

Attestation de spécialisation professionnelle (ASP) en

LANCEMENT D'UNE ENTREPRISE

Module 5 : PLANIFICATION DES RESSOURCES

Guide d'apprentissage



LANCEMENT D'UNE ENTREPRISE

Guide d'apprentissage et recueil de textes

MODULE 5

PLANIFICATION DES RESSOURCES

Sommaire

La planification des ressources comporte deux grands volets : la planification des opérations, aussi appelée plan d'exploitation, et la planification des ressources humaines.

La planification des opérations vous permettra de prévoir, dans les grandes lignes, la façon de réaliser votre produit, de rendre votre service ou de vendre les biens de consommation offerts dans votre commerce. Vous devrez donc déterminer les moyens matériels dont vous aurez besoin pour fonctionner.

La deuxième partie de ce module, à savoir la planification des ressources humaines, vous permettra de déterminer l'ensemble du personnel à recruter pour occuper les postes clés au sein de votre entreprise. Vous devrez également définir les conditions d'embauche et le type de rémunération proposé.

Enfin, vous devrez élaborer un calendrier de réalisation pour concrétiser votre planification des ressources. De plus, vous devrez déterminer les permis et licences nécessaires au démarrage de votre entreprise.

Compétences du module 5

- 5.1 Planifier et rédiger son plan d'exploitation
- 5.2 Planifier et rédiger son plan des ressources humaines
- 5.3 Élaborer un calendrier de réalisation

TABLE DES MATIÈRES

Section 5.1 Planifier et rédiger son plan d'exploitation

Introduction	4
A) Processus d'exploitation	4
Activité 5.1 a) Définir votre processus d'exploitation	6
B) Capacité de production	7
Activité 5.1 b) Déterminer votre capacité de production	8
C) Aménagement, équipement et outillage	9
Activité 5.1 c) Planification de l'équipement	10
D) Contrôle de la qualité	11
Activité 5.1 d) Processus de contrôle de la qualité	12
E) Technologie utilisée	13
Activité 5.1 e) Choix des technologies	14
F) Choix de l'emplacement	16
Activité 5.1 f) Déterminer l'emplacement de votre entreprise	18
Activité 5.1 g) Recherche d'un local	21
G) Plan d'aménagement	22
H) Sommaire des coûts	24
Activité 5.1 h) Déterminer les coûts du plan d'opération	25

Section 5.2 Plan des ressources humaines

Introduction	27
A) Les besoins en main-d'œuvre	28
Activité 5.2 a) Planification des ressources humaines	29
Activité 5.2 b) Compétences, disponibilité et rémunération	31
B) Les investisseurs et le parrainage	34
Activité 5.2 c) « Love money » et parrainage	35
C) L'équipe de gestion	36
Activité 5.2 d) Élaboration de l'équipe de gestion	37
D) Les conseillers	39
Activité 5.2 e) Choisir vos conseillers externes	39

Section 5.3 Calendrier de réalisation, permis et licences

Introduction	41
A) Calendrier de réalisation	41
Activité 5.3 a) Établir un calendrier de démarrage	43
B) Permis et licences	44
Activité 5.3 b) Déterminer les permis et licences d'exploitation	45

SECTION 5.1

PLANIFIER ET RÉDIGER SON PLAN D'EXPLOITATION

Introduction

- Dans cette section, vous devez être en mesure de répondre aux questions suivantes :

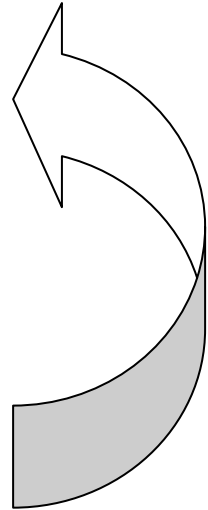
- ✓ Quelles sont les tâches de votre processus d'opération?
- ✓ Quels équipements sont nécessaires pour chaque tâche?
- ✓ Quel espace est nécessaire pour bien accomplir les opérations?
- ✓ Quelles sont les matières premières qui entrent dans la fabrication de votre produit?
- ✓ Quels sont les contrôles en vue d'obtenir un produit de qualité?
- ✓ Quels sont les aspects technologiques des opérations?

A) Processus d'exploitation

- Vous devez décrire le processus d'exploitation de votre entreprise. L'objectif est de connaître en détail toutes *les étapes de production* de votre produit ou service, de les mettre dans un ordre logique et productif afin de les chronométrer.
- Prenons l'exemple d'un restaurant. Ce genre d'entreprise comporte une part de services et une part de production. Donc, un futur propriétaire doit faire la liste de toutes les tâches qu'il devra accomplir pour bien servir le client entre son entrée dans le restaurant et sa sortie.

Processus d'exploitation fictif d'un restaurant

1. Accueillir le client.
2. Lui assigner une place.
3. Prendre sa commande.
4. Lui apporter les boissons.
5. Entrer sa commande dans un système informatique de restauration.
6. Préparer le repas en cuisine*.
7. Servir le repas au client.
8. Répondre à ses demandes durant le repas.
9. Offrir et prendre la commande du dessert et du café.
10. Préparer l'assiette de dessert et le café.
11. Servir le client.
12. Préparer la facture.
13. Donner la facture au client.
14. Faire les transactions nécessaires au paiement.
15. Remercier et saluer le client.
16. Débarrasser la table.
17. Monter la table pour un futur client.



** Le restaurateur devra également décrire toutes les étapes dans l'élaboration du repas, ainsi que le fonctionnement de la cuisine. Dans ces conditions, seulement la moitié du travail sera faite.*



Activité d'apprentissage

5.1 a) Définir votre processus d'exploitation

CONSIGNES

- Vous devez établir la *liste des tâches* en fonction de votre idée d'affaires.
- Attention, vous devez être précis, car toutes les autres estimations découleront de ces tâches. Vous devez aussi estimer le temps de travail que requièrent celles-ci.
- Consignez ce processus dans votre plan d'affaires.

N° de tâche	Liste des tâches	Temps requis
<i>1</i>		
<i>2</i>		
<i>3</i>		
<i>4</i>		
<i>5</i>		
<i>6</i>		
<i>7</i>		
<i>8</i>		
<i>9</i>		
<i>10</i>		
<i>11</i>		
<i>12</i>		
Total du temps requis pour le processus		

B) Capacité de production

- Vous pouvez maintenant évaluer votre *capacité de production* pour une semaine normale de travail. Tout d'abord, vous devez déterminer le nombre d'heures d'ouverture de votre entreprise. Le calcul est fort simple :

$$\frac{\text{Heures de travail disponibles dans une journée de travail}}{\text{Temps requis de production}} = \text{le nombre de clients ou de produits par jour}$$

- *Attention!* Ce calcul est très *approximatif* puisque la capacité de production dépend grandement du nombre d'employés engagés et de la division des tâches parmi ceux-ci.



Activité d'apprentissage

5.1 b) Déterminer votre capacité de production

- Utilisez le tableau ci-dessous, afin d'*estimer* votre capacité de production pour une semaine.
- Consignez vos *estimations* dans votre plan d'affaires.

	<i>Résultats</i>
Heures de travail dans une semaine /	
Temps requis à la production	
= Capacité de production par semaine	

C) Aménagement, équipement et outillage

- ❑ Cette section vous force à réfléchir à toutes les *ressources matérielles* nécessaires à la production de vos produits ou services.

- ❑ Vous devrez noter vos besoins en matière *d'équipement, de matières premières et de ressources humaines* en fonction des tâches que vous avez déjà notées dans la première section. Voici un exemple de tableau que vous aurez à remplir. Reprenons le cas du restaurant :

Tâches	Temps requis *	Ressources humaines	Équipement	Matières premières	Besoin technologique	Contrôle de la qualité
Accueillir le client.	2 min.	hôte/ hôtesse	menu, crayon			
Lui assigner une place.	1 min.	hôte/ hôtesse	tableau des places disponibles		X	
Prendre sa commande et lui apporter les boissons.	8 min.	serveur/ serveuse	calepin, crayon, vaisselle, équipement de cuisine, plateau	boissons : liqueurs, jus, lait, bière, vin, eau pétillante		X
Entrer sa commande dans un système informatique de restauration.	1 min.	serveur/ serveuse	système informatique		X	X

- ❑ Dans le cas des deux dernières colonnes, à savoir les *besoins technologiques* et le *contrôle de la qualité*, l'objectif est de déterminer s'il y aura ou non des besoins particuliers à prévoir. Pour le moment, il n'est pas nécessaire de les détailler.



Activité d'apprentissage

5.1 c) Planification de l'équipement

CONSIGNES

- À l'aide du tableau ci-dessous, définissez vos *besoins généraux* dans les catégories de chaque colonne.
- Consignez vos *conclusions* dans votre plan d'affaires.

Tâche	Temps requis	Ressources humaines	Équipement	Matières premières	Besoin technologique	Contrôle de la qualité

D) Contrôle de la qualité

- ❑ Le contrôle de la qualité est un aspect très **important** de la réalisation d'un produit ou de la prestation d'un service. Il est nécessaire que l'entrepreneur connaisse bien les points de contrôle dans sa chaîne de production.
- ❑ De plus, il vous faut bien connaître les façons de **contrôler la qualité** pour bien l'expliquer aux membres de votre entreprise.
- ❑ L'objectif est de définir **comment** et **où** se fera le contrôle dans votre entreprise. Pour ce faire, vous aurez un autre tableau à remplir. Dans le tableau précédent, vous avez déjà coché des tâches où il y aurait un contrôle. Vous devez reprendre chacune de ces tâches et documenter le contrôle. Voici l'exemple pour un restaurant :

Tâche	Caractéristique à contrôler	Façon de la contrôler	Condition d'acceptation	Comment remédier à la situation
Prendre la commande du client et lui apporter les boissons.	Que le serveur soit sympathique et qu'il connaisse son menu. Qu'il apporte les bonnes boissons dans un délai raisonnable.	La gérante est sur place et observe les serveurs. Le client a un coupon disponible sur la table pour émettre ses commentaires à la fin du repas.	La boisson est remise au client en moins de 8 min. Le serveur est souriant et gentil, tout en étant efficace.	Former le serveur pour qu'il comprenne bien les attentes qu'on a envers lui et que le problème ne se répète pas. Remettre un bon de réduction au client pour une prochaine visite.
Entrer sa commande dans un système informatique de restauration.	Que la commande soit entrée correctement dans un délai raisonnable.	Vérifier le temps que passe le serveur à l'ordinateur. Vérifier si le client a la bonne commande.	Le serveur entre sa commande en moins de 2 min. Le client reçoit exactement ce qu'il a commandé.	Donner une formation aux nouveaux employés et les faire travailler aux heures moins achalandées afin qu'ils se pratiquent avec un serveur expérimenté.

 **Activité d'apprentissage**

5.1 d) Processus de contrôle de la qualité

CONSIGNES

- Vous devez utiliser le tableau ci-dessous pour définir votre processus de *contrôle de la qualité*.
- Utilisez les points de contrôle identifiés au tableau de *l'activité 5.1 c)*.

Tâche	Caractéristique à contrôler	Façon de la contrôler	Condition d'acceptation	Comment remédier à la situation

E) Technologie utilisée

- ❑ La technologie fait partie de notre *quotidien* et est *omniprésente* sous toutes sortes de formes au sein des entreprises. Vous devez être en mesure de bien déterminer les besoins *technologiques* de votre entreprise. Ces besoins varient du système de prise de messages à la machine de production bien précise.
- ❑ Vous devez *justifier* les types de technologie utilisés pour chacune des tâches opérationnelles.
- ❑ Voici l'exemple du restaurant :

Tâche	Type de technologie	Raison du choix technologique
Assigner une place au client.	Tableau électronique qui indique les tables disponibles.	Comme notre restaurant aura une très grande surface et que le service se veut rapide, cette méthode permet de bien connaître l'emplacement des tables disponibles et évite des erreurs tout en étant très rapide lors de l'assignation d'une table au client.
Entrer sa commande dans un système informatique de restauration.	Logiciel d'entrée de commandes relié à la cuisine.	Cette technologie évite les mauvaises communications entre les serveurs et les gens en cuisine lors des heures de pointe. De plus, elle rend plus efficace la facturation, tout en évitant des erreurs de calcul.

 **Activité d'apprentissage**

5.1 e) Choix des technologies

CONSIGNES

- Utilisez le tableau ci-dessous pour préciser la *technologie appropriée* de chacune des tâches à effectuer.
- Décrivez ensuite *pourquoi* vous avez choisi celle-là.
- Vous devez ensuite décrire tous les *autres besoins technologiques* que vous prévoyez, mais qui ne sont pas nécessairement intégrés aux tâches d'opération.
- Par exemple, vous pourriez avoir besoin d'un système d'alarme ou encore d'un système téléphonique précis lors des heures de fermeture de l'entreprise.

Tâche	Type de technologie	Raison du choix technologique

Lancement d'une entreprise

✓ **Autres technologies nécessaires**

✓ **Raison des choix**

F) Choix de l'emplacement

- ❑ En fonction de vos besoins de production, vous êtes maintenant en mesure de déterminer de combien d'espace vous aurez besoin pour bien faire fonctionner votre entreprise.
- ❑ Il est important de ne pas prendre à la légère cette décision, puisque vous serez lié par contrat (le bail) ou lors de l'achat d'un bâtiment.
- ❑ Vous devez vous poser les questions suivantes :

Où se situera votre entreprise?

- ❑ Il y a des entreprises un peu partout, et c'est à vous de décider le meilleur endroit géographique pour votre entreprise.
- ❑ Tout d'abord, vous devez décider dans quelle ville votre entreprise pourra faire ses débuts. Plus précisément, elle peut se situer dans un quartier industriel, sur une rue passante de commerce au détail, dans un complexe de bureaux, etc.
- ❑ L'important est de choisir le meilleur endroit pour votre clientèle cible. Si le client doit aller dans votre entreprise, il faut choisir un endroit qui sera facile d'atteinte pour lui. Si vous avez une entreprise manufacturière, il est important de penser d'abord et avant tout à un endroit où vous pourrez avoir un grand espace à moindre coût, par exemple dans un centre industriel.
- ❑ Il n'y a donc pas d'endroit parfait, mais seulement un lieu qui sera sensé quant au rapport qualité-prix pour votre propre entreprise.

De combien d'espace avez-vous besoin?

- ❑ Pour bien déterminer la superficie dont vous aurez besoin, vous pouvez commencer par choisir le nombre de postes de travail nécessaires à la production de votre bien ou service. Par la suite, il faut penser à l'entreposage, à l'équipement et à l'espace pour accueillir le client.

Quelles sont les caractéristiques que doit posséder votre local?

- ❑ Il s'agit de vraiment penser à tous les détails que doit comprendre votre local. Voici une liste d'éléments dont vous pourriez nécessiter :
 - Être au rez-de-chaussée;
 - Disposer d'une cour ou d'un espace de stationnement;
 - Posséder une grande fenestration;
 - Avoir l'air conditionné;
 - Avoir pignon sur rue;
 - Etc.

Voulez-vous louer un local ou acheter un bâtiment?

- ❑ Louer ou acheter un bâtiment est une grande décision. Tout dépend aussi de l'espace dont vous avez besoin et de votre capital de départ.
- ❑ Les entrepreneurs qui ont besoin d'un espace à bureaux préféreront louer un local pour les premières années, puisque cela leur laisse plus de flexibilité et que c'est moins dispendieux.
- ❑ Les locaux à louer dans les usines de plusieurs pieds carrés de superficie sont plus rares. Comme les coûts des propriétés sont très variables en fonction de l'endroit géographique où vous vous installez, il faut peser le pour et le contre de chaque offre pour faire le meilleur choix.



Activité d'apprentissage

5.1 f) Déterminer l'emplacement de votre entreprise

CONSIGNES

- À l'aide des questions ci-dessous, vous devez préciser les différentes caractéristiques de l'emplacement de votre entreprise.
- Rédigez ensuite vos conclusions dans votre plan d'affaires.

Situez la ville de votre entreprise : _____

Pourquoi avoir choisi cet endroit?

De combien d'espace avez-vous besoin?

Commencez par énumérer tous les postes de travail de l'entreprise. Par exemple, pour un bureau de comptables :

- Poste 1 : réceptionniste
- Poste 2 : commis comptable 1
- Poste 3 : commis comptable 2
- Poste 4 : comptable agréé 1
- Poste 5 : comptable agréé 2

Énumérez vos postes de travail :

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Après avoir énuméré les postes, il vous sera plus facile de déterminer l'espace bureau nécessaire. On peut additionner les pieds carrés de chaque bureau, et ensuite les multiplier par 1,5 pour compter aussi l'espace des corridors.

Remplissez ce tableau pour avoir le total de votre superficie.

	Superficie
Espace bureau	
Espace atelier	
Espace entrepôt	
Espace commerce	
Total	

Énumérez les caractéristiques particulières que doit avoir votre local :

Voulez-vous louer un local ou acheter un bâtiment?

Encerclez votre choix :

Achat

Location

Pourquoi?



Activité d'apprentissage

5.1 g) Recherche d'un local

CONSIGNES

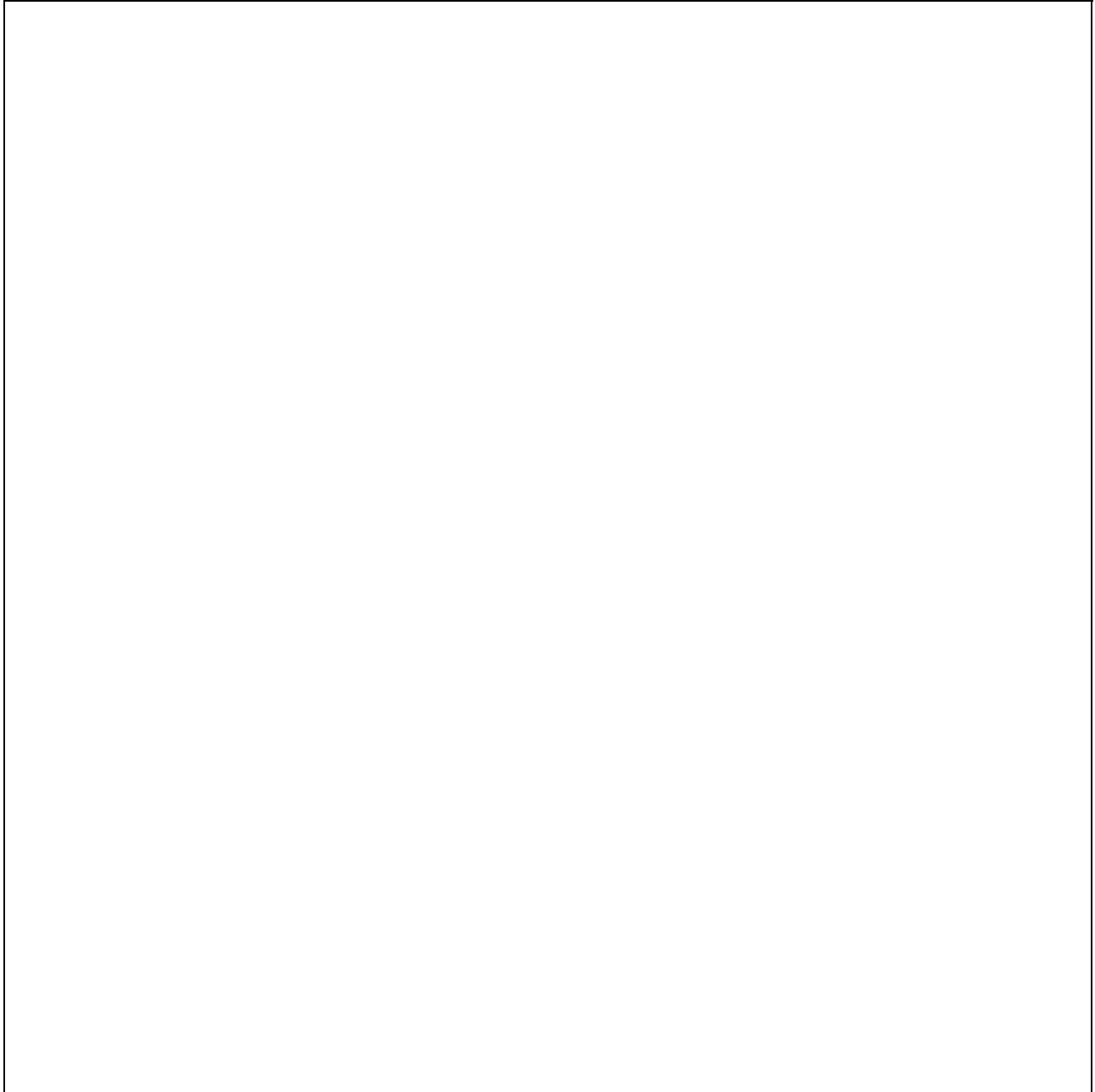
- Afin de mieux vous sensibiliser aux coûts réels des achats ou des locations, vous devez trouver un local qui conviendrait au mieux à vos besoins.
- Recherchez ce local à l'aide des journaux ou sur Internet.
- Imprimez ou découpez l'annonce et remplissez le formulaire ci-dessous.

Ville	
Adresse	
Superficie totale	
Prix	
Date à laquelle il sera disponible	
Personne ou entreprise à contacter	

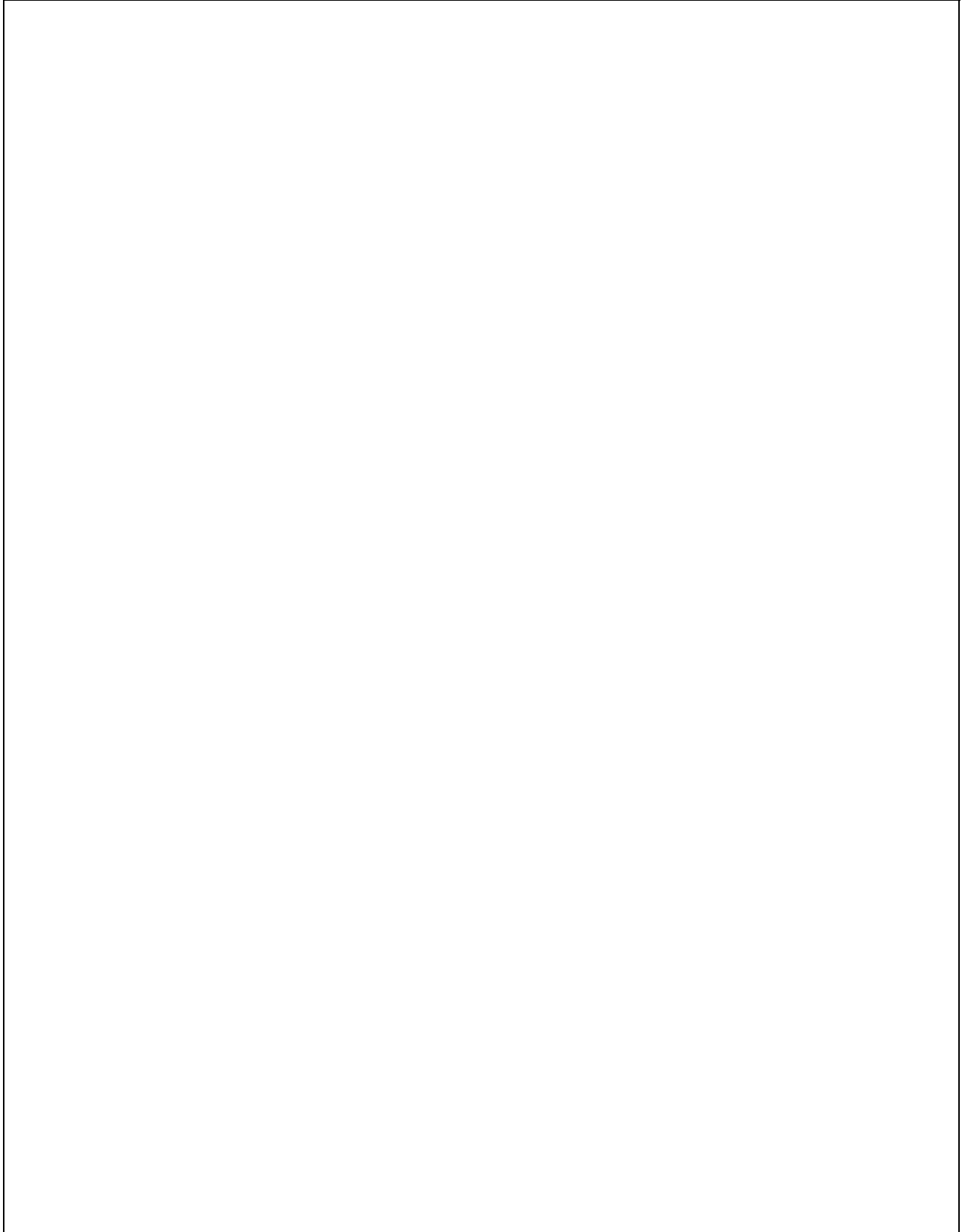
G) Plan d'aménagement

- Vous devez réaliser un *plan intérieur* et *extérieur* de l'aménagement de votre entreprise.
N'oubliez pas de situer vos équipements aux endroits appropriés.

Plan intérieur



Plan extérieur



H) Sommaire des coûts

- ❑ Dans cette dernière section, l'objectif est de faire le *sommaire de tous les coûts* engendrés par vos besoins en équipement, aménagement et outillage.

- ❑ Les chiffres obtenus seront très importants lors de la réalisation de votre plan financier.



Activité d'apprentissage

5.1 h) Déterminer les coûts du plan d'opération

CONSIGNES

- Vous devez déterminer vos *frais d'exploitation* à l'aide du tableau ci-dessous.
- Soyez le plus précis possible, puisque les données se retrouveront dans la *planification de vos ressources financières*.
- Vous pouvez faire vos recherches sur *Internet* ou auprès de *revues spécialisées* pour obtenir des *coûts réalistes*.

Immobilisation	Valeur	Prix d'acquisition ou de location
<i>Terrain</i>		
Détail :		
<i>Bâtisse</i>		
Détail :		
<i>Amélioration locative</i>		
Détail :		
<i>Enseigne</i>		

Lancement d'une entreprise

Détail :		
<i>Matériel roulant</i>		
Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
<i>Équipement</i>		
Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
<i>Outillage</i>		
Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
<i>Mobilier de bureau</i>		
Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
<i>Équipement informatique</i>		
Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
<i>Autres</i>		

Lancement d'une entreprise

Détail :		
	TOTAL PARTIEL :	TOTAL PARTIEL :
TOTAL DES COÛTS	\$	\$

SECTION 5.2

PLAN DES RESSOURCES HUMAINES

Introduction

- Le plan des ressources humaines constitue une *section importante* d'un plan d'affaires. Comme nous l'avons mentionné dans le module 3, les investisseurs accordent généralement une grande importance à la motivation et aux compétences des entrepreneurs et de leur personnel-clé.*¹
- Le lecteur de votre plan voudra savoir si votre personnel possède les *compétences* et *l'expérience* nécessaires à la mise en pratique du plan d'affaires.
- Cette planification vous oblige à *évaluer vos compétences* et à élaborer un plan pour *combler les lacunes* dans vos connaissances grâce à des employés ou des sous-traitants.
- Maintenant que votre plan d'opération est terminé, vous êtes désormais en mesure de mieux définir vos *besoins* en matière de *ressources humaines*.
- Ces dernières doivent correspondre à votre *capacité de production, à l'aménagement de vos locaux et à vos objectifs de production*.

* Toutes les notes relatives aux sources et auteurs sont présentés à la fin du module. Vous êtes invité à consulter ces sites Internet et ouvrages, outils utiles lors du démarrage d'une entreprise.

A) Les besoins en main-d'œuvre

- ❑ Vous devez déterminer le ***nombre*** de personnes requises pour votre entreprise, mais aussi les ***compétences*** et le nombre d'années ***d'expérience*** que vous exigerez d'elles, ainsi que le ***salaire***, les ***bénéfices*** et la ***formation*** que vous comptez leur offrir.

- ❑ Vous devez ensuite présenter la structure de l'entreprise à travers un ***organigramme*** et placer votre main-d'œuvre à l'intérieur de celui-ci.

- ❑ Si vous prévoyez être travailleur autonome sans employé, vous pouvez vous rendre directement à la section B.



Activité d'apprentissage

5.2 a) Planification des ressources humaines

CONSIGNES

- Consultez la liste des principales *tâches opérationnelles, techniques* et *administratives* que chacun devra exécuter et que vous avez élaborée dans votre *plan d'opération* (vous référer au tableau des tâches).
- Faites ensuite une *liste des postes clés* nécessaires pour accomplir les tâches dans votre entreprise.
- Rédigez vos *conclusions* dans votre plan d'affaires.

Tâches :

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :

Lancement d'une entreprise

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :

Poste :

Tâches :



Activité d'apprentissage

5.2 b) Compétences, disponibilité et rémunération

CONSIGNES

- Pour chacun des postes clés, décrivez le *niveau de compétence* exigé (scolarité, type de formation, etc.).
- Déterminez ensuite la *disponibilité* et le *niveau de difficulté de recrutement* pour chacun des postes clés.
- Expliquez si des *programmes de formation* pour les employés devront être mis en place et de quelle nature ils seront.
- Pour chacun des postes à combler, établissez le *niveau des salaires* à verser ainsi que les *avantages sociaux* consentis. N'oubliez pas qu'ils doivent être *compétitifs* avec ceux qu'offre la *concurrence*.
- Rédigez vos *conclusions* dans votre plan d'affaires.

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Lancement d'une entreprise

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Lancement d'une entreprise

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

Poste :

Compétences exigées, disponibilité, formation, salaires, avantages sociaux :

B) Les investisseurs et le parrainage

- ❑ Lorsque vous trouvez des investisseurs pour votre projet d'affaires, il n'est pas rare que ceux-ci ne veuillent pas s'impliquer dans la gestion de l'entreprise. L'argent qu'ils prêtent est appelé « *love money* ».
- ❑ Ces gens ou groupes financiers croient donc en votre projet, mais ne désirent pas s'impliquer au-delà du financement. Ils espèrent seulement avoir une part des *bénéfices* qu'ils vous auront aidé à réaliser.
- ❑ En plus des investisseurs, il est possible que d'autres *personnes d'expérience* souhaitent vous donner un coup de main.
- ❑ Celles-ci sont en quelque sorte des « *mentors* » ou des « *parrains* » qui vous conseillent dans le démarrage de votre entreprise.
- ❑ Leur association à votre projet donnera de la *crédibilité* à ce dernier et vous aidera grandement dans vos démarches.
- ❑ Notez que, si vous cherchez un « *parrain* », il existe des programmes de parrainage. Les centres locaux de développement (www.acldq.qc.ca) et les sociétés d'aide au développement des collectivités (www.reseau-sadc.qc.ca) peuvent vous aider.

C) L'équipe de gestion

- ❑ Si votre entreprise est une société par actions (incorporation), les membres de son ***conseil d'administration*** seront sélectionnés par les actionnaires en fonction de sa convention.
- ❑ S'ils ne sont pas actionnaires de votre compagnie, les membres du conseil d'administration doivent être ***rémunérés***.
- ❑ Vous devez mettre la ***convention*** de votre entreprise en annexe de votre plan.
- ❑ Par contre, si vous n'êtes pas incorporé, vous devez présenter au lecteur du plan d'affaires les gestionnaires de votre entreprise. Ces gestionnaires doivent avoir les connaissances et les compétences pour influencer positivement les investisseurs potentiels. Il est donc important de faire mention de leurs qualités professionnelles dans votre plan².
- ❑ Ils doivent être ***rémunérés*** pour le temps qu'ils consacrent à votre entreprise.
- ❑ Dans le cas d'un conseil d'administration ou d'un conseil de gestion, vous devrez déterminer de quelle façon ils peuvent ***contribuer au succès*** de l'entreprise, en insistant sur leurs compétences.
- ❑ Notez qu'il est possible que vous assumiez seul la gestion de votre entreprise. Dans ce cas, vous devez prouver au lecteur que vous avez les ***compétences nécessaires***.
- ❑ Votre curriculum vitae et celui des administrateurs de l'entreprise doivent être mis en ***annexe***.
- ❑ Finalement, il serait pertinent de présenter un ***organigramme de l'entreprise***.



Activité d'apprentissage

5.2 d) Élaboration de l'équipe de gestion

CONSIGNES

- Présentez les membres de *l'équipe de gestion* en fonction de la *forme juridique* de votre entreprise.
- Pour chacun des membres, précisez brièvement en quoi ses *compétences* permettront à votre entreprise de *connaître du succès*.
- Mettez ensuite leurs *curriculum vitae* en annexe.
- Notez que si vous êtes seul dans l'équipe de gestion, vous devez faire la démonstration que vous avez les *compétences nécessaires* ou une *expérience pertinente* pour occuper ce poste.
- Enfin, mettez en annexe *l'organigramme* de votre entreprise.

Forme juridique de votre entreprise : _____

1) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

2) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

3) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

4) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

5) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

6) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

7) Membre du comité de gestion : _____

Compétences pertinentes :

D) Les conseillers

- Vous devez maintenant choisir des conseillers externes à votre entreprise. Ceux-ci peuvent être des *avocats*, des *comptables*, des *fiscalistes*, des *ingénieurs-conseils*, des agences de *publicité*, etc.



Activité d'apprentissage

5.2 e) Choisir ses conseillers externes

CONSIGNES

- En fonction de votre projet d'affaires, choisissez les *conseillers externes* dont l'entreprise aura besoin pour assurer son *succès*.
- Précisez *en quoi* chacun des conseillers pourra contribuer à *la réussite* de l'entreprise.

1) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

2) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

3) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

4) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

5) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

6) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

7) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

8) *Conseiller* : _____

Justification du choix :

SECTION 5.3

CALENDRIER DE RÉALISATION, PERMIS ET LICENCES

Introduction

- ❑ Pour pouvoir mettre en œuvre son plan des ressources matérielles et humaines, l'entrepreneur doit *planifier ses interventions dans le temps*.
- ❑ L'établissement d'un *calendrier de réalisation* se révélera très utile pour concrétiser le démarrage de son entreprise.
- ❑ De plus, plusieurs *permis et licences* sont nécessaires au fonctionnement d'une entreprise.
- ❑ L'entrepreneur responsable doit s'informer sur la façon d'obtenir ces derniers pour pouvoir faire fonctionner son entreprise dans un *cadre légal* et bien en règle.

A) Calendrier de réalisation

- ❑ L'établissement d'un *échancier* est très important lors de la planification du démarrage.
- ❑ Vous devez donc établir une *série de mesures* que vous comptez prendre pour mettre en œuvre votre projet.
- ❑ Par la suite, vous devez mettre au point un *calendrier* pour déterminer quand ces mesures devront être prises.

Lancement d'une entreprise

- ❑ L'utilisation d'un système comme le *diagramme de Gantt et de fiches synthèse* est très utilisé dans le domaine de la gestion de projet (*section 3.2 B de ce module*).
- ❑ Pour être efficace, vous devez d'abord dresser la liste des *étapes importantes* qui vous permettront de mener votre *démarrage à terme*.
- ❑ Vous devez ensuite inclure ces étapes dans le diagramme avec un *échancier réaliste* et remplir les *fiches synthèse* en lien avec les actions du diagramme.
- ❑ Voici un exemple de *calendrier de démarrage* :

		Janvier	Février	Mars
Action	Responsable			
1. Immatriculation de la raison sociale de l'entreprise	Nicolas	15 janv.		
2. Obtention des permis	Simon	25 janv.		
3. Signature du bail de location			15 févr.	
4. Aménagement des locaux			20 févr.	
5. Achat des fournitures				14 mars
6. Entrevues des techniciens				19 mars

B) Permis et licences

- ❑ Toute entreprise doit se conformer à *certaines règlements*.
- ❑ Vous devrez faire des démarches pour déterminer si votre entreprise doit se soumettre à une *réglementation particulière* dans votre domaine d'activité.
- ❑ De plus, il existe de nombreux organismes gouvernementaux qui exigent d'obtenir des permis pour pouvoir percevoir des *retenues à la source* (impôts, RRQ, RAQP, RPC, AE, CSST, etc.).
- ❑ C'est donc vous qui êtes le mieux placé pour déterminer quels sont les licences et permis obligatoires pour pouvoir exploiter votre entreprise.



Activité d'apprentissage

5.3 b) Déterminer les permis et licences d'exploitation

CONSIGNES

- Dans cette section, nous vous demandons d'identifier ce dont vous aurez besoin pour que votre entreprise soit en mesure de *fonctionner légalement*.
- La liste ci-dessous peut vous *guider* dans votre recherche. Vous devez cependant préciser de *quelle façon* vous comptez vous procurer chacun des permis et licences.

- ✓ *brevets*
- ✓ *droits d'auteur*
- ✓ *marques de commerce*
- ✓ *licences*
- ✓ *exigences relatives aux permis*
- ✓ *inscription au registre de la TPS/TVQ*
- ✓ *inscription à la Commission des normes du travail*
- ✓ *obtention d'un numéro d'entreprise au ministère du Revenu du Québec et du Canada*
- ✓ *inscription au registre de la CSST*
- ✓ *autres questions de réglementation influant sur votre entreprise*

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

Type de licence/permis : _____

Démarches d'obtention :

BIBLIOGRAPHIE RÉFÉRENTIELLE DU MODULE 5 : PLANIFICATION DES RESSOURCES

¹ Inspiré de : André BELLEY, Louis DUSSAULT, Sylvie LAFERTÉ, *Comment rédiger mon plan d'affaires*, coll. Entreprendre, Éd. Transcontinental (Mtl) et la Fondation de l'entrepreneurship (Qc), 2006.

² *Ibidem.*