l'atelier.

Plan

- 7.1 et 7.2 Résumé des concepts et revue des attentes
- 7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 7.4 Évaluation de l'atelier

7.1 et 7.2 Résumé des concepts et revue des attentes

Résumé de l'atelier

L'atelier a porté sur la façon dont l'entrepreneur entame des relations avec l'investisseur. Nous avons analysé les questions suivantes :

- Quels sont les renseignements dont a besoin l'investisseur dans le sommaire?
- Comment rédiger le sommaire de sorte qu'il réponde aux quatre besoins essentiels de l'investisseur?
- Comment élaborer une liste choisie d'investisseurs?
- Quels sont les moyens à votre disposition pour faire parvenir le sommaire et la proposition d'investissement à l'investisseur choisi?
- Que faut-il savoir en préparant la rencontre avec l'investisseur?
- À quoi l'entrepreneur doit-il s'attendre de la rencontre avec l'investisseur?
- Comment évaluer la lettre d'intention ou la convention des actionnaires en tenant compte des quatre principaux besoins de l'investisseur?
- Quelles sont les répercussions de l'entente sur les activités courantes de l'entreprise?

Un bon sommaire incitera l'investisseur à vouloir en savoir davantage sur l'offre d'investissement et permettra à l'entrepreneur d'établir une relation intéressante avec lui dès la première rencontre.

Étapes relatives à la recherche de capitaux

Notre étude a porté sur les éléments suivants :

- Évaluation des besoins financiers
- Démonstration des possibilités en matière d'investissement
- Démonstration des capacités de gestion

- **Élaboration d'une proposition d'investissement**
- **Recherche des éventuels investisseurs**
- **Rencontre avec les éventuels investisseurs**
- **Négociation de l'entente**
- **Conclusion de l'entente**

Comment les connaissances acquises pendant l'atelier s'appliquent-elles aux activités de mon entreprise?

7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

Ateliers « Financer la croissance de votre entreprise »

Cet atelier est le troisième d'une série de trois intitulés **Financer la croissance de votre entreprise**.

Le premier s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Stratégies de financement par capital de risque**.

Cet atelier vous permettra d'évaluer le montant nécessaire pour mener l'entreprise à la croissance voulue et trouver la façon dont vous aller vous procurer cet argent. Ce financement proviendra d'une combinaison des sources de financement interne, conventionnel et par capital de risque.

Lorsque le montant nécessaire et le type de financement approprié seront connus, nous verrons où trouver le montant nécessaire à la croissance de l'entreprise, et les sources de financement. Et plus particulièrement, nous verrons les sources de financement par capital de risque.

Cet atelier a pour objectifs de vous permettre de :

- calculer vos besoins financiers;
- comprendre les options possibles de financement — financement conventionnel et financement par capital de risque;
- trouver la combinaison de financement appropriée : pourcentage de financement de l'interne, de financement conventionnel et de financement par capital de risque;
- déterminer la structure de capital appropriée (c.-à-d. rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres);
- découvrir les sources de financement par capital de risque.

Le deuxième atelier de la série s'intitule **Financer la croissance de votre entreprise — Comprendre les besoins des investisseurs**.

Cet atelier vous permettra de comprendre les besoins des investisseurs de capital de risque et d'attirer la personne qui convient à votre offre d'investissement. Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce que cherche un investisseur dans une occasion d'affaires. Si votre proposition correspond à ses besoins, il voudra vous rencontrer pour en discuter.

Au cours de la discussion sur les quatre éléments essentiels pour l'investisseur, vous vous mettrez à sa place. Vous pourrez alors préparer une proposition où vous présenterez convenablement le potentiel de votre entreprise.

À la fin de cet atelier, vous pourrez :

- connaître les caractéristiques et les besoins des divers investisseurs;
- analyser les besoins des investisseurs et les critères qu'ils utilisent pour évaluer l'offre qui leur a été faite;
- mettre en évidence les éléments qui doivent apparaître dans la proposition d'investissement;
- rédiger la proposition d'investissement pour présenter adéquatement le potentiel de votre entreprise;
- apprendre à transmettre à l'investisseur des renseignements importants sur l'occasion d'affaires.

Site Web Étapes vers le capital de croissance

Le site Web Étapes vers le capital de croissance contient des modules, des références et une tribune qui vous aideront à trouver du capital de risque. Voici les grands éléments de ce site :

- Treize modules, dont neuf portent sur les étapes du processus d'investissement présentées au cours de cet atelier; les quatre autres modules s'attardent aux compétences requises pour mener à bien un processus d'investissement (techniques de rédaction, conduite efficace de réunions, négociations et règlement de conflits et résolution de problèmes).
- Une boîte à outils contenant des modèles, des listes de vérification et du matériel de référence vous aidant à chaque étape du processus d'investissement.
- De la documentation, soit une liste de sites Web et de livres connexes.

7.4 Évaluation de l'atelier

Évaluez chaque élément à l'aide de l'échelle suivante à moins qu'une autre ne soit fournie.

A : Tout à fait **B** : En grande partie **C** : Un peu **D** : À peine **E** : Pas du tout

A B C D E

1. J'estime avoir atteint les objectifs d'apprentissage de l'atelier :

Bonne vue d'ensemble du processus de recherche de capitaux.

Intégration du contenu de l'atelier dans le contexte de la recherche de capitaux.

Reconnaissance de l'importance du sommaire

Découverte du bon investisseur pour l'occasion d'affaires

Connaissance des moyens permettant d'entrer en contact avec les investisseurs

Reconnaissance de l'importance de bien se préparer à la première rencontre avec l'investisseur

Connaissance de la façon dont les besoins de l'investisseur sont pris en considération dans l'entente et les répercussions de cette dernière sur les activités quotidiennes de l'entreprise

2. Cet atelier m'a donné les outils nécessaires pour me lancer dans une stratégie de financement par capital de risque.

3. J'ai suffisamment eu l'occasion de mettre en pratique les notions apprises.

4. L'atelier répondait à mon rôle dans le processus de recherche de capitaux.

5. Le rythme de l'atelier était :

A : Trop lent **B** : Un peu lent **C** : Convenable **D** : Un peu rapide **E** : Trop rapide

6. Le niveau de l'atelier me convenait.

7. Les explications de l'animateur étaient claires et logiques.

8. L'atelier dans son ensemble était

A : Excellent **B** : Bon **C** : Convenable **D** : Médiocre **E** : Mauvais

9. L'animateur était

A : Excellent **B** : Bon **C** : Convenable **D** : Médiocre **E** : Mauvais

**Financer la croissance de votre entreprise
Conclure l'entente avec les investisseurs**

Documents

Principaux éléments de la proposition d'investissement

Sommaire

Le sommaire représente la partie la plus importante de la proposition d'investissement. En deux à quatre pages, il doit piquer la curiosité de l'investisseur éventuel et le persuader de poursuivre sa lecture. Le sommaire doit

- faire un survol de la proposition d'investissement;
- répondre aux demandes de l'investisseur éventuel sur les points suivants :
 - ⇒ le rendement des investissements prévu;
 - ⇒ une description de la possibilité de croissance et du besoin qu'elle comblera sur le marché;
 - ⇒ la part du marché visée et la manière dont l'entreprise se distinguera de la concurrence;
 - ⇒ les connaissances et l'expérience de l'équipe de gestion;
 - ⇒ les besoins de l'entreprise en financement et les mécanismes de retrait possibles;
- expliquer la raison pour laquelle le projet de l'entreprise se taillera une place dans le marché concurrentiel et donner un aperçu du montant demandé à l'investisseur;
- présenter l'entreprise, les produits qu'elle vend, les marchés qu'elle dessert, son équipe de gestion ainsi que ses résultats financiers et ses besoins en financement.

Historique et propriété de l'entreprise

Tout investisseur éventuel doit pouvoir évaluer le passé d'une entreprise avant d'en évaluer l'avenir. Cette section devrait comprendre ce qui suit :

- l'historique de l'entreprise présentant certains événements déterminants (la création de l'entreprise, l'introduction de ses produits et les résultats obtenus, ses finances — atteinte de la rentabilité, niveaux des ventes, historique des investissements);
- une description de la propriété de l'entreprise.

Produits et services

Cette section doit présenter les produits et services que l'entreprise offre actuellement et ceux qu'elle prévoit offrir. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- la description des produits et services offerts et prévus, de même que les grandes lignes des stratégies touchant le marketing, le service à la clientèle et la distribution;
- la description du processus de mise au point des produits de l'entreprise;
- une comparaison des produits ou services de l'entreprise avec ceux de la concurrence.

Gestion et main-d'œuvre

Cette section doit mettre l'accent sur l'expérience et les compétences de chaque membre important de l'équipe de gestion de l'entreprise. Elle devrait comprendre l'information suivante :

- une courte biographie de chaque personne (curriculum vitæ en annexe);
- la description des faiblesses de l'équipe de gestion de l'entreprise et des mesures qui seront prises pour combler ces lacunes;
- un organigramme présentant les principaux membres de l'équipe de gestion de l'entreprise selon la fonction et les responsabilités de chacun;
- le nombre d'employés rémunérés à l'heure et le nombre de salariés, le salaire horaire moyen, les avantages sociaux, le nombre d'employés occupant chaque type de fonction, le syndicat et les relations de travail;
- la description de pratiques de gestion ou des programmes offerts aux employés.

Secteur d'activité, marché et compétitivité

Cette section vise à présenter à l'investisseur éventuel, le secteur d'activité, le marché et le contexte concurrentiel de l'entreprise. Elle doit démontrer comment l'entreprise réalisera son plan stratégique et contient trois rubriques :

- Secteur d'activité
- Marché
- Compétitivité

Secteur d'activité

Information sur le secteur d'activité et sur les principales tendances ayant une incidence sur l'entreprise.

Marché

Présentation du marché ou de créneaux du marché dans lesquels l'entreprise fait affaire. Cette section inclura une définition du marché (ou d'un créneau), des tendances actuelles et des questions de réglementation pouvant toucher l'entreprise. On y trouvera donc

- des renseignements sur les principaux types de clients et leurs caractéristiques;
- une description de la croissance passée et future du marché;
- une description des marchés actuels et futurs (établir un rapport avec la possibilité de croissance);
- une description des méthodes de distribution pour chaque créneau du marché;
- la présentation d'autres caractéristiques de la concurrence sur le marché en soulignant les aspects favorables à la croissance.

Compétitivité

En lisant cette section, l'investisseur s'attend à trouver de l'information qui lui permettra d'analyser la probabilité de réussite de l'entreprise (concurrents, forces, faiblesses et créneaux).

L'investisseur cherchera à savoir comment la concurrence réagira à l'arrivée de l'entreprise dans le marché et en quoi la mise en œuvre de son plan de croissance touchera la concurrence. L'investisseur voudra qu'on réponde aux questions suivantes :

- Quelle part du marché l'entreprise prévoit-elle occuper dans la période définie dans son plan de croissance?
- Cette occasion de croissance créera-t-elle un nouveau marché?
- Les consommateurs verront-ils d'un bon œil l'expansion du marché ou iront-ils faire affaire chez les concurrents?
- Quelle sera la réaction de la concurrence à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle face à ses concurrents?
- De nouveaux concurrents surgiront-ils à l'arrivée de l'entreprise dans le marché? Comment l'entreprise réagira-t-elle à ceux-ci?

Exploitation

Cette section doit comprendre une brève description du fonctionnement de l'entreprise comportant l'information suivante :

⇒ Description de l'exploitation manufacturière et des procédés de production résumant la nature, l'importance et la qualité des installations manufacturières. Cette section traitera des points suivants

- systèmes de distribution;
- procédés brevetés;
- technologie utilisée;
- type d'équipement utilisé;
- capacités de l'usine;
- principaux fournisseurs et disponibilité des matières premières;
- besoins de main-d'œuvre spécialisée;
- ententes sur l'occupation des locaux (location ou achat);
- points forts;
- limites de la production (et solutions envisagées).

Antécédents financiers

Cette section doit présenter les résultats financiers qu'a obtenus l'entreprise jusqu'ici, incluant l'état des résultats condensé, le bilan et les mouvements de trésorerie. Cette information est habituellement tirée des états financiers externes de l'entreprise.

Il faut brièvement commenter les événements marquants de chaque année et expliquer les fluctuations dans les comptes financiers (ventes, marges brutes, bénéfices d'exploitation, fonds de roulement, dettes, etc.). Il faut également expliquer les différences entre les résultats passés et les objectifs énoncés dans le plan stratégique.

Plan stratégique

Le plan stratégique décrit la stratégie que l'entreprise compte utiliser pour saisir l'occasion de croissance qui se présente. Ce plan doit mettre l'accent sur différentes activités de l'entreprise (exploitation, ventes et marketing, finances et ressources humaines) et sur la façon dont chacune sera touchée par la croissance de l'entreprise. Le plan stratégique doit comprendre l'information suivante :

- la description de l'occasion de croissance et des raisons la rendant propice;
- la description des mesures à prendre pour mettre en œuvre le plan stratégique;
- les effets de ces mesures sur les principaux secteurs d'activité de l'entreprise.

Prévisions financières

Cette section doit tracer les grandes lignes des résultats financiers que l'entreprise prévoit atteindre si la mise en œuvre de son plan stratégique est réussie. Elle doit inclure l'information suivante :

- une série complète d'états financiers prévisionnels (état des résultats, bilan et mouvements de trésorerie) pour les cinq années à venir (états mensuels sur une période d'au moins deux ans et états annuels pour les trois autres années) indiquant les résultats escomptés du plan stratégique décrit à la section précédente;
- toutes les hypothèses utilisées dans la rédaction des prévisions, entre autres
 - ◇ Croissance des ventes et de la part du marché
 - ◇ Ratios de rotation du fonds de roulement
 - ◇ Taux d'intérêt
 - ◇ Dépenses en capital (montant et moment)
 - ◇ Ratio de la marge brute
 - ◇ Coûts de recherche et de développement
 - ◇ Coûts d'occupation
 - ◇ Frais de garantie
 - ◇ Impôt sur le revenu

Sommaire des besoins de financement

Cette section du projet d'investissement doit exposer en détail le montant de financement dont l'entreprise a besoin en fonction des points suivants :

- l'utilisation des sommes versées par l'investisseur (à quoi sert le financement?);
- la structure de financement que privilégie l'entreprise (montant de la dette et du capital) et les modalités demandées (en matière de versements, de mécanisme de retrait, ou autre).

Annexes

Cette section doit contenir tout détail supplémentaire à l'appui de la matière présentée dans le document. Cette section pourra ainsi comprendre, entre autres,

- les états financiers externes;
- les publications sur l'entreprise et ses produits;
- le curriculum vitæ des membres de l'équipe de gestion;
- le sommaire des principales ententes;
- de l'information sur les procédés de production.

Renseignements nécessaires à l'investisseur

Qui est l'entrepreneur?	<p>Veut-on faire affaire avec cette personne?</p> <p>Cette personne semble-t-elle compétente, digne de confiance et intègre?</p> <p>Possède-t-elle les compétences personnelles nécessaires qui lui permettront de diriger la croissance de l'entreprise et de mettre en œuvre son plan stratégique?</p>
Quels sont les résultats obtenus par l'entrepreneur?	<p>Qu'a-t-il fait avec l'entreprise jusqu'à présent?</p> <p>Quels résultats a-t-il obtenus avec d'autres projets ou d'autres entreprises?</p> <p>A-t-il une expérience du marché visé?</p>
Quel est l'engagement de l'entrepreneur?	<p>Poursuivra-t-il son engagement financier au sein de l'entreprise?</p> <p>Certains entrepreneurs essaient de trouver de nouveaux investisseurs afin de racheter les parts détenues par le propriétaire actuel, ce qui peut dérouter des investisseurs. Souvent, un des facteurs déterminants dans la décision d'un investisseur de financer une entreprise est l'entrepreneur lui-même et sa capacité de réussir.</p>
L'entrepreneur compte-t-il sur une solide équipe de gestion? Dans l'affirmative, qui est responsable de quoi et pourquoi?	<p>Un investisseur veut s'assurer que les aspects importants (ventes, marketing, production, recherche-développement, finances et administration) ne sont pas négligés.</p> <p>Les gestionnaires sont-ils compétents et expérimentés?</p> <p>Quels résultats chacun d'entre eux a-t-il obtenus?</p> <p>Sur quoi se fonde la rémunération de chacun?</p> <p>L'équipe de gestion correspond-elle à la taille, à la complexité et aux possibilités de croissance de l'entreprise?</p> <p>Si l'entrepreneur approche l'âge de la retraite, existe-t-il un plan visant à permettre à une nouvelle génération d'assumer progressivement ses responsabilités? D'autres personnes au sein de l'entreprise peuvent-elles assumer un nombre croissant de responsabilités?</p>
Les prévisions concernant la croissance des revenus s'appuient-elles sur des hypothèses raisonnables?	<p>L'entrepreneur peut-il justifier ses hypothèses?</p> <p>Sont-elles cohérentes avec les tendances antérieures?</p> <p>L'entrepreneur a-t-il envisagé différents scénarios?</p> <p>Les perspectives de croissance sont-elles raisonnables compte tenu de ce qui se passe dans le secteur d'activité?</p> <p>Tiennent-elles compte de la situation économique?</p>

<p>L'entreprise a-t-elle un avantage concurrentiel?</p>	<p>La technologie constitue-t-elle une entrave à l'arrivée d'autres entreprises sur le marché?</p> <p>L'entreprise peut-elle compter sur la protection par copyright ou par brevet?</p> <p>L'entreprise jouit-elle d'une situation unique sur le marché ou au sein du secteur d'activité?</p> <p>Qu'est-ce qui distingue l'entreprise ou ses produits de la concurrence?</p>
<p>Ce projet d'investissement comporte-t-il un mécanisme de retrait réaliste</p>	<p>Quelles sont les incidences du mécanisme de retrait proposé?</p> <p>Existe-t-il d'autres options de retrait? Sont-elles réalistes?</p>
<p>Comment la stratégie de financement influera-t-elle sur la stratégie d'affaires?</p>	<p>Comment les fonds de l'investisseur seront-ils utilisés?</p> <p>Ces fonds supplémentaires contribueront-ils à la croissance de l'entreprise?</p> <p>Les diverses prévisions présentées tiennent-elles compte de l'investissement?</p> <p>L'entrepreneur s'est-il adressé à d'autres investisseurs?</p>



À LA RECHERCHE DE CAPITAUX DE CROISSANCE?

Il y a 14 milliards de dollars en capital de risque disponibles, mais attention . . .
seulement pour les PME qui sont prêtes.

ÊTES-VOUS PRÊT POUR LES INVESTISSEURS?

(Nom du commanditaire)

organisera un atelier sur le programme d'Industrie Canada

ÉTAPES ^{vers} le **CAPITAL DE CROISSANCE**

(Lieu)
(Date)
(Heure)
(Coût)

Pour vous inscrire, ou pour obtenir de plus amples renseignements, appelez :

(renseignements sur la personne-ressource)

Logo de l'organisme commanditaire

Glossaire

Ce glossaire a été constitué dans le cadre du programme « Étapes vers le capital de croissance » (<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>). Il peut cependant être utile aux fins de ces ateliers.

A

Acceptation bancaire (Banker's Acceptance)

Lettre de change ou traite aux termes de laquelle l'emprunteur s'engage à verser à la banque à charte qui l'a acceptée une certaine somme d'argent à une date donnée. Dès son acceptation, la lettre de change devient, en fait, un chèque visé postdaté.

Actif excédentaire (Redundant Assets)

Voir Éléments d'actif hors exploitation

Actif hors exploitation (Redundant Assets)

Voir Éléments d'actif hors exploitation

Actif immobilisé (Fixed Assets)

Voir Immobilisations

Action ordinaire (Common Shares)

Action votante conférant au porteur un titre de participation dans une entreprise.

Action privilégiée (Preferred Shares)

Action conférant au porteur, comme l'action ordinaire, un titre de participation dans une entreprise. Habituellement, l'action privilégiée est non votante et est assortie d'un taux de dividende fixe. Aussi, le porteur, en cas de liquidation des actifs, est remboursé avant les porteurs d'actions ordinaires mais après les créanciers justifiant de droits sur les actifs de l'entreprise.

Action privilégiée participative (Participating Preferred Share)

Action privilégiée qui, en plus de donner droit au porteur à un taux de dividende fixe, lui donne également le droit, à l'instar des porteurs d'actions ordinaires, de participer aux bénéfices de l'entreprise. Habituellement, ce dernier droit lui est conféré suite à la survenance de circonstances particulières.

Actionnaire (Shareholders)

Personne propriétaire d'une ou de plusieurs actions d'une entreprise.

Actionnaire minoritaire (Minority Shareholders)

Actionnaire qui possède moins de 50 % des actions avec droit de vote d'une entreprise et qui, en conséquence, n'exerce pas un contrôle exclusif sur l'entreprise.

Affacturage (Factoring)

Opération en vertu de laquelle l'entreprise cède, moyennant escompte, ses comptes

clients à une autre entreprise. Cette dernière devient alors le titulaire des comptes clients.

Amortissement (Depreciation)

Constataction comptable reflétant l'amointrissement de la valeur d'un élément d'actif d'une entreprise. Le montant de cet amointrissement de la valeur est déduit des revenus de l'entreprise.

Analyse de sensibilité (Sensitivity Analysis)

Technique permettant de cerner les effets sur les bénéfices ou les flux de trésorerie de modifications apportées aux hypothèses de départ (analyse par simulation).

Analyse des tendances financières (Financial Trend Analysis)

Méthode d'analyse des états financiers d'une entreprise afin d'en dégager des constatations.

Analyse par simulation (What If Scenarios)

Analyse des conséquences économiques de situations futures possibles, par exemple, un ralentissement économique, la perte de clients importants, la fluctuation des taux d'intérêts ou des prix, l'arrivée de nouveaux concurrents ou l'avènement de nouvelles technologies.

Avantage concurrentiel (Competitive Advantage)

Stratégies, aptitudes, savoir-faire, ressources ou compétences qui démarquent une entreprise de ses concurrents.

B

Bénéfice (Earnings)

Règle générale, ce terme s'entend du chiffre d'affaires d'une entreprise diminué du coût d'achat des marchandises vendues et des dépenses d'exploitation, dont les intérêts et les impôts.

Bien donné en garantie (Collateral)

Bien ou titre de placement affecté en guise de garantie d'un prêt (par exemple, une hypothèque immobilière sur une maison ou une obligation affectée à la garantie d'un prêt à terme ou d'un prêt bancaire d'exploitation).

Biens immobiliers (Real Property)

Propriétés foncières et immobilières telles que des terrains et des bâtiments.

Bilan (Balance Sheet)

États financiers constatant, à une date donnée, la situation financière (actif et passif) d'une entreprise, ainsi que ses capitaux propres.

C

Capacité d'endettement (Debt Capacity)

Évaluation de la capacité et de la volonté d'une entreprise de rembourser un emprunt à même ses flux de trésorerie futurs ou en faisant appel à d'autres sources.

Capital-actions (Share Capital)

Voir Capital social

Capital investi (Capitalization)

Ensemble des ressources investies dans une entreprise et représentées par les capitaux propres et les capitaux empruntés.

Capital social (Share Capital)

La totalité des actions qu'une entreprise est autorisée à émettre ou qu'elle a émises (Syn. Capital-actions).

Capitalisation boursière (Market Capitalization)

Évaluation d'une entreprise établie d'après la valeur de toutes ses actions émises et en circulation.

Capitaux de lancement (Seed Financing/Capital)

Règle générale, cette expression désigne les fonds qu'il est nécessaire d'investir pour lancer une entreprise.

Capitaux propres (Equity)

Valeur résiduelle d'une entreprise une fois toutes les dettes et autres créances réglées.

Capitaux propres (Shareholder's Equity)

L'excédent du total de l'actif d'une entreprise sur le total de son passif (l'actif net).

Charge flottante (Floating Charge)

Droit à l'actif total d'une société, en garantie d'un prêt consenti sur l'actif total, sans préciser les biens particuliers affectés à cette garantie.

Clause à effet de cliquet (Ratchet Clause)

Disposition contractuelle qui révisé les droits des parties au contrat une fois satisfaits les critères de rendement convenus par toutes les parties.

Clause d'antidilution (Antidilution Provisions)

Disposition d'une convention entre actionnaires interdisant à l'entreprise d'émettre de nouvelles actions sans donner d'abord l'occasion aux actionnaires actuels d'acquérir de nouvelles actions et ainsi d'éviter la dilution de leur pourcentage de participation.

Clause d'incessibilité (Non-assignability)

Disposition contractuelle limitant la capacité d'un actionnaire de céder ses droits, ses avantages ou ses obligations.

Clause d'indexation sur les bénéfices futurs (Earnout)

Clause dans un contrat d'acquisition en vertu de laquelle le prix d'acquisition tient aux bénéfices futurs que réalisera l'entreprise faisant l'objet de l'acquisition.

Clause de coercition (Shot-Gun)

Disposition d'une convention entre actionnaires aux termes de laquelle un actionnaire peut proposer à un autre de racheter ses actions à un prix donné; ce faisant, ce dernier peut, dans des délais préétablis, accepter l'offre ou contraindre le premier à lui vendre ses actions au même prix.

Clause de non-concurrence (Non-compete)

Disposition contractuelle restrictive interdisant à une personne de concurrencer l'entreprise ou de travailler pour un concurrent pendant une durée déterminée et dans un marché donné.

Clause de participation (Equity Kickers)

Disposition en vertu de laquelle on accorde au titulaire d'une créance de rang inférieur, en échange d'un taux d'intérêt moindre, le droit d'échanger, à une date ultérieure, une partie de la créance contre une participation aux capitaux propres (des actions).

Clause de remboursement anticipé (Acceleration Clause)

Disposition prévoyant le remboursement anticipé d'une créance si des événements déterminés se produisent ou si des conditions particulières ne sont pas satisfaites.

Clause d'égalité de traitement (Tag-along Provision)

Disposition autorisant l'investisseur à céder, en totalité ou en partie, ses titres de participation lorsque l'entreprise mobilise de nouveaux capitaux; habituellement, l'acquisition des titres de participation de l'investisseur est réglée à même les nouveaux capitaux obtenus.

Clause financière restrictive (Financial Covenants)

Engagement afférent à des conditions financières ou à des événements. Il s'agit souvent d'un engagement de maintenir les soldes de certains postes du bilan ou certains ratios à un niveau égal ou supérieur aux seuils convenus. Cette disposition figure habituellement dans les ententes de prêt à titre de mesure de protection.

Commission d'engagement (Commitment Fee)

Frais exigés par le prêteur relativement à un crédit mobilisable.

Commission de participation (Participation Fee)

Frais exigés par une banque lors du consentement d'un prêt.

Condition suspensive (Condition Precedent)

Disposition contractuelle stipulant qu'un événement déterminé doit se produire avant que le contrat ne prenne effet.

Contrat à terme normalisé (Futures Contract)

Contrat négociable en bourse prévoyant, habituellement, la fourniture d'une quantité et d'une qualité données de marchandises ou d'un instrument financier spécifique à une date ultérieure convenue. Il s'agit de contrats normalisés, les négociateurs n'ayant qu'à s'entendre sur le prix et le nombre de contrats.

Contrat de dépôt entre les mains d'un tiers (Escrow)

Contrat en vertu duquel un titre, de l'argent ou d'autres biens sont confiés à un dépositaire jusqu'à la réalisation de certaines conditions.

Contrat de location-acquisition (Capital Lease)

Contrat qui, en vertu des Normes comptables du FASB, doit figurer à l'actif du bilan d'une entreprise, avec mention de l'obligation correspondante au passif. Règle générale, le preneur acquiert effectivement tous les avantages et assume tous les risques économiques liés au bien loué plutôt que de ne s'en tenir qu'à payer pour son utilisation.

Contrôle préalable (Due Diligence)

Méthode structurée d'évaluation de l'information visant à cerner les risques et les éléments constitutifs d'un projet de transaction (c.-à-d., contrôler l'exactitude de l'information).

Convention d'achat (Purchase Agreement)

Acte authentique qui constate l'entente conclue entre les parties concernant une transaction.

Conventions comptables (Accounting Policies)

Principes, postulats, normes, règles et méthodes adoptés par la haute direction d'une entreprise et régissant la préparation et la présentation des états financiers.

Cote de crédit (Credit Rating)

Évaluation de la solvabilité d'une entreprise (capacité de rembourser une dette), qui est effectuée, le plus souvent, par une agence d'évaluation du crédit.

Coupon (Coupon)

Taux d'intérêt payable sur des obligations, qu'il s'agisse d'une obligation au porteur ou d'une obligation immatriculée. Partie détachable d'un titre permettant à son porteur de toucher les intérêts auxquels il a droit.

Coût de remplacement (Replacement Value)

Coût d'acquisition d'un nouveau bien en remplacement d'un bien existant équivalent.

Coûts fixes (Fixed Expenses)

Charges dont le montant est indépendant du niveau d'activité. Par exemple, le loyer des locaux commerciaux, les primes d'assurance, le chauffage et l'électricité.

Couverture des dividendes (Dividend Coverage)

Nombre de fois que les dividendes d'une entreprise sont couverts par les bénéfices disponibles pour les servir.

Couverture par l'actif (Asset Coverage)

Mesure dans laquelle l'actif net d'une société couvre les charges d'une dette particulière, d'une catégorie donnée d'actions privilégiées ou de titres de participation spécifiques.

Créance de rang inférieur (Subordinated Debt)

Instrument de financement non conventionnel aux termes duquel le prêteur consent un taux d'intérêt moindre en échange de titres de participation aux capitaux propres.

Crédit mezzanine (Mezzanine Debt)

Titre de créance non conventionnel qui présente un risque plus élevé qu'une dette garantie, mais moindre que les capitaux propres.

Crédit renouvelable (Revolving Credit)

Marge de crédit sur laquelle des fonds peuvent être tirés en tout temps, tant que l'emprunteur effectue régulièrement le remboursement d'un montant minimal prédéterminé.

Crédit-bail financier (Financial Lease)

voir Contrat de location-acquisition

Crise des liquidités (Liquidity Crisis)

Situation dans laquelle se trouve une entreprise incapable de régler ses comptes échus; il s'agit d'une période « d'insolvabilité technique ».

Cycle d'exploitation (Cash Cycle)

Période qui s'écoule entre le moment où une entreprise achète une marchandise, la transforme en produit à valeur ajoutée et touche le paiement du prix de vente du produit.

D**Date d'échéance (Maturity Date)**

Date à laquelle le paiement d'une dette est exigible.

Débeture (Debenture)

Document constatant une créance habituellement garantie par un privilège sur un bien.

Délai de grâce (Grace Period)

Période au cours de laquelle l'emprunteur n'est pas tenu de faire de versements aux fins de rembourser le principal d'un prêt. Ce délai de grâce est habituellement consenti au début de la période de remboursement d'un prêt.

Dépenses en immobilisations (Capital Investments)

Sommes d'argent destinées à l'achat d'immobilisations au profit d'une entreprise telles que des terrains, des bâtiments, du matériel ou de l'outillage. S'entend aussi des sommes investies dans une entreprise à la condition qu'elles soient affectées à l'achat d'éléments d'actif permanents plutôt qu'au paiement des dépenses d'exploitation quotidiennes.

Dilution (Dilution)

Diminution du pourcentage de participation (par rapport au total des actions émises) aux bénéficiaires et aux capitaux propres en raison de l'émission de nouvelles actions.

Direction (Management)

La direction englobe les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de gérer une entreprise. Les fonctions de ces personnes, de même que leurs titres, varient d'une entreprise à l'autre et, dans une certaine mesure, d'un pays à l'autre suivant les lois et les coutumes locales. Lorsque le contexte l'exige, ce terme englobe le conseil d'administration et les comités du conseil investis de fonctions particulières (par exemple, le comité de vérification).

Dividende (Dividend)

Paiement en espèces ou en actions versé aux actionnaires. Les dividendes sont payés habituellement à même les bénéfices ou les bénéfices non répartis de l'entreprise en proportion des actions détenues par chacun des actionnaires. L'entreprise qui distribue des dividendes ne peut en déduire, à des fins fiscales, le montant de ses revenus.

Dividende en actions (Stock Dividend)

Dividende payé en actions plutôt qu'en espèces.

Droit d'option (Put Option)

Droit d'acheter ou de vendre à un prix stipulé d'avance à une date ultérieure.

Droit de cession conditionnelle (Piggy-back Rights)

Disposition contractuelle aux termes de laquelle une partie justifie des mêmes droits qu'une autre partie, si la première partie effectue certaines choses. Par exemple, si une partie essaie de vendre ses actions, l'autre partie aura le droit de vendre les siennes au même prix.

Droit de préemption (First Refusal)

Disposition contractuelle attribuant à la seconde partie les mêmes droits qu'à la première partie concernant les conditions relatives à l'achat d'actions ou de biens.

Droit d'usage (Standby Fee)

Montant payé pour la portion inutilisée de facilités de crédit renouvelable ou d'une marge de crédit.

Droit préférentiel de souscription (Pre-emptive Right)

Droit accordé aux actionnaires et à d'autres de souscrire une nouvelle émission d'actions, au prorata des actions qu'ils possèdent déjà, afin de maintenir leur taux de participation aux capitaux propres et le niveau de contrôle qu'ils exercent sur l'entreprise.

E

Écart (Spread)

Différence entre deux quantités, habituellement entre deux taux d'intérêt ou deux devises étrangères.

Effet de levier (Leverage)

Relation entre une dette portant intérêt et les capitaux propres d'une entreprise (levier financier) ou effet des coûts fixes sur le bénéfice après impôts (levier d'exploitation).

Éléments d'actif hors exploitation (Redundant Assets)

Éléments d'actif qui ne sont pas nécessaires à l'exploitation de l'entreprise et qui pourraient en être retirés sans nuire à sa rentabilité future. (Syn. Éléments d'actif excédentaires, Actif excédentaire, Actif hors exploitation)

Engagement de faire ou de ne pas faire (Covenants)

Engagement s'inscrivant habituellement dans un contrat selon lequel l'une des parties convient de faire ou de ne pas faire des choses déterminées.

Entente de non-divulgence (Confidentiality Agreement)

Acte authentique par lequel une partie, habituellement l'investisseur éventuel, s'engage à assurer la confidentialité de tous les renseignements ou documents fournis par un entrepreneur à la recherche de financement, et à les lui retourner sur demande.

État des résultats (Income Statements)

État financier où figure la ventilation des produits (les ventes) et des dépenses.

États financiers externes (External Financial Statements)

États financiers de l'entreprise vérifiés par un comptable indépendant.

États financiers publics (Published Financial Statements)

États financiers et information financière mis à la disposition du public.

Évaluation (Valuation)

Action ou procédé visant à déterminer la valeur ou le prix de quelque chose (voir Juste valeur marchande).

Éventualité (Contingency)

Situation existante dont l'issue est inconnue et qui peut se révéler positive ou négative.

F

Financement de projets (Project Financing)

Financement par emprunt, habituellement sans recours, consenti par des établissements financiers aux fins du développement et de l'exécution d'un nouveau projet.

Financement provisoire (Bridge Loan)

Prêt à court terme servant à satisfaire aux besoins financiers immédiats jusqu'à l'obtention du financement à long terme.

FNACC (UCC)

Voir Fraction non amortie du coût en capital

Fonds commercial (Goodwill)

Règle générale, la valeur du fonds commercial tire sa source de l'emplacement de l'entreprise, de la notoriété des marques de ses produits et de ses services ou encore des bonnes relations qu'elle entretient avec ses fournisseurs, ses employés et ses investisseurs, ce qui lui confère un avantage concurrentiel par rapport à ses concurrents. Le terme « achalandage » est souvent utilisé, à tort, au Canada pour désigner cette valeur. (Syn. Survaleur)

Fonds de roulement (Working Capital)

Excédent de l'actif à court terme sur le passif à court terme, c'est-à-dire les actifs circulants nécessaires aux opérations quotidiennes.

Fraction non amortie du coût en capital - FNACC (Undepreciated Capital Costs - UCC)

Partie du coût d'un bien non encore déduite par voie d'amortissement fiscal.

Frais (Fee)

Paiement exigé pour la prestation de services.

Frais de financement (Funding Cost)

Le coût de l'obtention de capitaux, soit au moyen d'un emprunt, soit au moyen de financement par capitaux propres, dans le but de poursuivre l'exploitation de l'entreprise.

Frais de montage (Front End Fees)

Frais relatifs au montage d'un instrument financier, par exemple, un prêt.

Frais prélevés à l'acquisition (Front End Loading)

Charges ou frais qui sont plus importants au début d'un contrat de prêt ou d'investissement qu'aux autres étapes.

G

Garantie (Recourse)

Droit d'une partie de se faire payer si l'autre partie manque aux engagements qu'elle a pris lors de l'obtention d'un prêt, le prêteur pouvant prendre possession des biens de l'emprunteur.

Garantie (Security)

Actif affecté pour cautionner un prêt. Dans le cas d'un prêt à terme, le bien (par exemple, un terrain, des bâtiments, du matériel ou de l'outillage) devant être acheté au moyen du prêt sert habituellement de sûreté.

H

Hypothèque (Mortgage)

Titre de créance en vertu duquel l'emprunteur (le débiteur hypothécaire) accorde au prêteur (le créancier hypothécaire) un privilège sur un bien en garantie du remboursement d'un prêt.

I

Immobilisations (Fixed Assets)

Terrains, bâtiments, usines, matériel et outillage et autres éléments d'actif d'une durée de vie supérieure à un an servant à l'exploitation de l'entreprise. Dans les états financiers, on en constate habituellement la valeur au coût diminué du montant cumulé de l'amortissement (Syn. Actif immobilisé).

Impasse (Deal Breaker)

Question importante concernant un projet de financement que l'investisseur éventuel et l'entrepreneur doivent résoudre avant qu'une entente ne puisse être conclue.

Informations financières prospectives (Future-Oriented Financial Information)

Informations sur les résultats d'exploitation futurs, la situation financière future ou l'évolution future de la situation financière établies en se fondant sur des hypothèses au sujet de conditions économiques et de lignes de conduites futures. Les informations financières prospectives se présentent sous la forme de prévisions ou de projections.

Instrument de financement (Financing Instruments)

Expression générale désignant les différentes formules de financement auxquelles peut avoir recours une entreprise. Par exemple, les prêts, les actions et les obligations sont tous réputés des instruments de financement.

Intérêt (Interest)

Rémunération servie en contrepartie de l'utilisation d'un capital appartenant à un prêteur.

Intérêts courus (Accrued Interest)

Montant des intérêts exigibles qui ne sont pas encore payés.

Intermédiaire (Intermediary)

Tiers indépendant qui peut agir à titre de médiateur lors de négociations.

J**Juste valeur marchande (Fair Market Value)**

Prix, exprimé en espèces, dont conviendraient deux parties compétentes n'ayant aucun lien de dépendance, agissant en toute liberté et en pleine connaissance de cause dans un marché où la concurrence peut librement s'exprimer.

L**Législation en matière de valeurs mobilières (Securities Legislation)**

Ensemble des statuts et règlements qui régissent les transactions de valeurs mobilières. Les valeurs mobilières désignent, en général, mais sans s'y limiter, les actions, les obligations et les droits de participation aux bénéfices.

Lettre d'intention (Letter of Intent)

Document confirmant l'intention réelle de conclure une entente sous réserve des conclusions d'un contrôle préalable plus poussé et de l'issue des négociations.

Lettre de crédit (Letters of Credit)

Garantie de paiement donnée par une banque (l'établissement émetteur) à un tiers, jusqu'à une limite donnée, moyennant la satisfaction de certaines conditions.

LIBID

London Interbank Bid Rate. Taux que consent à payer une banque pour l'obtention de fonds sur le marché interbancaire international. Il est fixé à 125 points de base au-dessous du taux TIOL.

Liquidité restreinte (Restricted Liquidity)

Incapacité d'une personne ou d'une entreprise de transformer un actif en espèces ou en quasi-espèces sans subir des coûts importants.

M

Marge de crédit (Line of Credit)

Entente négociée entre un emprunteur et un prêteur établissant le montant maximal de fonds que peut en tirer l'emprunteur. L'entente est assortie d'autres conditions, notamment les modalités de remboursement.

Mentor (Mentor)

Personne avec qui vous entretenez des relations étroites, oeuvrant habituellement dans votre secteur d'activité, qui justifie d'un vaste réseau de relations d'affaires dans le milieu des investisseurs et qui peut vous aider à atteindre vos objectifs.

Mesures incitatives en matière de recherche et de développement (Research and Development Incentives)

Programmes gouvernementaux visant à promouvoir la recherche et le développement.

Méthode empirique (Empirical Approach)

Méthode d'évaluation suivant laquelle la valeur d'une entreprise est déterminée en se fondant sur des opérations sur le marché libre concernant des entreprises similaires ou en se fondant sur la valeur estimative de sociétés ouvertes établie d'après une analyse du prix de leurs actions.

Multiplicateur (Multiple)

Facteur qui, lorsqu'il est appliqué à une activité financière, notamment aux bénéfices ou aux flux de trésorerie, permet d'obtenir la valeur de l'élément qui a engendré l'activité financière. Il correspond à l'inverse d'un taux de rendement (par exemple, à un taux de rendement de 2 % correspond un multiplicateur de cinq).

N

Nantissement (Hypothecation)

Affectation en garantie d'un bien ou d'un élément d'actif pour obtenir un prêt. Le nantissement ne transfère pas le titre, mais il donne le droit au créancier de vendre le bien s'il y a manquement aux engagements.

Négociation sur positions (Positional Bargaining)

Situation où une personne stipule les conditions qui doivent être satisfaites avant qu'elle accepte de conclure une entente.

Non grevé (Unencumbered)

Se dit d'un bien libre de tout privilège (créance garantie par le créancier).

Notice d'offre (Offering Document)

Document, notamment un prospectus, une déclaration de faits importants, une note d'information (offre publique d'achat), une circulaire d'offre publique de rachat ou une circulaire de sollicitation de procurations, distribué aux investisseurs pour les aider à prendre des décisions éclairées quant à l'achat, la vente ou l'échange de valeurs mobilières.

Notice d'offre (Offering Memorandum)

Document d'excellente facture présentant une description détaillée des activités commerciales antérieures, présentes et futures d'une entreprise. Il est habituellement destiné aux acheteurs éventuels de valeurs mobilières, lors d'un placement privé ou de la mobilisation de capitaux de lancement pour lesquels l'émetteur se prévaut d'une dispense de prospectus.

O**Obligation (Bond)**

Règle générale, il s'agit d'un titre à intérêt fixe en vertu duquel l'émetteur s'engage à payer au prêteur un montant de principal convenu à l'avance, à une date donnée, ainsi que des versements d'intérêts semestriels ou annuels. Le montant des paiements d'intérêts peuvent fluctuer tout au long de la durée de vie de l'obligation.

Offre de souscription (Term Sheet)

Liste des principaux points concernant le financement proposé par l'investisseur.

Opération de change (Foreign Exchange)

Instrument libellé en devise étrangère et payable à l'étranger, notamment des dépôts bancaires, des effets de commerce et des chèques. Le taux de change désigne le nombre d'unités d'une devise nécessaire à l'achat d'une autre.

Option (Option)

Droit d'acheter ou de vendre, à une date ultérieure, un bien à un prix convenu à l'avance.

P**Partenariat (Partnership)**

Entité non constituée en société réunissant deux ou plusieurs personnes ou entreprises et dont les bénéfices et les dettes sont portés directement, et en parts égales, au compte des partenaires.

PCGR (GAAP)

Voir Principes comptables généralement reconnus

Placement privé (Private Placement)

La vente d'actions ou de titres de créance auprès d'un nombre limité d'investisseurs, vente qui n'est pas assujettie aux règles et règlements de divulgation s'appliquant habituellement à un placement.

Point mort (Financial Breakeven Point)

Niveau d'activité auquel l'entreprise réalise des produits d'exploitation égaux à ses charges d'exploitation. Plus le point mort est élevé, plus l'entreprise est réputé un risque financier.

Prêt à taux fixe (Fixed Rate Loan)

Prêt qui, jusqu'à son échéance, est assorti d'un taux d'intérêt fixe.

Prêt d'exploitation (Operating Loan)

Prêt aux fins d'assurer un financement à court terme et visant à combler les besoins au titre des flux de trésorerie ou de l'exploitation quotidienne. Ce type de prêt fait partie de la marge de crédit.

Prêt remboursable à vue (Demand Loan)

Prêt remboursable à la discrétion du prêteur.

Prévisions (Forecast)

Informations financières prospectives établies en fonction d'hypothèses qui reflètent les lignes de conduite que l'entreprise a prévu adoptées pour la période couverte, compte tenu de l'ensemble des conditions économiques qui, de l'avis de la direction, sont les plus probables.

Prévisions de trésorerie (Cash Flow Forecast)

Détermination, en les situant dans le temps, des rentrées et des sorties de fonds prévues d'une entreprise au cours d'une période donnée; on établit habituellement des prévisions mensuelles pour la première année ou les deux premières années, puis des prévisions annuelles pour la période subséquente de trois ans.

Principal (Principal Amount)

Règle générale, montant nominal d'une dette.

Principes comptables généralement reconnus - PCGR (Generally Accepted Accounting Principles - GAAP)

Principes ou normes comptables suivant lesquels sont habituellement établis les états financiers et qui sont codifiés dans le Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés.

Privilège (Lien)

Droit reconnu à une partie à un contrat de prendre possession d'un bien à moins que le paiement exigible en vertu du contrat n'ait été versé en entier. Un privilège doit être enregistré en conformité des lois provinciales afin d'assurer sa validité et son exécution.

Pronostics financiers (Projection)

Informations financières prospectives établies en fonction d'hypothèses reflétant les lignes de conduite que l'entreprise a prévu adopter pour la période couverte. (Syn. Projections financières)

Prospectus (Prospectus)

Document d'information qui présente, en langage clair, tous les faits importants susceptibles d'influer sur la valeur ou le cours des titres émis par une entreprise ou qu'elle se propose d'émettre, document devant être préparé en conformité des lois et des règlements régissant les valeurs mobilières en vigueur.

Q**Quasi-espèces (Cash Equivalent)**

Instruments financiers ou placements facilement monnayables qui ne comportent pas davantage de risque que des espèces.

R**Rachat de capitaux propres (Equity Buy-Back)**

Le rachat par l'entreprise des titres de participation aux capitaux propres d'un investisseur, habituellement à un prix convenu à l'avance.

Rachat de l'entreprise par les cadres (Management Leveraged Buyout)

Opération par laquelle les cadres font l'acquisition de toutes les actions ou de tous les éléments d'actif de l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Habituellement, les éléments d'actif de l'entreprise sont donnés en garantie des emprunts contractés pour faire l'acquisition de l'entreprise. (syn. Rachat de l'entreprise par la direction)

Ratio cours/bénéfice (Price/Earnings Ratio)

Quotient du cours d'une action par le bénéfice par action des 12 derniers mois.

Ratio d'endettement (Debt/Equity Ratio)

Proportion relative, dans la structure financière de l'entreprise, du financement par emprunt et du financement par capitaux propres.

Ratio de liquidité immédiate (Cash Ratio)

Quotient de la somme de l'encaisse et des quasi-espèces d'une entreprise par le total du passif à court terme. Dans le cas d'une banque, il s'agit du quotient de l'encaisse par le passif-dépôts.

Ratio de liquidité relative (Quick Ratio)

Ratio de liquidité égal au quotient de l'actif disponible par le total du passif à court terme. L'actif disponible englobe l'encaisse, les titres négociables et les comptes clients.

Ratio du service de la dette (Debt Service Ratio)

Les flux de trésorerie pouvant être affectés au remboursement du principal et des intérêts exprimés en termes de multiplicateur des engagements au titre du service de la dette.

Ratios de couverture (Coverage Ratios)

Ratios indicateurs de la capacité d'une entreprise de faire face à ses obligations financières, notamment le nombre de fois que les intérêts ou l'ensemble des dettes sont couverts par les rentrées de fonds ou les bénéfices.

Rendement attendu (Expected Return)

Montant total (le rendement) qu'un investisseur prévoit obtenir au terme de son investissement. (Syn. Rendement espéré et Rendement escompté)

Report de perte prospectif (Loss Carried Forward)

Report de pertes fiscales sur le ou les exercices à venir en vue de réduire les impôts. Cette disposition réduit effectivement les impôts exigibles lors des exercices suivants et constitue, de ce fait, un avantage pour une entreprise. (Syn. Report de perte(s) sur des exercices ultérieurs)

Report de perte(s) sur des exercices ultérieurs (Loss Carried Forward)

Voir Report de perte prospectif

Représentations (Representations)

Déclarations faites par l'une ou l'autre des parties quant à certains éléments de la transaction proposée qui, si elles s'avéraient mensongères, pourraient donner à l'autre partie le droit de réclamer des dommages de la partie les ayant formulées. (Syn. Déclarations)

Réseautage (Networking)

Constitution et utilisation d'un réseau de personnes-ressources, d'associés et d'amis.

Risque de change (Exchange Risk)

Risque propre à un élément d'actif ou de passif libellé en monnaie étrangère, risque tenant à la fluctuation des taux de change.

Risque de crédit (Credit Risk)

Risque qu'un emprunteur manque à ses engagements; risque qu'un prêt ne soit pas remboursé.

Rotation des capitaux (Capital Turnover)

Chiffre d'affaires annuel divisé par la moyenne du total des capitaux propres - valeur nette (par exemple, les produits tirés des ventes par dollar de capitaux propres).

S

Seuil de rentabilité (Break-Even)

Niveau d'activité auquel il y a égalité entre les revenus et les dépenses.

Société de capital de risque (Venture Capitalist)

Société qui investit dans des entreprises présentant des risques mais qui exige un taux de rendement supérieur à la moyenne.

Société de capitaux de risque cautionnée par des syndicats (Labour Sponsored Venture Funds)

Société de capital de risque fondée par des syndicats. Elle fonctionne comme toute autre société de capital de risque mais elle est assujettie à des règlements gouvernementaux additionnels.

Sous-capitalisation (Undercapitalization)

Situation d'une entreprise dont les capitaux propres ne sont suffisants eu égard à ses activités présentes et futures.

Soutien financier (Financial Assistance)

Aide économique fournie par des tiers sans lien de dépendance, le plus souvent des organismes gouvernementaux. Ce soutien peut revêtir la forme de prêts, de prêts cautionnés, de subventions, de déductions d'impôt, d'apports de capital ou d'ententes de participation aux frais.

Stimulant financier (Financial Incentive)

Avantage économique suscitant un comportement qui, autrement, ne se manifesterait peut-être pas.

Stratégies de retrait (Exit Options)

Éventail des moyens proposés à un investisseur pour récupérer son capital investi et réaliser le rendement sur son investissement.

Structure du capital (Capital Structure)

Composition du financement de l'entreprise (emprunts, dettes et capitaux propres). Plus le montant des dettes constitue une part importante de la structure du capital, plus la situation financière de l'entreprise est vulnérable.

Sûreté négative (Negative Covenant)

Engagement de ne pas faire certaines choses.

Surveleur (Goodwill)

Voir Fonds commercial

Syndication (Syndication)

Méthode empruntée pour effectuer une opération de placement où intervient un groupe d'entreprises ou d'investisseurs.

T

Taux d'actualisation (Discount Rate)

Taux de rendement utilisé pour déterminer la valeur actualisée (la valeur équivalente aujourd'hui) d'une somme à payer ou à recevoir à une date ultérieure.

Taux d'intérêt préférentiel (Prime Rate)

Taux d'intérêt demandé par une banque à ses clients de premier ordre.

Taux de rendement du capital investi - TRCI (Return On Investment - ROI)

Les bénéfices ou les flux de trésorerie obtenus ou que l'on compte obtenir au terme de l'investissement exprimés en pourcentage de l'investissement.

Taux de rendement (Rate of Return)

Ratio financier égal au quotient du bénéfice net par le capital investi. On l'exprime habituellement en pourcentage du capital investi. Souvent, l'investisseur inscrit au nombre de ses critères d'évaluation d'un projet d'acquisition un taux de rendement minimal acceptable.

Taux de rendement des actions (Dividend Yield)

Dividende distribué exprimé en pourcentage du cours d'une action.

Taux de rendement interne - TRI (Internal Rate of Return - IRR)

Taux d'actualisation qui réduit à zéro la valeur actualisée des rentrées et des sorties de fonds.

Taux de rotation du fonds de roulement (Cash Turnover)

Le nombre de cycles d'exploitation au cours d'une année.

Taux étalon (Hurdle Rate)

Taux de rendement prédéterminé servant de repère. Si le taux de rendement escompté d'un projet ou d'un placement est inférieur au repère, le projet sera rejeté.

Taux variable (Floating Rate)

Taux d'intérêt ou taux de change établi uniquement d'après les conditions du marché.

Terme (Term)

Désigne habituellement la durée d'un prêt.

TIOL (LIBOR)

Taux interbancaire offert à Londres. Taux d'intérêt pratiqué à Londres pour les opérations à court terme (trois à six mois) effectuées en eurodevises, bien qu'il puisse s'appliquer aussi à des fonds à un jour et à des opérations s'étalant sur une période de cinq ans. Les banques peuvent pratiquer des taux TIOL différents parce qu'elles s'approvisionnent auprès de sources bancaires différentes. On peut habituellement obtenir de l'information au sujet de ce taux chaque jour à 11 h, heure de Londres.

Titres adossés à des éléments d'actif (Asset-Backed Securities)

Obligation ou billet garantis par l'actif d'une entreprise.

TRCI (ROI)

Voir Taux de rendement du capital investi

TRI (IRR)

Voir Taux de rendement interne

V

Valeur actualisée des flux de trésorerie (Discounted Cash Flow)

Techniques servant à l'établissement de la valeur relative d'un projet d'investissement en actualisant (au taux de rendement souhaité) les flux de trésorerie escomptés du projet.

Valeur de réalisation nette (Net Realizable Value)

Prix de vente d'un bien diminué des frais d'achèvement et de mise en vente du bien.

Valeur de règlement (Settlement Value)

Montant du dernier paiement en vertu d'un contrat de location.

Valeur de renonciation (Opportunity Cost)

Manque à gagner causé par le rejet d'une possibilité au profit d'une autre.

Valeur incorporelle (Intangible Value)

Avantage économique tirant sa source d'un actif qui ne peut être perçu par les sens.

Valeur nette (Net Worth)

Valeur d'une entreprise égale à la différence entre la valeur de ses actifs et la valeur de ses passifs. NOTA : La valeur des actions privilégiées est soustraite de la valeur nette puisque ces actions sont habituellement rachetées avant qu'un montant quelconque ne soit versé aux actionnaires ordinaires.

Valeur nominale (Face Value)

Montant nominal inscrit au recto d'un document constatant un droit; il s'agit habituellement d'un montant d'argent qui doit être remboursé à l'échéance d'un titre de créance.

Valeur non amortie de remplacement (Depreciated Replacement Value)

Valeur attribuée à un élément d'actif par rapport au coût de remplacement du bien par un autre bien équivalent, diminuée d'un montant reflétant l'amortissement de l'élément d'actif existant.

Valeur résiduelle (Residual Value)

Elle désigne, habituellement, la valeur actualisée escomptée des flux de trésorerie, après impôts, au terme de la période de prévisions.



PRÉSENTATION MULTIMÉDIA

Voici le texte d'une présentation multimédia (produite à l'aide de Macromedia Director 6) pour les ateliers A, B et C, que vous trouverez sur le CD-ROM ci-joint.

La présentation est disponible en deux versions (Windows 3.1 et 95). Il s'agit de programmes exécutable qui ne demandent aucun autre logiciel. Les fichiers multimédias se trouvent dans le répertoire **workshop\multimedia\français** (voir ci-dessous pour plus de détails).

A) Instructions pour Windows 95

Lisez la section 1, Configuration requise, avant de procéder à l'installation.

TABLE DES MATIÈRES

<i>Section</i>	<i>Description</i>
1	Configuration requise
2	Exécuter la présentation à partir du CD-ROM
3	Installer et exécuter la présentation sur votre disque dur
4	Désinstaller la présentation

Section 1 : Configuration requise avec Windows 95

- Écran VGA, 256 couleurs
- 486 66MHz ou plus
- 8 Mo de mémoire RAM ou plus
- Environ 44 Mo d'espace disque (pour l'exécution à partir de l'ordinateur personnel)
- Souris Microsoft ou compatible
- CD-ROM 2 vitesses

Nota : La présentation est conçue pour s'exécuter à partir du CD-ROM. Vous pouvez copier le contenu du CD-ROM sur votre disque dur pour accélérer l'exécution.

Section 2 : Exécuter la présentation à partir du CD-ROM

Pour exécuter la présentation à partir du CD-ROM :

- a) Lancez Windows.
- b) Insérez le CD-ROM dans le lecteur CD-ROM.

- c) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le lecteur CD-ROM.
Pour l'atelier A :
- Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w95\a-95f.exe**.
Pour l'atelier B :
- Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w95\b-95f.exe**.
Pour l'atelier C :
- Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w95\c-95f.exe**.

Section 3 : Installer et exécuter la présentation sur votre disque dur

Pour installer et exécuter la présentation sur votre disque dur :

1. Copiez les fichiers de la présentation du CD-ROM sur votre disque dur :
 - a) Lancez Windows.
 - b) Ouvrez l'Explorateur et créez un dossier pour la présentation (par exemple : multimed).
 - c) Insérez le CD-ROM dans votre lecteur CD-ROM.
 - d) Dans l'Explorateur, sélectionnez le lecteur CD-ROM.
 - e) Copiez le dossier **\multimed\français\w95** dans le dossier que vous avez créé sur votre disque dur.
2. Exécutez la présentation :
 - a) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le dossier créé à l'étape 1 b.
 - b) À partir de l'Explorateur, cliquez deux fois sur le fichier approprié :
Pour l'atelier A :
- Cliquez deux fois sur le fichier **a-95f.exe**.
Pour l'atelier B :
- Cliquez deux fois sur le fichier **b-95f.exe**.
Pour l'atelier C :
- Cliquez deux fois sur le fichier **c-95f.exe**.

Section 4 : Désinstaller la présentation

Pour retirer la présentation de votre disque dur, supprimez-en les fichiers :

- a) Lancez Windows.
- b) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le dossier créé à l'étape 1 b.
- c) Sélectionnez « Supprimer » dans le menu « Fichier ». Confirmez la suppression.
- d) Fermez l'Explorateur.

La présentation a été supprimée de votre disque dur.

B) Instructions pour Windows 3.x

Lisez la section 1, Configuration requise, avant de procéder à l'installation.

TABLE DES MATIÈRES

<i>Section</i>	<i>Description</i>
1	Configuration requise
2	Exécuter la présentation à partir du CD-ROM
3	Installer et exécuter la présentation sur votre disque dur
4	Désinstaller la présentation

Section 1 : Configuration requise avec Windows 3.x

- Écran VGA, 256 couleurs
- 486 66MHz ou plus
- 8 Mo de mémoire RAM ou plus
- Environ 12 Mo d'espace disque (pour l'exécution à partir de l'ordinateur personnel)
- Souris Microsoft ou compatible
- CD-ROM 2 vitesses

Nota : La présentation est conçue pour s'exécuter à partir du CD-ROM. Vous pouvez copier le contenu du CD-ROM sur votre disque dur pour accélérer l'exécution.

Section 2 : Exécuter la présentation à partir du CD-ROM

Pour exécuter la présentation à partir du CD-ROM :

- a) Lancez Windows.
- b) Insérez le CD-ROM dans le lecteur CD-ROM.
- c) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le lecteur CD-ROM.
 - Pour l'atelier A :
 - Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w31\a-31.exe**.
 - Pour l'atelier B :
 - Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w31\b-31.exe**.
 - Pour l'atelier C :
 - Cliquez deux fois sur le fichier **workshop\multimed\français\w31\c-31.exe**.

Section 3 : Installer et exécuter la présentation sur votre disque dur

Pour installer et exécuter la présentation sur votre disque dur :

1. Copiez les fichiers de la présentation du CD-ROM sur votre disque dur :
 - a) Lancez Windows.
 - b) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et créez un répertoire pour la présentation (par exemple : multimed).
 - c) Insérez le CD-ROM dans votre lecteur CD-ROM.
 - d) Dans le Gestionnaire de fichiers, sélectionnez le lecteur CD-ROM.
 - e) Copiez le dossier **\multimed\français\w31** dans le répertoire que vous avez créé sur votre disque dur.
2. Exécutez la présentation :
 - a) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le répertoire créé à l'étape 1 b.
 - b) À partir du Gestionnaire de fichiers, cliquez deux fois sur le fichier approprié :
 - Pour l'atelier A :
 - Cliquez deux fois sur le fichier a-31f.exe.
 - Pour l'atelier B :
 - Cliquez deux fois sur le fichier b-31f.exe.
 - Pour l'atelier C :
 - Cliquez deux fois sur le fichier c-31f.exe.

Section 4 : Désinstaller la présentation

Pour retirer la présentation de votre disque dur, supprimez-en les fichiers :

- a) Lancez Windows.
- b) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le répertoire créé à l'étape 1 b.
- c) Sélectionnez « Supprimer » dans le menu « Fichier ». Confirmez la suppression.
- d) Fermez le Gestionnaire de fichiers.

La présentation a été supprimée de votre disque dur.

Pour obtenir plus d'information, communiquer avec : Service à la clientèle <i>Strategis</i> Industrie Canada Tél. : (613) 954-5031 ou 1 800 328-6189 (Canada) Télééc. : (613) 954-1894 Internet : hotline.service@ic.gc.ca
--

Atelier A

FINANCER LA CROISSANCE DE VOTRE ENTREPRISE :

Stratégies de financement par capital de risque

Cliquer sur l'écran pour passer au
plan de l'atelier

1

Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque

Plan de l'atelier

- * 1.0 Révision du processus d'investissement
- * 2.0 Évaluation du financement nécessaire
- * 3.0 Options de financement
- * 4.0 Structure du capital
- * 5.0 Sources de capital de risque
- * 6.0 Résumé et évaluation

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Financer**

2

Table des matières

- 1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
 - Types de financement
 - Risque et rendement
 - Candidature au type de financement
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
- 2.0 ÉVALUATION DU FINANCEMENT NÉCESSAIRE
- 2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise
 - En tant qu'entrepreneur, quels sont les éléments qui justifient les besoins de financement additionnel de l'entreprise?
 - Quels sont les différents éléments de l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise?
 - Qu'entend-on par fonds de roulement temporaire?
 - Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire?
 - Qu'entend-on par fonds de roulement permanent?
 - Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement permanent?
 - Qu'entend-on par actif immobilisé et comment fait-il partie du calcul du montant total des besoins de financement de l'entreprise?
 - Comment calcule-t-on les besoins relatifs à l'actif immobilisé?
 - Quels sont les autres besoins à prendre en considération pour le calcul de l'ensemble des besoins financiers?
- Résumé 2.1

Plan de l'atelier **Table des matières** Processus Financer

3

Table des matières

- 2.2 Étude de cas : Néotechno Inc. (évaluation du financement nécessaire)
- 2.3 Élaboration des prévisions
 - Quelles sont les étapes habituelles de l'élaboration de prévisions pour 5 ans?
- 3.0 OPTIONS DE FINANCEMENT
- 3.1 Sources de financement conventionnel
 - Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à court terme?
 - Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à long terme?
 - Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des sources conventionnelles?
- Résumé 3.1
- 3.2 Sources de financement par capital de risque
 - Quelles sont les options de financement par capital de risque à court terme?
 - Quelles sont les options de financement par capital de risque à long terme?
 - Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des instruments de capital de risque?
- Résumé 3.2
- 3.3 Étude de cas : Néotechno Inc. (évaluation du financement nécessaire)
- 4.0 STRUCTURE DU CAPITAL
- 4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres
 - Qu'entend-on par structure du capital?
 - Que est le rapport entre la composition du financement et la structure du capital?
 - Quelles sont les trois méthodes de base relatives au choix de la structure du capital?

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Financer**

4

Table des matières

Cu'entend-on par structure du capital?	37
Quel est le rapport entre la composition du financement et la structure du capital?	
Quelles sont les trois méthodes de base relatives au choix de la structure du capital?	
Que doit-on prendre en considération pour choisir l'instrument de financement non conventionnel et la structure du capital les plus appropriés?	
Résumé 4.1	
4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise	
Comment choisir l'instrument de financement par capital de risque approprié?	
Quels facteurs peuvent influencer le choix d'un instrument de financement ou d'une structure du capital?	
5.0 SOURCES DE CAPITAL DE RISQUE	
5.1 Recherche de sources de capital de risque	
Quelles sont les sources de capital de risque?	
Après avoir précisé le besoin de financement de capital de risque, comment trouver ces sources de financement?	
Résumé 5.1	
6.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION	
6.1 Résumé des concepts	
6.2 Revue des attentes	
6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers la croissance	
6.4 Évaluation de l'atelier	

Plan de l'atelier Table des matières Processus

1.0 Révision du processus d'investissement

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cliquez sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.

Plan de l'atelier Table des matières Processus

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Déterminez vos besoins financiers

Il faut répondre à certaines questions sur les besoins financiers.

- De combien d'argent l'entreprise a-t-elle besoin?
- À quoi serviront les fonds?
- Parmi les possibilités de financement, lesquelles seraient appropriées?

Structure étape

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrez vos possibilités en matière d'investissement

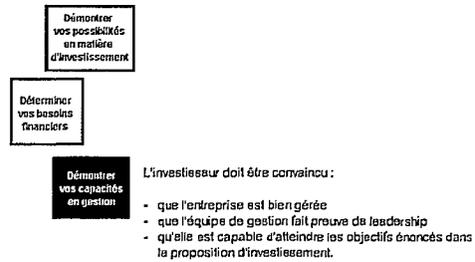
Déterminez vos besoins financiers

L'investisseur doit être convaincu que votre projet d'affaires mérite qu'il s'y intéresse.

Le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise ainsi que de rendement pour l'investisseur doit être démontré dès le départ.

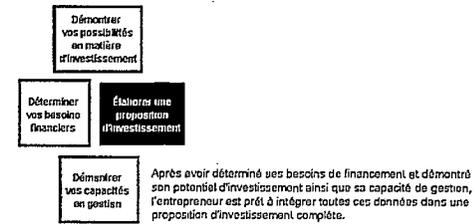
Problème étape

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



Fin d'une étape

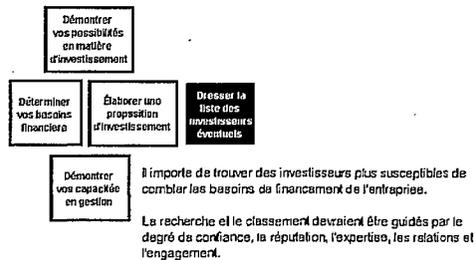
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



La proposition d'investissement constitue le premier contact avec les sources de capital et doit fournir les données nécessaires afin que les investisseurs retiennent votre projet plutôt que celui d'entreprises concurrentes.

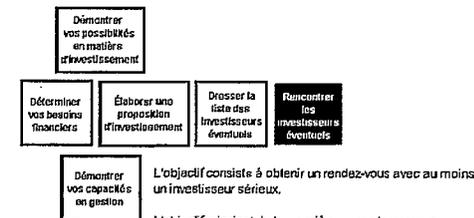
Fin d'une étape

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



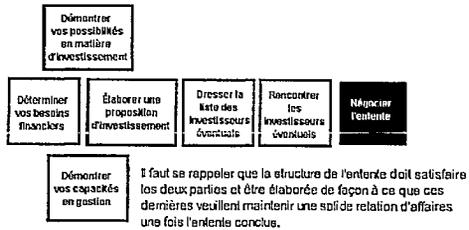
Fin d'une étape

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



Fin d'une étape

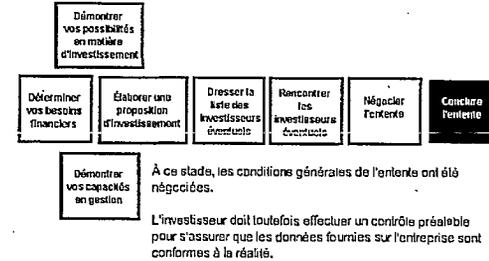
1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



[Précédente étape](#)

13

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



Cliquer sur n'importe quelle étape pour en revoir le contenu. [Continuer](#)

14

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Quelle est la différence entre le capital de risque et le financement conventionnel en matière de :

Types de financement

Risque et rendement

Candidature au type de financement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

15

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Types de financement

Capital de risque

Créances de rang inférieur

Actions privilégiées

Capitaux propres

Financement conventionnel

Marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks)

Dettes à terme garanties (per un droit ou une charge sur l'actif immobilisé)

Hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)

[Précédente étape](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

16

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Risque et rendement

Capital de risque

- Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise.
- Il réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.

Financement conventionnel

- Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).

[Retourner au questionnaire](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Bibliothèque de ressources](#)

17

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

Capital de risque

- Un grand potentiel de croissance et de rentabilité
- Un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires
- Une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini
- Un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé
- Un mécanisme de retrait qui permette à l'investisseur de récupérer son investissement

[Suite de la réponse](#)

18

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

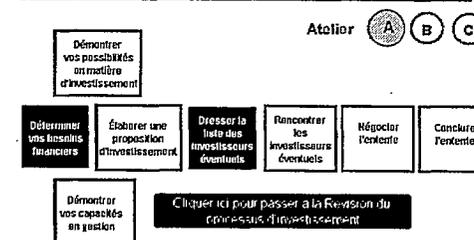
Financement conventionnel

- Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette

[Retourner au questionnaire](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

19

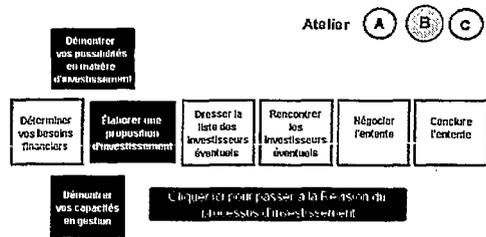
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Cliquez sur une « lettre » d'atelier ou sur [Continuer](#)

20

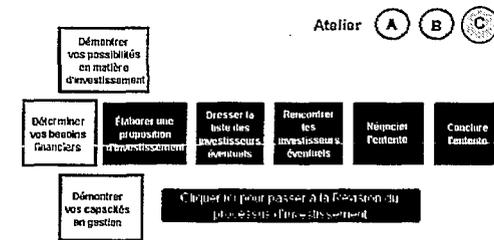
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Cliquez sur une « lettre » d'atelier ou sur [Continuer](#)

21

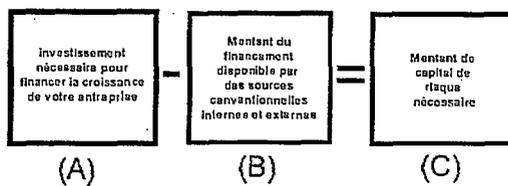
1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



Cliquez sur une « lettre » d'atelier ou sur [Continuer](#)

22

1.3 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel



[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Suivre le cours](#)

23

2.0 Évaluation du financement nécessaire

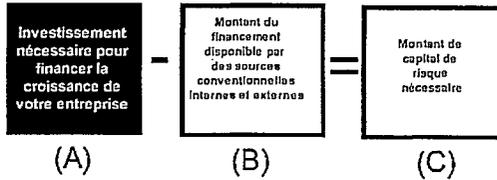
- 2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise
- 2.2 Étude de cas : Néotechno inc. (évaluation du financement nécessaire)
- 2.3 Élaboration des prévisions

Cliquez sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

24

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Afin d'évaluer l'ensemble du financement nécessaire, il faudrait calculer les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire et permanent, à l'actif immobilisé et aux autres coûts. Pour notre équation, cette section de l'atelier se limite au calcul de « A ».



Page de l'atelier Table des matières Processus **Financer l'activité**

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

En tant qu'entrepreneur, quels sont les éléments qui justifient les besoins de financement additionnel de l'entreprise

Quels sont les différents éléments de l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise

Qu'entend-on par fonds de roulement temporaire

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire

Page 1 de 2 **Financer l'activité**

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Page de l'atelier Table des matières Processus

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Qu'entend-on par fonds de roulement permanent

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement permanent

Qu'entend-on par actif immobilisé et comment fait-il partie du calcul du montant total des besoins de financement de l'entreprise

Comment calcule-t-on les besoins relatifs à l'actif immobilisé

Quels sont les autres besoins à prendre en considération pour le calcul de l'ensemble des besoins financiers

Résumé

Financer l'activité Page 2 de 2

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Page de l'atelier Table des matières Processus

Financer l'activité

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

En tant qu'entrepreneur, quels sont les éléments qui justifient les besoins de financement additionnel de l'entreprise

- La croissance des ventes vous oblige à faire un investissement immédiat dans l'actif à court terme (p. ex. comptes clients et stocks).
- L'atteinte de la pleine capacité entraîne à faire un investissement dans l'actif immobilisé (p. ex. équipement).
- Les besoins relatifs au fonds de roulement fluctuent (p. ex. votre entreprise est saisonnière).

Financer l'activité Page de l'atelier Table des matières Processus **Financer l'activité**

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Quels sont les différents éléments de l'ensemble des besoins financiers de l'entreprise

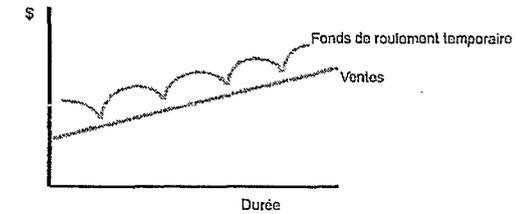
- **Besoins relatifs au fonds de roulement**
 - Fonds de roulement temporaire ou fluctuant**
Le fonds de roulement temporaire répond à un besoin de financement à court terme
 - Fonds de roulement permanent**
Le fonds de roulement permanent répond à un besoin à long terme. Un entrepreneur doit trouver de l'argent pour financer ses ventes.
- **Actif immobilisé**
Les éléments d'actif, comme les terrains, les édifices, la machinerie, l'équipement et les véhicules, créent un besoin à long terme.
- **Frais non récurrents**
Il existe des coûts qui ne sont pas considérés comme des éléments d'actif et ne peuvent être financés par les flux monétaires internes.
- **Autres besoins financiers**

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Profiler le projet

29

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Qu'entend-on par fonds de roulement temporaire?



Le fonds de roulement temporaire répond à un besoin de financement à court terme.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Profiler le projet

30

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement temporaire

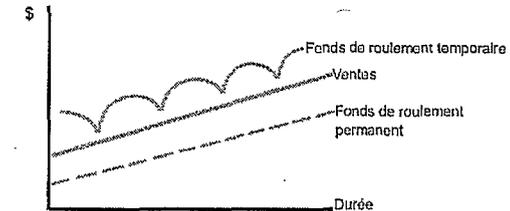
- Le pourcentage des ventes au comptant
- La rotation du fonds de roulement et la qualité des comptes clients (passation en charges des dettes irrécouvrables)
- Le cycle saisonnier des ventes
- La politique et l'expérience de paiement (p. ex. moins de 30 jours)
- Le cycle d'approvisionnement
- Les autres rentrées et sorties de fonds saisonnières (p. ex. salaires, intérêts, impôts, taxes)

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Profiler le projet

31

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Qu'entend-on par fonds de roulement permanent?



Le fonds de roulement permanent répond à un besoin à long terme. Un entrepreneur doit trouver de l'argent pour financer ses ventes.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Profiler le projet

32

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Comment calcule-t-on les besoins relatifs au fonds de roulement permanent

$$\text{Augmentation du fonds de roulement} = \left(\begin{array}{c} \text{Augmentation} \\ \text{des CC} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Augmentation} \\ \text{des stocks} \end{array} \right) - \begin{array}{c} \text{Augmentation} \\ \text{des CF} \end{array}$$

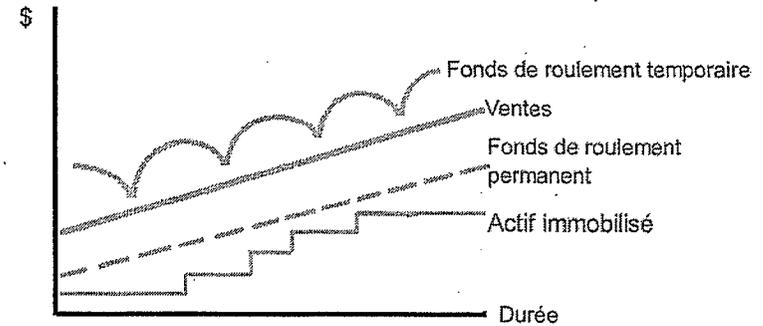
- la rotation des comptes clients (CC)
- la rotation des stocks
- la rotation des comptes fournisseurs (CF)

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

33

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Qu'entend-on par actif immobilisé et comment fait-il partie du calcul du montant total des besoins de financement de l'entreprise?



L'actif immobilisé, qui comprend entre autres les édifices, la machinerie, l'équipement et les véhicules, représente un besoin à long terme.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

34

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Comment calcule-t-on les besoins relatifs à l'actif immobilisé

- « L'actif immobilisé », qui comprend entre autres les édifices et leur terrain, la machinerie et l'équipement, les véhicules, les ordinateurs et le matériel de bureau, devra peut-être être accru pour permettre à l'entreprise de répondre à la hausse des ventes.
- Un investissement en actif immobilisé est souvent nécessaire avant que de nouvelles ventes ne soient réalisées, tandis que les besoins de fonds de roulement se manifestent suite à la croissance des ventes.
- Le besoin d'actif immobilisé additionnel peut être déterminé en comparant la capacité de production actuelle à celle que dictent les prévisions relatives aux activités.
- L'entrepreneur sera avisé de préparer des prévisions par unité plutôt qu'en dollars et de prendre en compte l'échéancier de la demande de même que le calendrier de production.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

35

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Quels sont les autres besoins à prendre en considération pour le calcul de l'ensemble des besoins financiers

- **Frais non récurrents**
Il existe des coûts qui ne sont pas considérés comme des éléments d'actif et ne peuvent être financés par les flux monétaires internes.
Exemple : Une nouvelle gamme de produits entraîne des frais de marketing non répétés tels qu'une campagne publicitaire à l'échelle nationale.
- **Autres besoins de financement à long terme**
Projets (frais) de recherche-développement
Projets (frais) de démarrage
Frais non répétés de lancement d'un produit

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

36

2.1 Éléments justifiant les besoins de financement de l'entreprise

Résumé

- Reconnaître que même les entreprises en pleine croissance peuvent avoir besoin de financement pour soutenir une hausse des ventes.
- Voir que le montant total de financement nécessaire à votre entreprise constitue l'investissement TOTAL à faire au chapitre du fonds de roulement, de l'actif immobilisé, des frais non récurrents et de tout autre besoin de financement à long terme.
- Accorder une considération particulière à la méthode de prévisions choisie pour les calculs des besoins reliés au fonds de roulement temporaire et à l'actif immobilisé.

[Retourner au menu](#) [Page de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

2.2 Étude de cas : Néotechno inc. (évaluation du financement nécessaire)

Néotechno inc.

[Page de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section courante](#)

2.2 Étude de cas : Néotechno inc. (évaluation du financement nécessaire)

Actif immobilisé (Nouvelle chaîne) 500 000 \$ Selon l'évaluation de Sylvain Chénail

Frais non récurrents (Frais de marketing) 270 000 \$ Selon l'évaluation de Jean Hélu

Fonds de roulement additionnel [Cliquez ici pour voir la réponse.](#)

Marge de sécurité 31 000 \$ Selon l'évaluation d'Élise

Total du financement nécessaire

[Page de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section courante](#)

2.2 Étude de cas : Néotechno inc. (évaluation du financement nécessaire)

Actif immobilisé (Nouvelle chaîne) 500 000 \$ Selon l'évaluation de Sylvain Chénail

Frais non récurrents (Frais de marketing) 270 000 \$ Selon l'évaluation de Jean Hélu

Fonds de roulement additionnel 499 000 \$

Marge de sécurité 31 000 \$ Selon l'évaluation d'Élise

Total du financement nécessaire 1 300 000 \$

[Retourner au menu](#) [Page de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

2.3 Élaboration des prévisions

Quelles sont les étapes habituelles de l'élaboration de prévisions pour 5 ans

Cliquez sur le « x » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

Qu'est-ce qu'un plan de l'atelier?

41

2.3 Élaboration des prévisions

Quelles sont les étapes habituelles de l'élaboration de prévisions pour 5 ans

- Estimer les ventes de chaque produit à partir des perspectives de marché des produits de l'entreprise.
- Analyser les résultats d'exploitation antérieurs.
- Estimer les coûts de chaque période à venir en fonction du volume des ventes et des coûts afférents.
- Déduire les impôts en fonction des taux d'imposition prévus.
- Ajuster le bénéfice net au flux monétaire d'exploitation en ajoutant en amont tous les frais hors caisse qui ont servi à la détermination du bénéfice net.
- Déduire du flux monétaire d'exploitation les dividendes, les versements d'intérêt et du capital, etc.
- Inclure les répercussions de l'investissement proposé.

Plan de l'atelier Table des matières Processus

42

3.0 Options de financement

3.1 Sources de financement conventionnel

3.2 Sources de financement par capital de risque

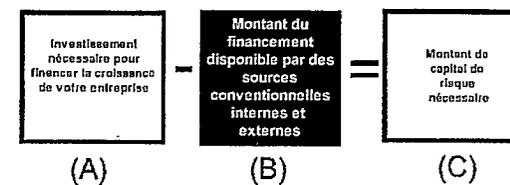
3.3 Étude de cas : Néotechno inc. (évaluation du financement nécessaire)

Cliquez sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

43

3.1 Sources de financement conventionnel

Tentons de répondre à la question :
Comment financer « B » ?



Plan de l'atelier Table des matières Processus

44

3.1 Sources de financement conventionnel

Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à court terme

Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à long terme

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des sources conventionnelles

Résumé

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section 3.1-146](#)

45

3.1 Sources de financement conventionnel

Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à court terme

- Marge de crédit bancaire
- Crédit commercial

[Revenir aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

46

3.1 Sources de financement conventionnel

Que doit-on savoir sur les options de financement conventionnel à long terme

- Prêt à terme
- Crédit-bail
- Prêt hypothécaire

[Revenir aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

47

3.1 Sources de financement conventionnel

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des sources conventionnelles

- Marge de crédit bancaire
Le cumul de 75 p. 100 des comptes clients, de 50 p. 100 des stocks et de 90 p. 100 des titres négociables (pourcentages indicatifs seulement).
- Crédit commercial
Si un fournisseur offre un escompte, l'entrepreneur devrait en profiter, même s'il doit utiliser sa marge de crédit. Tout dépend du montant de l'escompte et du coût de financement (taux d'intérêt) sur la marge de crédit bancaire.
- Prêt à terme
Le montant du prêt à terme que peut obtenir un entrepreneur dépend des garanties qu'il est prêt à offrir au prêteur (p. ex. banque, société de fiducie, société d'assurances ou caisse de retraite). L'entrepreneur qui n'a pas de garantie valable à offrir n'obtiendra probablement pas de prêt à terme.

[Revenir aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

48

3.1 Sources de financement conventionnel

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des sources conventionnelles

- **Crédit-bail**
Le crédit-bail peut être offert à l'entrepreneur au moment de l'achat d'un actif immobilisé.
- **Prêt hypothécaire**
Les hypothèques servent habituellement à financer des biens immobiliers, des terrains et des édifices.

Le prêteur prévoit généralement un remboursement selon un mode de paiements égaux, capital et intérêts compris. 60 p. 100 de la valeur marchande est une évaluation courante.

[Retourner au question](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

49

3.1 Sources de financement conventionnel

Résumé

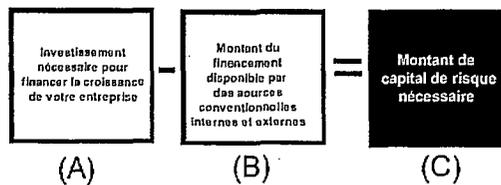
- Les chiffres fournis pour la marge de crédit bancaire représentent les montants maximaux qu'une banque prêtera. Le montant qu'un entrepreneur ou une entreprise peut réellement obtenir dépend uniquement de la banque. Ces chiffres sont fournis pour que l'entrepreneur connaisse le montant maximal qu'il puisse espérer obtenir.
- Les sources de financement conventionnel à long terme dépendent du montant et de la durée du prêt, du niveau de propriété recherché et du ratio de levier financier voulu.

[Retourner au question](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

50

3.2 Sources de financement par capital de risque

À cette étape de la recherche de capitaux, cherchons à savoir : comment trouver le financement de « C » ?



[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

51

3.2 Sources de financement par capital de risque

Quelles sont les options de financement par capital de risque à court terme

Quelles sont les options de financement par capital de risque à long terme

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des instruments de capital de risque

Résumé

Cliquer sur la « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

52

3.2 Sources de financement par capital de risque

Quelles sont les options de financement par capital de risque à court terme

- Affacturage
- Prêt garanti

Revenir aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Prochaine séance

53

3.2 Sources de financement par capital de risque

Quelles sont les options de financement par capital de risque à long terme

- Créance de rang inférieur
- Capitaux propres

Revenir aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Prochaine séance

54

3.2 Sources de financement par capital de risque

Quelle proportion des besoins financiers peut être financée par des instruments de capital de risque

- Créance de rang inférieur

La créance de rang inférieur sous-tend un risque plus élevé qu'un financement conventionnel et commande donc un taux d'intérêt qui varie généralement entre 8 et 12 p. 100. Cependant, le taux de rendement global de l'investisseur est plus élevé parce que les clauses de participation au moment du retrait accroissent le taux de rendement : le taux de rendement MINIMAL attendu se situe entre 15 et 25 p. 100 par année.

Capitaux propres

Les sociétés de capital de risque demandent généralement un taux de rendement MINIMAL de 25 à 40 p. 100 par année. Le taux de rendement des capitaux propres relève du pourcentage de propriété. Il ne s'agit pas simplement d'une part proportionnelle du bénéfice annuel et des bénéfices non répartis cumulés.

Revenir aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus Prochaine séance

55

3.2 Sources de financement par capital de risque

Résumé

- L'affacturage, le prêt à terme et les alliances stratégiques ne constituent pas des options courantes de financement non conventionnel, ce sont plutôt des solutions pour les petites entreprises en période de croissance.
- Avec une créance de rang inférieur, le taux de rendement MINIMAL attendu se situe entre 15 et 25 p. 100 par année, et entre 25 et 40 p. 100 par année pour les sociétés de capital de risque.
- Le coût de la clause de participation est absorbé par le marché, puisque l'entrepreneur ne rachète pas les parts de l'investisseur; dans le cas d'un appel public à l'épargne de l'entreprise, l'investisseur retire ses parts suivant la valeur du marché.

Revenir aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

56

3.3 Étude de cas : Néotechno inc.
(évaluation du financement nécessaire)

Néotechno inc.

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

3.3 Étude de cas : Néotechno inc.
(évaluation du financement nécessaire)

Nouvelle chaîne	500 000 \$	- Selon l'évaluation de Sylvain Charrel
Frais de marketing	270 000 \$	- Selon l'évaluation de Jean Hélier
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	- Voir la solution détaillée dans la section 2.2
Marge de sécurité	31 000 \$	- Selon l'évaluation d'Élise
Total partiel (Besoins financiers)	1 300 000 \$	
Financé par		
Marge d'exploitation et flux monétaire interne	(421 000) \$	- 600 000 \$ moins 179 000 \$
Prêt à terme	(150 000) \$	- Limite imposée par la banque
Évaluation du financement non conventionnel nécessaire	729 000 \$	

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Continuer**

3.3 Étude de cas : Néotechno inc.
(évaluation du financement nécessaire)

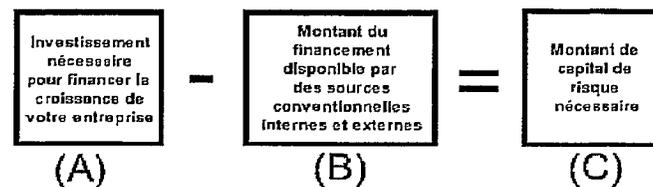
Scénario	Capital de risque nécessaire
<i>Scénario de référence</i>	<i>729 000 \$</i>
Echéance des crédits + 10 jours	702 000 \$
Recouvrement des comptes clients + 10 jours	682 000 \$
Rotation des stocks + 10 jours	799 000 \$
Limite du crédit bancaire + 100 000 \$	650 000 \$
Limite du prêt à terme + 100 000 \$	650 000 \$

D'après l'analyse de sensibilité présentée précédemment, le financement non conventionnel dont Néotechno a besoin se situe entre 682 000 \$ et 799 000 \$.

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Continuer**

3.3 Étude de cas : Néotechno inc.
(évaluation du financement nécessaire)

Investissement nécessaire	Total	Crédit bancaire et flux monétaire interne	Créance à terme	Capital de risque
Nouvelle chaîne	500 000 \$	0 \$	150 000 \$	350 000 \$
Frais de marketing	270 000 \$	0 \$	0 \$	270 000 \$
Fonds de roulement additionnel	499 000 \$	421 000 \$	0 \$	78 000 \$
Marge de sécurité	52 000 \$	0 \$	0 \$	52 000 \$
Total partiel	1 321 000 \$	421 000 \$	150 000 \$	750 000 \$



Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

4.0 Structure du capital

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

Qu'entend-on par structure du capital

Quel est le rapport entre la composition du financement et la structure du capital

Quelles sont les trois méthodes de base relatives au choix de la structure du capital

Que doit-on prendre en considération pour choisir l'instrument de financement non conventionnel et la structure de capital les plus appropriés

Résumé

Cliquer sur le texte en jaune pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

Qu'entend-on par structure du capital

$$\text{Structure du capital} = \text{Dettes} + \text{Capitaux propres}$$

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Fin de la réponse](#)

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

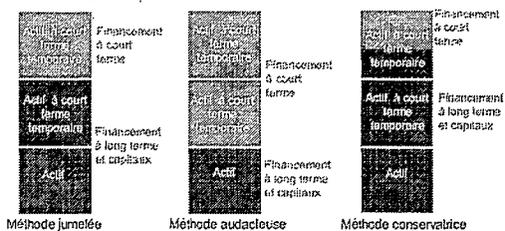
Quel est le rapport entre la composition du financement et la structure du capital

- La composition du financement est la somme des besoins financiers à court et à long terme.
- Une partie du financement par emprunt et par capitaux propres sera nécessaire pour combler ces besoins financiers.
- Plus la dette est importante, plus le levier financier est élevé, ce qui augmente le taux du financement par emprunt et par capitaux propres.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Fin de la réponse](#)

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

Quelles sont les trois méthodes de base relatives au choix de la structure du capital?



[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

65

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

Que doit-on prendre en considération pour choisir l'instrument de financement non conventionnel et la structure de capital les plus appropriés

La proportion de financement par emprunt (créance de rang inférieur) reflète l'ampleur du levier financier et sa décrit comme suit :

levier financier moyen, où les dettes et les capitaux propres sont en équilibre

levier financier élevé, où les dettes financent l'essentiel des besoins financiers

levier financier faible, où les capitaux propres financent l'essentiel des besoins financiers

Il revient à chacun de trouver la structure et la composition convenables de même que la méthode appropriée.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

66

4.1 Définition de la structure du capital - dettes et capitaux propres

Résumé

Dans la mesure du possible, il convient de jumeler les besoins financiers à court terme et les instruments financiers à court terme ainsi que les besoins financiers à long terme et les instruments financiers à long terme.

S'il s'agit d'une entreprise en pleine croissance, il serait peut être préférable de réinvestir dans sa croissance plutôt que de porter le poids du service de la dette qui accompagne le financement conventionnel.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

67

4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

Comment choisir l'instrument de financement par capital de risque approprié

Quels facteurs peuvent influencer le choix d'un instrument de financement ou d'une structure du capital

[Cliquer sur le bouton pour voir la réponse.](#)
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section suivante](#)

68

4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

Comment choisir l'instrument de financement par capital de risque approprié

- Quelle proportion de dettes à court et long terme et de capitaux propres répond le mieux aux besoins, aux contraintes et aux objectifs de l'entreprise ?
- Est-il préférable d'opter pour un levier financier élevé ou faible ?
- Lorsqu'il faut choisir entre le financement par emprunt ou par capitaux propres, la structure du capital (levier financier) dépend des facteurs relatifs aux éléments suivants :

- Coût
- Risques
- Mesures de protection contre la ruine de part
- Relations avec les tiers
- Garanties

[Retourner au menu d'accueil](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine séance](#)

4.2 Jumelage judicieux des instruments financiers et des besoins de financement de l'entreprise

Quels facteurs peuvent influencer le choix d'un instrument de financement ou d'une structure du capital

- Clauses restrictives
- Convention des actionnaires
- Autres ententes et engagements préalables
- Facteurs non contractuels
- Contrôle des actionnaires et partenariat
- Famille et succession
- Style de vie

[Retourner au menu d'accueil](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

5.0 Sources de capital de risque

5.1 Recherche de sources de capital de risque

Cliquez sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

5.1 Recherche de sources de capital de risque

Quelles sont les sources de capital de risque

Après avoir précisé le besoin de financement par capital de risque, comment trouver ces sources de financement

Résumé

Cliquez sur le texte en jaune pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Section actuelle](#)

5.1 Recherche de sources de capital de risque

Quelles sont les sources de capital de risque

- Investisseurs individuels
Investisseurs de capital de départ
Commanditaires
- Sociétés de capital de risque
- Investisseurs institutionnels
Établissements financiers
Sociétés d'assurances
Caisses de retraite
- Sociétés d'État
- Investisseurs stratégiques rattachés à une société

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Recherche de capital](#)

73

5.1 Recherche de sources de capital de risque

Après avoir précisé le besoin de financement par capital de risque, comment trouver ces sources de financement

- Mentors
- Conseillers
- Répertoires et associations
- Données sur l'industrie
- Médias
- Joueurs connus
- Base de données
- Gouvernement

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Fichiers de réponse](#)

74

5.1 Recherche de sources de capital de risque

Résumé

- Les mentors et les conseillers sont les ressources les plus efficaces pour trouver des sources de capital de risque.
- En plus de compiler les données de ces diverses sources, on peut aussi participer à des expositions, à des conférences et à des forums d'investissement. Ceux-ci sont particulièrement utiles pour former un réseau et se faire des relations. Faire une présentation ou avoir un kiosque à un tel événement pourrait être une bonne idée. Le secret est d'être bien préparé. Quoiqu'il en soit, il s'agit d'une bonne occasion pour se faire de la publicité et gagner de la visibilité.
- Après avoir trouvé un certain nombre d'investisseurs, il importe de réduire la liste en se fondant sur des critères de classification par ordre de priorité. Cet aspect de l'évaluation et du classement des investisseurs sera étudié plus en profondeur dans l'atelier C, intitulé « Conclure l'entente avec les investisseurs ».

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

75

6.0 Résumé et évaluation

6.1 Résumé des concepts

6.2 Revue des attentes

6.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

6.4 Évaluation de l'atelier

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

76

6.1 Résumé des concepts

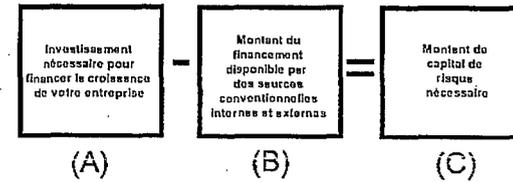
Dans cet atelier, l'accent a porté sur les objectifs suivants :

- Évaluation du financement total requis
- Évaluation du montant du financement qui peut être obtenu à l'interno
- Évaluation du montant de financement conventionnel (p. ex., banques)
- Évaluation du montant de financement non conventionnel nécessaire

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

77

6.1 Résumé des concepts

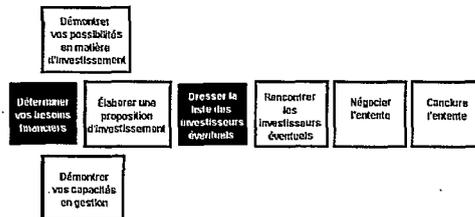


- De plus, l'atelier vous aura permis de :
- comprendre les options de financement : financement conventionnel et non conventionnel
 - déterminer la structure du capital appropriée (c.-à-d., rapport entre le financement par emprunt et par capitaux propres)
 - trouver les sources de financement non conventionnel.

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

78

ATELIER A Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque



Plan de l'atelier **Section suivante**

79

6.2 Revue des attentes

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

80

Atelier B

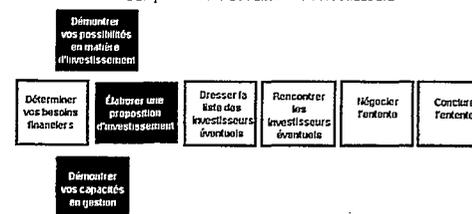
Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs

Section suivante

81

ATELIER B

Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs



Section suivante

82

Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs

Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce qui retient l'attention de l'investisseur. Une fois que vous avez compris ce qu'il recherche, il serait bon de préparer votre proposition en vantant les mérites de l'entreprise et les possibilités qu'elle offre. Cet atelier vise à aider à bien saisir :

- les quatre besoins essentiels des investisseurs pour évaluer le projet d'investissement
- les points qui captent l'attention de l'investisseur dans une proposition d'investissement
- les techniques qui vous permettent de renseigner un investisseur au sujet de l'occasion d'affaires que vous lui proposez.

Section suivante

83

Atelier C

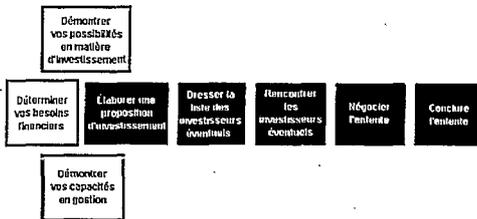
Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs

Section suivante

84

ATELIER C

Financer la croissance de votre entreprise :
Conclure l'entente avec les investisseurs



Section suivante

85

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs

Il est important de bien préparer un sommaire pour présenter votre projet d'affaire à des investisseurs éventuels. Un sommaire efficace incitera l'investisseur à lire votre proposition d'investissement afin d'en savoir davantage sur votre occasion d'affaires. Il est souhaitable de tenir compte de certains besoins de l'investisseur afin de retenir son attention et de l'inciter à en connaître davantage sur votre projet. Cet atelier porte sur :

- la rédaction d'un sommaire judicieux
- la classification et le choix des investisseurs
- les stratégies et les attentes relatives à la première rencontre avec un investisseur
- l'analyse d'une entente et l'influence de cette entente sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Section suivante

86

Le pouvoir de l'information à la portée des entrepreneurs

<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>

Suivez les **ÉTAPES** vers le capital de croissance sur *Strategis*

Section suivante

87

6.4 Évaluation de l'atelier

Plan de l'atelier Table des matières Processus **Section suivante**

88

Désirez-vous vraiment quitter?

OUI

NON

Atelier B

Financer la croissance de votre entreprise :

Comprendre les besoins des investisseurs

Cliquer sur l'écran pour passer
au plan de l'atelier

1

Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs Plan de l'atelier

- 1.0 Révision du processus d'investissement
- 2.0 Besoins de l'investisseur
- 3.0 Préparation de la proposition d'investissement
- 4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur
- 5.0 Résumé et évaluation

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

2

Table des matières

- 1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
 - 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
 - 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
 - Quelle est la différence entre le capital de risque et le financement non conventionnel en matière de :
 - Types de financement?
 - Risque et rendement?
 - Candidature au type de financement?
 - 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
- 2.0 BESOINS DE L'INVESTISSEUR
 - 2.1 Point de vue de l'investisseur
 - Que doit offrir une occasion d'affaires pour attirer un investisseur?
 - 2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)
 - Comment l'investisseur réalise-t-il le rendement sur son capital investi?
 - Comment l'investisseur évalue-t-il le taux de rendement souhaité dans une occasion d'affaires?
 - Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de risque qu'il perçoit dans une entreprise?
 - Quels sont les moyens qu'utilise l'investisseur pour réduire le risque qu'il perçoit dans une occasion d'affaires?
 - Comment l'investisseur réalise-t-il un taux de rendement satisfaisant sur son investissement?
 - Exemple 1 : Investissement de capitaux propres
 - Exemple 2 : Créance de rang inférieur

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

3

Table des matières

- 2.2 Étude de cas : Bicycle-Laurentide Ltée (risque et rendement)
 - Quels sont les risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement?
 - Quelles sont les mesures prises par Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement?
 - Comment le rendement attendu compense-t-il pour le risque assumé par l'investisseur?
- 2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)
 - Quels sont les stratégies ou mécanismes de retrait que recherche l'investisseur?
 - Quels sont les facteurs que l'investisseur doit prendre en considération pour évaluer la valeur de sortie de l'investissement?
- 2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est (mécanismes de retrait)
 - Quel est le mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier?
 - Comment ce mécanisme de retrait répondait-il aux besoins de l'investisseur?
 - Qu'est-ce qui rend ce mécanisme de retrait risqué? Viable?
 - Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable?
- 2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
 - Quelles sont les activités de l'entreprise d'intérêt pour l'investisseur?
 - Quelles sont les aptitudes de gestion relatives aux activités d'intérêt pour l'investisseur?
 - Que fait l'investisseur lorsqu'il détecte des faiblesses dans l'équipe de gestion?
- 2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes (capacités de gestion)

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

4

Table des matières

- Quelles sont les forces et les faiblesses de la gestion de la SBM?
Quelles sont les mesures prises par la SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut?
Selon vous, quelles sont les informations que la SBM a fournies à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion?
Quel serait l'avantage de l'apport financier d'un investisseur dans l'exploitation de la SBM?
- 2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)
Comment l'investisseur assurera-t-il le contrôle de l'utilisation des fonds investis?
Quel sera le degré de participation de l'investisseur dans l'entreprise après son investissement?
Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de contrôle souhaité sur l'entreprise?
Qu'entend-on par le contrôle préalable et quelle est son importance pour l'investisseur?
Comment doit-on continuer de cultiver la relation d'affaires après la conclusion de l'entente?
- 2.5 Étude de cas : La Boisserie du bureau, Inc. (surveillance et contrôle)
Quel degré de contrôle que Victor exerçait-il dans l'entreprise de Richard?
Quelles sont les mesures prises par Victor pour contrôler son investissement?
- 3.0 PRÉPARATION DE LA PROPOSITION D'INVESTISSEMENT
- 3.1 Importance de la proposition d'investissement
Qu'entend-on par proposition d'investissement? Quelle est son utilité?
Quelle est l'importance d'une bonne proposition d'investissement?

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

5

Table des matières

- Quelle est la différence entre la proposition d'investissement et le plan d'affaires?
- 3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement
Quels sont les principaux éléments de la proposition d'investissement? Pourquoi sont-ils importants?
- 3.3 Questions de droit et de réglementation
Quelles sont les exigences relatives au droit et à la réglementation auxquelles l'entrepreneur est confronté pendant la recherche de financement?
- 4.0 ADAPTATION DE LA PROPOSITION D'INVESTISSEMENT À L'INVESTISSEUR
- 4.1 Adaptation de la proposition d'investissement
Les exigences de l'investisseur peuvent être regroupées en quatre catégories. Lesquelles?
Comment l'investisseur évaluera-t-il son taux de rendement prévu?
En vous référant au document remis à la section 3.2, dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer son taux de rendement?
De quels types de risques ou de facteurs de risque l'investisseur tiendra-t-il compte en lisant la proposition d'investissement et en procédant au contrôle préalable?
Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque?
En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, que cherche l'investisseur en matière de mécanisme de retrait?
Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouve-t-il généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les mécanismes de

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

6

Table des matières

- De quels types de risques ou de facteurs de risque l'investisseur tiendra-t-il compte en lisant la proposition d'investissement et en procédant au contrôle préalable?
Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque?
En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, que cherche l'investisseur en matière de mécanisme de retrait?
Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouve-t-il généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les mécanismes de retrait qui lui sont offerts?
Quelle est l'importance de l'équipe de gestion pour l'investisseur?
Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'entrepreneur démontrera-t-il ses capacités de gestion?
Quelles sont les exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de son capital investi?
Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer ses besoins relatifs à la surveillance et au contrôle de son capital investi?
- 4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement
- 5.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION
- 5.1 Résumé des concepts
- 5.2 Revue des attentes
- 5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 5.4 Évaluation de l'atelier

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

7

1.0 Révision du processus d'investissement

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Faire un lien entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.

Plan de l'atelier Table des matières Processus

8

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Déterminer
vos besoins
financiers

Il faut répondre à certaines questions sur les besoins financiers.

- De combien d'argent l'entreprise a-t-elle besoin?
- À quoi serviront les fonds?
- Parmi les possibilités de financement, lesquelles seraient appropriées?

Prochaine étape

9

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer
vos possibilités
en matière
d'investissement

Déterminer
vos besoins
financiers

L'investisseur doit être convaincu que votre projet d'affaires mérite qu'il s'y intéresse.

Le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise ainsi que de rendement pour l'investisseur doit être démontré dès le départ.

Prochaine étape

10

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer
vos possibilités
en matière
d'investissement

Déterminer
vos besoins
financiers

Démontrer
vos capacités
en gestion

L'investisseur doit être convaincu :

- que l'entreprise est bien gérée
- que l'équipe de gestion fait preuve de leadership
- qu'elle est capable d'atteindre les objectifs énoncés dans la proposition d'investissement.

Prochaine étape

11

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer
vos possibilités
en matière
d'investissement

Déterminer
vos besoins
financiers

Élaborer une
proposition
d'investissement

Démontrer
vos capacités
en gestion

Après avoir déterminé ses besoins de financement et démontré son potentiel d'investissement ainsi que sa capacité de gestion, l'entrepreneur est prêt à intégrer toutes ces données dans une proposition d'investissement complète.

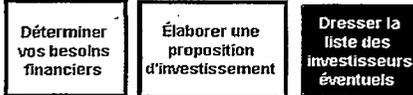
La proposition d'investissement constitue le premier contact avec les sources de capital et doit fournir les données nécessaires afin que les investisseurs retiennent votre projet plutôt que celui d'entreprises concurrentes.

Prochaine étape

12

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement



Démontrer vos capacités en gestion

Il importe de trouver des investisseurs plus susceptibles de combler les besoins de financement de l'entreprise.

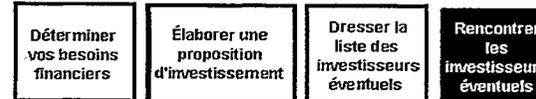
La recherche et le classement devraient être guidés par le degré de confiance, la réputation, l'expertise, les relations et l'engagement.

Prochaine étape

13

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement



Démontrer vos capacités en gestion

L'objectif consiste à obtenir un rendez-vous avec au moins un investisseur sérieux.

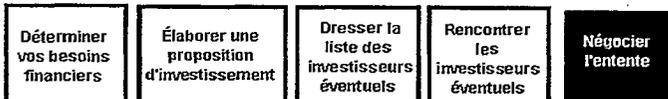
L'objectif principal de la première rencontre avec un investisseur éventuel est de jeter les bases de ce qui, espère-t-on, sera une relation longue et prospère.

Prochaine étape

14

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement



Démontrer vos capacités en gestion

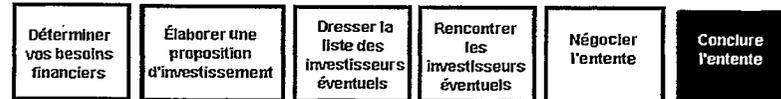
Il faut se rappeler que la structure de l'entente doit satisfaire les deux parties et être élaborée de façon à ce que ces dernières veuillent maintenir une solide relation d'affaires une fois l'entente conclue.

Prochaine étape

15

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement



Démontrer vos capacités en gestion

À ce stade, les conditions générales de l'entente ont été négociées.

L'investisseur doit toutefois effectuer un contrôle préalable pour s'assurer que les données fournies sur l'entreprise sont conformes à la réalité.

Cliquer sur n'importe quelle étape pour en revoir le contenu.

Continuer

16

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Quelle est la différence entre le capital de risque et le financement conventionnel en matière de :

Types de financement

Risque et rendement

Candidature au type de financement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

17

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Types de financement

Capital de risque

Créances de rang inférieur

Actions privilégiées

Capitaux propres

Financement conventionnel

Marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks)

Dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé)

Hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#)

[Table des matières](#)

[Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

18

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Risque et rendement

Capital de risque

- Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise.
- Il réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.

Financement conventionnel

- Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#)

[Table des matières](#)

[Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

19

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

Capital de risque

- Un grand potentiel de croissance et de rentabilité
- Un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires
- Une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini
- Un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé
- Un mécanisme de retrait qui permette à l'investisseur de récupérer son investissement

[Suite de la réponse](#)

20

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

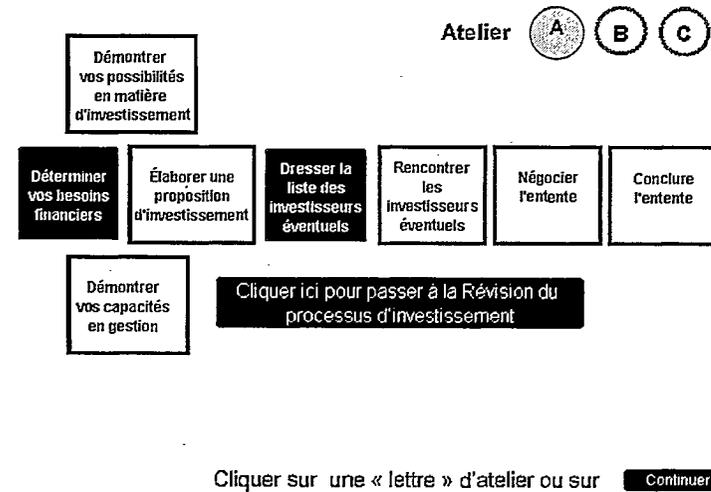
Financement conventionnel

Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

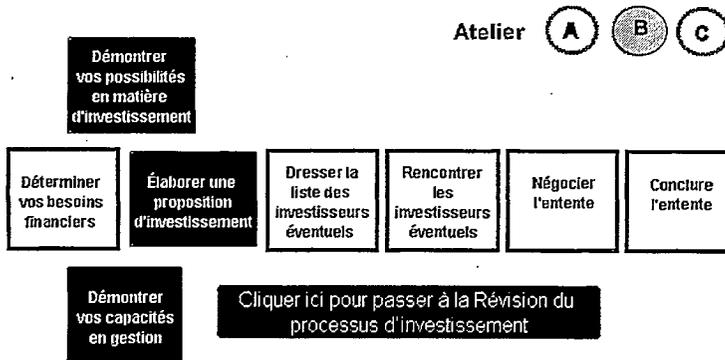
21

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



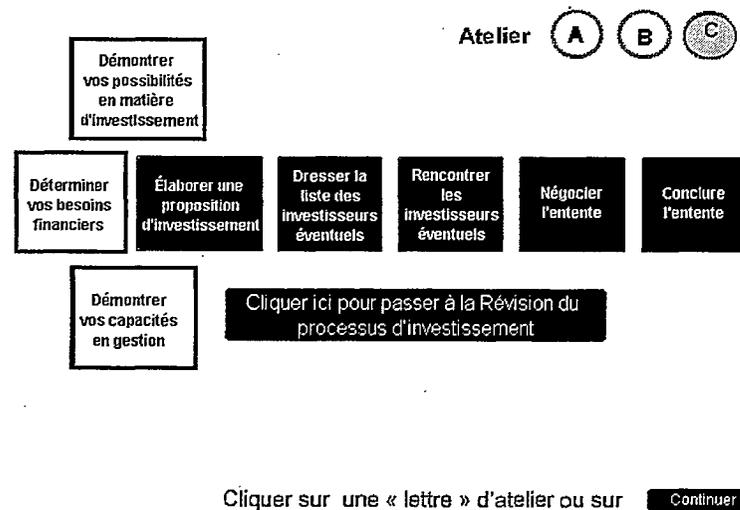
22

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



23

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



24

2.0 Besoins de l'investisseur

2.1 Point de vue de l'investisseur

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)

2.2 Étude de cas : *Bicycle-Laurentide Ltée* (risque et rendement)

Page 1 de 3 [Page suivante](#)

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

25

2.0 Besoins de l'investisseur

2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)

2.3 Étude de cas : *Société de Technologies de l'Est* (mécanismes de retrait)

2.4 Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)

2.4 Étude de cas : *Société de boissons des Maritimes* (capacités de gestion)

[Page précédente](#) Page 2 de 3 [Page suivante](#)

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

26

2.0 Besoins de l'investisseur

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)

2.5 Étude de cas : *La Boiserie du bureau, inc.* (surveillance et contrôle)

[Page précédente](#) Page 3 de 3

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

27

2.1 Point de vue de l'investisseur

Que doit offrir une occasion d'affaires pour attirer un investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

28

2.1 Point de vue de l'investisseur

Que doit offrir une occasion d'affaires pour attirer un investisseur

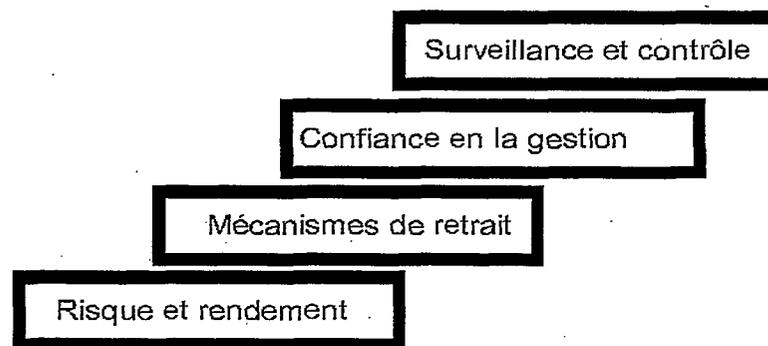
- Rendement acceptable par rapport au risque assumé
(*Combien je gagne si j'investis?*)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (liquidités)
(*Comment retirer mon capital investi?*)
- Confiance en la gestion
(*Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?*)
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds
(*Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?*)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Continuer](#)

29

À la recherche de capital de risque

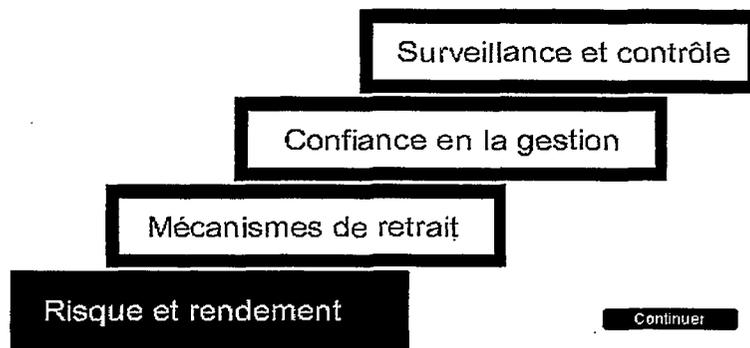


[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

30

À la recherche de capital de risque



[Continuer](#)

31

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Comment l'investisseur réalise-t-il le rendement sur son capital investi

Comment l'investisseur évalue-t-il le taux de rendement souhaité dans une occasion d'affaires

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de risque qu'il perçoit dans une entreprise

Quels sont les moyens qu'utilise l'investisseur pour réduire le risque qu'il perçoit dans une occasion d'affaires

Comment l'investisseur réalise-t-il un taux de rendement satisfaisant sur son investissement

Exemple 1 : Investissement de capitaux propres

Exemple 2 : Créance de rang inférieur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

32

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Comment l'investisseur réalise-t-il le rendement sur son capital investi

- Rachat des actions de l'investisseur par un tiers
- Vente de l'entreprise
- Rachat des capitaux
- Premier appel public à l'épargne
- Remboursement de la dette - habituellement on espère retenir le capital investi pour une période de trois à sept ans

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

33

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Comment l'investisseur évalue-t-il le taux de rendement souhaité dans une occasion d'affaires

- Le taux de rendement exigé par un investisseur est fondé sur :
 - le risque perçu dans la réalisation des flux monétaires prévus de l'entreprise
 - la viabilité du mécanisme de retrait
 - la garantie de l'investissement

Taux de rendement = Taux dépourvu de risque* + Prime totale de risque**

* Par exemple, des obligations gouvernementales à long terme.
** Comprend l'ensemble du risque à investir dans une société privée (c.-à-d. risque afférent aux participations au capital) + risque afférent à l'industrie + risque afférent à l'entreprise).

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

34

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de risque qu'il perçoit dans une entreprise

- Caractéristiques et perspectives de l'industrie
- Tendances et perspectives économiques
- Marché dans lequel l'entreprise évolue
- Concurrence
- Climat politique et social
- Facteurs propres à l'entreprise
- Plan d'exploitation de l'occasion qu'offre le marché

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

35

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Quels sont les moyens qu'utilise l'investisseur pour réduire le risque qu'il perçoit dans une occasion d'affaires

- Augmentation des capacités de gestion
- Amélioration des systèmes informatiques d'où une meilleure information qui réduira l'incertitude de l'investisseur
- Élimination des transactions personnelles, sans valeur marchande ou effectuées au nom de l'entreprise (c.-à-d. dépenses personnelles, salaires supérieurs aux taux du marché attribués aux membres de la famille)
- Retrait des actifs excédentaires (comme les liquidités excédentaires, les portefeuilles d'actions, les autres biens étrangers à l'exploitation)
- Mise par écrit des ententes verbales
- Reconnaissance des cycles naturels de l'entreprise et adaptation de l'investissement en conséquence

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

36

2.2 Rendement acceptable par rapport au risque assumé

Comment l'investisseur réalise-t-il un taux de rendement satisfaisant sur son investissement

- Le taux de rendement annuel varie selon la structure de l'investissement (c.-à-d. créance de rang inférieur et capitaux propres), la nature de l'occasion d'affaires et les coûts de financement.
- Taux MINIMAL annuel de 15 à 25 p.100 sur la créance de rang inférieur
- Taux MINIMAL annuel de 25 à 40 p. 100 sur l'investissement de capitaux propres
- Selon le mécanisme de retrait utilisé, ce n'est pas nécessairement l'entreprise qui assume le coût du retrait de l'investisseur, mais bien le marché.

Exemple 1 : Investissement de capitaux propres

Exemple 2 : Créance de rang inférieur

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

37

Exemple 1 : Investissement de capitaux propres

		ANNÉE				
	0	1	2	3	4	5
Investissement*	(1 000)	-	-	-	-	-
Recettes annuelles	-	-	-	-	-	-
Part de la valeur de sortie*	-	-	-	-	-	3 000
Montant net*	(1 000)	-	-	-	-	3 000

Taux de rendement 25 %

*en milliers de dollars

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

38

Exemple 2 : Créance de rang inférieur

		ANNÉE				
	0	1	2	3	4	5
Investissement*	(1 000)	-	-	-	-	-
Intérêts touchés* (10 %)	-	100	100	100	100	100
Remboursement de la dette*	-	-	-	-	-	1 000
Part des capitaux propres*	-	-	-	-	-	1 231
Montant net*	(1 000)	100	100	100	100	2 331

Taux de rendement 25 %

*en milliers de dollars

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

39

Bicycle-Laurentide

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Continuer](#)

40

2.2 Étude de cas : Bicycle-Laurentide Ltée

Quels sont les risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement

Quelles sont les mesures prises par Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement

Comment le rendement attendu compense-t-il pour le risque assumé par l'investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

41

2.2 Étude de cas : Bicycle-Laurentide Ltée

Quels sont les risques que l'investisseur pourrait percevoir dans cette offre d'investissement

- Ventes saisonnières de vélos
- Diminution des marges bénéficiaires
- Marché fortement concurrentiel
- Aucun autre produit encore mis au point

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

42

2.2 Étude de cas : Bicycle-Laurentide Ltée

Quelles sont les mesures prises par Jean-Marc pour réduire le risque afférent à sa proposition d'investissement

- **Ventes saisonnières de vélos**
Lancement d'une nouvelle gamme de produits d'hiver (skis)
Augmentation du marketing en automne et en hiver pour augmenter les ventes de vélos
- **Diminution des marges bénéficiaires**
Exploitation des talents en marketing du nouveau gérant pour redorer l'image des produits
Stratégie de distribution pour faire en sorte que les ventes soient faites par des magasins spécialisés
Mise en place d'un mécanisme de commandite faisant appel à des athlètes de renommée
Élaboration de programmes de marketing novateurs en vue de la création d'une marque et d'une image de marque

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

43

2.2 Étude de cas : Bicycle-Laurentide Ltée

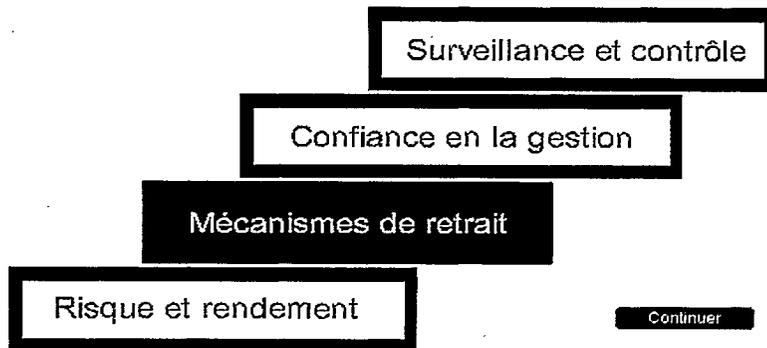
Comment le rendement attendu compense-t-il pour le risque assumé par l'investisseur

- L'investisseur peut réaliser un rendement de 30 p. 100 sur le capital investi pour seulement 20 p. 100 des actions de l'entreprise.
- L'investisseur demandera-t-il plus que 20 p. 100 des actions de l'entreprise? 20 p. 100 constituent la part minoritaire et l'investisseur pourrait ne pas être capable de surveiller et de contrôler l'investissement correctement.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

44

À la recherche de capital de risque



45

2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement

Quels sont les stratégies ou mécanismes de retrait que recherche l'investisseur

Quels sont les facteurs que l'investisseur doit prendre en considération pour évaluer la valeur de sortie de l'investissement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

46

2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement

Quels sont les stratégies ou mécanismes de retrait que recherche l'investisseur

- Rachat des actions de l'investisseur par un tiers
- Vente de l'entreprise
- Rachat des capitaux
- Premier appel public à l'épargne
- Remboursement de la dette - habituellement on espère retenir le capital investi pour une période de trois à sept ans

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

47

2.3 Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement

Quels sont les facteurs que l'investisseur doit prendre en considération pour évaluer la valeur de sortie de l'investissement

- Au moment du retrait de l'investisseur, l'entreprise a pris de la valeur et l'investisseur vend suivant cette nouvelle donnée.
- Dans la majorité des cas, ce n'est pas l'entreprise qui assume le coût du retrait de l'investisseur, mais bien le marché.
- Il est à noter que chaque option de retrait comprend d'autres considérations dont il faut tenir compte.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

48

Société de Technologies de l'Est

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Continuer](#)

49

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Quel est le mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier

Comment ce mécanisme de retrait répondait-il aux besoins de l'investisseur

Qu'est-ce qui rend ce mécanisme de retrait risqué? Viable

Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

50

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Quel est le mécanisme de retrait utilisé dans cet arrangement financier

- Premier appel public à l'épargne
- La Société de Technologies de l'Est a émis 250 000 actions, à 4 \$ l'action (soit 40 p. 100 des actions de la Société).

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

51

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Comment ce mécanisme de retrait répondait-il aux besoins de l'investisseur

- Il lui permettra d'atteindre un important rendement sur le capital investi.
- L'investisseur n'a pas exigé des paiements réguliers, seulement une somme globale.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

52

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Qu'est-ce qui rend ce mécanisme de retrait risqué? Viable

- Mécanisme viable parce que :
 - STE entrait dans une période de croissance.
 - L'affaire est beaucoup plus facile à vendre à la nouvelle source de financement.
 - STE a montré une forte croissance et sa capacité à gérer cette croissance.
- Mécanisme risqué parce que :
 - Il peut être difficile de trouver une tierce partie.
 - Le nouvel investisseur voudra savoir pourquoi le premier investisseur désire vendre.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

53

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable

Vente de l'entreprise

Mécanisme viable parce que :

- Il existe des acheteurs sérieux.
- On est en mesure de maximiser la valeur en vendant au concurrent qui est prêt à payer plus pour les synergies qui seraient créées par une fusion.
- Des offres multiples entraînent un effet de levier lors des négociations.
- On peut établir des comparaisons pour connaître la situation sur le marché.

Mécanisme risqué parce que :

- Il peut être difficile de trouver un acheteur pour l'entreprise.
- Une vente rapide peut nuire à l'exploitation de l'entreprise.

Page 1 de 2 [Continuer](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

54

2.3 Étude de cas : Société de Technologies de l'Est

Quels sont les autres mécanismes de retrait qui répondraient aux besoins de l'investisseur dans cette situation? Qu'est-ce qui rend le mécanisme risqué ou viable

Ententes de rachat

Mécanisme viable parce que :

- STE aurait eu les ressources nécessaires pour financer le rachat.
- STE négocierait avec un investisseur raisonnable qui n'évoquerait pas les clauses de pénalité de la convention des actionnaires.

Mécanisme risqué parce que :

- Il serait difficile pour une entreprise en croissance de financer le rachat.
- Le fardeau du financement pour effectuer le rachat par une dette pourrait compromettre la croissance future de l'entreprise.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

Page 2 de 2

55

À la recherche de capital de risque



[Continuer](#)

56

2.4 Confiance en la gestion

Quelles sont les activités de l'entreprise d'intérêt pour l'investisseur

Quelles sont les aptitudes de gestion relatives aux activités d'intérêt pour l'investisseur

Que fait l'investisseur lorsqu'il décèle des faiblesses dans l'équipe de gestion

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

57

2.4 Confiance en la gestion

Quelles sont les activités de l'entreprise d'intérêt pour l'investisseur

- Finances
- Marketing
- Ventes
- Exploitation

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

58

2.4 Confiance en la gestion

Quelles sont les aptitudes de gestion relatives aux activités d'intérêt pour l'investisseur

- Connaissance du produit ou du service
- Marketing
- Sens des affaires
- Leadership
- Gestion financière
- Recherche-développement (R-D)
- Talents techniques
- Production
- Gestion des ressources humaines

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

59

2.4 Confiance en la gestion

Que fait l'investisseur lorsqu'il décèle des faiblesses dans l'équipe de gestion

- Les investisseurs sont parfois à la recherche d'un rôle de gestionnaire au sein des entreprises dans lesquelles ils investissent.
- L'investisseur pourrait apporter le savoir-faire nécessaire ou des occasions de croissance.
- Le niveau de participation de l'investisseur est normalement fondé sur sa perception des aptitudes de gestion de l'équipe.
S'il fait confiance à l'équipe de gestion, l'investisseur permettra aux gestionnaires actuels de continuer leur travail.
- Les commanditaires veulent souvent une participation accrue.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

60

Société de boissons des Maritimes

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

61

2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes

Quelles sont les forces et les faiblesses de la capacité de gestion de la SBM

Quelles sont les mesures prises par la SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut

Selon vous, quelles sont les informations que la SBM a fournies à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion

Quel serait l'avantage de l'apport financier d'un investisseur dans l'exploitation de la SBM

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

62

2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes

Quelles sont les forces et les faiblesses de la capacité de gestion de la SBM

Forces

- Marketing du produit
- Ventes
- Exploitation

Faiblesses

- Finances
- Marché et distribution

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

63

2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes

Quelles sont les mesures prises par la SBM pour diminuer les risques associés aux problèmes mentionnés plus haut

- Embauche d'un comptable d'expérience pour contrôler la gestion financière
- Mise sur pied d'une nouvelle stratégie de marketing et de distribution pour mieux gérer la production
- Entente avec les fournisseurs sur les conditions de paiement, resserrement des conditions de paiement des comptes clients

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

64

2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes

Selon vous, quelles sont les informations que la SBM a fournies à l'investisseur pour démontrer ses capacités de gestion

- Les renseignements comprennent la gestion financière de l'entreprise, les curriculum vitæ, les entrevues avec les membres clés et l'investisseur.
- Les renseignements fournis n'étaient probablement pas suffisants car l'investisseur n'a pas donné suite à cette proposition.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

65

2.4 Étude de cas : Société de boissons des Maritimes

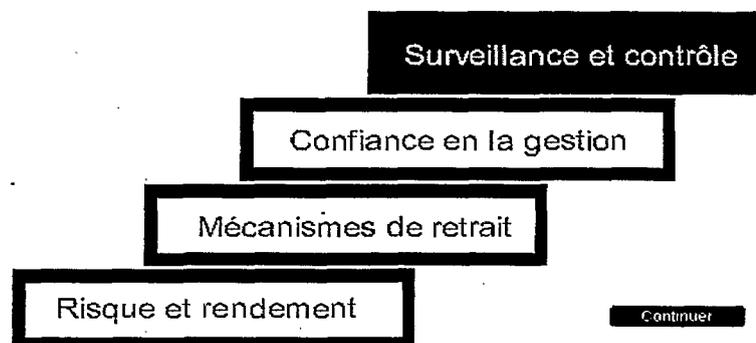
Quel serait l'avantage de l'apport financier d'un investisseur dans l'exploitation de la SBM

- Participation autre que l'injection de capitaux
- Savoir-faire en gestion dans un domaine particulier comme l'exploitation, les finances, le marketing, les ventes, la stratégie et autres

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

66

À la recherche de capital de risque



[Continuer](#)

67

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Comment l'investisseur assurera-t-il le contrôle de l'utilisation des fonds investis

Quel sera le degré de participation de l'investisseur dans l'entreprise après son investissement

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de contrôle souhaité sur l'entreprise

Qu'entend-on par le contrôle préalable et quelle est son importance pour l'investisseur

Comment doit-on continuer de cultiver la relation d'affaires après la conclusion de l'entente

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

68

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Comment l'investisseur assurera-t-il le contrôle de l'utilisation des fonds investis

- L'investisseur ne cherche pas à avoir le contrôle de l'entreprise car il n'a pas le temps de la diriger.
- L'investisseur doit être sûr que son investissement est en sécurité.
- L'investisseur doit s'assurer du bon fonctionnement du projet par le biais de contrôles, tout en limitant sa présence.
- L'investisseur peut s'opposer à ce que l'entreprise prenne certaines dispositions ayant trait à :
 - la mobilisation de dette ou de capitaux supplémentaires
 - l'approbation des dépenses en capital à partir d'un certain montant
 - l'embauche de nouveaux directeurs
 - le paiement des dividendes
 - la participation au conseil d'administration

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

69

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Quel sera le degré de participation de l'investisseur dans l'entreprise après son investissement

- L'investisseur évalue le degré de risque d'après le capital investi. À la suite de son évaluation, il peut demander certaines dispositions pour contrôler le risque de son investissement.
- Le degré de contrôle est tributaire du style de l'investisseur.
- Ce dernier peut jouer un rôle passif et permettre à l'entrepreneur de diriger l'entreprise ou, au contraire, il peut jouer un rôle plus actif.
- Différents investisseurs exigent un niveau de partage de profit et une participation dans la gestion de l'entreprise et dans la prise de décision.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

70

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Comment l'investisseur évalue-t-il le degré de contrôle souhaité sur l'entreprise

- Les investisseurs avertis effectuent toujours des vérifications sur les renseignements fournis par l'entrepreneur.
- Cette vérification est connue sous le nom de contrôle préalable et c'est compte tenu des résultats de cette vérification que l'investisseur est en mesure d'évaluer le contrôle qu'il aura sur l'utilisation des fonds investis.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

71

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Qu'entend-on par le contrôle préalable et quelle est son importance pour l'investisseur

Le processus de contrôle préalable se produit généralement en deux étapes :

- Le contrôle préalable préliminaire
- Le contrôle préalable détaillé

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

72

2.5 Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds

Comment doit-on continuer de cultiver la relation d'affaires après la conclusion de l'entente

- Voir à ce que l'information demandée par l'investisseur (c.-à-d. les états financiers mensuels) lui soit fournie à temps, conformément au calendrier contenu dans l'accord.
- Fournir un sommaire de la direction qui contient des renseignements importants expliquant les données comprises dans les rapports financiers mensuels ou trimestriels.
- S'assurer que l'investisseur est informé des tendances du marché et des nouveautés d'importance.
- Voir à ce que l'investisseur se sente à l'aise d'assister aux réunions du conseil d'administration.
- S'assurer que l'on tient l'investisseur au courant de toutes les décisions importantes.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

73

La Boiserie du bureau, inc.

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Continuer](#)

74

2.5 Étude de cas : La Boiserie du bureau, inc.

Quel degré de contrôle Victor exerçait-il dans l'entreprise de Richard

Quelles sont les mesures prises par Victor pour contrôler son investissement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

75

2.5 Étude de cas : La Boiserie du bureau, inc.

Quel degré de contrôle Victor exerçait-il dans l'entreprise de Richard

- Le pouvoir de prendre des décisions unilatérales sur la gestion.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

76

2.5 Étude de cas : La Boiserie du bureau, inc.

Quelles sont les mesures prises par Victor pour contrôler son investissement

- Rapports financiers mensuels
- Approbation des dépenses en capital
- Remplacement de la direction de l'entreprise

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

77

3.0 Préparation de la proposition d'investissement

3.1 Importance de la proposition d'investissement

3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement

3.3 Questions de droit et de réglementation

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

78

3.1 Importance de la proposition d'investissement

Qu'entend-on par proposition d'investissement ? Quelle est son utilité

Quelle est l'importance d'une bonne proposition d'investissement

Quelle est la différence entre la proposition d'investissement et le plan d'affaires

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

79

3.1 Importance de la proposition d'investissement

Qu'entend-on par proposition d'investissement ? Quelle est son utilité

- La proposition d'investissement réunit toutes les données sur les besoins de financement de l'entreprise, son potentiel d'investissement ainsi que sa capacité de gestion.
- La proposition d'investissement constitue le premier contact avec les investisseurs éventuels.
- Elle doit parvenir à capter l'attention de l'investisseur de façon qu'il puisse évaluer rapidement l'offre d'investissement et prendre une décision éclairée à ce sujet.
- L'entrepreneur doit fournir les données dont l'investisseur a besoin pour décider rapidement s'il doit donner préséance à cette occasion d'affaires plutôt qu'aux autres qui lui sont offertes.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

80

3.1 Importance de la proposition d'investissement

Quelle est l'importance d'une bonne proposition d'investissement

- Lorsque l'entrepreneur présente un projet à un investisseur éventuel, il lui remet un « curriculum vitae » de son entreprise et une description détaillée de la possibilité de croissance qu'il veut exploiter.
- L'investisseur éventuel tire de cette proposition une première impression de l'entreprise, du projet d'investissement et des compétences en gestion de l'entrepreneur.
- Cette occasion de faire bonne impression ne se représentera jamais.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

81

3.1 Importance de la proposition d'investissement

Quelle est la différence entre la proposition d'investissement et le plan d'affaires

- Un plan d'affaires est généralement un document exhaustif et détaillé, qui est axé principalement sur l'exploitation, la stratégie et le marketing.
- Un plan d'affaires est un sommaire écrit des activités de l'entreprise, de l'orientation qu'on entend lui donner et des étapes à suivre pour atteindre l'objectif visé.
- Une proposition d'investissement sert un but précis, celui de mobiliser des capitaux.
- Une proposition d'investissement peut s'appuyer sur des éléments d'information qui sont contenus et élaborés dans le plan d'affaires et n'a pas besoin d'être précédée par un plan d'affaires.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

82

3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement

Quels sont les principaux éléments de la proposition d'investissement? Pourquoi sont-ils importants

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

83

3.2 Principaux éléments de la proposition d'investissement

Quels sont les principaux éléments de la proposition d'investissement? Pourquoi sont-ils importants

- Sommaire
- Historique et propriété de l'entreprise
- Produits et services
- Gestion et main-d'œuvre
- Secteur d'activité, marché et compétitivité
- Exploitation
- Antécédents financiers
- Plan stratégique
- Prévisions financières
- Sommaire des besoins de financement
- Annexes

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

84

3.3 Questions de droit et de réglementation

Quelles sont les exigences relatives au droit et à la réglementation auxquelles l'entrepreneur est confronté pendant la recherche de financement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

85

3.3 Questions de droit et de réglementation

Quelles sont les exigences relatives au droit et à la réglementation auxquelles l'entrepreneur est confronté pendant la recherche de financement

- La province dans laquelle l'entreprise est située et la province dans laquelle l'entrepreneur cherche du financement.
- Le nombre d'investisseurs éventuels avec lesquels communiquer pour mobiliser des capitaux.
- Le montant total du financement nécessaire et celui que chaque investisseur est en mesure d'investir.
- Dispenses de la publication d'un prospectus.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

85

4.0 Adaptation de la proposition d'investissement à l'investisseur

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

87

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Les exigences de l'investisseur peuvent être regroupées en quatre catégories. Lesquelles

Comment l'investisseur évaluera-t-il son taux de rendement prévu

En vous référant au document remis à la section 3.2, dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer son taux de rendement

De quels types de risques ou de facteurs de risque l'investisseur tiendra-t-il compte en lisant la proposition d'investissement et en procédant au contrôle préalable

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Page 1 de 3 Autres questions
Plan de l'atelier Table des matières Processus

88

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque

En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, que cherche l'investisseur en matière de mécanismes de retrait

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouve-t-il généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les mécanismes de retrait qui lui sont offerts

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.

[Questions précédentes](#) [Page 2 de 3](#) [Autres questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

89

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Quelle est l'importance de l'équipe de gestion pour l'investisseur

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'entrepreneur démontrera-t-il ses capacités de gestion

Quelles sont les exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de son capital investi

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer ses besoins relatifs à la surveillance et au contrôle de son capital investi

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.

[Questions précédentes](#) [Page 3 de 3](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

90

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Les exigences de l'investisseur peuvent être regroupées en quatre catégories. Lesquelles

- Un rendement qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé.
(Combien je gagne si j'investis?)
- Des mécanismes de retrait viables qui permettent à l'investisseur de réaliser son investissement (liquidités).
(Comment retirer mon capital investi?)
- Une confiance dans l'équipe de gestion de l'entreprise.
(Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
- La possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds.
(Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

91

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Comment l'investisseur évaluera-t-il son taux de rendement prévu

- En consultant les flux monétaires prévus et les hypothèses, l'investisseur évalue le rendement potentiel de son investissement.
- En consultant l'historique des résultats financiers de l'entreprise, l'investisseur évalue la capacité de l'entreprise à tirer profit de la possibilité de croissance.
- En consultant le montant de financement requis, l'investisseur évalue si l'investissement mérite d'être fait (c.-à-d. quel est le montant de propriété qui sera retiré).

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

92

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

En vous référant au document remis à la section 3.2, dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer son taux de rendement

Les sections essentielles qui devraient être préparées pour répondre aux questions de l'investisseur au sujet de son rendement sont entre autres :

- Les prévisions financières
- Les besoins de financement
- Le plan stratégique

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

93

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

De quels types de risques ou de facteurs de risque l'investisseur tiendra-t-il compte en lisant la proposition d'investissement et en procédant au contrôle préalable

- Risques liés au secteur d'activité (industrie cyclique, croissance de l'industrie et autres)
- Risques liés au marché (changements démographiques, limites géographiques, réglementations)
- Concurrence (concurrents solides, produits concurrents, réactions des concurrents)
- Facteurs afférents à l'entreprise :
 - Efficacité de l'exploitation
 - Expérience de la gestion à tous les niveaux
 - Force des produits et stratégie de distribution
 - Risque financier de l'entreprise - prévisions réalistes, résultats antérieurs

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

94

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Dans quelle partie de la proposition l'investisseur trouve-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer les facteurs de risque

- Secteur d'activité, marché et compétitivité
- Gestion
- Produits et services
- Exploitation
- Prévisions financières
- Plan stratégique

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

95

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

En vous référant à la section 2.3, Mécanismes de retrait, que cherche l'investisseur en matière de mécanismes de retrait

La proposition d'investissement ne prévoit pas habituellement de mécanisme de retrait, mais l'investisseur évalue les mécanismes et les options de retrait en fonction de ses connaissances et de son expérience du secteur d'activité ainsi qu'en matière d'investissements. Par exemple,

Si la concurrence est composée de sociétés ouvertes de la même taille, alors un premier appel public à l'épargne serait une option possible de retrait.

Les grands concurrents qui ne figurent pas dans le marché peuvent acheter l'entreprise lorsqu'elle aura atteint une certaine taille. Dans ce cas, l'éventualité d'une vente serait une option de retrait.

Si le niveau d'investissement dans ce secteur d'activité est très élevé, la vente des parts de l'investisseur serait une option possible de retrait.

On peut ainsi préparer en conséquence les sections Prévisions financières et Secteur d'activité, marché et compétitivité

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

96

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouve-t-il généralement les renseignements lui permettant d'évaluer les mécanismes de retrait qui lui sont offerts

Voici les sections clés qui devraient être préparées particulièrement pour transmettre les renseignements dont l'investisseur a besoin sur les stratégies de retrait :

- Prévisions financières
- Secteur d'activité, marché et compétitivité

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

97

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Quelle est l'importance de l'équipe de gestion pour l'investisseur

- L'investisseur s'intéresse aux capacités de gestion de l'entreprise en fonction de la formation et de l'expérience des membres de l'équipe dans ce secteur d'activité.
- L'investisseur doit être convaincu que l'entreprise est bien gérée par une équipe de gestion en qui elle peut avoir confiance et qui protégera son investissement.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

98

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'entrepreneur démontrera-t-il ses capacités de gestion

- Gestion
- Antécédents financiers
- Exploitation

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

99

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Quelles sont les exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de son capital investi

- Habituellement, l'investisseur ne cherche pas cette information dans la proposition d'investissement; s'il existe dans l'entreprise un conseil d'administration, l'investisseur sera plus confiant de savoir que l'on contrôle l'utilisation des fonds.
- L'investisseur peut également consulter les renseignements sur les résultats antérieurs pour connaître le montant des frais non applicables à l'entreprise.
- L'entrepreneur devrait être préparé à discuter des diverses options telles que mentionnées précédemment à la section 2.5.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

100

4.1 Adaptation de la proposition d'investissement

Dans quelle partie de la proposition d'investissement l'investisseur trouvera-t-il les renseignements lui permettant d'évaluer ses besoins relatifs à la surveillance et au contrôle de son capital investi

- Historique et propriété de l'entreprise
- Antécédents financiers

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

101

4.2 Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement

Veillez consulter le document « Exigences de l'investisseur et tableau de la proposition d'investissement »

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

102

5.0 Résumé et évaluation

5.1 Résumé des concepts

5.2 Revue des attentes

5.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

5.4 Évaluation de l'atelier

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

103

5.1 Résumé des concepts

L'atelier avait pour objectif de traiter les points suivants :

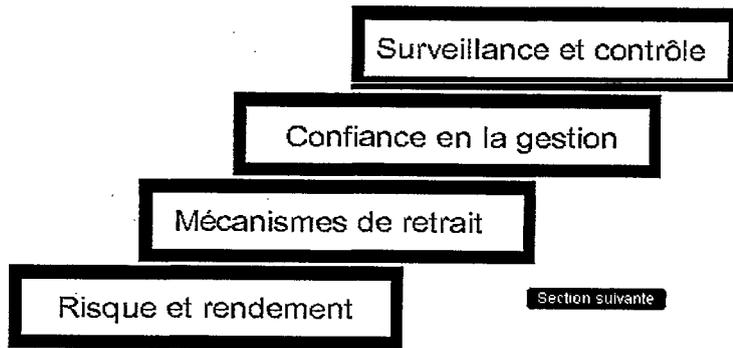
- Les caractéristiques et les exigences des différents investisseurs
- L'étude des exigences et des critères utilisés par l'investisseur pour évaluer une offre d'investissement
- Les éléments que devrait comprendre une proposition d'investissement
- La préparation de la proposition d'investissement pour démontrer le potentiel d'investissement d'une entreprise
- La façon de communiquer d'importants renseignements sur une offre d'investissement à un investisseur

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

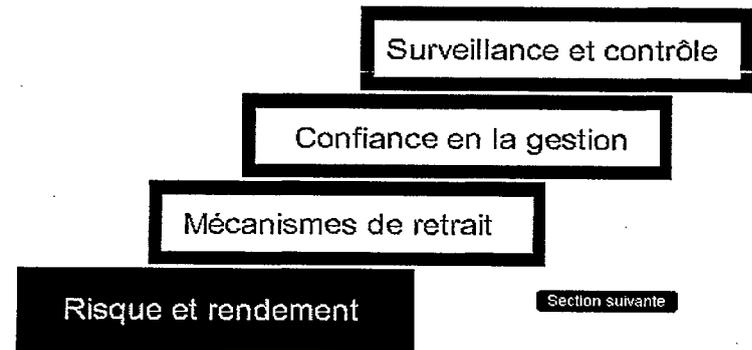
104

À la recherche de capital de risque



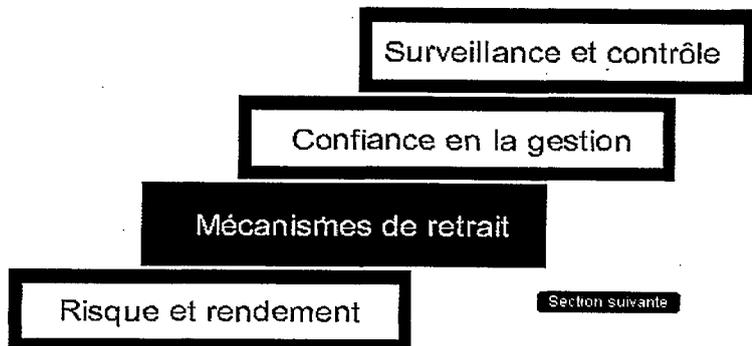
105

À la recherche de capital de risque



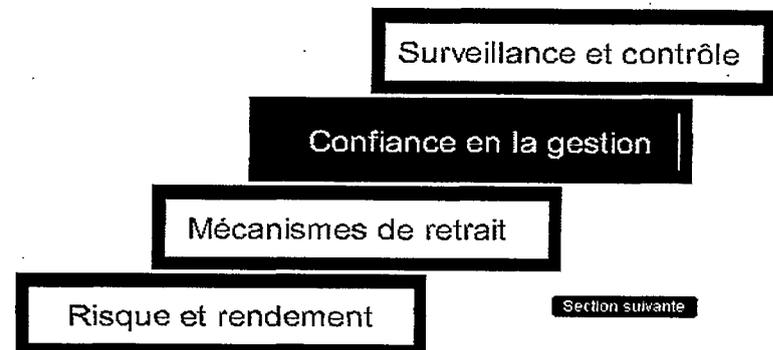
106

À la recherche de capital de risque



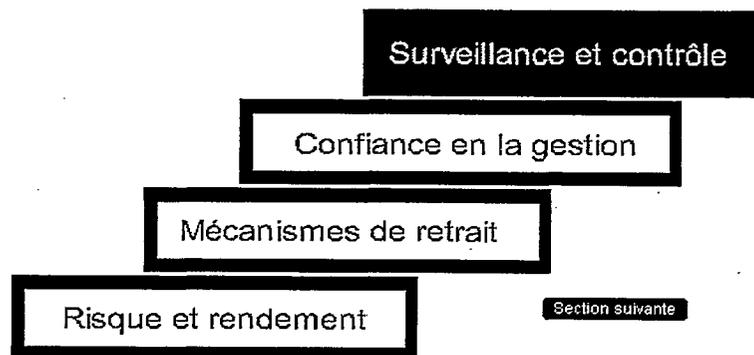
107

À la recherche de capital de risque



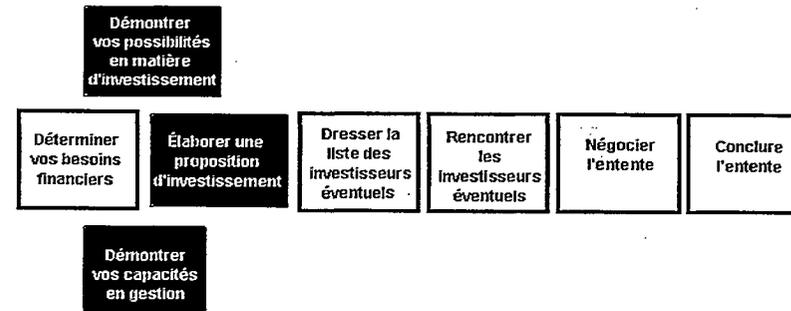
108

À la recherche de capital de risque



109

ATELIER B Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs



110

5.2 Revue des attentes

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

111

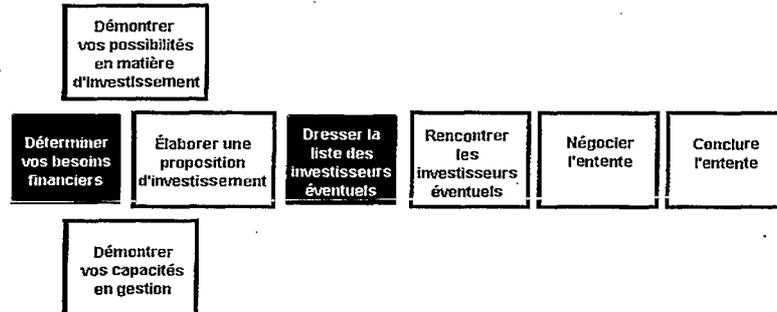
Atelier A Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque

Section suivante

112

ATELIER A

Financer la croissance de votre entreprise :
Stratégies de financement par capital de risque



Section suivante

113

Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque

Avant de demander un financement, il importe de savoir les raisons pour lesquelles vous en avez besoin et la façon dont vous vous proposez de l'utiliser. Cet atelier permet :

- de trouver la combinaison de financement appropriée, soit le pourcentage du financement interne, du financement conventionnel et du financement non conventionnel
- de faire des prévisions sur les dépenses futures de caisse, information que l'éventuel investisseur examine en profondeur
- d'établir une certaine crédibilité envers l'investisseur
- d'accroître vos connaissances sur les coûts que génèrent votre entreprise et comment cela influence la décision de l'investisseur de donner suite à votre offre.

Section suivante

114

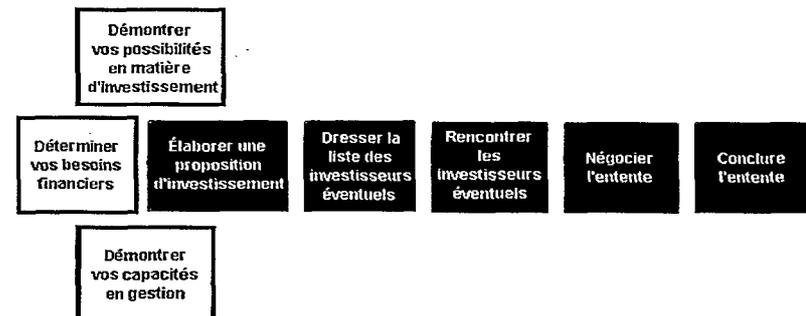
Atelier C

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs

Section suivante

115

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure de l'entente avec les investisseurs



Section suivante

116

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs

Il est important de bien préparer un sommaire pour présenter votre projet d'affaire à des investisseurs éventuels. Un sommaire efficace incitera l'investisseur à lire votre proposition d'investissement afin d'en savoir davantage sur votre occasion d'affaires. Il est souhaitable de tenir compte de certains besoins de l'investisseur afin de retenir son attention et de l'inciter à en connaître davantage sur votre projet. Cet atelier porte sur :

- la rédaction d'un sommaire judicieux
- la classification et le choix des investisseurs
- les moyens à prendre pour rencontrer des investisseurs éventuels
- les stratégies et les attentes relatives à la première rencontre avec un investisseur
- l'analyse d'une entente et l'influence de cette entente sur les activités quotidiennes de l'entreprise.

Section suivante

117

Le pouvoir de l'information à la portée des entrepreneurs

<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>

Suivez les **ÉTAPES** vers
le capital de croissance
sur *Strategis*

Section suivante

118

5.4 Évaluation de l'atelier

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

119

Désirez-vous vraiment quitter?

OUI

NON

120

Atelier C

Financer la croissance
de votre entreprise :

Conclure l'entente
avec les investisseurs

Cliquer sur l'écran pour passer
au plan de l'atelier

1

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs

Plan de l'atelier

- * 1.0 Révision du processus d'investissement
- * 2.0 Importance du sommaire
- * 3.0 Recherche et classement des investisseurs
- * 4.0 Entrer en relation avec l'investisseur
- * 5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur
- * 6.0 Discussion de l'entente de financement
- * 7.0 Résumé et évaluation

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

2

Table des matières

- 1.0 RÉVISION DU PROCESSUS D'INVESTISSEMENT
- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
 - Quelle est la différence entre le capital de risque et le financement non conventionnel en matière de :
 - Types de financement?
 - Risque et rendement?
 - Candidature au type de financement?
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement
- 2.0 IMPORTANCE DU SOMMAIRE
- 2.1 Importance d'un bon sommaire
 - Qu'entend-on par sommaire?
 - Pourquoi le sommaire est-il si important?
 - Comment préparer un bon sommaire?
 - Quels sont les renseignements que cherche l'investisseur dans un sommaire?
- 2.2 Principaux éléments d'un bon sommaire
 - Quels sont les éléments du sommaire?
- 2.2 Étude de cas 1 : Sommaire de Néotechno
- 2.2 Étude de cas 2 : Offre d'investissement la plus alléchante
- 3.0 RECHERCHE ET CLASSEMENT DES INVESTISSEURS
- 3.1 Recherche des investisseurs
 - Qui offre du financement non conventionnel?

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

3

Table des matières

- Une fois que les besoins de financement non conventionnel ont été évalués, comment trouver les sources d'un tel financement?
- 3.2 Classement des investisseurs
 - Quelles sont les caractéristiques à rechercher chez un investisseur?
 - Quels sont les critères de classement des investisseurs?
 - Comment appliquer ces critères?
 - Pourquoi devrait-on pressentir certains investisseurs en particulier? N'aurait-on pas plus de chance d'obtenir du financement si le sommaire était envoyé à plusieurs investisseurs?
- 3.2 Étude de cas : Liste des Investisseurs éventuels de Néotechno
- 4.0 ENTRER EN RELATION AVEC L'INVESTISSEUR
- 4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur
 - Quelles sont les façons habituelles d'entrer en relation avec l'investisseur?
 - Qui peut vous recommander à un investisseur?
 - Pourquoi la recommandation d'un intermédiaire respecté est-elle la méthode la plus efficace?
 - Pourquoi faut-il faire preuve de prudence lorsque l'on fait appel à un intermédiaire?
 - Que faut-il prendre en considération lors d'une rencontre en société avec des investisseurs?
 - Après la rencontre d'un investisseur en société, comment devrait-on poursuivre la relation?
 - Que faut-il prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

4

Table des matières

- Que faut-il prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation à un investisseur?
- Quelle est l'efficacité d'un appel téléphonique Impromptu?
- Selon votre expérience, quelle est la méthode la plus efficace pour entrer en relation avec un investisseur?
- 5.0 PRÉPARATION À LA RENCONTRE AVEC L'INVESTISSEUR
- 5.1 Préparation à la première rencontre
 - Quel est le but de la première rencontre avec l'investisseur?
 - Quelle est l'importance de la première rencontre?
 - Quels sont les principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur?
 - Quels sont les types de renseignements dont a besoin l'investisseur?
 - Que faire de la proposition d'investissement à la première rencontre? Devrait-on la présenter à l'investisseur?
- 5.2 La première rencontre
 - Quelle attitude l'entrepreneur doit-il adopter à la première rencontre avec un investisseur?
 - Que devrait faire l'entrepreneur dès qu'il a rencontré un investisseur?
- 6.0 DISCUSSION DE L'ENTENTE DE FINANCEMENT
- 6.1 Analyse de l'entente de financement
 - Quels sont les principaux besoins de l'investisseur au cours des négociations?
 - Comment les exigences de l'investisseur s'appliquent-elles à l'entrepreneur?
- 6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

5

Table des matières

- 5.0 PRÉPARATION À LA RENCONTRE AVEC L'INVESTISSEUR
- 5.1 Préparation à la première rencontre
 - Quel est le but de la première rencontre avec l'investisseur?
 - Quelle est l'importance de la première rencontre?
 - Quels sont les principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur?
 - Quels sont les types de renseignements dont a besoin l'investisseur?
 - Que faire de la proposition d'investissement à la première rencontre? Devrait-on la présenter à l'investisseur?
- 5.2 La première rencontre
 - Quelle attitude l'entrepreneur doit-il adopter à la première rencontre avec un investisseur?
 - Que devrait faire l'entrepreneur dès qu'il a rencontré un investisseur?
- 6.0 DISCUSSION DE L'ENTENTE DE FINANCEMENT
- 6.1 Analyse de l'entente de financement
 - Quels sont les principaux besoins de l'investisseur au cours des négociations?
 - Comment les exigences de l'investisseur s'appliquent-elles à l'entrepreneur?
- 6.1 Étude de cas : Société Néotechno
- 7.0 RÉSUMÉ ET ÉVALUATION
- 7.1 Résumé des concepts
- 7.2 Revue des attentes
- 7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance
- 7.4 Évaluation de l'atelier

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Quitter

6

1.0 Révision du processus d'investissement

- 1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque
- 1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel
- 1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

7

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Déterminer vos besoins financiers

Il faut répondre à certaines questions sur les besoins financiers.

- De combien d'argent l'entreprise a-t-elle besoin?
- À quoi serviront les fonds?
- Parmi les possibilités de financement, lesquelles seraient appropriées?

Prochaine étape

8

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Déterminer vos besoins financiers

L'investisseur doit être convaincu que votre projet d'affaires mérite qu'il s'y intéresse.

Le potentiel de croissance et de rentabilité de l'entreprise ainsi que de rendement pour l'investisseur doit être démontré dès le départ.

Prochaine étape

9

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Déterminer vos besoins financiers

Démontrer vos capacités en gestion

L'investisseur doit être convaincu :

- que l'entreprise est bien gérée
- que l'équipe de gestion fait preuve de leadership
- qu'elle est capable d'atteindre les objectifs énoncés dans la proposition d'investissement.

Prochaine étape

10

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Déterminer vos besoins financiers

Élaborer une proposition d'investissement

Démontrer vos capacités en gestion

Après avoir déterminé ses besoins de financement et démontré son potentiel d'investissement ainsi que sa capacité de gestion, l'entrepreneur est prêt à intégrer toutes ces données dans une proposition d'investissement complète.

La proposition d'investissement constitue le premier contact avec les sources de capital et doit fournir les données nécessaires afin que les investisseurs retiennent votre projet plutôt que celui d'entreprises concurrentes.

Prochaine étape

11

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque

Démontrer vos possibilités en matière d'investissement

Déterminer vos besoins financiers

Élaborer une proposition d'investissement

Dresser la liste des investisseurs éventuels

Démontrer vos capacités en gestion

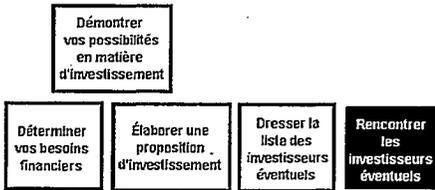
Il importe de trouver des investisseurs plus susceptibles de combler les besoins de financement de l'entreprise.

La recherche et le classement devraient être guidés par le degré de confiance, la réputation, l'expertise, les relations et l'engagement.

Prochaine étape

12

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



Démontrer vos capacités en gestion

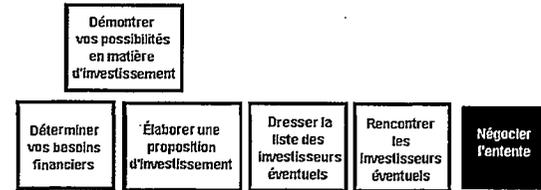
L'objectif consiste à obtenir un rendez-vous avec au moins un investisseur sérieux.

L'objectif principal de la première rencontre avec un investisseur éventuel est de jeter les bases de ce qui, espère-t-on, sera une relation longue et prospère.

Prochaine étape

13

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



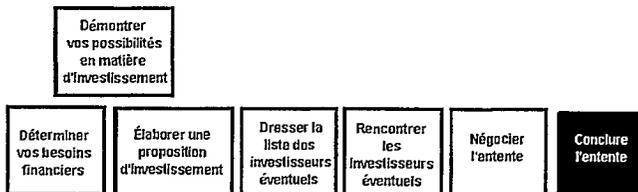
Démontrer vos capacités en gestion

Il faut se rappeler que la structure de l'entente doit satisfaire les deux parties et être élaborée de façon à ce que ces dernières veuillent maintenir une solide relation d'affaires une fois l'entente conclue.

Prochaine étape

14

1.1 Étapes du processus d'investissement relatives au financement par capital de risque



Démontrer vos capacités en gestion

À ce stade, les conditions générales de l'entente ont été négociées.

L'investisseur doit toutefois effectuer un contrôle préalable pour s'assurer que les données fournies sur l'entreprise sont conformes à la réalité.

Cliquer sur n'importe quelle étape pour en revoir le contenu.

Continuer

15

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Quelle est la différence entre le capital de risque et le financement conventionnel en matière de :

Types de financement

Risque et rendement

Candidature au type de financement

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.

Plan de l'atelier

Table des matières

Processus

Section suivante

16

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Types de financement

<u>Capital de risque</u>	<u>Financement conventionnel</u>
Créances de rang inférieur	Marges de crédit d'exploitation (garanties par les comptes clients et les stocks)
Actions privilégiées	Dettes à terme garanties (par un droit ou une charge sur l'actif immobilisé)
Capitaux propres	Hypothèques (garanties par un droit ou une charge sur un bien immobilier)

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

17

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Risque et rendement

Capital de risque

- Généralement, le prêteur de capital de risque demande en échange un droit de propriété sur l'entreprise.
- Il réalise un profit grâce à l'accroissement futur de la valeur de l'entreprise.

Financement conventionnel

- Généralement, l'investisseur en financement conventionnel est compensé sous forme de paiement en intérêt et en capital (flexible ou selon un calendrier prévu).

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#) [Prochaine réponse](#)

18

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

Capital de risque

- Un grand potentiel de croissance et de rentabilité
- Un plan bien structuré d'exploitation de l'occasion d'affaires
- Une direction capable de faire preuve de leadership et en mesure de démontrer sa capacité d'exécuter un plan stratégique bien défini
- Un taux de rendement potentiel qui compense raisonnablement l'investisseur pour le degré de risque assumé
- Un mécanisme de retrait qui permette à l'investisseur de récupérer son investissement

[Suite de la réponse](#)

19

1.2 Distinction entre le capital de risque et le financement conventionnel

Candidature au type de financement

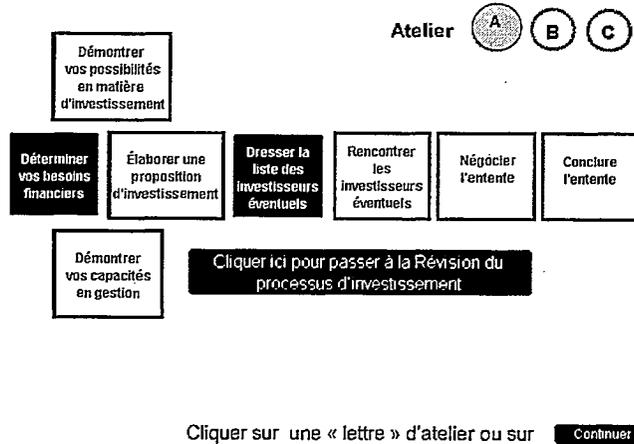
Financement conventionnel

- Une sécurité ou une garantie suffisantes contre la dette sont exigées, ou encore un flux monétaire suffisant à servir les intérêts de la dette.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

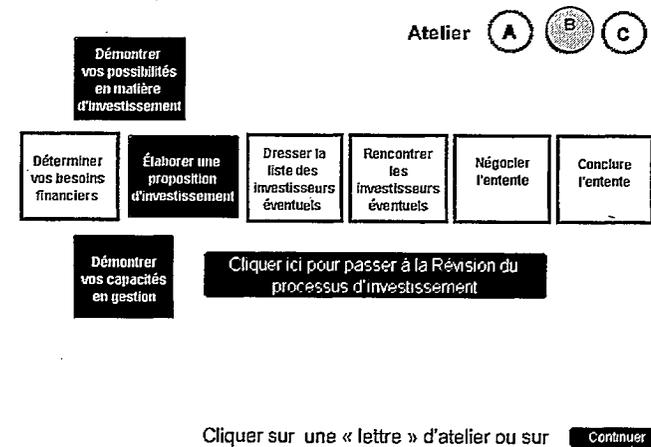
20

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



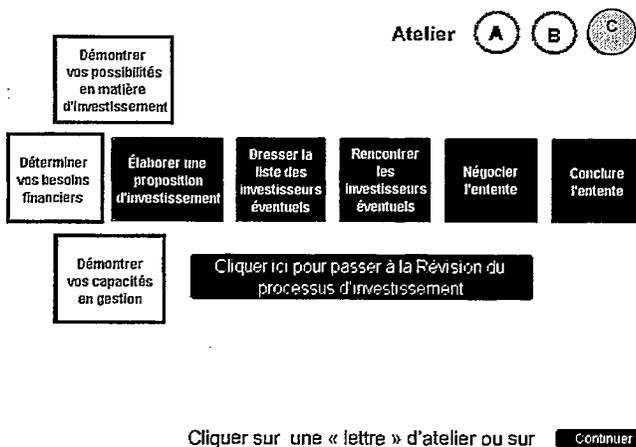
21

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



22

1.3 Liens entre le contenu de l'atelier et le processus d'investissement



23

2.0 Importance du sommaire

2.1 Importance d'un bon sommaire

2.2 Principaux éléments d'un bon sommaire

2.2 Étude de cas 1 : Sommaire de Néotechno

2.2 Étude de cas 2 : Offre d'investissement la plus alléchante

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
Plan de l'atelier | Table des matières | Processus

24

2.1 Importance d'un bon sommaire

Qu'entend-on par sommaire

Pourquoi le sommaire est-il si important

Comment préparer un bon sommaire

Quels sont les renseignements que cherche l'investisseur dans un sommaire

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

2.1 Importance d'un bon sommaire

Qu'entend-on par sommaire

- Le sommaire comprend entre deux et quatre pages et se trouve au début de la proposition d'investissement.
- Il présente une occasion d'affaires à un investisseur de façon précise et détaillée.

Retourner aux questions

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

2.1 Importance d'un bon sommaire

Pourquoi le sommaire est-il si important

- Le sommaire doit attirer l'attention de l'investisseur et l'amener à prendre connaissance de la proposition.
- Il fait ressortir les éléments qui distinguent cette occasion d'une autre.
- Si le sommaire n'est pas intéressant, l'investisseur éventuel ne prendra jamais connaissance du plan, même si ce dernier est exceptionnel.
- L'entrepreneur peut envoyer le sommaire séparément dans le but d'annoncer l'offre d'investissement à l'investisseur éventuel ou à un intermédiaire.

Retourner aux questions

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

2.1 Importance d'un bon sommaire

Comment préparer un bon sommaire

- Un bon sommaire donne une description exacte de l'entreprise.
- Il distingue clairement l'offre d'investissement d'une autre.
- Un sommaire est efficace s'il pique l'intérêt de l'investisseur éventuel et l'invite à demander plus de renseignements.

Retourner aux questions

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

2.1 Importance d'un bon sommaire

Quels sont les renseignements que cherche l'investisseur dans un sommaire

- **Risque et rendement**
Le sommaire doit capter l'attention de l'investisseur afin de l'amener à lire le reste de la proposition d'investissement.
L'investisseur procédera à une évaluation préliminaire des risques et du rendement potentiel pour savoir s'il prendra connaissance de la proposition.
- **Retrait des liquidités**
L'investisseur fera une évaluation des options de retrait selon sa connaissance préliminaire de l'entreprise (c.-à-d. résumé des prévisions financières) et selon sa connaissance, sans doute approfondie, et son expérience (c.-à-d. premier appel public à l'épargne, connaissance du secteur d'activité et autres).
- **Capacités de gestion**
À ce stade-ci, il est peu probable que l'investisseur soit en mesure d'évaluer les capacités de gestion de l'entreprise. Toutefois, si les forces de l'équipe de gestion sont importantes, il faudrait le mentionner.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

29

2.2 Principaux éléments d'un bon sommaire

Quels sont les éléments du sommaire

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

30

2.2 Principaux éléments d'un bon sommaire

Quels sont les éléments du sommaire

Le sommaire donne un aperçu de la proposition d'investissement et tient compte des besoins de l'investisseur, notamment :

- Le rendement attendu sur l'investissement.
- La solidité de l'équipe de gestion et son expérience dans le secteur d'activité.
- Les besoins de financement et les mécanismes de retrait disponibles.
- Une description de la possibilité de croissance de l'entreprise ainsi que du besoin auquel elle répond sur le marché.
- La part du marché que l'entrepreneur espère prendre et ce qui le distingue de la concurrence.
- Tout ce qui différencie l'offre présentée des autres que l'investisseur pourrait prendre en considération.

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Continuer](#)

31

2.2 Principaux éléments d'un bon sommaire

Quels sont les éléments du sommaire

Le sommaire doit montrer de façon précise et convaincante les raisons pour lesquelles votre entreprise pourra faire face à la concurrence, malgré les risques. Très souvent, le sommaire se divise en trois grandes parties :

- **Une brève description de l'entreprise, de ses produits et de ses marchés, ainsi que de l'équipe de gestion et des possibilités de croissance.**
- **Un résumé des principaux états financiers comprenant un relevé des antécédents (2 ans) et des prévisions (3 à 5 ans).**
- **Un résumé des besoins de financement indiquant le montant, la structure ou les instruments de financement proposés, et la façon dont l'argent investi sera dépensé.**

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

32

2.2 Étude de cas 1 : Sommaire de Néotechno

Sommaire de Néotechno

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Page suivante

33

2.2 Étude de cas 1 : Sommaire de Néotechno

Si vous étiez un investisseur, ce sommaire serait-il suffisamment attrayant pour vous amener à lire la proposition au complet ? Pourquoi?

Le sommaire présente-t-il clairement les renseignements nécessaires pour que l'investisseur prenne une décision au sujet de cette offre d'investissement ? Satisfait-il aux exigences de l'investisseur ?

Ce sommaire fait-il clairement la distinction entre cette occasion d'affaires et les autres ?

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Page suivante

34

2.2 Étude de cas 2 : Offre d'investissement la plus alléchante

Offre d'investissement la plus alléchante

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Page suivante

35

2.2 Étude de cas 2 : Offre d'investissement la plus alléchante

Qu'est-ce qui fait que vous voulez en savoir plus sur l'entreprise que vous avez choisie

Quels sont les points forts du sommaire de l'entreprise? Quels sont les éléments qui ont attiré votre attention

En tant qu'investisseur, quels sont les renseignements que vous chercheriez dans la proposition d'investissement

Pourquoi avez-vous rejeté les autres sommaires? Quels sont les points faibles que vous y avez trouvés

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

36

3.0 Recherche et classement des investisseurs

3.1 Recherche des investisseurs

3.2 Classement des investisseurs

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

37

3.1 Recherche des investisseurs

Qui offre du financement non conventionnel

Une fois que les besoins de financement non conventionnel ont été évalués, comment trouver les sources d'un tel financement

Quelles sont les caractéristiques à rechercher chez un investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

38

3.1 Recherche des investisseurs

Qui offre du financement non conventionnel

- Investisseurs individuels
- Sociétés de capital de risque
- Investisseurs institutionnels tels que les institutions financières, les sociétés d'assurances et les caisses de retraite
- Sociétés d'État
- Investisseurs stratégiques rattachés à une entreprise

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

39

3.1 Recherche des investisseurs

Une fois que les besoins de financement non conventionnel ont été évalués, comment trouver les sources d'un tel financement

- Conseillers
- Marché
- Répertoires et associations
- Données sur le secteur d'activité
- Médias
- Base de données
- Gouvernement

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

40

3.1 Recherche des investisseurs

Quelles sont les caractéristiques à rechercher chez un investisseur

Celui qui ne fournit que de l'argent n'est pas forcément un investisseur. Il importe de chercher un investisseur qui :

- est en mesure d'apporter de l'expérience et un savoir-faire à la croissance de votre entreprise
- partage vos intérêts et vos objectifs face à votre entreprise.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

41

3.2 Classement des investisseurs

Quels sont les critères de classement des investisseurs

Comment appliquer ces critères

Pourquoi devrait-on présenter certains investisseurs en particulier?
N'aurait-on pas plus de chance d'obtenir du financement si le sommaire était envoyé à plusieurs investisseurs

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

42

3.2 Classement des investisseurs

Quels sont les critères de classement des investisseurs

- Capital nécessaire
- Secteur d'activité
- Emplacement
- Leadership

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

43

3.2 Classement des investisseurs

Comment appliquer ces critères

2 points représentent une excellente compatibilité avec le projet
1 point représente une compatibilité raisonnable
0 point représente aucune compatibilité

Investisseur	A	B	C
Capital nécessaire	1	1	2
Secteur d'activité	2	2	2
Emplacement	1	0	2
Stade de développement	1	2	1
Leadership	1	0	2
Résultat	6	5	9

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

44

3.2 Classement des investisseurs

Pourquoi devrait-on pressentir certains investisseurs en particulier?
N'aurait-on pas plus de chance d'obtenir du financement si le sommaire était envoyé à plusieurs investisseurs

Repérer un investisseur approprié constitue une étape critique qui, si elle n'est pas franchie, peut occasionner deux problèmes :

- le rejet définitif, parce qu'il sera difficile d'amener un investisseur à vous donner une seconde chance
- le syndrome du rejet, parce que les investisseurs ont leur propre réseau et qu'ils se parlent entre eux. Si un investisseur apprend qu'une offre a été rejetée par plusieurs autres, cela donnera l'impression que l'offre n'est pas conforme.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

45

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Page suivante](#)

46

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi

Pensez-vous que n'importe quel critère de Néotechno pourrait servir à éliminer automatiquement un investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

47

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi

1. William Winters

Un investisseur qui a fait faire d'énormes profits à une petite entreprise en informatique alors qu'elle en était à ses débuts.

Il semble avoir une grande marge de manœuvre car il s'intéresse à des investissements qui varient de 500 000 \$ à 5 000 000 \$.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

48

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi

2. Spéculations Québec

Entreprise très connue dans l'Est du Canada.

En exploitation depuis 15 ans, elle a d'excellents résultats antérieurs et est spécialisée dans la technologie.

Spéculations Québec a annoncé récemment l'ouverture d'un bureau à Montréal.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

49

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Lequel des trois investisseurs correspond le mieux aux besoins de financement de Néotechno? Pourquoi

3. Jack McGibbon

Investit dans les petites entreprises et contribue à leur croissance.

A investi récemment dans une occasion d'affaires semblable.

Toutefois, compte tenu de son âge, cet investisseur pourrait ne plus être de l'équipe à la prochaine ronde de financement.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

50

3.2 Étude de cas : Liste des investisseurs éventuels de Néotechno

Pensez-vous que n'importe quel critère de Néotechno pourrait servir à éliminer automatiquement un investisseur

- Sympathie
Si Néotechno pense qu'elle ne pourra pas travailler avec un investisseur, elle ne le sollicitera pas.
- Longévité
Néotechno espère continuer à la prochaine ronde de financement; elle veut s'assurer que l'investisseur choisi sera toujours intéressé à investir dans quelques années.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

51

4.0 Entrer en relation avec l'investisseur

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

52

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Quelles sont les façons habituelles d'entrer en relation avec l'investisseur

Qui peut vous recommander à un investisseur

Pourquoi la recommandation d'un intermédiaire respecté est-elle la méthode la plus efficace

Pourquoi faut-il faire preuve de prudence lorsque l'on fait appel à un intermédiaire

Que faut-il prendre en considération lors d'une rencontre en société avec des investisseurs

Page 1 de 2 [Autres questions](#)

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Après la rencontre d'un investisseur en société, comment devrait-on poursuivre la relation

Que faut-il prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation à un investisseur

Quelle est l'efficacité d'un appel téléphonique impromptu

Selon votre expérience, quelle est la méthode la plus efficace pour entrer en relation avec un investisseur

[Questions précédentes](#) Page 2 de 2

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Quelles sont les façons habituelles d'entrer en relation avec l'investisseur

- Recommandation d'un investisseur respecté
- Rencontre en société ou en milieu professionnel (ou « rencontre fortuite »)
- Lettre officielle de présentation
- Appel téléphonique impromptu

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Qui peut vous recommander à un investisseur

- un ami
- un comptable
- un banquier
- un avocat
- un autre entrepreneur

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Pourquoi la recommandation d'un intermédiaire respecté est-elle la méthode la plus efficace

Ce dernier établit la relation entre les deux parties. Le fait de faire appel à un intermédiaire a un avantage important : cette personne jouit d'une crédibilité et d'une réputation d'honnêteté qui lui valent le respect des deux parties.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

57

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Pourquoi faut-il faire preuve de prudence lorsque l'on fait appel à un intermédiaire

Bien que ce soit le moyen le plus efficace d'établir une nouvelle relation entre un investisseur et l'entrepreneur, celui-ci doit faire preuve de prudence afin de ne pas compromettre sa relation avec l'intermédiaire en mettant ce dernier dans une situation gênante.

- L'intermédiaire doit croire suffisamment dans la proposition d'investissement pour représenter l'entrepreneur et son offre auprès de ses relations.
- L'entrepreneur ne doit pas oublier qu'il demande à l'intermédiaire de lui rendre service.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

58

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Que faut-il prendre en considération lors d'une rencontre en société avec des investisseurs

- De nombreuses personnes vous écouteront, mais peu d'entre elles seront de véritables investisseurs. Il est important de connaître ce fait au départ, pour ne pas perdre son temps.
- Il faut présenter aux investisseurs un bref aperçu de l'entreprise et de ses possibilités, en indiquant que l'on est intéressé à mobiliser des capitaux privés sous forme d'investissement.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

59

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Après la rencontre d'un investisseur en société, comment devrait-on poursuivre la relation

- Envoyer un sommaire de la proposition d'investissement (un extrait tiré de la proposition d'investissement ou un sommaire distinct qui a été créé précisément à cette fin), accompagné d'une lettre amicale. L'entrepreneur doit indiquer dans sa lettre qu'il appellera l'investisseur dans quelques jours afin de faire le suivi.
- Une brève conversation téléphonique devrait permettre à l'entrepreneur de déterminer s'il vaut la peine de poursuivre la démarche auprès de cet investisseur.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

60

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Que faut-il prendre en considération lorsque l'on envoie une lettre de présentation à un investisseur

- La lettre doit être concise, bien présentée et rédigée de façon à attirer l'attention du destinataire et à maintenir son intérêt.
- Cette lettre doit renseigner l'investisseur sur l'entrepreneur et sur l'entreprise sans fournir trop de détails.
- La lettre de présentation doit également souligner les caractéristiques uniques de la proposition d'investissement.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

61

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Quelle est l'efficacité d'un appel téléphonique impromptu

- L'appel téléphonique impromptu représente un autre moyen de communiquer avec des investisseurs éventuels. Cette méthode de contact direct permet également de ne retenir que les investisseurs pouvant être intéressés par le projet.
- L'appel téléphonique impromptu offre un avantage par rapport à la lettre de présentation : il permet d'établir un contact personnel qui permettra de faire un suivi. De plus, l'investisseur peut examiner la documentation de l'entrepreneur, alors qu'il ne lui aurait pas normalement prêté attention.
- Cette méthode peut aider à éliminer les investisseurs peu sérieux, à mieux se concentrer sur les relations prometteuses et à gagner du temps.

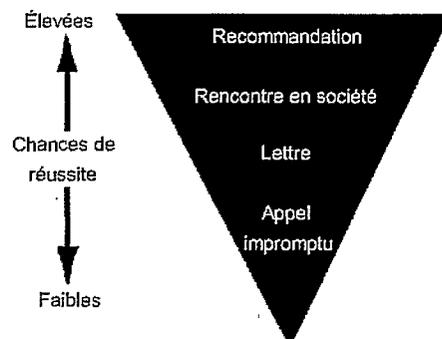
[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

62

4.1 Façons d'entrer en relation avec l'investisseur

Selon votre expérience, quelle est la méthode la plus efficace pour entrer en relation avec un investisseur



[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

63

5.0 Préparation à la rencontre avec l'investisseur

5.1 Préparation à la première rencontre

5.2 La première rencontre

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

64

5.1 Préparation à la première rencontre

Quel est le but de la première rencontre avec l'investisseur

Quelle est l'importance de la première rencontre

Quels sont les principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur

Quels sont les types de renseignements dont a besoin l'investisseur

Que faire de la proposition d'investissement à la première rencontre? Devrait-on la présenter à l'investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

65

5.1 Préparation à la première rencontre

Quel est le but de la première rencontre avec l'investisseur

- Cette rencontre sert généralement à sonder le terrain. En effet, les deux parties cherchent à déterminer s'il y a possibilité d'établir une relation d'affaires avantageuse.
- Dans cet environnement, l'entrepreneur peut habituellement expliquer son projet à l'investisseur, sans être interrompu.
- Il est important de se rappeler que l'investisseur a ce que l'entrepreneur recherche (des capitaux) et que ce dernier doit convaincre l'investisseur qu'il lui offre quelque chose que ce dernier recherche.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

66

5.1 Préparation à la première rencontre

Quelle est l'importance de la première rencontre

- La première rencontre avec l'investisseur constitue l'étape la plus importante du début de la relation entre l'entrepreneur et l'investisseur et elle est la pierre angulaire d'une relation durable et prospère.
- Cette rencontre peut ne pas avoir de caractère officiel, mais il faut se rappeler que « l'occasion de faire bonne impression ne se représentera pas ».
- Elle permet notamment d'évaluer s'il y a des affinités à long terme entre les deux parties. En effet, le succès d'une relation d'affaires repose sur la réciprocité.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

67

5.1 Préparation à la première rencontre

Quels sont les principaux objectifs de la première rencontre avec l'investisseur

- La rencontre vise principalement à établir :
 - s'il existe des possibilités de coopération entre les deux parties
 - si l'investisseur juge raisonnables les attentes de l'entrepreneur en ce qui a trait au niveau de risque, au rendement exigé, à l'évaluation, au montant de financement, aux modalités et aux stratégies de retrait possibles
 - si l'investisseur comprend les exigences de l'entrepreneur
 - si l'investisseur dispose du type et du montant de capital que l'entrepreneur juge nécessaires
 - si l'investisseur connaît bien les petites entreprises et la synergie ou les forces qu'il peut apporter à l'entrepreneur.

Retourner aux questions Plan de l'atelier Table des matières Processus

Prochaine réponse

68

5.1 Préparation à la première rencontre

Quels sont les types de renseignements dont a besoin l'investisseur

- Questions fondées sur les entretiens ou sur les documents reçus avant la rencontre, ou les deux
- Références
- Visite des installations de l'entreprise
- Équipe de gestion et résultats antérieurs
- Résultats financiers antérieurs
- Détails sous-jacents aux données et aux hypothèses relatives aux prévisions contenues dans la proposition d'investissement
- Rapports de bureaux de crédit

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

5.1 Préparation à la première rencontre

Que faire de la proposition d'investissement à la première rencontre? Devrait-on la présenter à l'investisseur

- Si l'investisseur a les renseignements nécessaires, l'entrepreneur peut effectuer sa présentation avec enthousiasme, à un bon rythme.
- Si l'investisseur a bien lu la proposition, il pourra se concentrer sur les sections qui le préoccupent.
- Il y a lieu de préparer un plan ou de donner les grandes lignes, en mettant les points forts en relief.
- Il faut faire en sorte que la présentation soit axée sur les besoins de l'investisseur.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

5.2 La première rencontre

Quelle attitude l'entrepreneur doit-il adopter à la première rencontre avec un investisseur

Que devrait faire l'entrepreneur dès qu'il a rencontré un investisseur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

5.2 La première rencontre

Quelle attitude l'entrepreneur doit-il adopter à la première rencontre avec un investisseur

- L'entrepreneur doit adopter une attitude confiante et enthousiaste et se montrer persuasif. Les investisseurs cherchent à investir dans des entreprises dont la direction est solide et motivée.
- L'entrepreneur ne doit pas donner des réponses évasives.
- L'entrepreneur ne doit ménager aucun effort pour convaincre l'investisseur que son offre d'investissement satisfait aux exigences de ce dernier : rendement prévu, niveau de risque acceptable, moment opportun et stratégie de retrait.
- L'entrepreneur doit essayer de comprendre le point de vue de l'investisseur, ainsi que les différences de perceptions et les questions auxquelles ce dernier pense lorsqu'il examine la documentation, le rencontre et amorce le contrôle préalable de la proposition.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

5.2 La première rencontre

Que devrait faire l'entrepreneur dès qu'il a rencontré un investisseur

- Prendre le temps de noter les questions soulevées par l'investisseur et de les analyser. L'entrepreneur sera en mesure d'y répondre immédiatement à la prochaine rencontre.
- Rédiger un compte rendu des délibérations et évaluer les résultats. Noter les résultats par écrit afin de pouvoir les réviser à tout moment.
- Si l'entrepreneur est accompagné d'un conseiller ou d'un collègue à la rencontre, lui demander le plus tôt possible de commenter la manière dont la rencontre s'est déroulée.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

73

6.0 Discussion de l'entente de financement

6.1 Analyse de l'entente de financement

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

74

6.1 Analyse de l'entente de financement

Quels sont les principaux besoins de l'investisseur au cours des négociations

Comment les exigences de l'investisseur s'appliquent-elles à l'entrepreneur

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

75

6.1 Analyse de l'entente de financement

Quels sont les principaux besoins de l'investisseur au cours des négociations

- Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si j'investis?)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment retirer mon capital investi?)
- Confiance en la gestion (Quel est le niveau de compétence des membres de l'équipe de gestion?)
- Possibilité de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon investissement?)

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

76

6.1 Analyse de l'entente de financement

Comment les exigences de l'investisseur s'appliquent-elles à l'entrepreneur

- Rendement acceptable par rapport au risque assumé (Combien je gagne si je dois partager les profits avec les investisseurs?)
- Mécanismes de retrait viables et options permettant de réaliser l'investissement (Comment me retirer de l'entreprise?)
- Confiance en la gestion de l'entreprise. (L'équipe de gestion a-t-elle les aptitudes requises pour exploiter la croissance ou gérer efficacement une plus grande entreprise?)
- Possibilités de surveiller et de contrôler l'utilisation des fonds (Comment garder un certain contrôle sur mon entreprise et mon investissement?)

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Société Néotechno

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Page suivante](#)

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur en matière de risque et de rendement

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives à son retrait de l'investissement

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives aux aptitudes de gestion de son équipe

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds

Quelles seront les répercussions de l'entente de financement sur l'exploitation de Néotechno (c.-à-d. les activités courantes de la société changeront-elles à la suite de l'entente)

Cliquer sur le « » pour voir la réponse.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Section suivante](#)

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur en matière de risque et de rendement

- 750 000 \$ en échange de 40 p. 100 des actions de la société.
- Disposition empêchant la dilution.
- Reçoit annuellement des jetons de présence.

[Retourner aux questions](#) [Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives à son retrait de l'investissement

- Que Néotechno annonce d'ici l'an 2000 son intention de soumettre ses actions ordinaires à un premier appel public à l'épargne.
- Clause de vente d'actions ordinaires à une tierce partie.
- Droit de premier refus de participer à tout financement additionnel par actions.

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

81

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives aux aptitudes de gestion de son équipe

- L'expérience de Winter dans l'industrie de la haute technologie et dans la croissance des petites entreprises contribue aux capacités de gestion de l'entreprise.
- Les employés clés doivent adhérer à un contrat de travail avec Néotechno.
- La nomination d'un nouveau président doit se faire après que Néotechno en ait obtenu le consentement préalable.

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

82

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Comment Néotechno satisfait-elle aux exigences de l'investisseur relatives à la surveillance et au contrôle de l'utilisation des fonds

- Signature d'une convention des actionnaires.
- Nomination de deux représentants de Winter au conseil d'administration.
- Consentement préalable pour d'importantes dépenses en capital (25 000 \$) et d'autres éléments notamment la hausse de la compensation, tout changement commercial et autres.
- Rapports financiers périodiques vérifiés remis à l'investisseur.

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Prochaine réponse](#)

83

6.1 Étude de cas : Société Néotechno

Quelles seront les répercussions de l'entente de financement sur l'exploitation de Néotechno (c.-à-d. les activités courantes de la société changeront-elles à la suite de l'entente)

- Consentement de Winter pour les grandes dépenses, la nomination de toute personne aux postes clés de la société et autres.
- Présentation périodique des états financiers.

[Retourner aux questions](#)

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

84

7.0 Résumé et évaluation

7.1 Résumé des concepts

7.2 Revue des attentes

7.3 Aperçu des autres ateliers et du site Web Étapes vers le capital de croissance

7.4 Évaluation de l'atelier

Cliquer sur le texte en jaune pour voir les questions soulevées dans cette section.
[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

7.1 Résumé des concepts

L'atelier a porté sur la façon dont l'entrepreneur entame des relations avec l'investisseur. Nous avons analysé les questions suivantes :

- Quels sont les renseignements dont a besoin l'investisseur dans le sommaire ?
- Comment rédiger le sommaire de sorte qu'il réponde aux quatre besoins essentiels de l'investisseur ?
- Comment élaborer une liste choisie d'investisseurs ?
- Quels sont les moyens à votre disposition pour faire parvenir le sommaire et la proposition d'investissement à l'investisseur choisi ?

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Page suivante](#)

7.1 Résumé des concepts

L'atelier a porté sur la façon dont l'entrepreneur entame des relations avec l'investisseur. Nous avons analysé les questions suivantes :

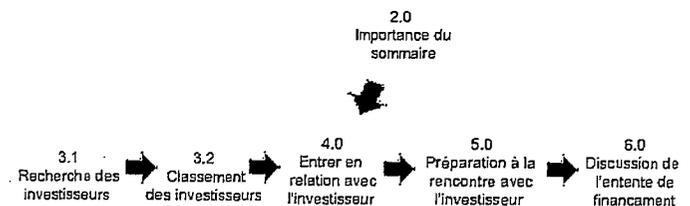
- Que faut-il savoir lors de la préparation en vue de la rencontre avec l'investisseur ?
- À quoi l'entrepreneur doit-il s'attendre lors de la rencontre avec l'investisseur ?
- Comment évaluer la lettre d'intention ou la convention des actionnaires en tenant compte des quatre principaux besoins de l'investisseur ?
- Quelle est l'incidence de l'entente sur les activités courantes de l'entreprise ?

[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Page suivante](#)

7.1 Résumé des concepts

Conclure l'entente avec les investisseurs

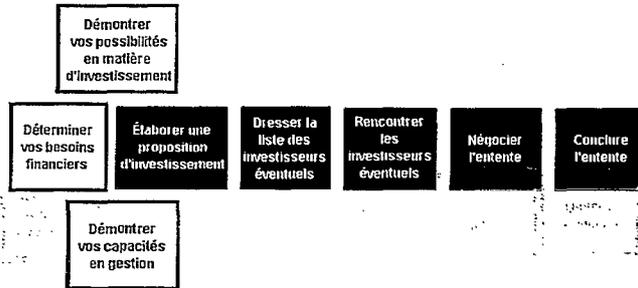


[Plan de l'atelier](#) [Table des matières](#) [Processus](#)

[Page suivante](#)

ATELIER C

Financer la croissance de votre entreprise : Conclure l'entente avec les investisseurs



Section suivante

7.2 Revue des attentes

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

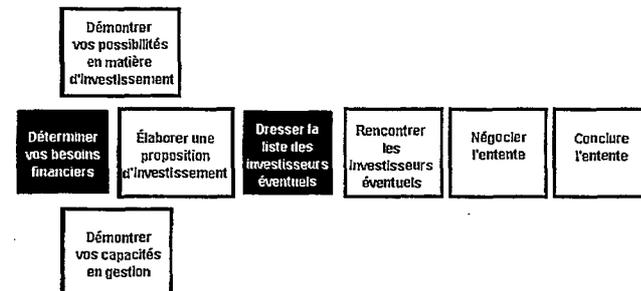
Atelier A

Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque

Section suivante

ATELIER A

Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque



Plan de l'atelier Table des matières Processus

Page suivante

Financer la croissance de votre entreprise : Stratégies de financement par capital de risque

Avant de demander un financement, il importe de savoir les raisons pour lesquelles vous en avez besoin et la façon dont vous vous proposez de l'utiliser. Cet atelier permet :

- de trouver la combinaison de financement appropriée, soit le pourcentage du financement interne, du financement conventionnel et du financement non conventionnel
- de faire des prévisions sur les dépenses futures de caisse, information que l'éventuel investisseur examine en profondeur
- d'établir une certaine crédibilité envers l'investisseur
- d'accroître vos connaissances sur les coûts que génèrent votre entreprise et comment cela influence la décision de l'investisseur de donner suite à votre offre.

Plan de l'atelier Table des matières Processus

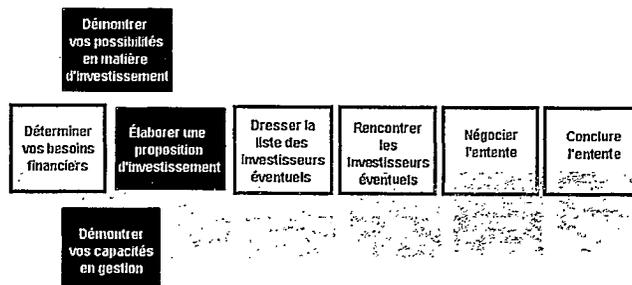
Section suivante

Atelier B Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs

Page suivante

ATELIER B

Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs



Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

Financer la croissance de votre entreprise : Comprendre les besoins des investisseurs

Avant de rédiger la proposition d'investissement, il importe de comprendre ce qui retient l'attention de l'investisseur. Une fois que vous avez compris ce qu'il recherche, il serait bon de préparer votre proposition en vantant les mérites de l'entreprise et les possibilités qu'elle offre. Cet atelier vise à aider à bien saisir :

- les quatre besoins essentiels des investisseurs pour évaluer le projet d'investissement
- les points qui captent l'attention de l'investisseur dans une proposition d'investissement
- les techniques qui vous permettent de renseigner un investisseur au sujet de l'occasion d'affaires que vous lui proposez.

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

Le pouvoir de l'information à la portée des entrepreneurs

<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>

Suivez les **ÉTAPES** vers
le capital de croissance
sur *Strategis*

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

7.4 Évaluation de l'atelier

Plan de l'atelier Table des matières Processus

Section suivante

Désirez-vous vraiment quitter?

OUI

NON



THE UNIVERSITY OF CHICAGO

PHYSICS DEPARTMENT

CD-ROM

Le CD-ROM ci-joint contient une copie du site Internet Étapes vers le capital de croissance (<http://strategis.ic.gc.ca/croissance>), les fichiers PDF des 13 modules, les outils (en format PDF et en format Excel), ainsi que les fichiers Word 97 et PDF pour les trois ateliers. Ces fichiers peuvent servir à adapter le contenu de chacun de ces éléments en fonction de votre public cible et pour l'impression.

Les fichiers Word sont accessibles avec Word 97. Si vous utilisez Windows 3.x, ou si vous ne possédez pas Word 97, vous devrez sauvegarder les fichiers et les convertir selon le logiciel de traitement de texte que vous utilisez. Dans le cas des fichiers PDF, vous devez utiliser le lecteur Acrobat. S'il n'est pas encore installé sur votre système, reportez-vous à la section 5 ci-dessous.

Les fichiers de l'atelier (7 Mo environ) se trouvent dans le répertoire **\workshop\français** (voir les instructions ci-dessous pour plus de détails).

Ateliers

A) Instructions pour Windows 95

Lisez la section 1, Configuration requise, avant de procéder à l'installation.

TABLE DES MATIERES

<i>Section</i>	<i>Description</i>
1	Configuration requise avec Windows 95
2	Exécuter l'atelier à partir du CD-ROM
3	Installer les fichiers de l'atelier sur votre disque dur
4	Désinstaller l'atelier
5	Désinstaller le lecteur Acrobat

Section 1 : Configuration requise avec Windows 95

- Écran VGA, 256 couleurs
- 486 66MHz ou plus
- 8 Mo de mémoire RAM ou plus
- Environ 7 Mo d'espace disque (pour l'exécution à partir de l'ordinateur personnel)
- Souris Microsoft ou compatible
- CD-ROM 2 vitesses

Nota : L'atelier est conçu pour s'exécuter à partir du CD-ROM. Vous pouvez copier le contenu du CD-ROM sur votre disque dur pour accélérer l'exécution.

Section 2 : Exécuter l'atelier à partir du CD-ROM

Pour exécuter l'atelier à partir du CD-ROM :

- a) Lancez Windows.
- b) Insérez le CD-ROM dans le lecteur CD-ROM.
- c) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le lecteur CD-ROM.
- d) Cliquez deux fois sur le répertoire \workshop\français\. Pour les fichiers Word 97, cliquez deux fois sur le sous-répertoire \docs; pour les fichiers PDF, cliquez deux fois sur le sous-répertoire \pdf_docs.
- e) Dans la liste ci-dessous, choisissez le répertoire et le fichier voulus, puis cliquez deux fois sur le nom du fichier.

	<u>Fichiers Word</u>	<u>Fichiers PDF</u>
<i>Stratégies de financement par capital de risque (Atelier A)</i>	<i>(répertoire WRKSHP_a)</i>	
• Guide de l'animateur	WSA-FGF.DOC	WSA-FGF.PDF
• Guide du participant	WSA-PGF.DOC	WSA-PGF.PDF
• Documents	WSA-HAF.DOC	WSA-HAF.PDF
<i>Comprendre les besoins des investisseurs (Atelier B)</i>	<i>(répertoire WRKSHP_b)</i>	
• Guide de l'animateur	WSB-FGF.DOC	WSB-FGF.PDF
• Guide du participant	WSB-PGF.DOC	WSB-PGF.PDF
• Documents	WSB-HAF.DOC	WSB-HAF.PDF
<i>Conclure l'entente avec les investisseurs (Atelier C)</i>	<i>(répertoire WRKSHP_c)</i>	
• Guide de l'animateur	WSC-FGF.DOC	WSC-FGF.PDF
• Guide du participant	WSC-PGF.DOC	WSC-PGF.PDF
• Documents	WSC-HAF.DOC	WSC-HAF.PDF

Section 3 : Installer les fichiers de l'atelier sur votre disque dur

Pour installer et exécuter les fichiers de l'atelier sur votre disque dur :

1. Copiez les fichiers de l'atelier du CD-ROM sur votre disque dur :
 - a) Lancez Windows.
 - b) Ouvrez l'Explorateur et créez un dossier pour l'atelier (par exemple : atelier).
 - c) Insérez le CD-ROM dans votre lecteur CD-ROM.
 - d) Dans l'Explorateur, sélectionnez le lecteur CD-ROM.
 - e) Copiez le dossier \workshop\français\ dans le dossier que vous avez créé sur votre disque dur.

2. Exécutez l'atelier :

- a) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le dossier créé à l'étape 1 b.
- b) Cliquez deux fois sur le dossier **\workshop\français**. Pour les fichiers Word 97, cliquez deux fois sur le sous-répertoire **\docs**; pour les fichiers PDF, cliquez deux fois sur le sous-répertoire **\pdf_docs**.
- c) Choisissez le fichier voulu de la liste des fichiers disponibles (voir section 2), puis cliquez deux fois sur le nom du fichier.

Section 4 : Désinstaller l'atelier

Pour retirer l'atelier de votre disque dur, supprimez-en les fichiers :

- a) Lancez Windows
- b) Ouvrez l'Explorateur et sélectionnez le dossier créé à l'étape 1 b.
- c) Sélectionnez « Supprimer » dans le menu « Fichier ». Confirmez la suppression.
- d) Fermez l'Explorateur.

L'atelier a été supprimé de votre disque dur.

Section 5 : Installer le lecteur Acrobat

Pour installer le lecteur Acrobat sur votre disque dur :

- a) Lancez Windows.
- b) Ouvrez l'Explorateur.
- c) Cliquez deux fois sur **\workshop\français\adobe\32bit\ar32e301.exe**.
- d) Suivez les instructions d'installation qui s'affichent à l'écran.

B) Instructions pour Windows 3.x

Lisez la section I, Configuration requise, avant de procéder à l'installation.

TABLE DES MATIÈRES

Section Description

- 1 Configuration requise
- 2 Exécuter l'atelier à partir du CD-ROM
- 3 Installer les fichiers de l'atelier sur votre disque dur
- 4 Désinstaller les fichiers de l'atelier
- 5 Installer le lecteur Acrobat

Section 1 : Configuration requise avec Windows 3.x

- Écran VGA, 256 couleurs
- 486 66MHz ou plus
- 8 Mo de mémoire RAM ou plus
- Environ 7 Mo d'espace disque (pour l'exécution à partir de l'ordinateur personnel)
- Souris Microsoft ou compatible
- CD-ROM 2 vitesses

Nota : L'atelier est conçu pour s'exécuter à partir du CD-ROM. Vous pouvez copier le contenu du CD-ROM sur votre disque dur pour accélérer l'exécution.

Section 2 : Exécuter l'atelier à partir du CD-ROM

Pour exécuter l'atelier à partir du CD-ROM :

- a) Lancez Windows.
- b) Insérez le CD-ROM dans le lecteur CD-ROM.
- c) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le lecteur CD-ROM.
- d) Cliquez deux fois sur le répertoire **\workshop\français**. Pour les fichiers Word 97, cliquez deux fois sur le sous-répertoire **\docs**; pour le fichier PDF, cliquez deux fois sur le sous-répertoire **\pdf_docs**.
- e) Choisissez le répertoire et le fichier voulus de la liste ci-dessous, puis cliquez deux fois sur le nom du fichier.

Stratégies de financement par capital de risque (Atelier A)

- Guide de l'animateur
- Guide du participant
- Documents

Comprendre les besoins des investisseurs (Atelier B)

- Guide de l'animateur
- Guide du participant
- Documents

Conclure l'entente avec les investisseurs (Atelier C)

- Guide de l'animateur
- Guide du participant
- Documents

Fichiers Word

(répertoire *WRKSHP_a*)

WSA-FGF.DOC
WSA-PGF.DOC
WSA-HAF.DOC

Fichiers PDF

WSA-FGF.PDF
WSA-PGF.PDF
WSA-HAF.PDF

(répertoire *WRKSHP_b*)

WSB-FGF.DOC
WSB-PGF.DOC
WSB-HAF.DOC

WSB-FGF.PDF
WSB-PGF.PDF
WSB-HAF.PDF

(répertoire *WRKSHP_c*)

WSC-FGF.DOC
WSC-PGF.DOC
WSC-HAF.DOC

WSC-FGF.PDF
WSC-PGF.PDF
WSC-HAF.PDF

Section 3 : Installer les fichiers de l'atelier sur votre disque dur

Pour installer et exécuter les fichiers de l'atelier sur votre disque dur :

1. Copiez les fichiers de l'atelier du CD-ROM sur votre disque dur.
 - a) Lancez Windows.
 - b) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et créez un répertoire pour l'atelier (par exemple : atelier).
 - c) Insérez le CD-ROM dans votre lecteur CD-ROM.
 - d) Dans le Gestionnaire de fichiers, sélectionnez le lecteur CD-ROM.
 - e) Copiez le répertoire `\workshop\français\` dans le répertoire que vous avez créé sur votre disque dur.
2. Exécutez l'atelier :
 - a) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le répertoire créé à l'étape 1 b.
 - b) Cliquez deux fois sur le répertoire `\workshop\français\`. Pour les fichiers Word 97, cliquez deux fois sur le sous-répertoire `\docs`; pour les fichiers PDF, cliquez deux fois sur le sous-répertoire `\pdf_docs`.
 - c) Choisissez le fichier voulu de la liste des fichiers disponibles (voir page précédente), puis cliquez deux fois sur le nom du fichier.

Section 4 : Désinstaller l'atelier

Pour retirer l'atelier de votre disque dur, supprimez-en les fichiers :

- a) Lancez Windows.
- b) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers et sélectionnez le fichier créé à l'étape 1 b.
- c) Sélectionnez « Supprimer » dans le menu « Fichier ». Confirmez la suppression.
- d) Fermez le Gestionnaire de fichiers.

L'atelier a été supprimé de votre disque dur.

Section 5 : Installer le lecteur Acrobat

Pour installer le lecteur Acrobat sur votre disque dur :

- a) Lancez Windows.
- b) Ouvrez le Gestionnaire de fichiers.
- c) Cliquez deux fois sur **\workshop\français\adobe\16bit\ar16e301.exe**.
- d) Suivez les instructions d'installation qui s'affichent à l'écran.

Vous avez aussi accès, comme il est mentionné à l'appendice III, à une présentation multimédia dans les versions Windows 3.1 et Windows 95.

Pour obtenir plus d'information, communiquer avec : Service à la clientèle <i>Strategis</i> Industrie Canada Tél. : (613) 954-5031 ou 1 800 328-6189 (Canada) Télec. : (613) 954-1894 Internet : <i>hotline.service@ic.gc.ca</i>
--

LKC
HG4027.7 .S714 1997 v.2
Etapes vers le capital de
croissance : bien se
preparer pour les
investisseurs, etablir des
relations avec les

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA



168575