

**Problématique principale :**

La problématique principale est le manque de vision et de précision dans le plan d'affaires de Mélanie. Mélanie ne semble pas avoir élaboré un plan d'affaires détaillé et n'est certainement pas prête à le présenter à ses investisseurs. *Cette réponse vaut 10 points.*

*Pour toute autre réponse, qui a attrait au plan d'affaires, mais qui ne touche pas le manque de précision et de détails dans celui-ci peut être attribué un maximum de 8 points.*

**Analyse FFOM**

Les réponses ici peuvent varier. En général, voici à quoi s'attendre :

Forces (Interne)	Faiblesses (Interne)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Passion et talent de Mélanie</li><li>• Expérience dans le domaine</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de préparation de la part de Mélanie</li><li>• Plusieurs aspects du plan d'affaires sont incomplets</li><li>• Mélanie n'a pas d'économie d'argent</li></ul>
Opportunités (Externe)	Menaces (Externe)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Opportunité de se démarquer dans le marché d'Ottawa</li><li>• Les revenus de l'industrie semblent prometteurs</li><li>• Opportunité de croissance dans le marché d'Ottawa</li><li>• <i>D'autres tendances notées à partir du recensement d'Ottawa</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plusieurs compétiteurs</li><li>• <i>Des tendances notées à partir du recensement d'Ottawa</i></li></ul>

*Vous allez avoir une grande variété de réponses. Assurez-vous que les étudiants distinguent les forces/faiblesses comme étant internes et les opportunités/menaces comme étant externes. Jugez si l'information est cohérente et pertinente.*

## Options et solutions

Les réponses et les options vont diverger grandement. Voici par contre une réponse qui mérite tous les points :

- 1) **Produit** : les élèves doivent faire l'analyse du profil démographique d'Ottawa ainsi que comparer les services des compétiteurs. Deux approches sont bonnes :
  - a. Viser un segment de marché qui englobe le plus grand nombre de demandes de la part de la clientèle. Les élèves doivent déduire ceci à partir du recensement d'Ottawa ainsi que des tendances des compétiteurs. Une analyse approfondie déterminera que les éléments suivants sont les plus avantageux :
    - i. Photos de mariages : grande majorité de la population est célibataire, mais en âge de se marier. Compétiteurs offrent pour la grande majorité ce service.
    - ii. Photos de famille et nouveau-nés : le nombre de famille à Ottawa est assez important pour une opportunité avec ce segment. Compétiteurs offrent pour la grande majorité ce service
    - iii. Portraits : ce service touche toute la population et les compétiteurs l'offrent pour la grande majorité
  - b. Se créer un marché niche. Les élèves peuvent opter pour un marché niche, donc présenter une solution contraire à A) où les services offerts par Mélanie viseraient les segments les moins populaires, et qui sont très spécifiques.

À noter que les élèves doivent mentionner que Mélanie ne devrait pas opter pour tous les services. Les coûts sont beaucoup trop élevés et il existe plusieurs risques avec cette solution. Mélanie devrait se concentrer à un maximum de 3 à 5 services. Ceci est une question piège.

Il faut accorder plus de points pour les élèves qui expliquent en détail les services offerts. C'est-à-dire le nombre de photos pour chaque type service. Par exemple : mariage : 400 photos, famille : 40 photos et ainsi de suite.

- 2) **Prix** : les réponses peuvent varier ici. Par contre, les élèves doivent bien expliquer leur raisonnement. Voici un exemple de réponse :

Mélanie devrait faire une analyse coûts/bénéfices pour déterminer le prix optimal.  
Analyse de coûts :

Famille (40 photos)	Portraits (40 photos)	Mariages (400 photos)
100 \$ + 50 \$= 150 \$ sans déplacement et 200 \$ avec déplacement	100 \$ + 50 \$= 150 \$ sans déplacement et 200 \$ avec déplacement	Pour 40 photos : 100 \$ + 50 \$ + 50 \$= 200 \$ avec déplacement.
<i>Coût total entre 150 \$ et 200 \$, donc le prix peut suivre la tendance des compétiteurs. Les réponses vont varier. Par contre, les élèves doivent expliquer leur raisonnement</i>	<i>Coût total entre 150 \$ et 200 \$, donc le prix peut suivre la tendance des compétiteurs. Les réponses vont varier. Par contre, les élèves doivent expliquer leur raisonnement</i>	Pour 400 photos, il est faux de dire que le prix total est 200 \$ * 20= 4000 \$. L'économie d'échelle rentre en jeu. Par contre, si les élèves vous présentent 4000 \$, seulement enlevez 1 point
		<i>Coût total entre 2500 \$ et 3500 \$, donc le prix peut suivre la tendance des compétiteurs. Les réponses vont varier. Par contre, les élèves doivent expliquer leur raisonnement</i>

*Il faudra accorder des points ici par rapport au raisonnement des élèves, mais aussi le lien entre leurs prix et les services qu'ils ont présentés dans la section du produit.*

- 3) **Emplacement** : les réponses vont varier. Par contre, une réponse complète est où l'élève explique son raisonnement par rapport aux services présentés dans la section du produit. Par exemple : les photos de mariages doivent être prises à l'extérieur de l'atelier. Pour les autres services, Mélanie peut opter pour la solution qui fonctionne le mieux pour le client. Par contre, il faut que l'élève mentionne que le prix pour le déplacement est de 50 \$, donc il faudra charger une somme supplémentaire au client.

En ce qui a attiré à l'atelier de Mélanie, il faudra chercher que l'élève complète la liste de l'annexe D. Cette question cherche à vérifier que les élèves tiennent en compte tous les aspects du lancement d'une nouvelle entreprise. Exemple de réponses :

1. Peinture
2. Décorations
3. Matériels de bureau

Un plan d'affaires rigoureux- Solution

### **Place à la jeunesse 2015**

Les réponses vont varier. Il est important par contre que les élèves mentionnent que la liste actuelle n'est pas complète.

4) **Promotion** : les réponses vont grandement varier. Il faudra évaluer les élèves par rapport à leur créativité et leur réalisme. Accordez plus de points pour les élèves qui créent une stratégie de promotion centrée sur la passion de Mélanie! Il est aussi important que la stratégie de promotion soit centrée sur le segment de la clientèle et les services présentés dans la section du produit.

Assurez-vous aussi que les élèves répondent à ces questions :

- Quels outils utilisera-t-elle : publicité de masse, vente personnalisée, télémarketing, promotion des ventes, relations de presse, commandites?
- Quels médias seront les plus appropriés?
- Comment structurera-t-elle le message?
- Quel budget affectera-t-elle à la publicité?

Accordez plus de points si les élèves vous présentent une stratégie pour le site Web.

5) **Autres** : Accordez plus de points si les élèves vous présentent :

- a. Les risques
- b. Autres considérations qui ne sont pas mentionnées dans ce solutionnaire, mais qui vous semblent pertinentes et complètes.

Ceci termine la section des recommandations. Les élèves vont vous les présenter de façons différentes ; c'est à vous de juger si la présentation est efficace.

### **Flux de trésorerie:**

Il est certain que les flux de trésoreries vont différer pour chaque groupe. Leur flux de trésorerie dépendra de la solution qu'ils vous présenteront. Le but de cet exercice est surtout de s'assurer qu'ils sont en mesure de construire un flux de trésorerie en réfléchissant aux différents aspects de celui-ci (encaissements et décaissements). L'exactitude des chiffres est un plus.

Quelques aspects à surveiller dans le flux de trésorerie :

1- Le premier mois, vous devriez voir :

- a. Décaissement - Un investissement pour le matériel d'une somme de minimum de 3774,87 \$
- b. Décaissement- Les coûts reliés à l'atelier de Mélanie. Ce coût dépendra des éléments que les élèves auront présentés
- c. Encaissement- Les revenus dans le premier mois ne devraient pas dépasser 20 % du revenu total au dernier mois. C'est-à-dire que le

taux de rétention des clients au début est plus pas qu'à la fin de la première année

- d. Décaissement- Des coûts qui sont proportionnels aux revenus. Donnez des points supplémentaires si les élèves incluent les coûts reliés à la chambre noir (200 \$ pour 1000 photos → dépend de leur solution)
- e. Encaissement- Prêt obtenu de la banque
- f. Situation en début de la période devrait être de 0

2- Chaque mois, vous devriez voir :

- a. Décaissement- Loyer de 900 \$ et facture de téléphone de 50 \$
- b. Décaissement- Si l'hypothèse a été faite : un remboursement du prêt. Par contre, n'enlevez pas de points si les élèves n'ont pas cet élément
- c. Décaissement- Si l'hypothèse a été faite : un salaire mensuel pour Mélanie
- d. Situation de la fin de la période précédente est la situation en début de la période actuelle