



Planifiez votre succès

Guide de préparation d'un plan marketing



Agence de
promotion économique
du Canada atlantique

Atlantic Canada
Opportunities
Agency

Canada



Comment préparer un plan de marketing

I PAGE COUVERTURE

II TABLE DES MATIÈRES

III INTRODUCTION

IV ANALYSE DE SITUATION

- Le marché
- La concurrence
- La technologie
- Le milieu socio-politique
- Autres

V LES PROBLÈMES ET LES POSSIBILITÉS

VI LES OBJECTIFS

VII LA STRATÉGIE

VIII LE PLAN D'ACTION

IX DONNÉES FINANCIÈRES

APPENDICES

- En quoi consiste la part du marché
- Comment préparer une analyse du seuil de rentabilité
- Comment préparer les prévisions des mouvements de trésorerie



Le plan de marketing

I PAGE COUVERTURE

Inclure

- La raison sociale de l'entreprise;
- le nom du document (« Plan de marketing »);
- la date de rédaction ou de modification du document;
- le nom, l'adresse et le numéro de téléphone de l'entreprise ou de la personne-ressource;
- le nom, l'adresse et le numéro de téléphone du particulier ou de l'entreprise qui a élaboré le plan de marketing

II TABLE DES MATIÈRES

III INTRODUCTION

- Décrire le produit ou le service. Préciser les caractéristiques particulières ou innovatrices et indiquer si le produit ou le service est protégé par brevet, droit d'auteur ou par un autre moyen juridique.

IV ANALYSE DE SITUATION

Le marché

- Indiquer quel est le potentiel total du marché (vos clients éventuels)
- Indiquer comment votre produit ou service satisfait aux besoins de ce marché.
- Décrire la clientèle particulière que vous visez.
- Indiquer (1) le potentiel général du marché (nombre de clients éventuels), et (2) le marché que vous visez. Justifier vos chiffres à l'aide de données basées sur des faits.
- Indiquer quel est le potentiel de croissance (1) du marché général éventuel et (2) du marché que vous visez. Tenir compte des marchés local, national et international. Justifier à l'aide de données basées sur des faits.
- Votre part du marché (voir appendice A).

La concurrence

- Les principaux concurrents : leur nom, leur emplacement et leur part du marché.
- Établir la comparaison entre votre produit ou service et celui de vos principaux concurrents (marque qualité, image de marque, prix, etc.).
- Établir la comparaison entre votre entreprise et celle de vos principaux concurrents (réputation, taille, réseaux de distribution, emplacement, etc.).
- Indiquer s'il est facile pour de nouveaux concurrents de pénétrer ce marché.
- Indiquer ce que vous avez appris en observant vos concurrents.
- Indiquer si les ventes des concurrents augmentent ou baissent ou si elles sont stables et indiquer pourquoi.

La technologie

- Indiquer comment la technologie influe sur ce produit ou service.
- Indiquer à quel moment on peut s'attendre que le produit ou le service devienne désuet.
- Indiquer si votre entreprise est équipée pour s'adapter rapidement aux changements.

Le milieu socio-politique

- Décrire les attitudes et les tendances qui évoluent. Indiquer si votre entreprise est souple et si elle réagit rapidement aux changements.
- Citer les nouvelles lois et les nouveaux règlements qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise. Indiquer quelles pourraient être les répercussions financières.

Autre

- Inclure d'autres facteurs qui influenceront sur votre plan de marketing

V LES PROBLÈMES ET LES POSSIBILITÉS

- Dénombrer chaque problème ou occasion et indiquer ce que vous ferez dans chaque cas.

VI LES OBJECTIFS

- Indiquer les objectifs en termes précis et quantifiables.
(p. ex. « Obtenir un chiffre de ventes de 3 000 unités à la fin de l'année financière »).

VII LA STRATÉGIE

- Indiquer comment vous atteindrez votre objectif. (Pénétration de nouveaux marchés, augmentation de la part du marché, consolidation de ce créneau commercial, etc.). Vous pouvez consulter un livre sur les techniques de base en marketing qui vous donnera un aperçu des diverses stratégies qui peuvent être utilisées.
- Indiquer comment vous avez tenu compte des problèmes et des occasions mentionnés antérieurement et des réactions potentielles de vos concurrents.

VIII LE PLAN D'ACTION

- Indiquer comment vous mettrez en oeuvre la stratégie susmentionnée.
- Le produit ou le service : la qualité, la marque, l'emballage, la modification, le lieu où les services sont fournis, etc.
- L'établissement des prix : indiquer comment vous établirez le prix de votre produit ou service pour arriver à être compétitif tout en réalisant un profit.
- La promotion et les annonces : Comment, où, quand, etc.
- Les méthodes de vente : Les ventes personnelles, la correspondance, etc.
(Inclure le nombre de vendeurs, la formation exigée, etc.).
- Les méthodes de distribution.
- Le service après-vente.
- Autres : ajouter tout renseignement pertinent.

IX DONNÉES FINANCIÈRES

- Indiquer les prévisions de vente pour les cinq prochaines années : les résultats pessimistes, les résultats optimistes et les attentes réalistes).
- L'analyse du seuil de rentabilité (voir appendice B).
- Les mouvements de trésorerie (tous les mois pendant la première année, tous les trois mois pendant les deuxième et troisième années). (Voir appendice C).



Le plan de marketing

APPENDICE A

Part du marché

On détermine la part du marché en divisant la valeur des ventes de l'entreprise par la valeur totale des ventes sur le marché.

Exemple

Nom de l'entreprise	Ventes annuelles (\$)
Société ABC	50 000
Société XYZ	40 000
Société DEF	90 000
Société GHI	90 000
Société MMM	25 000
Total	295 000 \$

Part du marché de la société ABC :

$$= \frac{50\,000 \$}{295\,000 \$} = .17$$

Multiplier par 100 pour obtenir le pourcentage.

La part du marché de la société ABC est de 17 p. 100

Les ventes de la société ABC comptent pour quelque 17 p. 100 de la valeur totale des ventes sur le marché.

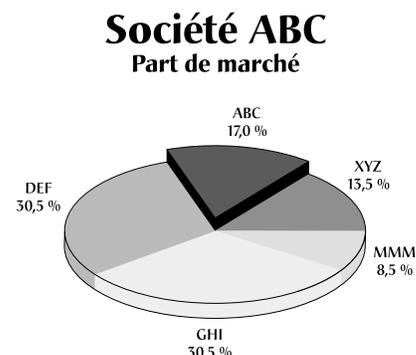
Pour déterminer le volume de vente

Pour déterminer le volume de vente de chacune des entreprises, il faut communiquer avec les fournisseurs, les détaillants, les associations commerciales ou d'autres sources qui pourraient être en mesure de vous aider à établir un estimé.

Autres sources d'information

- Rapports annuels de chaque entreprise
- Rapports gouvernementaux concernant l'industrie, les tendances sur le marché, etc.
- Publications ou journaux spécialisés

Note : Vous trouverez peut-être utile de présenter la valeur des parts de marché dans un graphique par secteurs comme dans l'exemple ci-joint.



Analyse du seuil de rentabilité

L'analyse du seuil de rentabilité permet de déterminer le volume de vente nécessaire à votre entreprise pour commencer à réaliser des bénéfices.

La formule est la suivante :

$$\frac{\text{Coût fixes}}{(\text{Recettes par unité} - \text{coûts variables par unité})}$$

- Coûts fixes : Les coûts qu'il faut payer peu importe si des unités sont produites ou non. Ces coûts sont seulement fixes pour une période donnée ou un niveau de production particulier.
- Coûts variables : Les coûts dont la variation est directement liée au nombre d'articles produits. (En général ils comprennent les matériaux, la main d'oeuvre utilisée pour la production, le pourcentage des frais généraux.)

Exemple

Coûts fixes = 50 000 \$ par année

Niveau de production de 10 000 à 30 000 unités

Coût variables = 1,60 \$ pour les matériaux
 3,00 \$ pour la main d'oeuvre
 0,60 \$ pour les frais généraux
5,20 \$

Prix de vente = 9,00\$/unité

$$\begin{aligned} \text{Nombre d'unités nécessaires pour atteindre le seuil de rentabilité} &= \frac{50\,000 \text{ \$/année}}{(9 \text{ \$/unité} - 5,20 \text{ \$/unité})} \\ &= 13\,158 \text{ unités/année} \end{aligned}$$

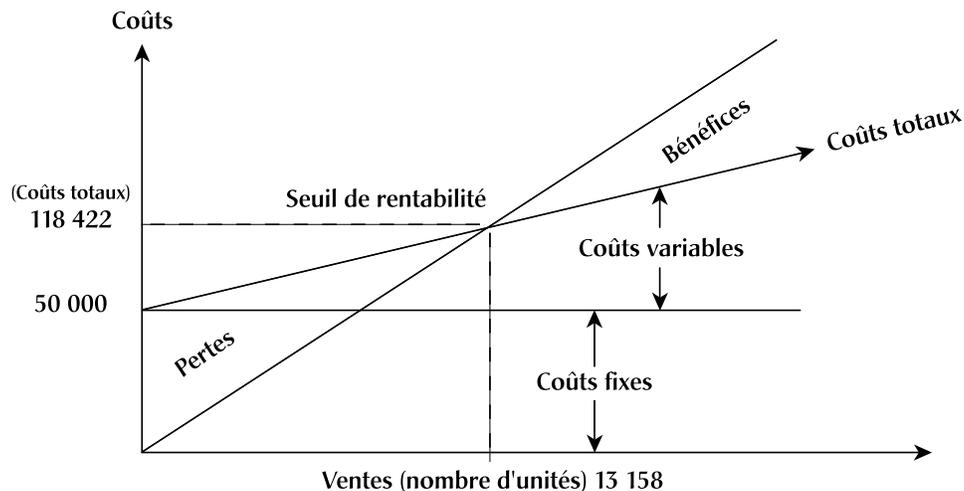
Dans cet exemple, il faut vendre 13 158 unités à 9 \$ l'unité avant que l'entreprise ne commence à réaliser un bénéfice.

La façon la plus claire d'illustrer une analyse du seuil de rentabilité est d'utiliser un graphique comme celui qui est présenté à la page suivante.



Le plan de marketing

Vous pouvez utiliser l'analyse du seuil de rentabilité pour déterminer comment les changements de prix, les changements dans les niveaux de vente ou les augmentations ou les baisses de coûts influenceront sur la rentabilité



APPENDICE C

L'état des mouvements de trésorerie

Qu'est-ce que l'état des mouvements de trésorerie?

L'état des mouvements de trésorerie montre les rentrées et les sorties mensuelles de fonds. Il indique si une entreprise aura suffisamment de fonds pour satisfaire ses besoins sur une base mensuelle.

Comment préparer un état des mouvements de trésorerie?

L'état des mouvements de trésorerie est présenté selon le modèle ci-dessous. Vous pouvez ajouter différentes rentrées et sorties de fonds qui correspondent à la situation de votre entreprise.

Il faut indiquer les rentrées de fonds de chaque mois pour la première année. La date indiquée dans l'en-tête correspond à la fin de la période visée par l'état des mouvements de trésorerie.

SOCIÉTÉ ABC

Prévisions des mouvements de trésorerie
Pour l'année terminée le 31 décembre 2004

Notes

	JANVIER	FÉVRIER	MARS
Solde d'ouverture	15 000 \$	10 010 \$	3 440 \$
RENTRÉES DE FONDS			
Recettes des ventes*	0	900	1 000
Créances recouvrées	0	0	2 700
Produits d'emprunts*	0	0	660
TOTAL DES RENTRÉES DE FONDS	0	900	4 360
SORTIES DE FONDS			
Comptes créditeurs*	0	2 500	2 500
Loyer	400	400	400
Fournitures	120	30	30
Services publics	190	190	190
Téléphone	50	30	30
Assurance			
Publicité et promotion	500	500	400
Entretien et réparations	50	50	50
Traitements	1 800	1 600	2 000
Salaires	1 500	1 500	1 500
Taxes	0	0	0
Remboursements d'emprunts	0	0	0
Autres	200	2 00	200
TOTAL DES SORTIES DE FONDS	4 960	7 500	7 800
EXCÉDENT (DÉFICIT)	10 040 \$	3 440 \$	0 \$

* Les pages suivantes contiennent de l'information détaillée et des exemples sur les méthodes de consignation des ventes, des produits d'emprunts et des comptes créditeurs.

Méthode d'inscription des ventes

Certains clients règlent leurs achats au comptant, alors que d'autres achètent à crédit. Comme les achats à crédit ne donneront lieu à aucune rentrée de fonds avant une date ultérieure, il ne faut pas les inscrire avant le mois au cours duquel l'argent est effectivement reçu. Il faut par conséquent évaluer le pourcentage d'achats au comptant et d'achats à crédit. Il faut aussi déterminer le pourcentage des achats à crédit selon les différentes périodes de recouvrement de l'entreprise (30 jours, 60 jours, etc.)

Produits d'emprunts

Lorsque le montant inscrit à la dernière ligne est un déficit, il faudra emprunter le montant du déficit. Il faut reporter le montant du déficit à la ligne des produits d'emprunts, et inscrire zéro comme déficit. De cette façon, les investisseurs sauront à quel moment vous manquerez de fonds et serez obligé d'emprunter des fonds supplémentaires.



Le plan de marketing

Méthode d'inscription des « Comptes créditeurs »

Il faut séparer les comptes créditeurs selon les modalités de paiement des fournisseurs. Par exemple, il se peut que le délai de paiement des articles achetés en janvier soit de 30 jours ou de 60 jours – ce qui signifie que les sorties de fonds n'auront effectivement lieu qu'en mars et avril, respectivement. Les comptes créditeurs sont inscrits pour le mois au cours duquel ils seront payés.

Dans l'exemple ci-dessous, la société ABC reçoit 10 p. 100 de l'argent qui lui revient immédiatement, 65 p. 100 dans un délai de 30 jours, et 25 p. 100 dans un délai de 60 jours.

1. Les ventes de janvier sont estimées à 100 000 \$.

- une somme de 10 000 \$ (10 p. 100 de 100 000 \$) est inscrite en janvier, sous la rubrique « Recettes des ventes ».
- une somme de 65 000 \$ (65 p. 100 de 100 000 \$) est inscrite en février, sous la rubrique « Recettes des créances recouvrées ».
- une somme de 25 000 \$ (25 p. 100 de 100 000 \$) est inscrite en mars, sous la rubrique « Recettes des créances recouvrées ».

	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL
Recettes des ventes	10 000	0	0	0
Recettes des créances recouvrées	0	65 000	25 000	0

2. Les ventes de février sont estimées à 200 000 \$.

- une somme de 20 000 \$ (10 p. 100 de 200 000 \$) est inscrite en février, sous la rubrique « Recettes des ventes ».
- une somme de 130 000 \$ (65 p. 100 de 200 000 \$) est inscrite en mars, sous la rubrique « Recettes des créances recouvrées » une tranche de 25 000 \$ des ventes de janvier a déjà été inscrite en mars, de sorte que les deux montants sont ajoutés et le total est inscrit (25 000 \$ + 130 000 \$ = 155 000). Par conséquent, la somme de 155 000 \$ est inscrite en mars, sous la rubrique « Recettes des créances recouvrées ».
- une tranche de 50 000 \$ des ventes de février est inscrite en avril, sous la rubrique « Recettes des créances recouvrées ».

	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL
Recettes des ventes	10 000	20 000	0	0
Recettes des créances recouvrées	0	65 000	155 000	50 000

SOCIÉTÉ ABC

Prévisions des mouvements de trésorerie Pour l'année terminée le 31 décembre 2004

	JAN	FÉV	MAR	AVR	MAI	JUIN	JUIL	AOÛT	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
SOLDE D'OUVERTURE	15 000 \$	10 040 \$	3 440 \$	0 \$	710 \$	3 050 \$	5 290 \$	8 930 \$	17 670 \$	26 540 \$	29 270 \$	35 900 \$	
RENTREES DE FONDS													
Recettes des ventes	0	900	1 000	1 200	1 200	1 800	1 900	1 600	1 200	1 600	1 400	1 000	14 800
Créances recouvrées	0	0	2 700	8 400	9 600	10 800	12 600	16 500	16 200	10 800	14 400	13 800	115 800
Produits d'emprunts	0	0	660	0	0	0	0	0	0	0	0	0	660
TOTAL DES RENTREES DE FONDS	0	900	4 360	9 600	10 800	12 600	14 500	18 100	17 400	12 400	15 800	14 800	131 260
SORTIES DE FONDS													
Comptes créditeurs	0	2 500	2 500	3 500	3 500	5 500	6 000	4 500	3 500	4 500	4 000	2 500	42 500
Loyer	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 800
Fournitures	120	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	450
Services publics	190	190	190	180	150	150	150	150	150	180	180	180	2 040
Téléphone	50	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	380
Assurance	150	0	0	0	0	0	0	0	70	80	80	80	460
Publicité et promotion	500	500	400	500	400	400	400	400	500	400	400	300	5 100
Entretien et réparations	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Traitements	1 800	1 600	2 000	2 000	1 700	1 600	1 600	1 600	1 600	1 800	1 800	1 600	20 700
Salaires	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	16 500
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements d'emprunts	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	5 000
Autres	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2 400
TOTAL DES SORTIES DE FONDS	4 960	7 500	7 800	8 890	8 460	10 360	10 860	9 360	8 530	9 670	9 170	5 870	101 430
EXCÉDENT (DÉFICIT)	10 040 \$	3 440 \$	0 \$	710 \$	3 050 \$	5 290 \$	8 930 \$	17 670 \$	26 540 \$	29 270 \$	35 900 \$	44 830 \$	

Notes

Un engagement envers le développement durable

À l'APECA, nous croyons qu'un environnement sain est essentiel au développement d'une économie durable, forte et croissante. Nous voulons protéger l'environnement de la région en montrant l'exemple par la gestion écologique de nos activités, en faisant la promotion des entreprises durables et en favorisant l'industrie environnementale dans la région de l'Atlantique.

Siège social
Agence de promotion économique
du Canada atlantique
644, rue Main, C.P. 6051
Moncton (N.-B.)
E1C 9J8
Numéro sans frais : 1-800-561-7862
Numéro de téléphone : (506) 851-2271
Télécopieur : (506) 851-7403

Nouveau-Brunswick
Agence de promotion économique
du Canada atlantique
570, rue Queen, 3^e étage, C.P. 578
Fredericton (N.-B.)
E3B 5A6
Numéro sans frais : 1-800-561-4030
Numéro de téléphone : (506) 452-3184
Télécopieur : (506) 452-3285

Nouvelle-Écosse
Agence de promotion économique
du Canada atlantique
1801, rue Hollis, pièce 600
C.P. 2284, Succursale M
Halifax (N.-É.)
B3J 3C8
Numéro sans frais : 1-800-565-1228
Numéro de téléphone : (902) 426-6743
Télécopieur : (902) 426-2054

Société d'expansion du Cap-Breton
Commerce Tower, 4^e étage
15, rue Dorchester, C.P. 1750
Sydney (N.-É.)
B1P 6T7
Numéro sans frais : 1-800-705-3926
Numéro de téléphone : (902) 564-3600
Télécopieur : (902) 564-3825

Terre-Neuve-et-Labrador
Agence de promotion économique
du Canada atlantique
Immeuble Jean Cabot, 11^e étage
10, Barter's Hill, C.P. 1060,
Succursale C
St. John's (T.-N.-L.)
A1C 5M5
Numéro sans frais : 1-800-668-1010
Numéro de téléphone : (709) 772-2751
Télécopieur : (709) 772-2712

Île-du-Prince-Édouard
Agence de promotion économique
du Canada atlantique
Immeuble de la Banque Royal
100, rue Sydney, 3^e étage, C.P. 40
Charlottown (Î.-P.-É.)
C1A 7K2
Numéro sans frais : 1-800-871-2596
Numéro de téléphone : (902) 566-7492
Télécopieur : (902) 566-7098

Site Web : www.acoa-apeca.gc.ca

Available in English
Pour commander cette brochure, prière de demander
ISBN : 0-662-84141-7
Numéro au catalogue : C89-4/59-2-1999F
ACOA : 2005-03



Imprimé sur papier recyclé
Printed on recycled paper


Imprimé au Canada
Printed in Canada