

## LES PREMIERS PAS VERS LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE

Vous êtes producteur agricole, vous savez tirer profit de ce que la terre offre de meilleur. Vous êtes fier de la qualité de vos produits et vous avez le goût d'aller plus loin en développant un produit alimentaire à valeur ajoutée. Entre l'idée et la commercialisation de l'aliment transformé, il y a plusieurs étapes à franchir. Voyons ces étapes une à une : leur compréhension permettra de bien préparer votre projet et d'augmenter vos chances de succès.

### La phase exploratoire

Vous avez une idée de votre futur produit et vous vous demandez si le marché lui réservera un bon accueil. Allez voir sur le terrain ce qui existe dans ce domaine. Ouvrez grands vos yeux et vos oreilles à cette étape d'exploration : discutez avec des opérateurs du secteur alimentaire (épiciers, transformateurs, fournisseurs d'équipements ou d'ingrédients, grossistes, détaillants), assistez à des colloques, visitez des expositions et des foires, voyagez à l'étranger. Consultez des revues spécialisées, regardez les circulaires et soyez attentif aux changements (sociaux, démographiques, technologiques, économiques). Sans oublier, bien sûr, de rencontrer le conseiller en transformation alimentaire de votre région ! Toutes ces informations pourront vous amener à bonifier ou à modifier votre idée première, afin de rendre votre produit le plus unique et désirable possible. Tant que cet objectif n'est pas atteint, il faut poursuivre la réflexion et la recherche.

Vos observations vous permettront également de déterminer dans quelle grande catégorie se situera votre produit (desserts, boissons, mets préparés...), quels seront vos principaux concurrents ainsi que vos clientèles cibles.

Avant d'aller plus loin, assurez-vous d'avoir la fibre entrepreneuriale et les capacités de gestion nécessaires. Vous avez déjà une entreprise agricole, c'est bon signe, mais le monde des affaires peut être encore plus exigeant. Si vous avez des doutes, votre conseiller régional pourra vous recommander un petit test à faire dans votre salon. Sachez que le principal critère de décision des banquiers est l'évaluation des compétences du gestionnaire et de son équipe, puisque le succès d'un projet repose principalement sur eux.

Vous êtes entrepreneur, d'accord, mais avez-vous les qualifications pour réaliser ce projet ? Avez-vous besoin d'une formation spécifique ou devrez-vous chercher une association d'affaires qui complètera votre expertise? Est-ce que le procédé de fabrication de l'aliment nécessite un certificat de compétence (ex. : fromages, conserves)? Vous pourriez aussi décider de faire transformer vos produits à forfait et vous concentrer sur leur commercialisation : plusieurs transformateurs de la région offrent ce service ([www.taca.qc.ca/transformationaforfait](http://www.taca.qc.ca/transformationaforfait)).

Facteur non négligeable à considérer : vos objectifs personnels sont-ils compatibles avec ce nouveau défi (famille, santé, sécurité financière)? Il ne faudrait pas que la réalisation de votre projet devienne un fardeau pour vous et votre entourage. Votre conseiller régional peut vous fournir une grille de réflexion très utile à cet effet.

Et, dernier élément à prendre en compte avant de vous lancer à fond : avez-vous les moyens de vos ambitions ? Même si le coût total du projet n'est pas encore connu, il est certain que vous aurez à faire une mise de fonds personnelle de 25%, le reste provenant normalement d'emprunts. En plus de cet investissement, il faudrait être en mesure de subvenir aux besoins financiers de votre famille pour au moins deux ans, le temps que l'entreprise commence à générer des bénéfices.

Vous avez dorénavant une meilleure compréhension du projet en ce qui a trait à votre produit, à vos concurrents, à votre clientèle cible et vous êtes confiant quant à vos compétences d'entrepreneur. Poursuivons la mise en œuvre du projet avec l'aspect réglementaire, le procédé de fabrication, l'estimé de rentabilité, la mise en marché et, pour rassembler le tout, la rédaction du plan d'affaire.

### **L'aspect réglementaire**

Si vous décidez de faire vous-même la transformation, installerez-vous votre local de fabrication sur le site de votre exploitation ou ailleurs, en zone industrielle ou commerciale? Informez-vous auprès de votre municipalité en ce qui a trait au zonage. Allez-vous construire un local ou aménager un bâtiment existant? Votre réseau de distribution sera-t-il local, visez-vous un marché domestique ou d'exportation à plus ou moins long terme? Avez-vous besoin d'un permis de transformation alimentaire? Provincial ou fédéral? Autant de questions qui trouveront des réponses auprès de votre conseiller en transformation et des services d'inspection alimentaire du MAPAQ ou de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA).

### **Le procédé de fabrication**

Regardons d'un peu plus près la formulation du produit. Vous avez déjà l'ingrédient principal en abondance. Quelles caractéristiques doit avoir votre produit final (naturel, haut de gamme, longue durée de conservation...)? Ceci déterminera le choix des ingrédients secondaires, le mode de production et le type d'emballage approprié.

Votre recette est choisie et testée à petit volume, il faut maintenant la stabiliser et la mettre à l'échelle (amplification). Votre recette de yogourt ne se fabriquera sûrement pas de la même façon lorsque vous devrez préparer un lot de 1 000 pots à la fois. Ce n'est pas une simple question mathématique, il faut souvent adapter la recette et le procédé avec l'expertise de professionnels d'un centre d'innovation technologique. De toute façon, les services d'un tel centre seront probablement requis pour valider la durée de vie du produit et garantir son innocuité.

L'ensemble du procédé de fabrication devra faire l'objet d'une analyse pour identifier les points critiques de contrôle à gérer. À quelles étapes particulières y a-t-il un risque de contamination, quels sont les paramètres à contrôler pour s'assurer de l'innocuité du produit final, quelles sont les parties d'équipements les plus difficiles à nettoyer et à assainir? Comment doit se faire l'emballage ou le conditionnement pour conserver l'intégrité du produit fini? Toutes ces questions sont autant de balises pour assurer la qualité du produit, ce qui permettra par la suite de fabriquer en toute quiétude.

Choisissez judicieusement vos fournisseurs d'équipements et d'ingrédients, sans vous arrêter uniquement aux prix : vous devez vous assurer de la qualité des marchandises, de la fiabilité des livraisons, des fréquences et des volumes disponibles. Par la suite, vous aurez à codifier vos matières premières et vos produits finis pour en faciliter la traçabilité, ces informations pouvant s'avérer très utiles si vous avez à procéder à un rappel de produits (ex. : innocuité non assurée d'un ingrédient, défaut de fabrication, défaut d'emballage ou erreur d'étiquetage).

### **La mise en marché**

Encore une étape franchie, un pas de plus dans la réalisation de votre projet. Attardons-nous maintenant à la mise en marché. Quel sera le (ou les) circuit de distribution pour votre produit? Allez-vous uniquement vendre sur le lieu de transformation ou utiliser le circuit existant pour votre produit primaire? C'est peu probable. Dépendant du nombre de lieux de vente et de la grandeur du territoire visé, assurerez-vous la distribution vous-même ou allez-vous établir un contrat avec un grossiste ou un distributeur? Serez-vous le représentant de votre entreprise auprès des acheteurs ou confierez-vous la tâche à un employé? Les coûts de livraison et les marges exigées à chaque maillon du réseau de distribution pourront avoir un impact considérable sur le prix de vente.

Votre produit est unique, le client est bien défini, les lieux de vente sont choisis, il ne reste plus qu'à faire la publicité. Quel sera le slogan, le message, les outils et les véhicules de promotion que vous choisirez pour susciter l'attrait des consommateurs et les fidéliser à votre entreprise? Allez-vous tenir des stands dans les expositions, des dégustations en magasin, offrir des rabais ou participer aux circuits agrotouristiques existants? Évaluez les coûts et les retombées potentielles de chaque option.

### **L'estimé de rentabilité**

Avant d'aller plus loin, il serait important de faire quelques calculs pour vous assurer que les opérations seront rentables. Le coût de production doit être calculé en fonction d'un objectif de volume réaliste et tenir compte des matières premières, de la main d'œuvre directe et des frais généraux de fabrication. Pour établir le prix de détail, il ne faudra pas oublier d'ajouter au coût de production les frais de vente (distribution, publicité), les frais financiers (en lien avec l'investissement initial), les frais administratifs et, bien sûr, le profit recherché. Comment ce prix de détail se compare-t-il aux produits concurrents ? L'écart est-il justifiable et acceptable aux yeux du client ?

### **Le plan d'affaires**

Vous avez investi beaucoup de temps à planifier la réalisation de votre projet. Il s'est écoulé des mois, voire des années, depuis la cueillette des premières informations. Vous en avez fait l'analyse avec rigueur et avez consulté des gens compétents en la matière. Vous êtes fin prêt à concocter les meilleurs petits plats, gourmandises ou douceurs qui soient, il ne reste qu'à convaincre les plus sceptiques, vos créanciers.

Il est maintenant temps d'écrire votre plan d'affaires, document regroupant l'ensemble des renseignements pertinents sur l'entreprise, son projet et ses dirigeants. En plus d'être exigé pour toute demande de financement et d'aide financière, le plan d'affaires

permet de bien structurer tout projet d'investissement et d'en démontrer la capacité de remboursement. Certains organismes peuvent apporter de l'aide technique, du soutien ou de la formation pour la rédaction ou la validation de votre plan d'affaires. Informez-vous auprès de votre centre local de développement (CLD ou SDE).

Voici ce qu'on devrait retrouver dans votre plan d'affaires. La première section présente l'entreprise et son projet : mission, forme juridique, produits ou services offerts, caractéristiques, calendrier de réalisation. La seconde partie porte sur le portrait des dirigeants : formation, expériences, bilan des biens et avoirs financiers, atouts et compétences de chacun. Ensuite, on devrait retrouver une analyse sommaire du marché visé : clientèle cible, territoires, réseaux de distribution, concurrence dans cette catégorie, évaluation du potentiel de marché, chiffre d'affaire prévu. On retrouvera ensuite le plan de commercialisation : stratégies marketing (4P) et promotionnelles retenues, suivi du plan des opérations : procédé, capacité de fabrication, besoin de main d'œuvre, gestion de la qualité, approvisionnement, plan d'aménagement et immobilisations. Et pour finir, le plan de financement de l'ensemble du projet : bilan, pro forma, fonds de roulement, point mort et budget de trésorerie.

Ouf, vous êtes enfin arrivé au but ! Ça a demandé beaucoup de détermination, et il en faudra tout autant pour démarrer et soutenir les opérations. Mais avec des devoirs aussi bien faits, votre entreprise a toutes les chances de connaître un grand succès !

Roger Lamontagne  
1<sup>er</sup> octobre 2012