



De l' *idée* au plan d'affaires

**Guide pratique pour les passionnés de tourisme
qui souhaitent démarrer leurs propres projets
au Saguenay–Lac-Saint-Jean**

Avril 2017

Table des matières



Pourquoi ce guide?.....	5
Introduction.....	6
1 Entamez une réflexion.....	7
2 Quels sont vos objectifs?.....	8
3 Quelles sont les grandes lignes de votre projet touristique?.....	9
4 Votre projet s'intégrera-t-il à votre secteur géographique?.....	10
5 Quel type de clientèle est intéressé par votre projet?	11
6 Comment vous vendre?	12
7 Quelles sont vos ressources, vos disponibilités, vos capacités?	13
8 Votre projet est-il rentable?.....	14
9 Et si vous achetiez une entreprise existante?	15
10 Investiguez davantage afin de construire votre activité	16
11 Approfondissez.....	17
12 Faites une petite synthèse	19
13 Adaptez et modulez votre projet	20
Références utiles	21

Pourquoi ce guide?



Démarrer une entreprise, surtout en tourisme, n'est pas une chose facile. Ce guide vous propose une démarche afin de vous aider à réfléchir et à développer votre idée de départ. Ce guide s'adresse aux futurs promoteurs désireux de créer leur entreprise. La démarche proposée vous aidera à réfléchir, à définir, à construire et à réaliser votre idée en vous permettant :

- ✓ d'évaluer le potentiel touristique de votre projet en tenant compte de l'offre, de la demande et des tendances en matière de tourisme propres à la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean;
- ✓ de vous orienter et vous guider tout au long de votre démarche d'analyse et d'évaluation;
- ✓ de vous initier au monde du tourisme;
- ✓ de vous aider lors de vos recherches documentaires et sur le terrain;
- ✓ de vous permettre de mettre en place des bases qui seront solides au démarrage de votre projet;
- ✓ d'avoir une vision juste et réaliste de l'industrie lors de la mise en œuvre de votre projet.

Introduction



Un projet à caractère touristique est la réalisation d'une idée relative à un équipement, à un hébergement ou autre service. Pour augmenter ses chances de réussite, le projet doit tenir compte de son environnement politique, économique, social, technologique, écologique et législatif, dans le contexte d'une réalité touristique propre à la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Un projet touristique doit donc faire l'objet de réflexions sur sa mission, son organisation, son financement, sa rentabilité et s'assurer qu'il y a un marché suffisamment grand pour permettre son développement.

Il est important pour optimiser et positionner le projet de bien connaître le profil et les habitudes des touristes qui visitent la région. Les nouveaux produits ou services doivent être réfléchis et des stratégies doivent être déployées afin de produire des revenus suffisants pour en assurer la rentabilité.

Dans un premier temps, il est obligatoire de bien connaître l'environnement dans lequel le projet évoluera. Les renseignements recueillis serviront de base à la rédaction d'un éventuel plan d'affaires, fortement suggéré pour valider les étapes de la création d'une entreprise.

Le plan d'affaires permettra d'argumenter votre vision et de confirmer celle-ci lors de prise de décisions importantes. Il vous permettra également de détailler certaines idées de base propres à la création d'une entreprise et de les valider auprès de professionnels. Il servira aussi à convaincre d'éventuels partenaires financiers publics ou privés.



1 Entamez une réflexion



La possibilité de travailler à votre compte vous permettra d'être libre et d'exploiter votre propre projet d'entreprise, mais avant tout, vous devez prendre le temps nécessaire pour créer, réfléchir et développer votre idée.

Il est donc important de clarifier vos envies et vos motivations qui sont à l'origine de votre projet. Avant même de vous lancer dans cette aventure, nous vous suggérons de répondre à plusieurs questions afin de bien saisir et comprendre les enjeux, les conditions de réussite, les freins, les contraintes et autres notions propres au secteur du tourisme.

Cette réflexion vous permettra d'analyser et de valider si vous avez les aptitudes et les connaissances pour mener à bien votre idée. Ceci en tenant compte de vos expériences, de vos intérêts et de vos connaissances. Il faut vous assurer que le secteur d'activité que vous avez choisi vous convient et que vos qualifications seront des atouts pour votre projet. Pour vous aider à cette étape importante de réflexion, vous devez répondre aux questions à plusieurs interrogations. Celles-ci serviront de guide pour l'émergence de votre projet afin de déterminer si vous souhaitez poursuivre, modifier ou abandonner.

En parallèle de cette réflexion, et surtout, si vous êtes novice en tourisme, il vous faudra prendre du temps pour mieux connaître cette industrie. Il faut vous assurer que vous avez une vision claire du tourisme au Saguenay–Lac-Saint-Jean et du secteur d'activité dans lequel vous souhaitez évoluer au cours des prochaines années.

Votre projet touristique est étroitement lié à vos capacités financières et humaines, à votre détermination et à vos motivations.

2 Quels sont vos objectifs?



- ✓ Vos objectifs sont-ils humains : contacts, rencontres, compétences?
- ✓ Vos objectifs sont-ils économiques : cherchez-vous un revenu d'appoint ou un revenu régulier?
- ✓ Souhaitez-vous créer une nouvelle activité ou choisir une activité existante?
- ✓ Vos objectifs ont-ils un lien avec les forces de la région : culture, nature?
- ✓ Vos objectifs mettent-ils en valeur quelques aspects de la région : l'hiver, le Fjord, le Lac, l'accueil, autres?
- ✓ Quelles sont vos compétences et quelles autres compétences devez-vous mobiliser pour la réalisation de votre projet?
- ✓ Combien de temps personnel devez-vous investir versus le cycle de l'achalandage touristique de la région?
- ✓ Quelles démarches devez-vous faire pour créer votre entreprise?

3 Quelles sont les grandes lignes de votre projet touristique?



- ✓ Quel type d'activité vous attire le plus : hébergement, service touristique, restauration, agrotourisme?
- ✓ Est-ce que vous possédez certains actifs vous permettant de réaliser votre projet : maison, terrain, équipements divers?
- ✓ Pour la réalisation de votre projet, devez-vous acheter ou rénover?
- ✓ Quelles sont vos ressources financières : mise de fonds, actifs, immobilier, emprunts, subventions possibles, partenariats?
- ✓ Est-ce que vous connaissez bien la réglementation : accessibilité, attestations, normes, urbanisme, permis, assurances, signalisation?
- ✓ Devez-vous répondre à certaines normes de qualité : classification, accréditation?
- ✓ Quelle est l'échéance de votre projet?
- ✓ Où vous voyez-vous dans 1 an, 3 ans ou 5 ans?

4 Votre projet s'intégrera-t-il à votre secteur géographique?



- ✓ Connaissez-vous bien les forces et les faiblesses de votre municipalité, de votre MRC, de la région?
- ✓ Quel est le positionnement touristique de votre municipalité, de votre MRC, de la région?
- ✓ Quels sont les pôles majeurs attractifs sur lesquels vous pouvez saisir et profiter d'opportunités?
- ✓ Est-ce que vous êtes en mesure de profiter de cet achalandage?
- ✓ Quels sont les moyens d'accès : routes, sentiers pédestres, circuits cyclables, sentiers motoneiges, voies maritimes?
- ✓ Quels types de services offre la communauté touristique de votre secteur?
- ✓ Qui sont vos concurrents directs et indirects?
- ✓ Qui sont vos partenaires?
- ✓ Avec qui allez-vous travailler?
- ✓ Quelle est la dynamique touristique de votre secteur?
- ✓ Pouvez-vous profiter du flux de déplacements des touristes?
- ✓ Connaissez-vous les produits touristiques d'appels?
- ✓ Comment votre environnement immédiat peut-il vous aider : paysages, vues, architecture, masse critique de services touristiques?
- ✓ Y a-t-il certaines nuisances au niveau visuel ou d'autres contraintes?
- ✓ Êtes-vous dans un secteur éloigné de la région?

5 Quel type de clientèle est intéressé par votre projet?



Lors de la création d'un projet, il est très important de connaître les différents types de clientèles qui fréquentent la région Saguenay–Lac-Saint-Jean. Cela vous permettra d'adapter les services offerts aux besoins de celles-ci. Dans ce contexte, il faudra faire votre propre étude de marché et analyser efficacement qui seront vos éventuels clients.

Vous devez être au fait des tendances et de la demande, avoir le maximum d'information sur les clients susceptibles d'être intéressés par vos futurs services. Il faudra faire des liens entre les besoins et attentes des clients versus les services proposés.

Il est nécessaire de connaître votre concurrence et les différents canaux de distribution qui sont susceptibles de diffuser votre offre.

- ✓ À qui s'adressent vos services?
- ✓ Quels sont les besoins de vos clients et leurs attentes?
- ✓ Qui sont les visiteurs de la région?
- ✓ À quels moments fréquentent-ils la région?
- ✓ Par quels moyens devez-vous les atteindre?
- ✓ Combien devez-vous investir pour aller les chercher?
- ✓ Qui peut vous aider?

6 Comment vous vendre?



Être reconnu et développer une notoriété ou une reconnaissance par la mise en place d'une stratégie de vente et de positionnement; être en mesure de répondre rapidement et efficacement aux clients; mettre en avant-plan vos attributs physiques et humains de telle manière que chacune des prestations offertes devienne unique; rentabiliser votre achalandage afin de retirer le plus de revenus en haute saison permettant d'assurer les frais récurrents le reste de l'année par un bon contrôle de vos dépenses; tout ceci sera votre quotidien. En plus de voir au développement de votre marque, de rendre accessibles vos services et de développer des outils nécessaires à votre positionnement et à votre commercialisation :

- ✓ Qu'allez-vous faire pour vous faire connaître?
- ✓ Comment allez-vous décrire vos services?
- ✓ Quelle est votre image graphique?
- ✓ Quelle est la stratégie de commercialisation?
- ✓ Quels sont vos choix en matière de commercialisation?
- ✓ Quel est votre message?
- ✓ Quels moyens de diffusion utilisez-vous : représentation, dépliants, publicités?
- ✓ Avez-vous pensé à une stratégie numérique : web, Facebook, réservation en ligne, référencement, lien avec d'autres partenaires comme www.tourismesaglac.net ou www.destinatiolacsaintjean.com, par exemple?
- ✓ Avez-vous élaboré un plan d'action via une stratégie de commercialisation (budget en fonction de votre futur chiffre d'affaires)?
- ✓ Avez-vous pensé aux relations de presse?
- ✓ Connaissez-vous les organisations qui sont en mesure de vous vendre des canaux de distribution : agences, tours opérateurs, réceptifs?

7 Quelles sont vos ressources, vos disponibilités, vos capacités?



La création d'une entreprise nécessite de l'engagement, de la disponibilité et de la polyvalence afin d'assumer l'ensemble des tâches administratives et de gestion.

Vous devez être confortable avec cette situation propre aux petites organisations, si cela est votre cas. La rentabilité de votre projet est étroitement liée avec cet état de fait. Il faut, la plupart du temps, faire soi-même plutôt que de « faire faire ». Il vous faudra bien connaître vos forces, vos faiblesses, vos limites. Un manque d'expérience en gestion peut conduire à l'échec. Il ne faut pas hésiter à s'entourer de personnes compétentes.

Il est important de se poser certaines questions :

- ✓ Êtes-vous prêt à accueillir vos clients?
- ✓ Êtes-vous à l'aise avec la clientèle?
- ✓ Avez-vous la disponibilité nécessaire pour votre clientèle?
- ✓ Possédez-vous les compétences nécessaires ou devez-vous en développer à l'aide de certaines formations?
- ✓ Quel sera votre quotidien d'entrepreneur versus votre vie personnelle? Combien de temps devrez-vous consacrer à votre activité? Êtes-vous en mesure de l'évaluer?
- ✓ Quelle est exactement votre charge de travail?
- ✓ Vos proches vous supportent-ils?
- ✓ **Quels sont vos défis en matière de formation?**
- ✓ Quelles sont les possibilités de formation?
- ✓ Devez-vous embaucher?

8 Votre projet est-il rentable?



Il est important de recueillir de l'information sur la rentabilité des entreprises qui gravitent dans votre secteur d'activité et de votre secteur géographique. Il faudra observer certaines entreprises touristiques et valider si celles-ci sont, à première vue, rentables ou non. Cet aspect doit être approfondi avec l'aide d'une ressource en développement.

Si votre projet demande un faible investissement, la recherche de partenaires ou de collaborateurs peut s'avérer profitable. Plusieurs documents de référence sont aussi disponibles pour approfondir vos recherches (voir les références utiles à la fin de ce document). Pour les projets de plus grande envergure, l'accompagnement d'un spécialiste est cependant souhaité.

Dans tous les cas, il est important de vérifier auprès de professionnels si votre situation financière actuelle est en mesure de supporter les investissements nécessaires au démarrage. Les premières années d'opérations peuvent souvent être en dessous des objectifs de départ. Dans ce contexte, plusieurs questions doivent trouver réponse.

- ✓ Quelles sont vos ressources financières?
- ✓ Quelles sont vos capacités d'autofinancement?
- ✓ Combien avez-vous d'argent à investir?
- ✓ Quels sont vos emprunts actuels?
- ✓ Quels sont les investissements et acquisitions nécessaires : immobilier, terrain, équipements?
- ✓ Quels sont les frais d'exploitation, d'administration et de fonctionnement?
- ✓ Quels sont les frais de lancement : communication, promotion, formation?
- ✓ Quel est le niveau de rentabilité?
- ✓ Quel est votre niveau de fréquentation ou taux d'occupation minimum permettant de couvrir les frais?
- ✓ Quelle est votre politique tarifaire?
- ✓ Quels sont les besoins en liquidités : fonds de roulement versus saisonnalité des entreprises touristiques?
- ✓ Quelles sont les possibilités de soutien (prêts, subventions) des entreprises touristiques?

9 Et si vous achetiez une entreprise existante?



Mettre de l'avant un projet demandera beaucoup de votre temps et vous ne penserez qu'à ça. Si vous avez fait les recherches nécessaires, rédiger un bon plan d'affaires et si la création de votre projet touristique est viable, il vous faudra malgré tout surmonter le cycle incertain des saisons propre au domaine du tourisme.

Si vous avez les moyens et souhaitez éviter certaines étapes directement liées à la création d'une entreprise, vous pouvez aussi penser à acheter une entreprise déjà existante. Certaines le sont par manque de relève ou par réorientation de carrière des propriétaires.

Acheter une entreprise touristique comporte certains avantages, particulièrement pour l'ensemble du travail déjà effectué au niveau de sa marque et de sa notoriété.

Vous pourrez vous concentrer sur la bonification et l'amélioration de certains de ses services afin d'y mettre votre touche personnelle. Les profits seront peut-être au rendez-vous plus rapidement.

Dans ce cas, le prix d'acquisition sera certainement plus élevé tout comme l'investissement de départ, mais il sera peut-être plus facile d'obtenir du financement si l'entreprise a un passé positif. Dans ce contexte, il sera cependant important que la nature des services offerts corresponde à votre vision.

10 Investiguez davantage afin de construire votre activité



Après avoir pris connaissance et répondu à la majorité des questions, vous êtes maintenant en mesure de mieux saisir les différentes nuances qui sont propres au domaine, ainsi que certaines composantes qui augmentent vos chances de réussite.

L'évaluation la plus précise possible en ce qui a trait au démarrage de votre entreprise vous aidera lors de la prise de décisions importantes, ce qui vous permettra d'atteindre vos objectifs.

La prochaine étape consiste à décrire davantage les moyens pour mettre en œuvre votre projet. Travailler à son compte en tourisme peut être très stimulant et passionnant, plusieurs acteurs de l'industrie vous le confirmeront. Pourtant, votre engouement envers ce domaine ne sera pas nécessairement égal aux profits engendrés.

Plus vous allez recueillir de renseignements envers votre projet (produit, concurrence, besoins des clients), plus vous mettrez les chances de votre côté. Vous devez évaluer en détail votre produit et vos services et vous « faire une tête » sur les éventuels profits qui en découleront.

11 Approfondissez



Avant et pendant la réalisation de cette étape : visitez des entreprises, consultez Internet, faites des recherches, consommez et testez des produits, parlez aux gens, parlez à des clients potentiels, rencontrez des partenaires, baladez-vous dans les alentours, prenez des notes, observez vos futurs concurrents, regardez avec attention ce qui ne va pas, étudiez ce qui va bien et trouvez pourquoi. Décelez comment vous pouvez faire mieux que ce qui se fait actuellement.

- ✓ **Quelle est la description de votre projet?** Grandes lignes, concept général, clientèles cibles, besoins, attentes des clients, objectifs, implication et motivation personnels, situation géographique, accessibilité.
- ✓ **En quoi votre idée est-elle originale?** Recherche, organisation opérationnelle, prestations proposées, patrimoine, architecture, nature, culture, loisir, concept.
- ✓ **Où allez-vous obtenir de l'aide pour organiser votre idée?** Banques, CLD, MRC, SADC, ATR.
- ✓ **Quels outils utilisez-vous pour décrire vos expériences en lien avec votre projet?** CV, bilan personnel, formation, partenaires, embauches.
- ✓ **Quels sont les équipements dont vous aurez besoin et des services qui seront proposés?** Immeuble, meubles, équipements, informatique, matériels.
- ✓ **Comment fonctionnent les services proposés?** Saisons, horaires, disponibilités, inventaires, réservations.
- ✓ **Qui va payer pour vos services?** Étude de marché, clientèle, besoins, ventes directes ou indirectes, politique de prix.
- ✓ **Description des obligations et restrictions gouvernementales?** Permis, attestations, licences, certificats, réglementation, environnement.
- ✓ **Description de votre stratégie de marketing?** Produits, marchés, concurrence, actions communications, stratégie de commercialisation, ce qui démarque.
- ✓ **Présentation des partenaires potentiels?** Compétences, implications.
- ✓ **Évaluation des investissements?** Plan d'investissement, budget pro forma, besoins de liquidités, identification de postes de revenus et de dépenses.

- ✓ **Échéancier de réalisation?** Étapes, ouverture, communication et évolution dans le temps.
- ✓ **Qui êtes-vous et pourquoi vous faire confiance?** Coordonnées, situation, diplômes, expériences professionnelles et formations en lien avec le projet, compétences spécifiques, langues, besoins de formations.

12 Faites une petite synthèse



Les étapes précédentes vous ont peut-être obligé à modifier certains aspects de votre projet et à prendre certaines décisions modifiant votre idée de départ.

- ✓ Mission et vision
- ✓ Prestations et politique de prix
- ✓ Environnement et clientèle potentielle
- ✓ Objectifs de fréquentation
- ✓ Périodes d'ouverture
- ✓ Stratégie de commercialisation/communication
- ✓ Avantages concurrentiels
- ✓ Dépenses d'exploitation
- ✓ Pro forma revenus/dépenses
- ✓ Besoins de liquidités et faisabilité financière
- ✓ Plan de financement
- ✓ Forme juridique

13 Adaptez et modulez votre projet



Une fois l'activité lancée, il est cependant important de faire régulièrement le point sur les services proposés afin de demeurer à l'affût des tendances en matière de services client et de l'évolution des différents marchés.

Adapter son offre, c'est réfléchir à des stratégies pour développer davantage, c'est aussi prévoir au lieu d'être en action/réaction. C'est planifier dans le temps des actions tant au niveau du développement du produit comme tel qu'au niveau de sa commercialisation.

Il faut régulièrement travailler sur l'organisation de l'entreprise, la communication interne et externe, tenir compte des avis des clients, des nouvelles technologies en matière de diffusion de l'offre. Plusieurs outils vous permettront d'améliorer votre gestion des ressources humaines, matérielles et financières.

Références utiles

Pour vous aider dans vos recherches, prendre connaissance des liens suivants :

Mesure de votre profil entrepreneur

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/evaluation-entreprise/pages/autoevaluation-mesurez-votre-potentiel-entrepreneurial.aspx>

<https://www.desjardins.com/coopmoi/entreprises/fiches-conseils/avez-vous-profil-entrepreneur-succes/>

<http://www.cld-beauharnois-salaberry.org/cldbs/wp-content/uploads/2014/09/profil-entrepreneur.pdf>

<http://entreprisescanada.ca/fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/avez-vous-letoffe-dun-entrepreneur/survie-des-petites-entreprises/>

<http://entreprisescanada.ca/fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/avez-vous-letoffe-dun-entrepreneur/pourquoi-envisager-de-devenir-entrepreneur/>

Dynamisme et innovation

<http://veilletourisme.ca/2016/12/16/lentrepreneuriat-en-tourisme-au-quebec-retrospective/>

<http://entreprisescanada.ca/fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/developpez-vos-idees/>

<http://veilletourisme.ca/2009/05/21/l%E2%80%99innovation-de-produits-et-services-un-atout-de-differenciation-compte-rendu-des-assises-du-tourisme-2009/>

Innovation et entrepreneuriat en tourisme au Québec

https://chairedetourisme.uqam.ca/upload/files/Le_touriste_de_demain_FINAL-optimise.pdf

<http://veilletourisme.s3.amazonaws.com/2016/06/Innovation-et-entrepreneuriat-en-tourisme-au-Québec.pdf>

Guide pratique pour étude et analyse de marché

<https://www.bdc.ca/fr/blogue/pages/comment-mener-etude-marche-petites-entreprises.aspx>

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/marketing-ventes-exportation/marketing/pages/planification-analyse-marche.aspx>

<http://entreprisescanada.ca/fr/planification/etudes-de-marche-et-statistiques/effectuer-une-etude-de-marche/guide-pour-letude-et-lanalyse-des-marches/>

Modèles de plans d'affaires

http://www.cldal.com/files/pagefile/guide_redactionplan_affaire_CLD.pdf

<http://sadcdufjord.qc.ca/wp-content/uploads/2010/05/Plan-daffaires.pdf>

Plan marketing

<http://fredericgonzalo.com/wp-content/uploads/ebook/batir-un-plan-marketing-en-8-etapes-ebook.pdf>

Liste des organismes de soutien au démarrage d'entreprise

<http://www.ressourcesentreprises.org/ressources-en-region/Saguenay-Lac-Saint-Jean-2/>

Préparation et obtention d'un prêt commercial

BDC

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/argent-finance/obtenir-financement/pages/comment-rediger-demande-pret-commercial.aspx>

La Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat

https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/administratives/strategies/strategie_entrepreneuriat.pdf

La table d'actions en entrepreneuriat du Saguenay-Lac-Saint-Jean

<https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/Saguenay-Lac-Saint-Jean/tables-daction-en-entrepreneuriat-tae/>

Le Fonds tourisme PME

<http://fondstourismepme.com/>

Programme CRÉAVENIR de Desjardins

<https://www.desjardins.com/a-propos/responsabilite-sociale-cooperation/produits-services-financiers-socialement-responsables/finance-solidaire/creavenir/index.jsp>

Transfert d'entreprise

<http://veilletourisme.ca/2012/09/10/stimuler-l'entrepreneuriat-prevoir-la-releve-et-proceder-au-transfert-d'entreprise/>

<http://entreprisescanada.ca/fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/acheter-une-entreprise-ou-creer-la-votre/>

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/demarrer-acheter-entreprise/acheter-entreprise/pages/comment-propretaire-dauberge-reussi.aspx>

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/demarrer-acheter-entreprise/acheter-entreprise/pages/achat-entreprise-pour-contre.aspx>

Liste des organismes de promotion de la destination (ATR, PS, DLSJ, AEQ, Créneau)

<https://www.saguenaylacsaintjean.ca/>

<http://creneauaventure.com>

<http://tourismealma.com/fr/>

<http://saguenay.ca/>

Autres liens utiles

<http://entreprisescanada.ca/fr/demarrage/avant-de-lancer-son-entreprise/societe-par-actions-societe-en-nom-collectif-ou-entreprise-a-propretaire-unique/>

<http://veilletourisme.ca/2013/05/27/mon-mentor-ce-heros/>

Études

Plusieurs études sont disponibles à TSLSJ et peuvent être fournies sur demande.

David Rowsome
10 avril 2017