

Canada

**Programme de planification et évaluation pour
les entreprises de produits à valeur ajoutée
(PEPVA)**

**Directives pour faire une demande
de financement**

Renforcer le secteur canadien de l'agriculture

Au moment où le secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire s'engage dans le XXI^e siècle, il doit relever de nombreux défis et tirer profit de nombreuses possibilités afin d'assurer sa prospérité. Aussi, le gouvernement du Canada, les gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que l'industrie de l'agriculture et de l'agroalimentaire unissent-ils leurs efforts pour mettre en place un plan qui renforcera le secteur canadien de l'agriculture.

Ce plan, le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA), permettra de renforcer le secteur et d'en accroître la compétitivité et la rentabilité sur les marchés canadiens et internationaux.

Notre objectif? Faire du Canada le chef de file mondial en matière de salubrité et de qualité des aliments sur les marchés canadiens et internationaux, grâce à des méthodes novatrices, respectueuses de l'environnement.

Pour atteindre son objectif, le gouvernement du Canada a affecté 5,2 milliards de dollars échelonnés sur cinq ans à la mise en œuvre de programmes s'inscrivant dans le CSA.

Table des matières

Section 1 - Introduction

- 1.1 Le renouveau : notre priorité 4
- 1.2 Le programme Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA) 4
- 1.3 Qu'entend-on par « entreprise de produits à valeur ajoutée »? 4

Section 2 - Admissibilité

- 2.1 Qui peut participer au programme PEPVA? 5
- 2.2 Demandes de groupe 6

Section 3 - Avantages financiers

- 3.1 Quels sont les avantages financiers offerts? 6
- 3.2 Quels sont les coûts admissibles? 6

Section 4 - Détails du programme

- 4.1 Comment fonctionne le programme? 7
- 4.2 Le choix de l'expert-conseil 8
- 4.3 La proposition 8
 - 4.3.1 La proposition pour les nouvelles entreprises 9
 - 4.3.2 La proposition pour l'expansion d'entreprises existantes 11
 - 4.3.3 La proposition de plan de suivi 13
- 4.4 L'examen de votre proposition 14
- 4.5 Après l'approbation de votre proposition 14
- 4.6 Exigences relatives au paiement 15
- 4.7 Comment recevrez-vous des paiements? 15
- 4.8 Paiements provisoires 15
- 4.9 Dernier paiement 15

Pour de plus amples renseignements 16

Annexe A : Formulaire de demande au titre du programme PEPVA

Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA)
Demande de financement

Annexe B : Lignes directrices pour le choix de votre expert-conseil

Le rôle de l'expert-conseil, détermination du coût des services, rédaction de la proposition
Directives concernant les conflits d'intérêts

Annexe C : Éléments des plans dans le cadre du programme PEPVA

Exigences de base pour les propositions
Qu'est-ce qu'une évaluation de faisabilité?
Éléments d'une évaluation de faisabilité
Éléments d'un plan d'entreprise
Éléments d'un plan de suivi

Annexe D : Personnes-ressources des bureaux régionaux

SECTION 1 - INTRODUCTION

1.1 Le renouveau : notre priorité

Afin de suivre le rythme des nouvelles technologies et des marchés mondiaux, le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire évolue très rapidement. Les exploitations agricoles deviennent de plus en plus grandes et complexes; les producteurs agricoles doivent constamment s'adapter aux conditions changeantes. Voilà pourquoi il est essentiel pour les producteurs agricoles d'acquérir sans cesse des connaissances et de nouvelles compétences tout en intégrant de nouvelles stratégies de planification et de gestion au sein de leur entreprise.

Afin de soutenir les producteurs agricoles qui désirent investir dans ce genre de stratégies, les gouvernements ont entrepris diverses initiatives qui aideront tous les producteurs agricoles (les nouveaux agriculteurs comme les agriculteurs d'expérience) à évaluer leur situation et les options qui s'offrent à eux, et à acquérir les compétences et les ressources indispensables au succès de leur exploitation agricole.

Le volet Renouveau du CSA propose une gamme d'outils et de services qui aideront les producteurs agricoles à déterminer des objectifs pour leurs entreprises, à évaluer la portée de ces objectifs et à en faciliter la réalisation.

1.2 Le programme Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA)

L'exécution du programme Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA) relève des Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC), en vertu du volet Renouveau du Cadre stratégique pour l'agriculture. Il s'agit d'une initiative des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux échelonnée sur cinq ans et qui prendra fin le 31 mars 2008.

Le programme PEPVA offre aux producteurs agricoles une aide financière qui contribuera à l'établissement ou à l'expansion d'une entreprise de produits à valeur ajoutée. Grâce à ce programme, vous recevrez de l'aide financière qui vous permettra de retenir les services d'un expert-conseil et d'élaborer ensemble une étude de faisabilité et/ou un plan d'entreprise destiné à des entreprises particulières de produits à valeur ajoutée.

1.3 Qu'entend-on par « entreprise de produits à valeur ajoutée »?

Une entreprise de produits à valeur ajoutée est un projet qui peut clairement faire preuve de l'ajout d'une valeur à un produit agricole primaire produit au Canada et qui comprend la fabrication de produits agricoles, la transformation d'aliments et la transformation non alimentaire.

Les exemples d'activités liées à la fabrication des produits agricoles englobent, sans s'y limiter, le calibrage, le classement, le nettoyage et l'emballage des aliments. La confection de confitures aux petits fruits, la transformation du lait en fromage pour la vente en étalage routier ou l'ajout d'une

activité de mise en conserve ou de marinage des aliments à une exploitation agricole pourraient être inclus dans les activités de transformation des aliments. Les activités de transformation non alimentaire pourraient inclure la production de carton à base de chanvre ou de paille.

- Les projets peuvent viser des activités à valeur ajoutée menées à la ferme ou hors ferme.
- Les activités suivantes ne sont pas considérées comme des activités agricoles à valeur ajoutée dans le cadre du programme PEPVA : l'agrotourisme, l'agriculture biologique, l'entreposage, la distribution et le transport. Ces activités sont plutôt du ressort du programme Services spécialisés de planification d'entreprise (SSPE). Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec un agent de programme d'AAC au **1-866-452-5558**.

SECTION 2 - ADMISSIBILITÉ

2.1 Qui peut participer au programme PEPVA?

Vous êtes admissible au programme PEPVA si vous répondez aux critères suivants :

- vous êtes un producteur d'expérience et vous pouvez démontrer que vous affichez des ventes annuelles brutes d'au moins 10 000 dollars en soumettant l'un des documents suivants avec votre demande :
 - déclaration de revenu (T1) de l'exercice précédent sur laquelle le revenu agricole est indiqué;
 - états financiers qui ont fait l'objet d'une vérification;
 - relevé du Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRA);
 - copies des reçus de rentrées de fonds (chèques de lait, reçus de ventes, etc);
 - tout autre document qu'AAC juge admissible.

OU

- vous êtes un producteur débutant (en d'autres mots, si vous êtes un particulier qui a l'intention d'établir une exploitation agricole ou qui possède et exploite une exploitation agricole depuis moins de six ans; dans les deux cas, vous devez démontrer que votre exploitation agricole fera ou fait un chiffre d'affaires brut annuel de produits agricoles d'au moins 10 000 dollars).

Nota: Les personnes qui ont l'intention de mettre sur pied une entreprises agricole doivent fournir, au bureau SCEAC, une preuve qu'elles sont propriétaires ou locataires d'actifs agricoles productifs qui génèrent un revenu agricole, et un budget prévisionnel.

2.2 Demandes de groupe

Les groupes peuvent également faire des demandes de financement au titre du programme PEPVA. Une « demande de groupe » signifie qu'une seule demande de participation a été remplie par deux personnes ou plus ou par des entités possédant au moins deux exploitations agricoles indépendantes et distinctes. De plus, les membres du groupe admissibles au financement doivent répondre aux critères d'admissibilité du programme PEPVA énumérés ci-dessus.

Pour de plus amples renseignements sur l'admissibilité des groupes et la présentation d'une demande, veuillez communiquer avec l'agent de programme d'AAC au **1-866-452-5558**.

Les intervenants non agricoles, comme les fournisseurs de capital et les entreprises de transformation, peuvent aussi participer au projet. Cependant, ceux-ci **ne sont pas** admissibles au financement au titre du programme PEPVA.

SECTION 3 - AVANTAGES FINANCIERS

3.1 Quels sont les avantages financiers offerts?

Si vous répondez à tous les critères d'admissibilité au financement, vous pouvez recevoir un montant qui pourrait atteindre jusqu'à 50 p. 100 des coûts admissibles pour les services de l'expert-conseil qui rédigera l'étude de faisabilité et/ou le plan d'entreprise pouvez recevoir un montant attribué comme suit pour la durée de vie du programme (1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008) :

- jusqu'à 10 000 dollars pour un agriculteur admissible;
- jusqu'à 20 000 dollars pour deux agriculteurs admissibles;
- jusqu'à 25 000 dollars pour trois agriculteurs admissibles ou plus.

Veillez prendre note que l'aide totale provenant des gouvernements fédéral et provinciaux ainsi que des administrations municipales ne peut dépasser 75 p. 100 des dépenses admissibles. Le numéro d'assurance social (NAS), le numéro d'entreprise (NE) ou le numéro de TPS est recueilli conformément à la *Loi de l'impôt sur le revenu* aux fins de déclaration de revenu.

3.2 Quels sont les coûts admissibles?

Les dépenses suivantes relatives à l'élaboration d'un plan d'entreprise ou d'une évaluation de faisabilité sont considérées comme des coûts admissibles :

- Les honoraires d'un expert-conseil

- ▶ le matériel et les fournitures directement liés à l'élaboration de l'évaluation de faisabilité ou du plan d'entreprise;
- ▶ les frais de déplacement à l'intérieur du pays, couverts en vertu des lignes directrices du Conseil du Trésor; et
- ▶ les frais d'administration et autres directement liés à la réalisation de ce projet, p. ex. : téléphone, télécopieur, photocopies.
- Tous les autres frais raisonnables qu'AAC juge admissibles.

Nota : Vous pouvez faire appel à plus d'un expert-conseil pour dresser le plan d'entreprise ou le plan de relève cependant, un consultant responsable doit être identifié pour coordonner le plan globale. Chaque expert-conseil est responsable sur le plan juridique de la partie des travaux qu'il a accomplie. De plus, chaque expert-conseil doit satisfaire aux critères précisés dans ces directives.

Les dépenses suivantes ne sont pas considérées comme des coûts admissibles et ne seront donc pas remboursées par AAC au demandeur :

- les frais d'investissement, pour les ordinateurs, le matériel de bureau, l'ameublement, par exemple;
- les frais d'établissement d'une exploitation commerciale;
- les taxes provinciales, la taxe sur les produits et services, la taxe de vente harmonisée;
- toutes les activités associées à la mise en œuvre d'un plan d'entreprise ou d'une évaluation de faisabilité, y compris les activités suivantes, sans en exclure d'autres, les frais juridiques, les plans d'aménagement du terrain, les plans, l'élaboration des processus, le prototypage, la mise à l'essai des produits, la commercialisation des produits et les demandes de brevet;
- les frais de déplacement à l'étranger ou dépassant les limites des lignes directrices du Conseil du Trésor;
- les frais remboursés par un programme du gouvernement;
- tous les autres frais qu'AAC juge inadmissibles.

SECTION 4 - DÉTAILS DU PROGRAMME

4.1 Comment fonctionne le programme?

Pour déposer une demande de financement au titre du programme PEPVA, vous devrez remplir le formulaire *Demande de financement - programme Planification et évaluation pour les entreprises à valeur ajoutée (PEPVA)*. Vous trouverez un exemplaire du formulaire à l'annexe A du présent guide.

Avant d'envoyer votre demande, **vous devrez d'abord choisir un expert-conseil** qui vous aidera à rédiger une proposition.

4.2 Le choix de l'expert-conseil

AAC s'attend à ce que vous fassiez preuve de discernement dans le choix de l'expert-conseil et se réserve le droit de vérifier les compétences de celui-ci. Pour obtenir des directives plus détaillées susceptibles de vous aider dans le choix de votre expert-conseil, veuillez consulter l'annexe B du présent guide.

Lorsque vous choisirez un expert-conseil, n'oubliez pas qu'il ou qu'elle doit répondre aux trois critères suivants. Il ou elle doit :

1. être membre en règle d'un organisme professionnel reconnu **ou** avoir suivi une formation post secondaire connexe et avoir suivi avec succès un cours portant sur la déontologie et le professionnalisme (*Un cours interactif intitulé « Professionnalisme et éthique », est offert en ligne par l'intermédiaire de l'Institut agricole du Canada, sur le site http://www.aic.ca/learning/index_f.cfm*)
2. avoir de l'expérience dans l'évaluation de faisabilité ou dans l'élaboration de plans d'entreprise;
3. fournir au moins deux références de clients (noms et numéros de téléphone) qui peuvent témoigner de la bonne qualité d'un travail de nature similaire.

Le curriculum vitæ de l'expert-conseil, que vous devrez joindre à votre demande, doit comprendre des détails et des documents portant sur tous les critères énumérés ci-dessus.

Votre expert-conseil et vous-même devez signer la Déclaration de conflit d'intérêts. Vous devez annexer cette Déclaration à votre demande (veuillez vous reporter à l'annexe B du présent guide). AAC se réserve le droit de vérifier toute information sur la relation de l'expert-conseil et du demandeur et a le droit de rejeter une demande, advenant un conflit d'intérêts.

Pour de plus amples renseignements sur un conflit d'intérêt, veuillez vous référer à l'annexe B - Lignes directrices pour le choix de votre expert-conseil.

4.3 La proposition

Pour vous prévaloir du programme PEPVA, vous devez présenter, avec votre demande, une proposition rédigée par l'expert-conseil choisi qui tient compte de certaines exigences. Si votre proposition est pour une nouvelle entreprise, veuillez faire référence à la Section 4.3.1. Si votre proposition est pour l'expansion d'une entreprise existante, veuillez faire référence à la Section 4.3.2. Si votre proposition est pour un plan de suivi, veuillez faire référence à la Section 4.3.3.

4.3.1 La proposition pour les nouvelles entreprises devrait être en deux parties :

Dans les situations où le projet est en démarrage, ou lorsqu'une nouvelle technologie est employée, une évaluation de faisabilité est requise. L'évaluation de faisabilité cerne les obstacles potentiels qui pourraient avoir des incidences sur la réussite du projet. Les facteurs comme des conditions de marché incertaines, des coûts de production élevés ou autres seront cernés et évalués pour déterminer si le projet est viable ou non.

Toutefois, dans le cas où une évaluation de faisabilité a déjà été préparée, elle doit être incluse dans les documents d'appui accompagnant la proposition pour que le plan d'entreprise soit admissible à un financement en vertu de programme PEPVA. Le document sera conservé en toute confidentialité et servira à veiller à ce que les exigences aient été respectées, conformément au programme PEPVA. Si l'évaluation indique que le projet est viable sur la plan économique, l'élaboration d'un plan d'entreprise sera peut-être admissible au financement en vertu du programme. Une évaluation de faisabilité qui ne confirme pas la viabilité économique de la proposition ne peut justifier le financement d'un plan d'entreprise en vertu de PEPVA. *AAC ne remboursera pas les dépenses engagées pour la préparation d'évaluations à l'extérieur du programme PEPVA.*

Les éléments d'une étude de faisabilité, d'un plan d'entreprise, et d'un plan de suivi sont décrits en détails dans l'Annexe C du présent guide. Veuillez vous assurer de partager ces renseignements avec votre expert-conseil avant qu'il prépare la proposition.

Toute proposition relative au démarrage d'une entreprise doit comprendre les éléments suivants :

4.3.1.1 Première partie - Évaluation de faisabilité. Une évaluation complétée doit être envoyée à AAC pour fins d'examen et d'approbation avant sa mise en application.

- Dans le cas où l'évaluation de faisabilité détermine que le projet n'a pas de chance de réussir, AAC communiquera avec vous pour vous faire part des options et des prochaines étapes.
- Dans le cas où l'évaluation suggère que des changements ou des modifications soient apportés à l'exploitation agricole avant l'élaboration d'un plan d'entreprise de produits à valeur ajoutée, il faudra modifier votre proposition pour pouvoir continuer. Le plan d'entreprise peut être admissible à du financement à condition que ces changements ou modifications soient apportés.
- Si l'évaluation de faisabilité confirme la viabilité économique, on peut poursuivre avec le plan d'entreprise, suite à l'approbation d'AAC.

Si votre projet vise la mise sur pied ou le démarrage d'une entreprise à valeur ajoutée, une évaluation de faisabilité est nécessaire et votre proposition doit comprendre ce qui suit :

- Comprendre un énoncé de travail pour l'expert-conseil qui montre clairement comment il répondra aux éléments de l'évaluation de faisabilité, ainsi que les tâches à effectuer pour

l'évaluation de faisabilité (voir l'Annexe C); si votre expert-conseil a besoin des services de tout autre expert-conseil, les frais et les activités devraient être clairement indiqués pour chaque tâche effectuée par cet expert-conseil;

- Donner la date de début et de fin pour chacune des tâches (l'étude ne devrait pas dépasser 180 jours, veuillez communiquer avec un agent de programme si votre plan dépasse 180 jours);
- Donner une ventilation des coûts and pour chacune des tâches,
- Indiquer les produits attendus à l'achèvement, y compris tout calendrier des paiements pour les paiements provisoires.

Éléments de l'évaluation de faisabilité :

Le programme PEPVA requiert que vous présentiez, avec votre demande, une proposition de votre expert-conseil qui répond à certaines exigences minimales pour une évaluation de faisabilité qui comprend les chapitres et analyses suivants:

- résumé
- description de l'initiative
- analyse du marché / de la demande
- analyse de la production / technique
- analyse de la rentabilité
- analyse des coûts et de rentabilité
- analyse du flux d'encaisse
- besoins en capital
- évaluation de la gestion et des RH
- évaluation de l'investissement
- recommandation

Tous les composants ne s'appliquant pas à toutes les évaluations, un chapitre peut être omis s'il ne s'applique pas à une évaluation donnée mais son absence doit être expliquée. (Voir l'Annexe C.)

4.3.1.2. Deuxième partie - Plan d'entreprise Lorsque vous recevez l'approbation une fois que l'évaluation de faisabilité est terminée, un plan d'entreprise peut être préparé, conformément aux exigences minimales énoncées à l'Annexe C.

Une proposition qui envisagera la préparation d'un plan d'entreprise pour l'entreprise à valeur ajoutée devrait suivre les étapes décrites ci-dessous. **Si une évaluation de faisabilité n'est pas requise, ou si elle a déjà été effectuée et approuvée par AAC, votre proposition doit:**

- Comprendre un énoncé expliquant pourquoi une évaluation de faisabilité n'est pas requise ou affirmant qu'une étude a déjà été effectuée et qu'elle est jointe à la proposition;
- Comprendre un énoncé de travail pour les experts-conseils qui montre clairement comment ils répondront aux éléments du plan d'entreprise pour l'entreprise de produits à valeur ajoutée (voir l'Annexe C); si votre expert-conseil a besoin des services de tout autre expert-conseil,

les frais et les activités devraient être clairement indiqués pour chaque tâche effectuée par cet expert-conseil;

- Donner la date de début et de fin pour chacune des tâches (consultez l'annexe D pour obtenir les adresses);
- Donner une ventilation des coûts pour chacune des tâches; les produits attendus à l'achèvement; les produits et les coûts pour tout paiement provisoire et pour le paiement final.

Éléments du plan d'entreprise pour les entreprises de produits à valeur ajoutée :

Pour obtenir du financement pour un plan d'entreprise dans le cadre du programme PEPVA, une évaluation de faisabilité devra être d'abord approuvée par AAC. L'analyse et la recommandation de l'évaluation de faisabilité sont habituellement incluses dans le plan d'entreprise pour une entreprise de produits à valeur ajoutée. Les éléments suivants sont les chapitres qui devraient être envisagés dans le cadre d'un plan d'entreprise pour le programme PEPVA :

- aperçu de l'entreprise
- plan stratégique
- analyse de l'industrie et du marché
- mise en marché
- opérations
- plan des ressources humaines
- finances
- environnement
- gestion des risques
- plan d'action
- suivi
- documents d'appui

Lorsque des composants sont omis, une explication est nécessaire. (Voir l'Annexe C).

4.3.2 La proposition pour l'expansion d'entreprises existantes :

Dans le cas où le projet proposé est applicable à l'expansion d'une entreprise de produits à valeur ajoutée actuelle, il n'est peut-être pas nécessaire d'entreprendre une évaluation de faisabilité distincte. Les éléments de l'évaluation de faisabilité pour l'expansion d'une entreprise seront couverts dans le plan d'entreprise.

Toute proposition pour l'expansion d'une entreprise de produits à valeur ajoutée existante doit comporter un :

4.3.2.1 Plan d'entreprise. Un plan d'entreprise visant l'expansion d'une entreprise de produits à valeur ajoutée actuelle peut être préparé en fonction des éléments énoncés à l'annexe C. Le plan d'entreprise terminé doit être remis à AAC pour fins d'examen.

Si une évaluation de faisabilité n'est pas requise, ou si elle a déjà été effectuée et approuvée par AAC, votre proposition doit:

- Comprendre un énoncé expliquant pourquoi une évaluation de faisabilité n'est pas requise ou affirmant qu'une étude a déjà été effectuée et qu'elle est jointe à la proposition;
- Comprendre un énoncé de travail pour les experts-conseils qui montre clairement comment ils répondront aux éléments du plan d'entreprise pour l'entreprise de produits à valeur ajoutée (voir l'Annexe C); si votre expert-conseil a besoin des services de tout autre expert-conseil, les frais et les activités devraient être clairement indiqués pour chaque tâche effectuée par cet expert-conseil;
- Donner la date de début et de fin pour chacune des tâches (veuillez communiquer avec un agent de programme advenant que votre plan d'entreprise doit excéder 180 jours);
- Donner une ventilation des coûts pour chacune des tâches; les produits attendus à l'achèvement; les produits et les coûts pour tout paiement provisoire et pour le paiement final.

Éléments du plan d'entreprise pour les entreprises de produits à valeur ajoutée :

Pour obtenir du financement pour un plan d'entreprise dans le cadre du programme PEPVA, une évaluation de faisabilité devra être d'abord approuvée par AAC. L'analyse et la recommandation de l'évaluation de faisabilité sont habituellement incluses dans le plan d'entreprise pour une entreprise de produits à valeur ajoutée. Les éléments suivants sont les chapitres qui devraient être envisagés dans le cadre d'un plan d'entreprise pour le programme PEPVA :

- aperçu de l'entreprise
- plan stratégique
- analyse de l'industrie et du marché
- mise en marché
- opérations
- plan des ressources humaines
- finances
- environnement
- gestion des risques
- plan d'action
- suivi
- documents d'appui

Lorsque des composants sont omis, une explication est nécessaire. (Voir l'Annexe C).

4.3.3 La proposition de plan de suivi

Un plan de suivi peut vous aider à déterminer si vous suivez votre plan d'entreprise ou de relève puisqu'il vous permettra d'examiner vos objectifs et vos hypothèses et de dresser de nouvelles stratégies, s'il y a lieu.

Les activités associées à la mise en œuvre du plan, comprenant sans toutefois s'y limiter, les frais juridiques, les plans d'aménagement du terrain, les plans de construction, la mise en œuvre des processus, le prototypage, la mise à l'essai des produits, la commercialisation des produits et les demandes de brevets, ne sont pas admissibles à un remboursement dans le cadre du plan de suivi dressé en vertu du programme PEPVA.

4.3.3.1 Suivi compris dans le plan initial

Si vous incluez un plan de suivi dans votre plan initial, vous devez examiner les éléments suivants, les intégrer à la proposition et les annexer à votre demande :

- calendrier du plan de suivi (facteurs de déclenchement, étapes, dates);
- une méthode d'évaluation de la mise en oeuvre et de la réussite du plan durant le suivi;
- les noms des personnes de l'exploitation agricole et des experts-conseils qui participeront à l'évaluation et à la modification du plan;
- les étapes prévues pour apporter les modifications qui s'imposent;
- tout autre observation pertinente.

4.3.3.2 Suivi au cours des années subséquentes

Si le suivi de votre plan initial a lieu dans les années subséquentes (deuxième année, troisième année, etc.) et s'il vous reste des fonds provenant du programme PEPVA, **vous devez présenter une nouvelle demande et une nouvelle proposition** comportant les éléments suivants :

- calendrier du plan de suivi (facteurs de déclenchement, étapes, dates);
- explication des lacunes ou des problèmes qui ont fait obstacle à la pleine mise en oeuvre du plan et indication, au besoin, de la nécessité de disposer de nouveaux outils pour demeurer opérationnel;
- énumération de toute formation ou perfectionnement des compétences dont vous avez besoin pour utiliser le plan comme un outil de gestion ou pour obtenir du financement;
- explication des éléments efficaces, des défis à relever et de leur raison d'être;
- détermination des prochaines étapes et des nouvelles stratégies, et description de leur mise en oeuvre;
- tout autre observation pertinente

4.4 L'examen de votre proposition

Dès que vous serez satisfait de la proposition rédigée par votre expert-conseil et que vous aurez rempli la *Demande de financement - programme Planification et évaluation pour les entreprises à valeur ajoutée (PEPVA)* (annexe A), vous devez faire parvenir votre dossier de demande au bureau régional d'AAC (consultez l'annexe D pour obtenir les adresses). Assurez-vous d'inclure la Déclaration de conflit d'intérêts (à l'annexe B) signée par votre expert-conseil.

Un agent de programme d'AAC devra évaluer votre demande. Pour ce faire, il pourra vérifier l'exactitude des renseignements inscrits dans la demande et communiquer avec l'expert-conseil. Dans un délai de **30 jours** suivant la réception de votre proposition, AAC vous informera si votre projet a obtenu ou non une approbation de financement.

Veillez **ne pas** apposer votre signature à la proposition avant que celle-ci soit approuvée par AAC. En effet, si vous signez la proposition avant d'obtenir l'approbation d'AAC, vous pourriez être tenu de payer la totalité des frais de l'expert-conseil sans obtenir d'aide financière d'AAC.

4.5 Après l'approbation de votre proposition

Dès qu'AAC aura approuvé votre proposition, le Ministère vous enverra un exemplaire des modalités à respecter. Lisez attentivement ces conditions, apposez votre signature et retournez le tout au bureau régional de votre région (consultez l'annexe D pour obtenir les adresses). **Les modalités doivent être signées et retournées avant le début des travaux.**

Ensuite, vous pouvez signer le contrat avec votre expert-conseil. Une fois le contrat signé, il devient un document juridiquement contraignant qui vous engage à payer les services de l'expert-conseil. Dès que vous aurez signé, vous pourrez entreprendre votre projet.

L'approbation d'AAC ne constitue en aucun cas une certitude ou une garantie des compétences de l'expert-conseil choisi. Le ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada ainsi que le ministre provincial ou territorial, leurs fonctionnaires, leurs préposés et leurs agents n'assument aucune responsabilité et ne doivent en aucun cas être tenus responsables pour toute réclamation, revendication, perte ou action en justice qui pourrait être entreprise contre eux à la suite de l'obtention de conseils, de l'exploitation ou de toute autre activité afférente au programme Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée.

4.6 Exigences relatives au paiement

Pour ce qui est du lancement d'entreprises, AAC doit examiner l'évaluation de faisabilité avant d'effectuer tout paiement au titre du programme PEPVA. Une fois l'évaluation terminée, assurez-vous de l'envoyer à AAC pour fins d'examen **avant de payer l'expert-conseil**.

Pour ce qui est de toutes les entreprises de produits à valeur ajoutée, lorsqu'AAC aura reçu le plan d'entreprise achevé, un agent de programme examinera votre dossier pour vérifier que celui-ci répond aux exigences du programme. Si tel est le cas, il sera admissible au paiement.

4.7 Comment recevrez-vous des paiements?

Une fois qu'AAC vous a informé que le travail entrepris est approuvé, il vous incombe ensuite de payer l'expert-conseil. AAC ne vous remboursera que les factures payées.

Veuillez prendre note qu'AAC n'effectuera aucun paiement pour les travaux entrepris avant la date d'obtention de l'approbation de votre proposition.

4.8 Paiements provisoires

Lorsque des paiements provisoires sont requis pour des plans qui comprennent une l'évaluation de faisabilité dans le cadre du plan d'activités d'ensemble, de tels paiements peuvent, à la discrétion de l'AAC, être faits à l'ordre du demandeur. Votre proposition doit clairement expliquer le besoin d'un tel paiement. Lorsque votre évaluation de faisabilité aura été reçue et approuvée par l'AAC, vous pourrez demander un paiement provisoire en soumettant vos factures payées à l'AAC.

Un agent de programme d'AAC évaluera ces documents dans un délai de 30 jours suivant leur réception. Si ceux-ci sont approuvés, vous recevrez un accusé de réception confirmant l'émission du paiement. Ensuite, AAC traitera votre paiement provisoire et vous devriez recevoir un chèque au cours des six semaines suivantes.

4.9 Dernier paiement

Une fois votre plan d'entreprise terminé, à la suite d'une évaluation de faisabilité positive, faites parvenir sa version finale ainsi que les dernières factures au bureau régional d'AAC (consultez l'annexe D pour obtenir les adresses).

Un agent de programme d'AAC étudiera les documents dans un délai de 30 jours suivant leur réception. Si ceux-ci sont approuvés, vous recevrez un accusé de réception confirmant l'émission du paiement. Ensuite, AAC traitera votre dernier paiement et vous devriez recevoir un chèque au cours des six semaines suivantes.

Pour de plus amples renseignements

Pour obtenir de plus amples renseignements à propos du programme PEPVA ou de toute autre initiative du volet Renouveau, veuillez consulter le site Web d'AAC à l'adresse www.agr.gc.ca/renouveau, ou composer le **1 866 452-5558**.

Pour de plus amples renseignements sur le Cadre stratégique pour l'agriculture, veuillez composer l'un des numéros suivants :

Ligne téléphonique sans frais : **1 800 O-Canada** (1 800 622-6232)

Appareil téléscripteur (ATS) pour les malentendants et les personnes souffrant de troubles de la parole : **1 800 465-7735**

Vous pouvez également consulter le site Web du Cadre stratégique pour l'agriculture, à l'adresse www.agr.gc.ca/canadaentete.

Annexe B

La sélection d'un expert-conseil

Lorsque vous choisissez un expert-conseil, n'oubliez pas qu'il doit satisfaire aux trois critères ci-dessous :

1. être membre en règle de l'Ordre des agronomes du Québec **ou** détenir un diplôme universitaire dans un domaine pertinent **ou** posséder des compétences connexes et avoir suivi avec succès un cours portant sur la déontologie et le professionnalisme (*Un cours interactif intitulé « Professionnalisme et éthique », est offert en ligne par l'intermédiaire de l'Institut agricole du Canada, sur le site http://www.aic.ca/learning/index_f.cfm*
2. avoir de l'expérience dans l'élaboration de plans d'affaires ou de plans de relève dans le domaine agricole;
3. fournir au moins deux références de clients (noms et numéros de téléphone) qui peuvent témoigner de la bonne qualité d'un travail de nature similaire.

Le curriculum vitae de l'expert-conseil doit être joint à la demande du demandeur et doit comprendre des détails et des documents portant sur tous les critères énumérés ci-dessus.

Lignes directrices relatives à la sélection d'un expert-conseil

Bien choisir un expert-conseil n'est pas une tâche facile, mais il peut être bénéfique de prendre le temps nécessaire pour faire un bon choix. En revanche, les coûts liés à la sélection d'un mauvais expert-conseil peuvent être élevés; c'est pourquoi le temps et les efforts que vous consacrerez à la sélection d'un expert-conseil constituent un bon investissement.

Veillez noter que ce guide a été adapté à partir de l'information fournie dans les publications énumérées comme références à la fin de l'annexe.

Avis de non-responsabilité

Ces lignes directrices vous sont fournies à titre d'information seulement. Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada, les ministres provinciaux et territoriaux, leurs agents, fonctionnaires et mandataires n'acceptent aucune responsabilité ni ne seront tenus responsables de toute réclamation, demande, perte ou procédure qui pourrait être présentée ou intentée contre eux à la suite de la sélection d'expert-conseil en accord avec les présentes lignes directrices ou découlant d'avis formulés par cet expert-conseil.

Le rôle de l'expert-conseil

Il est crucial de comprendre le rôle de l'expert-conseil si vous voulez établir une bonne relation de travail qui vous permettra d'obtenir les résultats voulus. N'oubliez pas que le rôle de l'expert-conseil est de compléter vos connaissances pour que vous puissiez prendre des décisions éclairées. L'expert-conseil vous guidera pour prendre des décisions, mais la responsabilité de la décision finale vous revient.

Définir le travail

Vous choisirez un expert-conseil plus facilement si vous connaissez les résultats que vous voulez obtenir et les réalisations attendues. Les réalisations attendues sont les éléments du produit fini (le plan) que vous attendez de l'expert-conseil.

Décrivez clairement ce qu'il faut faire. Précisez vos attentes (p. ex. un plan d'affaires), en tenant compte des exigences minimales (voir à l'Annexe C une liste des éléments). Cet effort initial vous permettra de gagner du temps.

Trouver un expert-conseil

Renseignez-vous auprès de votre entourage. Le bouche-à-oreille est souvent la meilleure façon de trouver les experts-conseils qui font un bon travail.

Utilisez des listes d'experts-conseils qualifiés. Nous ne pouvons vous recommander un expert-conseil en particulier, mais vous pouvez vous procurer des listes d'experts-conseils qualifiés auprès d'organisations professionnelles, de collègues, d'universités et d'organismes publics.

Naviguez sur Internet. Vous pouvez trouver d'excellents répertoires d'experts-conseils dans Internet.

Vérifier le profil et les références de l'expert-conseil

Les références constituent un outil précieux pour choisir un expert-conseil.

Demandez un profil et des références. Demandez un profil des compétences et de l'expérience de l'expert-conseil. Vérifiez au moins deux références ou communiquez avec au moins deux

anciens clients. En particulier, demandez-leur de décrire ce que l'expert-conseil a fait pour eux. Demandez-vous si le travail accompli par l'expert-conseil correspond à celui que vous voulez lui confier.

Demandez aux personnes désignées comme références si elles sont satisfaites du travail de l'expert-conseil. Dans la négative, demandez pourquoi.

Posez aux personnes désignées comme références des questions approfondies sur le travail de l'expert-conseil. Vos questions pourraient leur rappeler des problèmes ou des préoccupations qu'ils peuvent avoir eus.

Passer des candidats en entrevue

Une fois que vous avez restreint votre liste de candidats, il est essentiel de discuter avec chaque candidat avant de faire votre choix. Ne vous fiez pas seulement à l'offre de service ni à la soumission de l'expert-conseil. Au cours de chaque entrevue, recherchez des personnes qui saisissent vos besoins et qui font preuve d'une connaissance approfondie de l'industrie et de votre situation.

Rencontrez les candidats

Dans certains cas, une entrevue téléphonique peut être suffisante, mais il est préférable d'opter pour une rencontre en personne. Pour structurer l'entrevue, nous avons préparé une série de questions que vous pourrez poser au candidat pour vous aider à déterminer ses compétences.

De nombreux experts-conseils se spécialisent dans un domaine particulier. Le choix d'un expert-conseil qui possède les compétences pertinentes peut augmenter la qualité du travail et réduire les coûts.

- Quel est le domaine de compétence de l'expert-conseil?
- L'expert-conseil a-t-il déjà rédigé un plan d'affaires?
- Le domaine de compétence de l'expert-conseil correspond-il à ce que vous attendez de lui?
- L'expert-conseil a-t-il déjà effectué un travail similaire afin de préparer des plans d'affaires pour d'autres clients?

De nombreux experts-conseils s'occupant de planification d'entreprise possèdent une formation en comptabilité, en administration des affaires, en agriculture, en commerce, en finances ou en économie. Dans bien des cas, l'expérience est la source d'apprentissage.

- Quelle expérience et quelle formation l'expert-conseil possède-t-il?
- Combien d'années d'expérience l'expert-conseil possède-t-il?
- L'expert-conseil est-il membre d'un cabinet d'experts-conseils ou d'une organisation professionnelle?
 - Dans l'affirmative, lequel et depuis combien de temps?
 - Dans la négative, possède-t-il les niveaux de formation et d'expérience nécessaires pour accomplir le travail?

La sélection d'un expert-conseil qui connaît à fond l'industrie améliorera la qualité des résultats et réduira le temps nécessaire pour obtenir ces résultats.

- Quelle connaissance l'expert-conseil a-t-il de l'industrie?
- L'expert-conseil a-t-il déjà travaillé dans l'industrie?
- L'expert-conseil connaît-il personnellement les intervenants de l'industrie?

Choisissez un expert-conseil avec lequel vous êtes à l'aise. Comme vous passerez beaucoup de temps avec cette personne, une relation fondée sur la crédibilité et la confiance est essentielle.

Choisissez un expert-conseil avec lequel vous pouvez communiquer. Les deux parties doivent faire preuve d'ouverture et d'honnêteté afin de tirer le maximum de profits.

Rédiger la proposition

Habituellement, le fournisseur de services (l'expert-conseil) rédige la proposition ou l'offre de services, et non le client. Il est important de vous familiariser avec ce que l'offre de service renferme. Lorsque la proposition est rédigée et signée, elle devient le contrat entre vous et l'expert-conseil. Un contrat bien rédigé stipule clairement les responsabilités de chacun et il aide à éviter les surprises désagréables. Lorsque vous et l'expert-conseil signez un contrat, vous êtes tous deux parties à un accord légal.

Demandez expressément tout ce que vous attendez de l'expert-conseil. Si vous ne le faites pas, vous pourriez ne pas l'obtenir. Précisez tout ce que vous voulez que l'expert-conseil livre ou produise. Reportez-vous à l'Annexe C du guide « Présentation d'une demande de financement » pour connaître la liste des exigences minimales à inclure dans votre proposition.

Élaborer un plan d'action précis et un calendrier. Décrivez les coûts et ce que vous souhaitez que l'expert-conseil accomplisse, et précisez les dates de début et de fin. Ces éléments doivent figurer dans la proposition.

Indiquez qui exécutera le travail. Demandez à l'expert-conseil d'indiquer qui travaillera avec lui et qui exécutera le travail, notamment ses associés, d'autres entreprises ou d'autres experts-conseils.

Précisez à qui appartient le travail effectué. Précisez à qui appartient ce que produit l'expert-conseil, le niveau de confidentialité attendu et la manière dont les renseignements doivent être diffusés, le cas échéant.

Précisez les exigences en matière de rapport. Précisez quand, comment et où les rapports vous seront remis. Vous pourriez demander que l'expert-conseil vous présente des rapports provisoires ainsi qu'un rapport final.

Précisez les modalités de paiement. L'expert-conseil peut être payé un montant forfaitaire ou selon un taux horaire. Il peut demander un dépôt initial et des paiements progressifs. Assurez-vous que les tâches de l'expert-conseil sont achevées et que les factures sont payées selon les modalités du contrat. Il est important que l'expert-conseil soit payé en temps opportun, mais assurez-vous de ne pas payer la totalité du montant avant que le travail soit terminé.

Prévoir des dispositions dans le contrat concernant l'inexécution ou les circonstances imprévues. Précisez dans le contrat en quoi consisterait l'inexécution et les conséquences éventuelles. Il est important que vous vous réserviez le droit de résilier le contrat advenant une inexécution ou des circonstances imprévues.

Quand faut-il conclure un contrat? Évitez de conclure un contrat qui vous lie avant que votre demande soit approuvée. Les ententes que vous prenez avec l'expert-conseil devraient être conditionnelles à l'approbation de votre demande.

Déterminer le coût des services fournis par l'expert-conseil

Négociez le prix. Le prix proposé par l'expert-conseil peut être négociable. Dans la mesure du possible, examinez des propositions de prix de plus d'un expert-conseil. Demandez que toutes les factures et les propositions de prix soient détaillées afin de faciliter l'identification et le suivi. Veuillez noter que les experts-conseils ne devraient **pas** exiger d'être payés avant que vous ayez conclu un contrat avec eux (p. ex. vous facturer le temps lié à la préparation de leur proposition et aux réunions pour discuter de leurs idées avec vous).

Paiements provisoires. Les paiements provisoires peuvent être effectués si une étude de faisabilité est comprise dans le plan d'activité général. Votre proposition doit justifier clairement la nécessité de ces paiements. L'expert-conseil devrait vous présenter un calendrier de paiement. Si des paiements provisoires sont demandés dans la proposition, vous devriez prendre des dispositions pour faire face à ces paiements. N'oubliez pas que vous devez prévoir un certain délai pour obtenir un remboursement, que les liquidités peuvent poser problème et que les paiements provisoires ou progressifs sont chose courante; les paiements progressifs doivent cependant être précisés dans le contrat initial.

Paiement final. Assurez-vous que le travail est finalisé comme le prévoit le contrat et qu'il est approuvé par AAC avant de verser le paiement final. Il peut être difficile de trouver quelqu'un pour effectuer d'autres travaux par contrat ou de faire terminer le travail à partir du moment où l'expert-conseil est entièrement payé.

Autres points à considérer

Voici quelques autres points à considérer lors de la sélection et de l'embauche d'un expert-conseil.

L'expert-conseil possède-t-il une assurance erreurs et omissions? Cette police d'assurance vous protège, vous et l'expert-conseil. Si ce dernier tient à ses clients et à son entreprise, une assurance erreurs et omissions est fortement recommandée. L'expert-conseil devrait préciser à quel endroit cette assurance est détenue et en fournir la preuve.

L'expert-conseil possède-t-il une assurance de responsabilité commerciale? Cette assurance vous protège, vous et l'expert-conseil, au cas où l'expert-conseil causerait des dégâts matériels à votre entreprise. L'expert-conseil devrait préciser à quel endroit cette assurance est détenue et en fournir la preuve.

Continuez de participer au projet. Même si vous avez embauché un expert-conseil, vous demeurez responsable du projet.

Conflit d'intérêts

Un expert-conseil peut se trouver en situation de conflit d'intérêts si l'on peut raisonnablement conclure que le poste qu'il occupe dans une entreprise ou que ses intérêts personnels pourraient indûment influencer son jugement dans l'exercice de ses fonctions. Des situations types susceptibles de provoquer des conflits d'intérêts peuvent survenir lorsqu'un expert-conseil fournit des services-conseils et des services d'experts au producteur et où l'expert-conseil :

- Travaille pour un organisme qui peut bénéficier d'avantages financiers ou d'autres avantages de la vente d'extraits de la ferme, de produits, de biens ou de services;
- Détient un intérêt financier réel ou possible dans votre entreprise;
- A un lien familial avec vous (p. ex., père, fille, frère ou belle-soeur);
- Est un de vos concurrents directs;
- A eu par le passé, détient actuellement ou pourrait détenir un intérêt potentiel relativement à l'utilisation des résultats des analyses de votre entreprise ou de votre propriété intellectuelle; ou
- Est actuellement à l'emploi d'AAC ou du ministère provincial de l'Agriculture.

Quelques exemples pour illustrer ceci :

- Dans l'accomplissement du travail décrit, l'expert-conseil ne doit pas avoir d'autres intérêts professionnels pouvant découler d'un conflit d'intérêts réel ou apparent. *Par exemple* : dans le cadre de son travail professionnel d'expert-conseil ou d'un emploi dans un autre organisme, tel un fournisseur de produits d'alimentation du bétail ou une institution financière, l'expert-conseil fournit des services-conseils à un client PEPVA qui pourraient faire augmenter les ventes ou les prêts touchant les produits de l'employeur.

- Il doit y avoir une relation sans lien de dépendance entre l'expert-conseil et le demandeur. *Par exemple*, il serait inopportun de la part de l'expert-conseil en finance de détenir un intérêt financier (comme actionnaire) ou d'occuper un poste d'autorité ou d'influence (à titre de directeur ou d'administrateur) ou d'avoir un lien familial dans l'entreprise du demandeur.
- L'expert-conseil ne doit pas être un concurrent direct du producteur. *Par exemple* : un concurrent pourrait tirer profit de toute information confidentielle ou d'information privilégiée fournie par le demandeur au bénéfice spécifique de sa propre entreprise concurrentielle.
- L'expert-conseil ne doit pas être membre ou employé d'un organisme qui approuve la demande ou fournit des fonds pour ce programme.

Vous trouverez ci-après la Déclaration de conflit d'intérêts.

La Déclaration de conflit d'intérêts doit être signée par vous et votre expert-conseil et présentée avec la demande.

AAC se réserve le droit de vérifier toute information concernant la relation entre l'expert-conseil et le demandeur, et le Ministère a le droit de rejeter une demande fondée sur quelque conflit d'intérêts que se soit.

Si vous apprenez que votre expert-conseil se trouve en situation de conflit d'intérêts alors qu'il vous fournit des services, vous devez informer le directeur régional d'AAC.

Références

Hofstrand, Don. *Considerations When Selecting A Consultant*, Agricultural Marketing Resource Centre, Iowa State University, File C5-400, février 2003.

Sewell, Marilyn. Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation de l'Ontario. *Comment choisir un expert-conseil*, numéro de commande 98-053, juillet 1998.

Dyck, Dean. Alberta Agriculture, Food and Rural Development. *Choosing a Consultant ... An Investment in Your Agricultural Business*

DÉCLARATION DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

La présente déclaration doit être signée par vous et votre expert-conseil et présentée avec votre demande de Planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée d'entreprise (PEPVA). Ces lignes directrices s'appliquent aux experts-conseils et à leurs sous-traitants.

J'ai lu les directives relatives aux conflits d'intérêts pour les experts-conseils, y compris la liste des situations types de conflits d'intérêts à l'Annexe B du guide de demande de financement. J'ai examiné avec soin ma situation personnelle à la lumière de ces illustrations. (Cochez la case appropriée.) :

- Au meilleur de ma connaissance, je ne me trouve dans aucune situation de conflit d'intérêts et je n'ai pris aucune mesure qui pourrait être perçue comme un conflit d'intérêts possible relativement à mes fonctions d'expert-conseil.
- Il semble que je me trouve dans une situation de conflit d'intérêts ou que j'ai pris des mesures qui pourraient être perçues comme un conflit d'intérêts possible relativement aux fonctions que je devrai remplir à titre d'expert-conseil. Vous trouverez ci-après des détails relatifs à chacune de ces situations ou de ces mesures :

1.

2.

3.

Je conviens d'informer immédiatement le directeur régional du Bureau du SCEAC, s'il survient, à quelque moment que ce soit, toute autre situation ou mesure qui pourrait être perçue comme un conflit d'intérêts possible par rapport à mes fonctions d'expert-conseil.

L'information obtenue par les experts-conseils touchant le SCEAC ne pourra en aucune circonstance être utilisée ou divulguée dans le cadre d'une autre activité. Les renseignements personnels fournis par le producteur seront colligés, utilisés, divulgués, protégés et retenus conformément aux lois fédérales et provinciales sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels.

Je conviens également d'être lié aux dispositions des lignes directrices sur les conflits d'intérêts qui font partie de la présente déclaration.

Expert-conseil :

Nom (en caractères d'imprimerie) _____

Signature _____ Date _____

Producteur(s) :

Je soussigné [nom (en caractères d'imprimerie)] _____ reconnais avoir reçu une copie de la présente Déclaration de conflit d'intérêts signée par l'expert-conseil susmentionné.

Signature _____ Date _____

Tous les demandeurs doivent signer cette déclaration. Veuillez ajouter d'autres lignes ou pages pour les demandeurs additionnels.

Annexe C - Éléments des plans dans le cadre du programme PEPVA

Quiconque désire se prévaloir du Programme de planification et évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA) doit présenter, en plus de sa demande, une proposition préparée par l'expert-conseil qui répond à certains éléments d'une évaluation de faisabilité et d'un plan d'entreprise. Veuillez faire part des exigences suivantes à votre expert-conseil avant que celui-ci ne rédige la proposition.

Exigences d'une proposition

La proposition constitue une offre de service de la part de l'expert-conseil. Au moment où vous la signez, elle devient un contrat de service liant les parties. C'est pourquoi il est important d'indiquer clairement les responsabilités de chaque partie.

Bien qu'il existe de nombreux points à considérer lors de la préparation et de l'acceptation d'une proposition, votre proposition doit renfermer les renseignements suivants pour que Agriculture et Agroalimentaire Canada la juge admissible à un financement possible.

- Il faut préciser dans la proposition comment l'expert-conseil traitera les éléments du plan d'entreprise, du plan de relève ou du plan de suivi;
- À la proposition, l'expert-conseil doit annexer son curriculum vitae, une attestation professionnelle, une attestation d'un cours portant sur la déontologie et le professionnalisme, et des références de clients antérieurs (*Un cours interactif intitulé « Professionnalisme et éthique », est offert en ligne par l'intermédiaire de l'Institut agricole du Canada, sur le site http://www.aic.ca/learning/index_f.cfm*).
- La proposition doit aussi comprendre la Déclaration de conflit d'intérêts signée par l'expert-conseil.
- elle doit indiquer les dates de commencement et d'achèvement du projet (veuillez communiquer avec un agent de programme advenant que votre plan d'affaire doit excéder 180 jours);
- La proposition doit aussi comprendre une ventilation des coûts, y compris le taux quotidien, ainsi qu'un calendrier des paiements.

Qu'est-ce qu'une évaluation de faisabilité?

Il peut être risqué de mettre sur pied une entreprise de produits à valeur ajoutée ou d'en agrandir une déjà existante. Le risque ou l'incertitude peut être liée à des facteurs comme un potentiel de marché incertain ou des coûts de fabrication élevés. L'évaluation de faisabilité est un outil utile pour déterminer et évaluer ces facteurs et en réduire les risques. Ce document représente un processus officiel qui déterminera si une proposition particulière de produits à valeur ajoutée peut générer un profit et est financièrement saine. Il vous aidera à décider s'il faut aller de l'avant, modifier ou laisser tomber un projet ou un plan d'action particulier.

L'évaluation de faisabilité pour une entreprise de produits à valeur ajoutée est différente d'un plan d'entreprise. Même si la plupart des renseignements de l'évaluation sont utilisés dans le plan d'entreprise, la principale différence tient au fait que l'évaluation de faisabilité sert à trouver et à analyser tous les choix possibles avant de décider d'une mesure particulière à exécuter. Le plan d'entreprise résume le plan d'action une fois la décision prise. Les deux documents sont importants pour les investisseurs potentiels et vos institutions prêteuses.

L'évaluation de faisabilité pour une entreprise de produits à valeur ajoutée est un document qui recommandera soit d'aller de l'avant ou de rejeter le projet proposé. Selon le projet, l'évaluation de faisabilité peut porter sur l'analyse de marché, l'analyse technique et opérationnelle ou une combinaison des deux. L'accent sera mis sur les facteurs qui sont le plus menaçants pour le succès du projet. Toutes les évaluations de faisabilité doivent inclure des analyses de la rentabilité, du point mort et des flux de trésorerie de même que des besoins en capital. Le niveau de détail de chacun des éléments requis dépendra de l'importance de l'élément en question dans la faisabilité du projet.

Si l'on décide d'aller de l'avant, les éléments de l'évaluation de faisabilité seront alors intégrés dans un plan d'entreprise global.

Éléments d'une évaluation de faisabilité

Les éléments à inclure dans une évaluation de faisabilité et dans le plan d'entreprise subséquent d'un projet réalisable sont décrites ci-après. Vous voudrez peut-être ajouter d'autres chapitres à votre évaluation de faisabilité. Toutefois, **les rubriques des chapitres indiqués ci-après constituent des éléments obligatoires dont vous devez rendre compte.**

Rubrique de chapitre (Vous devez inclure chaque rubrique dans votre plan.)	Étendue de l'évaluation (Contenu type; vous pouvez réduire ou maximiser le contenu du chapitre en conséquence)
1. Résumé	<ul style="list-style-type: none"> • Préparez un résumé du projet proposé • Donnez les raisons justifiant une évaluation de faisabilité • Expliquez l'objectif de l'évaluation • Fournissez une analyse de rentabilité • Dressez une liste des considérations importantes • Présentez des recommandations finales
2. Description du projet proposé	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez les détails du projet proposé, ses objectifs à court et long termes et les retombées économiques prévues • Énoncez clairement ce que la ferme ou l'entreprise agricole désire faire et pourquoi • Expliquez l'objectif de l'évaluation (marché ou aspects opérationnels ou les deux)

3. Analyse du marché et de la demande	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez des estimations détaillées de la taille et du potentiel du marché • Identifiez les principaux clients et le marché cible • Fournissez une évaluation de la concurrence • Joignez les perspectives à court et long termes pour le marché actuel • Décrivez les tendances du marché • Déterminez comment les besoins du marché seront satisfaits • Expliquez les considérations liées à la distance au marché et au transport (au besoin) • Expliquez les méthodes de promotion et de distribution
4. Analyse technique et de la production	<ul style="list-style-type: none"> • Analysez tous les facteurs intervenant dans le traitement du produit jusqu'au moment où il quitte la ferme ou n'est plus sous le contrôle du propriétaire de l'entreprise (ces facteurs comprennent la disponibilité des intrants nécessaires, l'assurance d'approvisionnements futurs, les installations de base requises [terrain, équipement, besoins et capacité d'entreposage, bâtiments], une main-d'œuvre disponible suffisante et les contraintes juridiques imposées à l'entreprise) • Déterminez les exigences environnementales et réglementaires et leurs risques associés • Évaluez le risque y compris les considérations d'assurance
5. Analyse de rentabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborez des hypothèses à partir de l'analyse du marché et de la demande de même que de l'analyse technique et de la production, y compris l'admissibilité à des crédits d'impôt (les hypothèses comprennent les prévisions de ventes et de prix de même que les coûts de fonctionnement selon des scénarios de coûts fixes et variables) • Élaborez des états des résultats pro forma et des bilans pour évaluer le potentiel de croissance futur et le rendement financier (les projections de revenu doivent couvrir une période de un à cinq ans) • Analysez des forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM), plus particulièrement les conséquences des changements économiques, sociaux, technologiques, environnementaux, stratégiques ou réglementaires.
6. Analyse de coût et du point mort	<ul style="list-style-type: none"> • Analysez les coûts fixes (p. ex., loyer, intérêts, assurance) et des coûts variables (p. ex., main-d'œuvre directe, engrais, essence) • Donnez une estimation du point mort du client (déterminez les ventes nécessaires par jour, par mois ou par année pour assurer la rentabilité) • Calculez les niveaux de production aux fins du point mort de même que de la marge sur coûts variables (c.-à-d., le prix de vente moins les coûts variables)
7. Analyse des flux de trésorerie	<ul style="list-style-type: none"> • Comparez les projections des flux de trésorerie contre les fonds disponibles • Analysez les besoins de trésorerie

8. Besoins en capital	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminez l'origine du capital, notamment la dette à long terme et la ligne de crédit d'exploitation, les fonds propres (cette partie met l'accent sur le capital requis, les conditions et les exigences de financement, les cautions disponibles de même que les stratégies de remboursement et de sortie utilisées si les projections du plan ne se réalisent pas)
9. Analyse de la gestion et des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Identifiez les propriétaires et les gestionnaires proposés et leurs rôles • Évaluez leur capacité et leur expérience de gestion • Fournissez des renseignements sur les spécialistes collaborant avec l'entreprise • Évaluez les contraintes et les considérations liées au marché du travail
10. Analyse de la mise de fonds	<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez une évaluation des risques dans les prévisions de ventes et de coûts et, par conséquent, des bénéfices futurs • Évaluez les bénéfices futurs comparativement à l'investissement en capital nécessaire (c'est-à-dire le projet est-il économiquement réalisable?)
11. Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> • Prenez en compte tous les renseignements et les options pour déterminer la faisabilité du projet • Fournissez les justifications validant la recommandation d'élaborer un plan d'entreprise détaillé pour le projet proposé.

Éléments d'un plan d'entreprise

Une fois que vous avez décidé d'aller de l'avant avec une entreprise agricole du secteur des produits à valeur ajoutée, il faut élaborer un plan d'entreprise. Le plan d'entreprise est une carte routière qui indique les activités de l'entreprise à valeur ajoutée et permet d'en mesurer le progrès au fil du temps. Le contenu de ce plan puisera en grande partie aux renseignements que vous avez utilisés pour l'évaluation de faisabilité. Le plan documentera les objectifs prévus de l'entreprise pour les trois à cinq prochaines années et les moyens que vous prévoyez utiliser pour y arriver.

Les rubriques de chapitre indiquées ci-après sont des éléments pour un plan d'entreprise élaboré aux fins du programme PEPVA. La colonne adjacente donne des exemples de ce qui pourrait être indiqué dans chaque chapitre; cependant, l'étendue de l'analyse peut varier selon le type d'exploitation en question.

Vous devez inclure chaque rubrique dans tous les rapports écrits, bien que l'étendue de l'analyse portant sur chaque chapitre puisse varier selon le type d'entreprise de produits à valeur ajoutée et son actif particulier. On s'attend à ce que le niveau de détail de chaque chapitre du plan varie selon son importance dans la mise en œuvre du plan.

Lorsque des rubriques ne s'appliqueront pas à une exploitation, assurez-vous quand même de les inclure, avec une brève explication indiquant pourquoi le chapitre ne s'applique pas.

Il vous est loisible d'inclure des chapitres supplémentaires dans votre plan d'entreprise. Toutefois, **les rubriques des chapitres indiqués ci-après constituent des éléments obligatoires dont vous devez rendre compte.**

Rubrique de chapitre (Vous devez inclure chaque rubrique dans votre plan.)	Étendue de l'analyse (contenu type; vous pouvez réduire ou maximiser le contenu du chapitre en conséquence)
1. Aperçu de l'entreprise	
Page couverture	<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez le nom de l'entreprise/client, adresse, numéros de téléphone et de télécopieur. • Expliquez le calendrier du plan d'affaire et indiquez la date de préparation. • Fournissez la liste des personnes-ressources clés, y compris l'expert-conseil qui a préparé le plan.
Table des matières	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquez les rubriques de chapitre du plan pour l'information du lecteur.
Résumé	<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez un résumé d'une ou deux pages décrivant le plan global et mettant en évidence les points d'action; • Présentez des renseignements sur l'objet de l'entreprise, le marché, les avantages particuliers, les points saillants financiers, les forces de la gestion et l'objet du plan.
Objet du plan	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez un aperçu des raisons motivant la préparation du plan – (p. ex., : obtenir un financement, attirer du capital d'emprunt, entrer sur un nouveau marché, diversifier l'entreprise, démarrer une nouvelle entreprise, étendre une entreprise existante ou aider à la relève.)
Description de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquez tous les aspects de l'état actuel et proposé de l'entreprise, y compris son historique et les principales activités qui l'ont influencée. • Fournissez des renseignements sur la structure juridique, le type et la taille de l'entreprise, ainsi que sur toutes les ressources disponibles à l'entreprise.
Description de la gestion	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez l'équipe de gestion, ses compétences et la façon dont les lacunes à ce niveau seront comblées. • Fournissez des renseignements sur les spécialistes au service de l'entreprise.
2. Plan stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminez la vision à long terme de l'entreprise. • Énumérez les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces pour l'entreprise. • Donnez un aperçu de l'entreprise et de son activité (mission). • Indiquez ce que vous désirez que l'entreprise devienne d'ici cinq à dix ans (vision). • Énumérez les étapes pour s'y rendre (stratégies et buts). • Cernez les indicateurs de rendement clés (les objectifs, leur mesure et leur suivi).

3. Analyse de l'industrie et des marchés	<ul style="list-style-type: none"> • Cernez les caractéristiques de l'industrie et des marchés. • Décrivez l'industrie et son historique, sa taille et les principaux intervenants. • Décrivez les tendances à long terme et à court terme ainsi que les facteurs saisonniers qui influencent l'industrie. • Décrivez l'incidence des changements économiques, sociaux, technologiques et politiques et de tout autre facteur important qui est susceptible d'influer sur l'entreprise au sein de l'industrie. • Décrivez les questions liées à la salubrité, à la qualité et à la traçabilité des aliments et à la réglementation connexe. • Cernez les besoins non satisfaits de la clientèle et les ventes potentielles. • Cernez les facteurs critiques de succès de l'industrie.
4. Commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez comment vous prévoyez commercialiser votre production, compte tenu des cinq facteurs suivants : produits, emplacement, prix, promotion et gens. • Fournissez des renseignements sur le marché visé, notamment les possibilités de marchés établis et potentiels ou les créneaux, les caractéristiques et données démographiques de la clientèle, la segmentation de la clientèle, la performance des marchés, les tendances de croissance, les facteurs qui influent sur les décisions d'achat et la région géographique des marchés. • Décrivez la concurrence, y compris le nombre de concurrents, leurs forces et faiblesses, leurs coûts et prix, la réaction potentielle des concurrents à un nouvel intervenant sur le marché, le potentiel de produits de remplacement et les obstacles à l'entrée sur les marchés. • Décrivez le produit ou le service offert, ses caractéristiques principales, les qualités clés du produit, les facteurs de différenciation, la qualité, la durée d'entreposage, les modalités de vente, les contrats, les alliances potentielles, les politiques de service et les garanties. • Décrivez le mode de distribution du produit – marketing direct, grossiste, site Web, représentant commercial, etc. • Fournissez des renseignements sur l'emballage, l'étiquetage, l'entreposage, les contrôles, les stocks, les garanties de livraison et la politique de retour.
4. Commercialisation (suite)	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez la stratégie de publicité et de promotion à l'appui des objectifs de vente et de profit, les coûts-avantages de la stratégie, notamment l'essai du produit et du service, la publicité, la façon dont la publicité sera produite pour l'entreprise, et le budget de promotion. • Décrivez la façon dont le prix du produit ou du service est établi; les garanties, les remises et encouragements, la marge de contribution et le prix de rentabilité. • Décrivez les permis et licences nécessaires. • Expliquez à quel point votre produit est prêt à l'exportation (le cas échéant).

5. Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez la capacité de production de l'entreprise : pour les fermes, cela inclut les bâtiments, la machinerie, le bétail et les terres; pour une entreprise à valeur ajoutée; décrivez l'usine et sa capacité. • Décrivez les systèmes types de gestion de la qualité, comme HACCP et ISO. • Décrivez la façon dont les activités quotidiennes seront gérées, y compris les contrats de production et de fournisseurs, les stocks, les mesures de contrôle de la qualité, les types de production, la distribution et la réglementation.
6. Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez les personnes nécessaires pour exploiter l'entreprise, leurs compétences, leur disponibilité et tous les programmes de formation nécessaires ou en place. • Décrivez tous les problèmes de ressources humaines auxquels fait face l'entreprise et la façon dont ils seront abordés. • Résumez les stratégies utilisées pour attirer, retenir et rémunérer le personnel.
7. Finances	<ul style="list-style-type: none"> • Cernez les besoins et les projections d'ordre financier pour la mise en œuvre du plan. • Décrivez les hypothèses commerciales sur lesquelles repose le plan financier, y compris les quantités vendues, le prix, le coût des biens vendus, les frais d'exploitation, les traitements et salaires, les taux d'intérêt, l'amortissement, l'impôt sur le revenu et les coûts de la réglementation. • Fournissez les bilans passés, présents et futurs (horizon de trois à cinq ans), l'état des revenus, l'origine et l'application des fonds et l'analyse des ratios. • Fournissez un état des flux de trésorerie, une analyse de rentabilité et un plan des dépenses, y compris, au besoin, les coûts de démarrage. • Présentez un calendrier de financement, notamment l'origine du capital (famille ou de l'extérieur), les sommes, les dates, le type et les modalités. • Présentez une stratégie de sortie pour le capital d'emprunt. • Présentez le scénario le plus probable et une analyse de sensibilité.
8. Environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez les enjeux environnementaux, la façon de les aborder et les coûts nécessaires. • Décrivez les approbations environnementales dont l'entreprise a besoin et à quel moment elles seront obtenues. • Décrivez les stratégies en place, comme l'assurance et les plans en cas de catastrophe afin de prévenir toute catastrophe environnementale. • Décrivez le soutien de consultants et de la collectivité pour l'entreprise et le choix de son emplacement.

<p>9. Gestion des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cernez les risques inhérents à l'entreprise et décrivez les plans de gestion des risques. • Décrivez tous les facteurs de risque (p. ex., réglementation, juridique, environnemental, politique) et la façon dont ces risques seront atténués. • Indiquez toute répercussion fiscale (p. ex. changement de catégorie : passage de taxes municipales sur une propriété agricole à taxes sur les propriétés commerciales). • Préparez une évaluation des risques, notamment les considérations d'assurance. • Abordez les risques liés à la production, au marketing, à l'exportation, aux fournisseurs, aux aspects juridiques et environnementaux, aux ressources humaines (décès ou invalidité) et aux finances, de même que l'incidence possible de la politique gouvernementale. • Décrivez la tolérance et l'aversion des gestionnaires au risque. • Décrivez les plans en cas d'imprévu et de catastrophe, le cas échéant.
<p>10. Plan d'action</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez les cibles et calendriers de mise en œuvre du plan. • Décrivez les dates clés, indiquez les responsables et les mesures qui seront prises pour respecter les dates cibles. • Précisez les cibles de rendement clés et assurez un processus de suivi. S'il y a travaux de construction, décrivez les dates critiques et les plans d'impartition. • Au besoin, précisez la responsabilité des plans d'action en matière de production, de finances, de ressources humaines et de marketing. • Décrivez la responsabilité de la surveillance du plan et de la production opportune de rapports.
<p>11. Documents à l'appui</p>	<p>Joignez des documents à l'appui du plan d'affaire, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • modalités de propriété • organigramme • description des emplois et curriculum vitae du personnel critique • valeur nette des personnes, rapports de crédit et références • tableaux et graphiques • contrats et baux • rapports et permis environnementaux • contrats de production et spécification des produits • liste détaillée des biens • évaluations des biens et documents d'assurance • analyse de faisabilité et recherche particulière • lettres d'intention

Éléments d'un plan de suivi

Un plan de suivi pourra vous aider à déterminer si vous suivez votre plan d'entreprise puisqu'il vous permettra d'examiner vos objectifs et vos hypothèses et de dresser de nouvelles stratégies, s'il y a lieu. Les activités associées à la mise en œuvre du plan, comprenant sans toutefois s'y limiter, les frais juridiques, les plans d'aménagement du terrain, les plans de construction, la mise en œuvre des processus, le prototypage, la mise à l'essai des produits, la commercialisation des produits et les

demandes de brevets ne sont pas admissibles à un remboursement dans le cadre du plan de suivi dressé en vertu du programme PEPVA.

Chaque rubrique de chapitre doit figurer dans tout rapport écrit. Cependant, l'étendue de l'analyse peut varier selon les modifications nécessaires et l'ampleur des mesures de mise en oeuvre.

Les rubriques qui suivent représentent les éléments que l'on doit retrouver dans tout rapport de suivi rédigé dans le cadre du programme PEPVA.

Rubriques (Vous devez inclure chaque rubrique dans votre plan.)	Étendue de l'analyse (Contenu type - Vous pouvez réduire ou maximiser le contenu du chapitre en conséquence.)
1. Aperçu de l'entreprise	
Page couverture	<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez le nom de l'entreprise ou du client, l'adresse, et les numéros de téléphone et de télécopieur. • Expliquez le calendrier du plan de suivi et indiquez la date de préparation. • Fournissez la liste des personnes-ressources, y compris l'expert-conseil qui a préparé le plan.
Table des matières	<ul style="list-style-type: none"> • Énumérez les principaux chapitres du plan à titre de référence pour le lecteur et pour faciliter l'utilisation.
Résumé	<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez un résumé qui décrit le plan global de suivi et expose les modifications et points de décision.
2. Bilan du plan initial	<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez ce qui fonctionne, quels sont les défis à relever, et pourquoi.
3. Encadrement et conseils	<ul style="list-style-type: none"> • Décrivez tout encadrement ou conseil nécessaires afin de préparer le client à utiliser le plan comme un outil de gestion.
4. Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> • Précisez le calendrier de suivi (événements de déclenchement, étapes, etc.).
5. Moyens de planification	<ul style="list-style-type: none"> • Expliquez quelles sont les mesures offrant des moyens de planification en vue de la modification ou de la mise à jour le plan, s'il y a lieu.
6. Prochaines étapes	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquez les prochaines étapes et les nouvelles stratégies. • Expliquez comment elles seront réalisées.

Annexe D : Personnes-ressources des bureaux régionaux

Colombie-Britannique, Yukon, Alberta, Territoires du Nord-Ouest

Gestionnaire régional
Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et Agroalimentaire Canada
10123, avenue 99, bureau 810
Edmonton (Alberta) T5J 3H1

Tél : (780) 495-3212 / Sans frais: 1 866 452-5558
Télé. : (780) 495-3971

Saskatchewan, Manitoba

Dean Vey, Gestionnaire régional
Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et Agroalimentaire Canada
1800, rue Hamilton, pièce 401
Regina (Saskatchewan) S4P 4K7

Tél : (306) 780-5594 / Sans frais: 1 866 452-5558
Télé. : (306) 780-7353

Ontario, Nunavut

Gestionnaire régional
Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et Agroalimentaire Canada
174, chemin Stone Ouest
Guelph (Ontario) N1G 4T1

Tél : (519) 763-8135 / Sans frais: 1 866 452-5558
Télé. : (519) 836-3213

Québec

Roger Dionne, Gestionnaire régional

Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et Agroalimentaire Canada
Gare maritime Champlain
Suite 350-4
901, rue Cap Diamant
Québec (Québec) G1K 4K1

Tél : (418) 648-3768 / Sans frais: 1 866 452-5558
Télé. : (418) 648-7342

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)

Services-conseils aux entreprises agricoles canadiennes
Directions régionales du MAPAQ
Tel.: 1-866-680-1858

Région de l'Atlantique

Caroline St-Pierre, Gestionnaire régional
Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et agro-alimentaire Canada
C.P. 57000
Centre de recherche
850 route Lincoln
Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 6C2

Tel : (506) 452-4098 / Sans frais: 1-866-452-5558
Télé. : (506) 452-4975

Nouveau Brunswick

Spécialiste du Renouveau
Ministère de l'agriculture, pêche et aquaculture
C.P. 6000
Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 5H1

Tel : (506) 432-2157
Télé. : (506) 453-7406

Nouvelle Écosse

Caroline St-Pierre, Gestionnaire régional
Services canadiens du nouveau en agriculture
Agriculture et agro-alimentaire Canada
C.P. 57000
Centre de recherche
850 route Lincoln
Fredericton (Nouvelle Écosse) E3B 6C2

Tel : (506) 452-4098 / Sans frais: 1-866-452-5558
Télé. : (506) 452-4975

Île-du-Prince-Édouard

Spécialiste en gestion d'exploitation agricole
Ministère de l'agriculture, pêches et aquaculture
C.P. 1500
Montague (Île-du-Prince-Édouard) C0A 1R0

Tel : (902) 838-0626 / Sans frais: 1-866-734-3276
Télé. : (902) 838-0624

Terre Neuve et Labrador

Lynn Kendall
Co-ordonnatrice de programmes
Gouvernement de Terre-Neuve et Labrador
Ministère des Ressources Naturelles
Tour Herald
C.P. 2006
Corner Brook, (Terre Neuve et Labrador) A2H 6J8

Tel : (709) 637-2647
Télé. : (709) 637-2591