

PHASE 3 : BÂTIR Semaines 6 à 8

Aperçu

Plan d'affaires, chaîne de production, début des concours, formations à leurs rôles de dirigeants. À ce stade, le capital action devrait être constitué, permettant ainsi la commande de matériel, voire le démarrage de la production.

Objectifs

- Élaborer un plan d'affaires simple et structuré, qui présente le modèle d'entreprise, le produit ou service, le marché ciblé et la stratégie de mise en marché.
- Tenir les premières réunions officielles du comité de direction, en établissant un ordre du jour, des rôles clairs et des décisions collectives.
- Définir des indicateurs de performance pour suivre l'évolution de l'entreprise (ventes, production, satisfaction, etc.).
- Lancer les premières étapes de production, en s'assurant que les ressources, les matériaux et les rôles sont bien coordonnés.
- Développer les compétences de travail d'équipe, en pratiquant la communication efficace, la collaboration et la prise de décision partagée.
- Apprendre à déléguer les responsabilités, en s'appuyant sur les forces de chaque membre de l'équipe pour optimiser l'efficacité.

Notions couvertes

- 1 - Plan d'affaires. Outil facultatif : Canevas du modèle d'affaires
- 2 - Plans d'action
- 3 - Indicateurs clés de performance
- 4 - Discours de vente
- 5 - Rencontres du comité de direction

1. Plans d'affaires

Activité avec les élèves :

CONCOURS : Cf. Gabarit du Plan d'affaires + Critères du concours

Ressources complémentaires :

- **Atelier** relatif au plan d'affaires (sur demande),
- **Module** express Mission - Vision - Valeurs,
- **Canevas du modèle d'affaires responsable** (annexe 3.1)

Focus sur le Canevas du modèle d'affaires (peut aider les élèves à réfléchir)

Passez en revue les différentes sections du modèle et donnez des exemples. Expliquez aux étudiants que la planification des affaires est la clé du succès d'une entreprise. Demandez au président de diriger la discussion au sein du groupe. Les élèves devront réfléchir à certains aspects :

Segments de marché/clientèle : À qui s'adresse votre produit ou service ?

- Clients cibles : jeunes, adultes, familles, entreprises, communauté locale ?
- Quels sont leurs besoins, préférences, habitudes ?

Proposition de valeur : Qu'est-ce que votre entreprise offre qui a une valeur claire et perçue par vos clients cibles ?

- Qu'est-ce qui rend votre produit ou service utile, unique, attrayant ou pertinent pour cette clientèle ?
- Est-ce qu'il leur facilite la vie, leur fait plaisir, reflète leurs valeurs (ex. : écologique, local, abordable, tendance) ?
- En quoi vous vous démarquez-vous par rapport à d'autres options disponibles ?

Canaux de distribution : Comment atteignez-vous vos clients ?

- Vente en personne (à l'école, dans des événements)
- Vente en ligne (réseaux sociaux, site web)
- Livraison ? Points de cueillette ?

Relations client : Comment allez-vous interagir avec vos clients ?

- Service à la clientèle ?
- Présence sur les réseaux sociaux ?
- Infolettre ? Suivi après achat ?

Revenus : D'où viendront les revenus ?

- Vente d'un produit ou service ?
- Ventes d'actions ?
- Dons ou commandites ?

Ressources clés : Quelles sont les ressources essentielles ?

- Matériaux, outils, technologies ?
- Talents dans l'équipe (marketing, fabrication, finance)
- Lieux de production, soutien des mentors ?

Activités clés : Quelles sont les principales activités pour faire fonctionner l'entreprise ?

- Production, marketing, gestion des ventes, service client, comptabilité

Partenaires clés : Avec qui pouvez-vous collaborer ?

- Fournisseurs, mentors, enseignants, commanditaires
- Organismes communautaires, autres entreprises

Structure de coûts : Quelles seront les dépenses ?

- Coût des matériaux, transport, emballage
- Frais fixes, marketing, outils

Pour pousser la réflexion, nous invitons les élèves à réfléchir aux retombées positives et négatives, qui permettra aux élèves de mieux comprendre l'impact global de leur projet, au-delà du simple aspect commercial.

Retombées positives : Quels effets positifs votre entreprise peut-elle avoir ?

- Socialement : sensibilisation, entraide, inclusion, collaboration
- Économiquement : soutien à l'économie locale
- Environnementalement : choix durables, réduction des déchets

Retombées négatives (à éviter ou réduire) : Y a-t-il des effets moins souhaitables possibles ?

- Écologiques : production de déchets, ressources non renouvelables
- Sociaux : produit non inclusif ou non accessible
- Économiques : prix trop élevés, concurrence injuste avec des acteurs locaux

CONCEPTION DU MODÈLE D'AFFAIRES

La proposition de valeur est le cœur du modèle d'affaires. Sans une proposition de valeur, adaptée à chaque segment de clients, l'entreprise a peu de chance de survie. Aussi, il est important de relier ces 2 blocs en se demandant quels sont les besoins réels des clients, soit : les tâches qu'ils doivent compléter dans leur quotidien, les difficultés qu'ils éprouvent à les réaliser et les bénéfices qu'ils recherchent.

Où cela devient plus difficile, c'est qu'il faut tenter de penser aux besoins qui sont au-delà de la solution que l'entreprise souhaite « vendre ». Les entreprises les plus innovantes comblent des besoins qui sortent du cadre habituel du marché. Prenons l'exemple d'Apple, qui a proposé un « mini-ordinateur » dans ses iPhone, alors que, à l'époque, les utilisateurs souhaitaient seulement téléphoner. Ils ont créé un besoin ! Aujourd'hui, qui se passerait de son téléphone intelligent ?

Les segments de clients et le modèle d'affaires sont intimement liés

Pour aider les entrepreneurs à répondre à un besoin, je vous conseille d'utiliser une **carte d'empathie** : <https://blog.hubspot.fr/service/carte-empathie>

Pour aller plus loin ou en remplacement, vous pouvez créer des **fiches persona**. C'est plus simple pour se projeter et répondre à ses fameux besoins, difficultés et bénéfices recherchés. Pour l'exercice, il n'est pas nécessaire d'aller très en profondeur parce qu'il s'agit de premières entreprises. <https://rouillier.ca/creer-et-comprendre-ses-personas-marketing-en-5-etapes-cles/>

Méthode de conception conseillée

Une fois que vous avez la proposition de valeur et le segment client, vous pouvez utiliser la **technique du ET SI** ? La création d'un modèle d'affaires se fait sur une technique de va-et-vient pour créer de la valeur pour ses consommateurs et son entreprise.

1. Idée initiale : opportunité
2. Problème 1 du client. Ex Respecter la barrière de coût
3. Conception : Et si ?
4. Itération 2 : Idées pour le modèle économique. ex énergie solaire à bas coût
5. Problème 2 ex Respecter l'absence de services bancaires pour recevoir l'argent
6. Conception : solution ex : Cartes à gratter de 1\$ (créer des petits revenus récurrents)
7. Itération 3 etc.
8. Proposition de valeur pour les clients (répond à un besoins, tout en respectant ses contraintes) + pour l'organisation (revenus)

Bloc-notes

Si vous souhaitez travailler sur ce modèle, nous vous conseillons d'utiliser des méthodes de remue-méninges (cf. p.7 du guide)

2. Plan d'action par département

Activité à faire avec les élèves

Nous invitons fortement chaque département à créer un plan d'action. C'est un outil stratégique qui permet de structurer les objectifs, les tâches et les responsabilités de chaque service. Il s'agit d'un outil évolutif, qui servira de feuille de route aux élèves durant le reste du programme.

Ce plan d'action devrait avoir des objectifs précis, découpés dans le temps et des indicateurs clés de performance (cf. prochain point). Il peut être créé sous forme de tableau et devrait contenir au moins 5 actions par département.

Exemple de tâches par département :

- Communication : créer un logo, créer une page Instagram
- Ventes : participer à un kiosque dans mon école, vendre dans l'entreprise d'un parent d'élève
- Production : produire X unité

Le plan d'action du département de production a certaines particularités.

Le VP production doit s'assurer de réfléchir à la capacité de production, le contrôle de la qualité (Comment, la fréquence des contrôles, les personnes responsables), l'échéancier, la logistique, l'approvisionnement, la gestion des ressources et les risques opérationnels (ex. retards, défauts, ruptures de stock, panne de matériel).

Les membres devraient avoir apporté suffisamment d'argent pour l'achat du matériel. Assurez-vous que les étudiants ont bien évalué les coûts des différents fournisseurs et qu'ils ont trouvé les meilleurs coûts.

Cf. Plans d'actions et de production (Annexe 3. 2)

3. Indicateurs clés de performance

Pourquoi introduire les ICP ?

Les indicateurs de performance aident les élèves à :

- Suivre les progrès réels de leur entreprise
- Vérifier s'ils atteignent leurs objectifs
- Repérer rapidement ce qui fonctionne ou non
- Ajuster leurs actions pour s'améliorer

Quand le faire ?

Après avoir complété le modèle d'affaires, quand les élèves :

- Connaissent leur produit/service
- Savent à qui ils vendent et comment
- Ont identifié leurs ressources et leurs coûts

Exemple d'ICP pour une entreprise étudiante

- Ventes : Nombre d'unités vendues par semaine
- Production : Coût par unité / respect des délais
- Marketing : Nombre d'interactions sur les réseaux
- Finances : Marge de profit par produit

Activité à faire avec les élèves (optionnel)

1. En lien avec les objectifs qu'elle veut réaliser...
 - Chaque équipe ou département discute des indicateurs qu'elle veut suivre.
 - L'objectif : choisir 3 à 5 ICP essentiels liés à leur succès.
2. Faire le lien avec le plan d'action
 - Les tâches définies doivent correspondre aux ICP (ex. : « produire 50 unités » = 1 ICP).
 - Les sous-tâches peuvent être formulées comme des étapes vers l'objectif.

Ce que le conseiller peut faire :

- Encourager des objectifs SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels).
- Aider les équipes à rester réalistes et concentrées.
- Poser des questions : "Comment allez-vous savoir si ça fonctionne ?".
- Faire le suivi : Revenir au plan d'action et les ICP régulièrement pour valider ce qui avance et qui pourrait être revu, mis en place ou abandonné.

4. Discours de vente

Activité avec les élèves :

Un atelier est disponible concernant le discours de vente. Bien que les vice-présidences aux ventes et communications en soient responsables, nous vous invitons à évoquer cette notion avec l'ensemble des élèves.

À noter que, pour 2025-2026, le concours de « **Vente en action** » est à remettre bientôt. Il comprend le discours de vente et une présentation de l'équipe.

5. Rencontres des dirigeants (ou comité de direction)

Après la formation aux HEC, chaque séance commencera avec une courte rencontre du comité de direction. Le but de ces rencontres est de donner un aperçu du progrès de l'entreprise, des défis encourus, des succès et des objectifs ainsi que de fournir une plateforme pour susciter les discussions et obtenir les commentaires des participants.

Cf. annexes **guide du Comité de direction** (annexe 3.3) pour mieux comprendre son rôle et son déroulement.

En bref :

La présidence est responsable de fournir un ordre du jour pour ces rencontres et est généralement responsable de les animer. Il relève normalement du VP Ressources humaines et Développement durable de faire des comptes-rendus. À noter que les élèves peuvent prendre des notes à tour de rôle, mais il relève de ce département de maintenir la documentation de l'entreprise à jour.

Exemple d'ordre du jour :

- Ouverture de la réunion
- Lecture et approbation de l'ordre du jour
- Prise des présences
- Lecture et approbation du procès-verbal de la réunion précédente
- Suivi du procès-verbal de la réunion précédente
- Rapport de chaque département, incluant les objectifs de la semaine, les défis, les succès, etc.
- Divers : questions, suggestions, etc.
- Objectifs de la semaine
- Clôture de la réunion