

UNIVERSITE DU QUEBEC

RAPPORT DE RECHERCHE PRESENTE A  
L'UNIVERSITE DU QUEBEC A TROIS-RIVIERES

COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAITRISE EN ECONOMIE ET GESTION DES  
SYSTEMES DE PETITE ET MOYENNE DIMENSIONS

PAR  
GASTON BEDARD

CARACTERISTIQUES ET PRATIQUES EN MATIERES  
DE SERVICES PROFESSIONNELS ACCORDES  
AUX P.M.E. EN CONTEXTE REGIONAL AU QUEBEC

DECEMBRE 1987

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

## TABLE DES MATIERES

	PAGE
PREFACE.....	1
CHAPITRE 1	
INTRODUCTION.....	2
CHAPITRE 2	
QUESTION DE RECHERCHE ET OBJECTIFS.....	7
Question de recherche.....	7
Les objectifs de la recherche.....	8
CHAPITRE 3	
LE PROBLEME MANAGERIAL.....	11
CHAPITRE 4	
LA PROBLEMATIQUE.....	16
CHAPITRE 5	
LE CADRE THEORIQUE.....	19
"Postulats X".....	20
"Postulats Z".....	32
CHAPITRE 6	
HYPOTHESES DE TRAVAIL.....	45
CHAPITRE 7	
METHODOLOGIE.....	49
Cheminement pour l'établissement des questionnaires.....	51
Cheminement pour l'établissement de l'échantillon.....	53

Explication du tableau des statistiques de l'échantillon.....	58
CHAPITRE 8	
RELEVÉ DES CONSTATATIONS.....	61
Les commerces.....	71
Les entreprises de services.....	96
Les industries.....	122
Les entreprises agricoles.....	145
CHAPITRE 9	
PROPOSITION D'UN NOUVEAU CONCEPT DE SERVICES PROFESSIONNELS ADAPTÉS AUX BESOINS DES P.M.E. DU QUÉBEC.....	168
Le concept	
Définition des services professionnels intégrés.....	172
La missions du SPI.....	174
L'énoncé stratégique	
Le marché cible.....	175
Stratégie marketing	
La marque du produit.....	178
Communication.....	180
La force de vente.....	183
Politique de prix.....	184
Contrôle de la diffusion du produit et évaluation de la satisfaction de la clientèle.....	185
Exemple d'application.....	187
CHAPITRE 10	
CONCLUSION.....	191
BIBLIOGRAPHIE.....	196

## Préface

=====

L'origine du projet remonte à plus de huit ans alors qu'une première exploration du sujet avait été effectuée à la fin des années '70. J'étais à l'époque directeur de la Caisse populaire de Gentilly, située dans la ville de Bécancour.

Une recherche avait été faite auprès des P.M.E. de cette région dans le cadre d'un projet Canada au travail parrainé par la caisse populaire citée plus haut. Celle-ci a d'ailleurs été conservée à cette même caisse comme document de référence. Les conclusions de cette recherche étaient les suivantes:

- Manque de service professionnel;
- Nécessité de support administratif additionnel.

Suite à ces constats, nous avons pensé créer à l'époque une coopérative de services professionnels.

Malheureusement, je fus transféré à la Caisse populaire de Plessisville à l'été 1982, à titre de directeur

général et comme j'étais l'initiateur du projet, celui-ci n'a pas vu le jour dans les dimensions prévues. Malgré tout, quelques initiatives fort intéressantes ont eu lieu à l'époque, telles que:

- 1- L'extension de certains services à l'intérieur des bureaux comptables de la région, pour être plus près des P.M.E.;
- 2- Une entreprise de services de coop pour les coopératives de la région;
- 3- Quelques projets étudiants ont été initiés pour offrir des services professionnels additionnels auprès des P.M.E. de cette région.

Nous avons repris le projet au complet dans la région des Bois-Francs, où j'étais nouvellement attaché. Durant l'année 83, nous avons mis à jour un relevé commercial, industriel et agricole de l'ensemble des municipalités qui composaient la M.R.C. de l'Érable, de même qu'un relevé socio-économique de cette même région. J'ai aussi participé à plusieurs projets de relance économique durant les années 83 et 84 qui faisaient appel à une série de services professionnels supports au

développement et à la naissance de nouvelles entreprises de cette région.

À partir de ce cheminement et après réflexion, nous avons finalement entrepris cette recherche sur l'impact des services professionnels accordés aux P.M.E.



1-

=====

INTRODUCTION

## 1-Introduction

=====

Comme vous avez pu le constater dans la préface, ce projet est le fruit d'un long cheminement, puisque des études ont été faites tout au long de ces années et des rapports de recherche ont été dressés à plusieurs reprises sur des volets spécifiques de celle-ci. Plusieurs sources et instances, tant consultatives que décisionnelles ont contribué effectivement à cette recherche et aux rapports d'étape passés. Si la description qui en est faite dans les pages qui suivent vous apparaît résulter d'une démarche plus aléatoire que planifiée, c'est que nous aurons alors réussi à reproduire assez fidèlement ce que fut la réalité vécue tout au cours des étapes franchies dans cette recherche.

En 1986, en collaboration avec un confrère de l'Université du Québec à Trois-Rivières, nous avons effectué une recherche sur ces services en prenant comme échantillons les P.M.E. de cette municipalité régionale de comté. La méthode de recherche était limitée à des "brainstormings" avec des groupes cibles tels que les conseillers

dans le domaine industriel de la région, dans le domaine agricole, petits groupes-cibles d'industriels et de commerçants, entrevues personnelles avec quelques commerçants et industriels, etc.

Toutes ces discussions tournaient autour des services professionnels accordés à ces P.M.E. tels que:

- Support administratif;
- Support technique;
- Support en marketing;
- Support en relations humaines,
- etc.

Le besoin de rationalisation dans ces services et l'amélioration des communications avec les dispenseurs de ces derniers semblaient évidents à l'époque. Cette première recherche semblait donc démontrer que les dirigeants et propriétaires de P.M.E. dans tous les secteurs d'activités avaient un problème commun, soit la sous-utilisation ou la mauvaise utilisation de ces services professionnels occasionnée principalement par le peu d'efficacité qu'ils semblaient avoir sur leur entreprise. Toute

cette recherche avait débouché sur l'implantation possible d'une organisation de services professionnels intégrés dont les propriétaires et dirigeants de ce nouveau concept étaient les P.M.E. desservies. Finalement, à l'hiver 87 nous avons effectué une recherche systématique de tous les services professionnels et autres accordés aux P.M.E. au Québec, de même que les caractéristiques et modalités d'accessibilité de ces services. Des centaines d'organisations et bureaux privés ont été dénombrés. Nous avons comparé l'évolution de ces services et l'évolution du succès des entreprises chez-nous. Nous avons constaté à partir de cette recherche que le taux d'échecs des P.M.E. demeure impressionnant malgré toutes ces organisations professionnelles supports. Plusieurs raisons possibles avaient été analysées à l'époque et qui finalement débouchent sur une hypothèse émise dans la présente recherche, à savoir si les propriétaires-dirigeants ou les gestionnaires de P.M.E. perçoivent l'utilité de recourir à divers services professionnels.

C'est dans ce contexte que nous avons entrepris cette nouvelle recherche afin de cerner encore mieux l'impact

des caractéristiques et pratiques de ces services professionnels accordés aux P.M.E. en région au Québec.



2-

=====

QUESTION DE RECHERCHE ET OBJECTIFS

2- Question de recherche et objectifs

=====

QUESTION DE RECHERCHE

Cette recherche s'articule autour de l'interrogation suivante:

"LES SERVICES PROFESSIONNELS SONT-ILS ADAPTES AUX BESOINS DES P.M.E. AU QUEBEC?"

Plus spécifiquement, nous voulons savoir si l'introduction successive de tels services professionnels ajoutée au succès financier des P.M.E. et encourage le démarrage de nouvelles P.M.E.

Parallèlement, nous tenterons de voir dans quelles mesures le système de fonctionnement actuel des services professionnels dispensés peut s'avérer une cause du désintéressement des entrepreneurs à la création de nouvelles P.M.E.

## LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Les objectifs spécifiques sont au nombre de trois:

- 1- D'abord, nous voulons savoir si le propriétaire et/ou le principal gestionnaire de ces P.M.E. utilisent ces services professionnels et croient à leur valeur économique et sociale.
- 2- Ensuite nous désirons savoir si ces derniers aident le propriétaire et/ou le gestionnaires de ces P.M.E. à développer leur P.M.E. respective, à être plus compétitifs sur les marchés, à développer de nouveaux produits, et surtout si elles suscitent la création de nouvelles P.M.E. sources de richesse économique.
- 3- Enfin, nous essaierons de remettre en question le système actuel des services professionnels accordés aux P.M.E. dans

les régions au Québec. Cette remise en question nous amènera à préparer un nouveau mode de fonctionnement de distribution des services professionnels.



3-

=====

LE PROBLEME MANAGERIAL

### 3- Le problème managérial

=====

Comme nous allons le voir dans la problématique de la présente recherche, en parallèle à l'engouement socio-politique actuellement suscité par la problématique de la P.M.E., source principale d'emplois et de richesses économiques\*, la naissance de centaines d'organisations de services supports est devenue la nouvelle fleur de lance de nos politiciens. La spécialisation de la nouvelle génération de travailleurs se retrouve plus facilement dans ces firmes de consultants multidisciplinaires qui offrent justement les services professionnels que nous visons à évaluer.

D'ailleurs le nouveau programme expérimental de maîtrise en économie et en gestion des P.M.D., expérimenté par l'Université du Québec à Trois-Rivières devrait pallier en partie à cette spécialisation.

\*(Les P.M.E au Québec, état de la situation, 1986).

Compte tenu de l'évolution du marché, l'entreprise québécoise a plus que jamais besoin d'un support pour affronter les difficultés que représente la recherche de nouveaux produits, de nouveaux segments de marché, de mise en marché, de personnel, de financement et d'autres ressources nécessaires à sa survie.

L'addition de fonctionnaires à différentes instances gouvernementales qui a doublé depuis 20 ans, a définitivement apporté une surréglementation qui laisse de moins en moins de place à la créativité et à l'innovation\*. Par contre, eux-mêmes ne cessent de crier "Place à l'entrepreneurship". Mais qu'est-ce donc que l'entrepreneurship, si ce n'est justement le libre cours à la créativité et à l'innovation\*\*?

Nous pouvons aussi affirmer que l'interprétation des marchés, l'hyperconcurrence micro et macro environnementale qui en découle, l'accroissement de la productivité,

\*(réf. Annuaire du Québec).

\*\* (réf. Jean-Marie Toulouse, Entrepreneurship au Québec).

l'accélération des changements socio-économiques, en somme l'impératif d'une efficacité économique sans cesse accrue, sont autant de sources de pression pour l'entreprise moderne et c'est justement sur ces dernières que nous allons vérifier si effectivement les services professionnels ont pour effet de réduire celles-ci. Il en va de sa survie et de son développement. Partie prenante d'un système hautement compétitif, elle doit composer avec les lois inéluctables qui la régissent:

- Se distinguer des autres;
  - Avoir des avantages uniques sur les concurrents;
  - S'adapter rapidement aux changements environnementaux;
  - Défendre son territoire;
  - Préparer l'avenir;
- (Henderson 1983).

A partir des faits mentionnés précédemment survient une question inévitable chez-nous et qui est la base même de l'ensemble de cette recherche soit:

Comment pouvons-nous nous assurer que les services professionnels, tant dans leur forme que dans leur utilisation, permettent aux P.M.E. de réduire les contraintes auxquelles elles font face, et surtout de s'assurer qu'ils permettent d'améliorer leur santé financière qui représente la base même de leur survie et de leur épanouissement.



4-

=====

LA PROBLEMATIQUE

#### 4- La problématique

=====

La problématique envisagée ici est la caractéristique de l'utilisation de tous ces services professionnels accordés aux P.M.E. en région au Québec.

Les caractéristiques et pratiques de ces services professionnels étant le coeur de leur existence, c'est davantage ceux-ci qui seront analysés et ce, dans le cadre de l'engouement socio-politique suscité depuis quelques années par la problématique de la P.M.E. en tant que source principale d'emplois et de richesses économiques dans l'ensemble de l'économie québécoise. La mise sur pied de centaines d'organisations de services professionnels de toutes sortes, se voulant être des supports à la P.M.E. du Québec et du Canada tout entier est devenue la nouvelle fleur de lance de nos politiciens. Dans leur forme actuelle, tous ces services atteignent-ils les résultats escomptés? Y-a-t-il vraiment cette profitabilité économique recherchée, ou au contraire, avons-nous tellement alourdi le système que le propriétaire et/ou le gestionnaire de ces P.M.E.

en perdent leur créativité, caractéristique principale d'un propriétaire dirigeant à succès?

A plusieurs reprises, nous avons utilisé le mot "région au Québec" qui pour nous est d'une importance capitale et une limite en soi. Notre recherche a été effectuée dans une région éloignée des grands centres, comme Québec, Montréal et autres, ce qui a pour effet une utilisation moins importante des services professionnels par les propriétaires-dirigeants de P.M.E., causée par une disponibilité restreinte de ces services, l'éloignement relatif des centres universitaires et de recherches, etc. Nous aurions pu utiliser des P.M.E. situées dans des centres urbains, semi-urbains ou autres, mais nous voulions des renseignements recueillis auprès de P.M.E. en région homogène, soit "en région au Québec".



5-

=====

LE CADRE THEORIQUE

## 5- Le cadre théorique

=====

Le présent cadre théorique se divise en deux grandes parties, soit:

La première partie que nous appellerons "POSTULATS X", dans laquelle nous parlerons des difficultés des entreprises, des taux de succès et d'échec et finalement l'ensemble des problèmes importants dans la P.M.E. reliés principalement à des lacunes au niveau de la gestion globale.

Dans la deuxième partie appelée "POSTULATS Z", nous élaborerons sur la panoplie des services professionnels de tout ordre qui sont accessibles aux P.M.E. de même que sur le concept de "services".

POSTULATS X:

Dans un premier temps, attardons-nous aux différents problèmes des P.M.E.

Au nombre des facteurs de succès et/ou d'échecs rapportés par certains auteurs (la qualité ou la faiblesse), l'approche marketing des entreprises figure au premier rang. Méconnaissance des besoins et attentes des clients potentiels, absence d'objectifs précis en termes de marché, analyse limitée des forces concurrentielles et des conditions environnementales affectant la croissance des secteurs d'activités, insuffisance de l'intégration des activités marketing et recherche et développement sont autant de lacunes identifiées dans le développement, l'évaluation et le lancement de nouveaux produits. (Choffray et Dorey, 1983).

Dans le volume "Devenez entrepreneur", préparé par la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval, toute une liste de pièges a été cumulée. Cette recherche a été faite auprès de 500 entreprises améri-

caines. Ces pièges viennent affecter la vie de l'entreprise, soit au moment de son lancement ou lors du lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle division.

Je me suis permis de retranscrire cette liste que je crois des plus pertinentes pour la présente recherche et qui vient à nouveau corroborer les conclusions des études mentionnées précédemment.

Elles confirment encore une fois les nombreux problèmes des P.M.E. à différents moments de leur vie.

#### PIEGES

<u>Description</u>	<u>%_de_l'occurrence</u>
1- Incorporation prématurée	32%
2- Lancement de produits prématuré	27%
3- Patente prématurée	41%
4- Indiscrétion touchant les éléments clés de l'entreprise	21%
5- Tests de marché inappropriés	73%
6- Segmentation du marché inadéquate	77%
7- Etablissement d'un flux inapproprié	91%

8- Tactiques de marketing faibles	47%
9- Prévisions des ventes incorrectes	73%
10-Approche prématurée d'investissements en capital de risques	61%
11-Travail incomplet en vue d'approcher des investisseurs	61%
12-Techniques pauvres pour susciter l'appétit des investisseurs	84%
13-Analyse de la possibilité de marché inadéquate	61%
14-Faiblesses et trous dans l'équipe de marketing	31%
15-Projets centrés sur des marchés stagnants ou en décroissance	21%
16-Location du commerce de détail dans un lieu médiocre	16%
17-Des employés-clés faibles	41%
18-Méthodes faibles comme levier financier	62%
19-Manque de réalisme touchant la nécessité d'obtenir de l'argent comptant immédiatement	76%
20-Manque de responsabilités touchant la fiscalité	28%
21-Système de contrôle inapproprié	38%
22-Système de mesures incitatives faible	93%
23-Système de discipline personnelle faible	11%
24-Plan d'affaires faible	73%

25-Motivation faible	8%
26-Malhonnêteté avec soi ou les associés	11%
27-Projection financière faible	41%
28-Communication déficiente	31%
29-Les attentes personnelles en conflit avec les buts et les objectifs du lancement	19%
30-Manque de compréhension des buts des investisseurs en capital de risques	27%
31-Manque d'enthousiasme pour la vie nécessaire au lancement de l'entreprise	14%
32-Inabilité du conjoint d'accepter les valeurs et obligations de l'entrepreneur	29%

Selon certaines statistiques, on estime à environ 150,000 le nombre de P.M.E. opérant actuellement au Québec, 10% d'entre elles oeuvrent dans le secteur manufacturier, (Cloutier 1986).

Faute de dénombrement précis on peut tout de même estimer à plusieurs centaines de milliers, les petites organisations de types coopératives, Organismes sans but lucratif (OSBL) et organisations publiques et parapubliques.

A l'encontre de la croissance démographique, le taux annuel de natalité des entreprises est en augmentation constante au Québec. Le ministère de l'Industrie et du Commerce révèle quelques vingt mille incorporations de nouvelles entreprises chaque année, soit un taux supérieur à 3 par mille habitants, 10 fois plus qu'il y a trente ans.

En comptant celles qui ne s'incorporent pas, on estime que la création de nouvelles entreprises peut atteindre 40,000 annuellement (Berger 1986).

Cette procréation relativement prolifique n'est cependant pas accompagnée d'un taux de survie équivalent. On observe de fait, un taux de mortalité très élevé. Quatre sur cinq nouvelles entreprises ferment les portes dans les cinq premières années de leur existence. (Piché 1986).

Dans son rapport de 1984, la Commission québécoise sur la capitalisation des entreprises estime que sur vingt

entreprises nouvellement créées, une seule survivra à ses dix premières années d'activités.

Selon les données rapportées en août 1986 par la Commission et Corporation Canada, les secteurs où les PME sont les plus nombreuses, et dans lesquels elles sont généralement créées, (les services aux entreprises et aux individus, le commerce de gros et de détail et la construction), sont précisément ceux où l'on retrouve le plus grand nombre de faillites. Pour la période de juillet 1985 à juillet 1986, 34% des faillites au Québec l'ont été dans les secteurs de commerce de gros et de détail (versus 28% au Canada) et 32% ont été des entreprises de services (versus 26% au Canada).

Vennat (1986) rapporte qu'au cours des 8 premiers mois de l'année 1986, les faillites commerciales ont augmenté de 15% au Québec, entraînant des pertes de près de \$300 millions. Au nombre des causes de faillites rapportées, diverses sources présentent les problèmes suivants:

-90% des difficultés rencontrées sont dues selon Dunn & Bradstreet, à une mauvaise administration.

-Dans son rapport préliminaire sur l'état de la situation des P.M.E. québécoises, l'Institut de recherche politique confirme que les lacunes de gestion constituent une cause majeure de l'inefficacité et de l'échec des petites entreprises, celles-ci ont tendance à se fier aux compétences d'une seule personne pour leur gestion et n'ont pas les ressources requises pour en former d'autres.

-De plus, de nombreux chefs d'entreprises croient ne pas avoir le temps d'améliorer leur compétence administrative (Fiché 1986). Selon la même source, la petite entreprise n'a pas suffisamment d'information dans les domaines suivants:

- Services de consultation en gestion,
- Services de consultation en matière de financement y compris l'information sur la fiscalité et les sources de financement.
- Les possibilités de commercialisation,
- La technologie et l'innovation,
- Les exigences réglementaires,

-Les programmes et les services gouvernementaux.

-Parent (1984) précise les difficultés diverses rencontrées par la PME au plan de la planification des achats et de la gestion des stocks, la perception des comptes clients, la planification de projets d'expansion, la détermination du prix de revient, la gestion du fonds de roulement. Parent rapporte également l'absence très fréquente d'étude de marché.

-Filiatrault & Ass. rapporte que pour les 195 entreprises étudiées lors d'une recherche effectuée en 1984, la somme consacrée aux dépenses marketing constituait moins de 5% de leurs chiffres d'affaires.

-Selon Bernier & Ass., 40% des PME ne connaissent pas le marché pour lequel elles développent un nouveau produit. Sur 46 entreprises, à peine 7 d'entre elles avaient fait appel aux services de spécialistes en marketing.

-Dans une étude effectuée auprès de 141 PMD comprenant des coopératives, des PME, des organisations sans but lucratif (OSBL), des petites et moyennes organisations publiques et parapubliques, Roy (1983) rapporte comme problèmes généraux aux quatre types d'organisations, le manque de compétence en gestion des dirigeants. Coops, PME et OSBL font état également de problèmes de gestion du fond de roulement, de gestion financière et de marketing.

Garnier & Gasse (1984), dans une étude sur les besoins en formation des dirigeants de PME, constate qu'alors les besoins sont exprimés en administration générale, vente et marketing, comptabilité et finance, près de 77% des dirigeants rencontrés n'entendent pas participer à des sessions de formation. Faute de temps ou par manque d'intérêt. A cet égard, Roy (1983) constate que les gestionnaires et administrateurs rencontrés ont besoin de formation en gestion mais préfèrent apprendre "sur le tas" et non dans une salle de cours.

Le recours aux services de professionnels offerts par des organismes existants, présente une diversité de contraintes bien particulières exprimées par des dirigeants de PME. Selon Parent (1984) non seulement les dirigeants ne disposent pas toujours des ressources humaines appropriées pour prendre des décisions optimales, mais en outre, ils ne ressentent pas le besoin ou ne sont pas toujours conscients de l'utilité des spécialisations.

Les petites entreprises n'admettent pas leur manque de connaissances et d'expérience en gestion, de même que l'utilité et la rentabilité de personnes ressources extérieures à l'entreprise. Pour Parent, les dirigeants de PME craignent souvent de discuter de leur situation avec des personnes ressources de l'extérieur.

D'autre part, Roy (1983) observe que le coût de l'expertise extérieure est un problème de taille au nombre de PME. Les tarifs de consultation sont assez coûteux et comme le produit est intangible, le dirigeant en perçoit mal la valeur et en considère donc le coût trop élevé.

Dans sa problématique de la PME au Québec, Desjardins, 1980, consacre plusieurs pages à la question de l'intervention des conseillers extérieurs dans la PME alors que la fréquence des contacts du dirigeant de PME est particulièrement importante avec les banquiers et les comptables. Desjardins observe que dans un cas ou l'autre, trop peu de ces conseillers s'appliquent à jouer pleinement leur rôle d'experts conseils auprès de leurs clients d'affaires. Trop souvent, le banquier se préoccupera davantage de limiter les risques d'un prêt rentable que de conseiller les dirigeants sur leur façon de gérer leurs finances et sur les moyens d'améliorer sa situation financière. De son côté, le comptable se contentera de faire de la comptabilité fiscale en établissant des bilans et des états des résultats plutôt que de conseiller l'entreprise sur sa gestion générale, sa structure de financement, sa rentabilité, etc. Comme l'indique Desjardins, il faut toutefois reconnaître que très souvent aussi, le dirigeant de PME s'y connaît peu en cette matière et y voit une obligation inévitable dont il se débarrasse sans autre explication.

Par ailleurs, parce qu'il a peu de temps, qu'il n'en perçoit pas la nécessité, est non conformiste, a un fort besoin d'autonomie et est réticent à "déballer" son affaire aux étrangers, le dirigeant de PME a rarement recours à des consultants extérieurs\*. D'autre part, il se plaint souvent que les conseillers manquent d'expérience, n'ont pas les capacités requises et surtout que leurs honoraires sont trop élevés. Ce n'est donc qu'en tout dernier recours qu'il se résignera éventuellement à faire appel à leurs services.

Alors que ces services de consultation présentent de réels avantages au plan de l'objectivité, de l'expérience, de leur compétence d'analystes, Desjardins soutient que ces organismes ont souvent tendance à trouver des solutions qui correspondent davantage aux besoins des grandes entreprises. Les rapports présentés ne sont pas

\*(réf. Les besoins de formation des propriétaires-dirigeants de P.M.E. québécoises: une étude empirique pilote, Bernard Garnier et Yvon Gasse, Université Laval 1984).

adaptés en fonction du niveau de formation des dirigeants de PME et dépassent leurs possibilités de compréhension. Par ailleurs les honoraires de ces consultants sont bien souvent supérieurs à la rémunération que s'allouent les dirigeants de PME eux-mêmes.

Donc, ces résultats revêtent une double importance pour notre projet de recherche. D'une part, ils mettent en évidence le fait que les P.M.E. ont besoin de services professionnels adéquats; d'autre part, ils indiquent que les P.M.E. qui ont déclaré faillite connaissent des problèmes de gestion à multiples facettes et ce, en dépit du nombre important d'organisations supports aux P.M.E. tant gouvernementales, para-gouvernementales que privées, (que nous verrons d'ailleurs un peu plus loin dans cette recherche).

POSTULATS Z:

Dans un deuxième temps, voyons ce que nous entendons par

concept de service et regardons les différents services professionnels disponibles aux P.M.E.

La structure et le fonctionnement de ces organisations de services sont le cœur de cette réflexion puisqu'il semble que ces dernières croissent plus rapidement que la P.M.E. elle-même tandis que les problèmes non solutionnés demeurent aussi présents, malgré l'existence de toutes ces organisations de services.

Puisque nous parlons de "services" il convient de rappeler la notion de "services" et les caractéristiques spécifiques en cause dans l'appréciation d'un service.

Kotler (1982) définit un service comme toute activité ou bénéfice qu'une partie peut offrir à une autre. Par définition, un service est essentiellement intangible et ne résulte pas de la propriété de quoi que ce soit. Un service se caractérise par quatre traits distinctifs:

- Intangibilité
- Inséparabilité
- Variabilité
- Non-durabilité

La mise au point de stratégies et de développement d'un programme de marketing des services doit être étroitement associée à la spécificité de chaque trait mentionné précédemment.

Ainsi l'intangibilité du service offert constitue une contrainte majeure. L'acheteur ou l'utilisateur potentiel ne peut le voir, le sentir, le goûter. Il doit en conséquence se fier à celui qui l'offre. Le fournisseur du service doit donc centrer son effort marketing sur l'instauration d'un niveau de confiance élevé envers le service offert. En ce sens, il s'efforcera par exemple d'accroître la tangibilité du service par divers moyens (modèles de rapports écrits, de dossiers informatisés, exemples de résultats atteints, maquettes, etc.). Par ailleurs, il peut mettre davantage l'accent sur les bénéfices du service que sur la description de ses attributs. De même il peut identifier les services offerts pour un nom de marque propre à accroître la confiance des clients (Croix-rouge, Urgence santé, Parents-secours). Enfin les fournisseurs du service peuvent également accentuer la tangibilité du

service en y associant une personnalité connue et estimée.

Dans le cas des services, production et consommation surviennent simultanément. De fait, un service est inséparable de celui qui le fournit. Le nombre de clients pouvant bénéficier du service offert est donc forcément limité par la disponibilité de celui qui l'offre. Selon l'importance de la demande, le fournisseur pourra accroître la disponibilité du service, soit en travaillant avec plusieurs clients à la fois, en réduisant le temps consacré par client en augmentant le personnel spécialisé et en développant la confiance des clients dans leur intervention.

Compte tenu de celui qui l'offre, la qualité du service offert peut varier considérablement. Pour réduire les risques encourus, le client potentiel tente toujours de bien s'informer sur celui ou ceux qui sont les meilleurs dans un domaine donné. En ce sens, la réputation et la crédibilité du fournisseur sont en fonction d'une qualité de services élevée et constante. A cet égard, le rôle du personnel en place est déterminant. Un

recrutement judicieux, un programme d'entraînement adéquat, une supervision efficace sont essentiels au maintien des standards de qualité recherchés dans l'offre de services.

D'autre part, l'établissement de mécanismes de rétroaction tels des sondages d'opinion, panels de clients et autres assure le suivi constant de l'évolution des paramètres de satisfaction des clients et permet l'ajustement rapide du système.

Le caractère périssable du service incite à garder constamment en considération la stabilité de la demande. Les temps morts comme les périodes de pointe constituent les problèmes épineux avec lesquels doit composer tout fournisseur de services.

Plusieurs stratégies sont possibles dans l'ordre de ces services professionnels. Elles peuvent prendre des facettes diverses telles que:

- Tarifs réduits en dehors des périodes de pointe;

- Services complémentaires aux clients en attente;
- Système de réservation, sont autant de façon de régulariser la pression.

Quant à lui, le fournisseur peut également s'ajuster à la demande en recourant à des modalités variées:

- Embauche d'employés à temps partiel en périodes de pointe;
- Participation personnelle des utilisateurs à certaines des tâches;
- Octroi de contrats en sous-traitance;
- Routine de travail abrégé;
- Etc.

Si nous nous sommes permis d'élaborer autant sur le concept du "service", c'est que nous croyons en son importance. Par contre trop de gens s'improvisent dans ce domaine sans suivre un cheminement professionnel qui est susceptible de vraiment répondre aux besoins des dirigeants de la P.M.E. De fait, les diverses stratégies marketing décrites précédemment et qui seraient utilisées par ces organisations de services, devraient

permettre une intervention plus cohérente avec ce genre de produits accordés en guise de support et à l'épanouissement de la P.M.E. et de ses propriétaires-dirigeants.

Coupet (1979) a décrit plusieurs aspects de la situation des consultants professionnels auprès des PME, distinguant entre le consultant expert au service des firmes spécialisées, le consultant indépendant et le consultant du ministère à vocation économique ou œuvrant au sein d'organismes comme la BFD, Coupet rapporte que les PME recourent peu à leurs services ou quand elles le font, se sentent souvent mal servies.

Les raisons évoquées ont trait au coût des honoraires, à des recommandations de solutions qui n'apportent pas de résultat immédiat, à des difficultés de communication, et à une réticence à céder du pouvoir à un étranger.

L'ensemble de la problématique évoquée relativement d'une part aux difficultés qu'elle éprouve (administration générale, gestion financière, comptabilité, marketing) et d'autre part aux contraintes identifiées

dans le recours aux services de conseillers extérieurs de l'entreprise s'apparente étroitement à la situation vécue par une majorité de PME en région.

Ces contraintes sont peut-être attribuables à une mauvaise compréhension de la nature d'un service. C'est justement à cause de cette interrogation que nous avons développé davantage le concept de services que nous avons vu précédemment.

Ces problèmes semblent donc se manifester dans la récurrence des difficultés telles que:

- L'analyse comptable d'un projet,
- L'établissement des prévisions budgétaires,
- La détermination des prix de revient,
- La gestion du fond de roulement,
- La perception des comptes clients,
- La gestion des stocks.

Invariablement, les entrevues que nous avons eues avec les dirigeants des PME, clientes de notre institution, révèlent que si toutes ont recours à des comptables

professionnels et autres organisations de consultation, ces services se limitent presque exclusivement à des services très primaires tels que:

- Noms de références,
- Adresses,
- Préparation d'états financiers,
- préparation de rapports d'impôt,
- Quelques questions théoriques sur des sujets de gestion de l'entreprise.

Comme nous l'avons mentionné dans l'introduction de cette recherche, nous avons effectué une recherche élaborée auprès des différents ministères du gouvernement, organismes para-gouvernementaux et privés laquelle nous a permis de découvrir l'existence d'une multitude d'organisations et de services venant en aide aux P.M.E. sous toutes ses formes.

Les définitions entourant le terme "services" qui ont été présentées précédemment nous permettent d'identifier différentes classes de services offerts aux P.M.E.:

-Organismes gouvernementaux offrant de l'aide technique ou financement, de la formation ou des services et des spécialisations sur les services offerts;

-Programmes spéciaux de la Banque fédérale de développement (B.F.D.) qui incluent les services conseils Centre d'aide des services aux entreprises (CASE), services financiers, services de placements bancaires, services de gestion conseil;

-Détails sur la direction générale des services aux entreprises du Québec et des services professionnels en gestion au service de la P.M.E. manufacturière provenant de la direction générale des services aux entreprises du Ministère de l'Industrie du Commerce et du Tourisme;

-Détails sur le Centre de recherche industrielle du Québec et ses formes d'aide aux entreprises;

-Détails sur le Centre d'entreprises de l'Université de Sherbrooke;

-Détails sur le Bureau en gestion de l'Université  
Laval;

-Les autres services conseils offerts dans les  
différentes régions du Québec par:

Administrateurs agréés,  
Conseillers en administration,  
Conseillers en relations industrielles,  
Conseillers en informatique,  
Conseillers en affaires,  
Conseillers en productivité,  
Conseillers en recrutement de cadres,  
Conseillers en personnel,  
Conseillers en placements,  
Conseillers en marketing, étude et analyse de  
marché,  
Comptables agréés,  
Comptables généraux licenciés,  
Comptables en management,  
Différents autres petits cabinets de services  
conseils implantés un peu partout au Québec.

Ceci ne représente qu'une partie de toutes les organisations de services conseils existant au Québec et au Canada. Cette liste confirme quand même l'importance du nombre d'organisations existantes en services de soutien aux P.M.E.

C'est sur ces services que portera notre analyse.

(Vous trouverez en annexe I, le détail de celle-ci).



6-

=====

HYPOTHESES DE TRAVAIL

## 6- Hypothèses de travail

=====

Nous avons pu constater à l'intérieur du "POSTULATS X", que nous avons vu à l'intérieur du chapitre précédent, qu'il existe plusieurs faillites et les raisons de ces dernières, de même que beaucoup de problèmes importants vécus par la P.M.E. dans son quotidien et qui semblent être reliés principalement à des lacunes au niveau de la gestion globale de l'entreprise.

Nous avons aussi vu dans le "POSTULATS Z" de ce même chapitre, qu'il y a une panoplie de services professionnels de tout ordre qui est accessible aux P.M.E. de même que la définition du concept de "services" élaborée par différents auteurs qui ont été mentionnés à l'intérieur de ce chapitre.

Etant donné ces "POSTULATS X ET Z", nous pouvons nous poser une première question:

"Est-ce que les services professionnels actuels atteignent leur objectif?"

Une réponse à priori est lancée, soit: NON.

Il s'agit donc pour nous de trouver le "POURQUOI" ces services professionnels n'atteignent pas leur objectif. Deux raisons possibles et qui représentent justement nos hypothèses de travail.

#### HYPOTHESE

##### Question spécifique numéro 1

Les services sont mal dispensés et/ou mal adaptés.

##### Question spécifique numéro 2

Les gestionnaires de P.M.E. ne s'aperçoivent de l'utilité de recourir à divers services professionnels.

Il aurait été intéressant de vérifier l'hypothèse reliée à la question spécifique no. 1 et ceci directement auprès des organismes qui dispensent ces services. Mais, afin de limiter cette recherche, nous avons choisi de procéder autrement et ainsi nous avons investigué en détail par une recherche sur le terrain, la question spécifique no. 2.

Nous essaierons à partir de la méthodologie que nous verrons dans le chapitre 7, si l'hypothèse sous-entendue par la question spécifique no. 2 est infirmée ou confirmée.

Plusieurs variables devraient donc être prises en considération, soit:

- Les variables individuelles,
- Les variables organisationnelles,
- Les variables contextuelles.

Afin de rendre à bon port la présente recherche, nous nous limiterons dans notre cueillette de données, à certaines catégories de variables qui vont nous permettre d'aller chercher de l'information sur des données socio-démographiques de l'entreprise, économiques, organisationnelles et finalement sur la perception des propriétaires dirigeants de ces P.M.E. sur l'importance des services professionnels par rapport à leur entreprise.



7-

=====

METHODOLOGIE

## 7- Méthodologie

=====

La nature même de cette recherche nécessite l'élaboration d'une méthodologie basée sur une approche essentiellement empirique visant à rassembler des données sur différentes variables touchant l'entreprise, son propriétaire et ses gestionnaires.

Il va de soi que cette recherche est de type exploratoire. La démarche d'enquête sur le terrain consiste à recueillir des informations concernant l'utilisation des services professionnels par les dirigeants et propriétaires de P.M.E. en région au Québec. Donc, un élément essentiel de notre recherche est la préparation d'un questionnaire pertinent pour recueillir cette information. Il y aura de l'observation directe, entrevues et dépouillement documentaire à la fois auprès de ces P.M.E. et auprès des différents bureaux de services.

Le territoire retenu pour établir nos échantillons est celui de la Municipalité régionale de comté de l'Érable

que nous croyons représentatif des régions au Québec avec ses 414 commerces, 125 entreprises de transformation, 376 entreprises de services et 806 entreprises agricoles pour une population d'environ 25,000 habitants.

D'ailleurs, un relevé industriel, commercial, agricole et institutionnel que nous avons effectué à la fin de 86 et que nous avons mis à jour dernièrement est disponible sur demande. Concernant le questionnaire lui-même, une équipe de jeunes universitaires a été engagée pour travailler sur la cueillette des données et nous aider à préparer le questionnaire approprié. Nous verrons ci-après le cheminement parcouru pour l'établissement de ce questionnaire, de même qu'une copie des différents questionnaires utilisés et des différents scénarios de compilation.

Pour ce qui est de l'enquête sur le terrain, toute la compilation des résultats obtenus se retrouve dans le chapitre suivant qui s'intitule "RELEVÉ DES CONSTATATIONS".

Cheminement pour l'établissement des questionnaires

Les objectifs spécifiques que nous nous étions donnés au départ pour nous aider à formuler le questionnaire étaient:

OBJECTIFS DIRECTS

- 1- Enquête pour vérifier les problèmes rencontrés par les entreprises et à quoi sont-il dus?
- 2- Les services professionnels dans leur forme actuelle sont-ils viables?
- 3- Peut-on régler les problèmes décelés avec les services professionnels actuels en trouvant un nouveau concept tant dans leur forme actuelle qu'au niveau de la dispensation de ces derniers?

OBJECTIFS INDIRECTS

- 1- Les entreprises s'intéressent-elles aux services professionnels qui leur sont actuellement offerts?

- 2- Veulent-elles avoir plus de services?
- 3- Sont-elles satisfaites des services utilisés?

Lorsque chaque membre du groupe avait bien compris les objectifs visés par ce questionnaire, chacun devait monter une série de questions qui par la suite étaient discutées en groupe.

Cet exercice nous a permis de sélectionner les questions à retenir de façon à atteindre les objectifs mentionnés précédemment.

De plus, lors de ce même exercice nous avons fixé un objectif par question, afin de faciliter le travail de l'interviewer.

Quelques jours plus tard nous avons repris à nouveau ce questionnaire, de même que les objectifs fixés par chacune de ces questions, de façon à en faire les dernières corrections et en arriver ainsi au questionnaire final, tant pour l'interviewer que pour l'inter-

viewé. Ces questionnaires sont reproduits en annexe II, avec le tableau de compilation.

#### Cheminement pour l'établissement de l'échantillon

Concernant l'échantillonnage, la méthode retenue a été systématique et aléatoire. Nous nous étions entendus pour prendre un échantillon entre 10 et 15% pour les industries manufacturières, commerciales et de services et un échantillon entre 3 à 4% pour les entreprises agricoles.

Compte tenu du nombre d'entreprises investiguées en chiffres absolus, que ces pourcentages représentent, nous croyons qu'ils sont très satisfaisants. Pour ce qui est des entreprises agricoles, compte tenu de l'homogénéité des entreprises investiguées dans ce secteur d'activités, ce pourcentage retenu, quoiqu'il puisse paraître relativement bas, est suffisant pour se faire une opinion.

Pour ce qui est du premier échantillon un chiffre de 1 à 5 était pigé. Nous débutions avec le chiffre choisi

puis nous ajoutions 5 à ce nombre et ainsi de suite ce qui construisait notre échantillon, car les listes sont déjà aléatoires. (en ordre alphabétique, par ville et par secteur).

Pour les entreprises agricoles, la démarche fut sensiblement la même sauf que nous prenions un échantillon à tous les 20. Compte tenu que les secteurs des autres activités agricoles et érablières étaient très difficiles à contacter et avaient des besoins semblables, nous n'en avons pas tenu compte. Chose importante à noter, lorsqu'il y avait un lien de parenté très rapproché avec un membre du groupe, le commerce était exclus de l'échantillon.

L'objectif visé par cette décision était d'éviter d'avoir des réponses biaisées à nos questions surtout qu'il fallait tenir compte que c'était le même groupe qui allait par la suite dans les entreprises recueillir les informations. Très peu de commerces ont été exclus par cette pratique ce qui n'avait donc pas d'effet majeur sur l'échantillon final retenu et c'est pour

cette raison que nous n'avons pas cru bon de choisir d'autres firmes en remplacement de ces exclusions.

Pour ce qui est de la compilation, étant donné que nous passions le questionnaire individuellement, nous avions chacun nos feuilles. La méthode pour fonctionner était la suivante:

Nous compilions en fonction des deux priorités, soit:

- La catégorie;
- Le chiffre d'affaires.

Par exemple, nous avons une feuille de compilation pour les commerces ayant un chiffre d'affaires de moins de \$75,000.00, une autre feuille pour les commerces ayant un chiffre d'affaires se situant entre \$75,000.00 et \$200,000.00, ainsi de suite pour les autres catégories et chiffres d'affaires.

Ces divisions ont été faites de façon quelque peu aléatoire, puisque c'est après discussion en groupe que nous avons décidé de ces dernières. Nous nous sommes

basés sur les expériences de chacun et ainsi nous avons précisé des limites pour avoir des catégories les plus homogènes possibles dans leur fonctionnement et l'utilisation des différents services extérieurs.

De cette façon, nous pouvions ressortir les commentaires et les statistiques se rapportant à des entreprises d'une même catégorie. Quand on eut fini de passer le questionnaire en entreprise, chaque membre de l'équipe a fait le total des réponses pour chaque question en plus d'une feuille de commentaires généraux que l'on a pu recueillir lors des entrevues.

On a ainsi pu avoir des renseignements au point de vue qualitatif et quantitatif. Un plan d'attaque dans les entreprises a été préparé de façon à optimiser ces rencontres. Celui-ci se détaille comme suit:

- Remercier les gens d'avoir accepté de nous rencontrer pour un interview;
- Assurer la confidentialité des résultats de façon à mettre l'interviewé en confiance;

- Décrire les buts et objectifs du questionnaire;
- Aller directement au sujet;
- Expliquer les questions en fonction des objectifs que nous nous étions fixés pour chacune d'entre elles; donc les explications devaient être standard, puisque l'on s'était entendu sur chaque question au préalable.

Finalement des essais ont été faits de façon à valider notre questionnaire en fonction des objectifs visés. Ces essais ont été faits auprès du directeur des services commerciaux, industriels et agricoles de la Caisse populaire de Plessisville et de quelques analystes de cette même institution.

Le pré-test a donc été validé auprès de six personnes, réparti également dans les différents secteurs d'activités.

Comme les résultats ont été concluants, nous avons procédé par la suite auprès des entreprises retenues dans notre échantillon.

Explications du tableau des statistiques de l'échantillon

Le tableau d'échantillon représente quelques statistiques intéressantes pour interpréter les résultats.

Ainsi pour chaque type d'entreprise, on présente les données suivantes:

- Le nombre d'entreprises de ce type dans la municipalité régionale de comté de l'Erable;
- Le nombre d'entreprises de ce type dans l'échantillon;
- Le pourcentage de l'échantillon total représenté par le type d'entreprise donné;
- Le pourcentage de chaque type d'entreprises que l'on retrouve dans cette même municipalité régionale de comté;
- Le pourcentage que représente l'échantillon par rapport à cette municipalité régionale de comté.

De plus, les agriculteurs ont été traités dans une autre classe étant donné leur grand nombre et le faible échantillon tiré.



8-

=====

RELEVÉ DES CONSTATATIONS

8- Relevé des constatations

=====

Dans les pages qui suivent nous avons incorporé l'ensemble des résultats obtenus pour chacune des questions en fonction des types d'entreprises et du chiffre d'affaires de ces dernières.

Un sommaire a été préparé pour l'ensemble de ces types d'entreprises et leur classification au niveau du chiffre d'affaire facilitant ainsi leur interprétation (voir annexe III).

La cueillette des données a été effectuée à l'été 87, donc dans une période économique relativement stable et prospère.

De façon globale, vous trouverez ci-après une liste des principaux faits marquant cette recherche:

- Peu importe le type d'entreprises, la majorité d'entre elles possèdent une grande expertise technique dans le domaine dans lequel elles

oeuvrent alors que peu ont une expérience de gestion (réf. question 2).

- La plupart des tâches de gestion sont effectuées à l'interne. Les seules grandes exceptions sont la préparation des états financiers et les tâches de fiscalité pour lesquelles on fait généralement appel à des professionnels (réf. questions 5, 9).
- Les bailleurs de fonds ne sont pas considérés exigeants à l'égard de la qualité et du nombre de rapports qu'ils demandent (réf. question 6).
- Les services professionnels qui leur sont offerts répondent généralement bien aux besoins des P.M.E. (réf. questions 7, 8, 9).
- L'insatisfaction par rapport aux explications fournies par les intervenants externes est généralement faible (réf. questions 7, 8, 9).

- Les manques les plus flagrants ont généralement trait à l'information relative aux services gouvernementaux, à la production et au marketing (réf. question 9).
  
- Les aspects de la gestion pour lesquels il semble le plus important d'accorder un suivi sont la comptabilité et la gestion des opérations (réf. question 9).
  
- La plupart des dirigeants de P.M.E. se disent préoccupés par le marketing. Cependant très peu ont déjà effectué une étude de marché. Parmi ceux qui ont effectué une étude de marché, la satisfaction est excellente (réf. question 10).
  
- La majorité disent consulter leurs états financiers régulièrement ou quelques fois par année (réf. question 11).

Nos résultats semblent donc indiquer que les problèmes managériaux ne sont pas aussi flagrants qu'ils pouvaient

parraître au début, soit ceux constatés à l'intérieur du cadre théorique et dans certaines études faites précédemment, mentionnées dans l'introduction. Le marché des besoins est donc mince au niveau des services professionnels. Ce n'est donc pas dans l'addition, mais dans la réorganisation de la dispensation de ces services qu'il y aurait lieu de se pencher véritablement. Les entrepreneurs semblent peu utiliser ces services et peu préoccupés par ces derniers (réf. questions 9, 12).

Peut-être faut-il ajouter à tout ceci que les dirigeants d'entreprises ne semblent pas réceptifs à l'ensemble de ces services professionnels qui pourraient régler une partie de leurs problèmes managériaux tels que nous les avons vus dans les chapitres précédents, lesquels, selon nous, pourraient leur être bénéfiques. Bien sûr, ceci représente une affirmation personnelle de l'auteur, basée sur les objectifs visés par les services professionnels et sur les renseignements généraux recueillis lors de l'enquête.

Ce désintéressement est peut-être la conséquence, d'une part, d'une mentalité conservatrice, attribuable à certains facteurs des régions et d'autre part d'un manque de compétition entre les P.M.E. qui découle de ce facteur. Nous savons que la compétition entre P.M.E. est moins vive, dû particulièrement à la limitation des marchés et du territoire.

De l'aveu même des dirigeants et propriétaires des P.M.E. étudiées, il ne semble y avoir aucune corrélation entre leur succès financier et autre et le degré d'utilisation des services professionnels. Paradoxalement à ce que nous venons d'avancer, si nous nous basons sur les entrevues que nous avons eues avec des dispensers de ces services professionnels, eux croient au contraire qu'ils sont pour beaucoup dans le succès des P.M.E. qu'ils ont desservies. Il aurait été intéressant ici de faire une recherche plus approfondie et quantifier celle-ci de façon à pouvoir prouver ou infirmer ce qui est avancé précédemment.

Encore une fois, dans le but de limiter cette recherche, et en tenant compte des objectifs de cette dernière,

nous n'avons pas essayé de prouver de telles affirmations. Il n'en demeure pas moins qu'il serait intéressant de tenter d'établir le degré de corrélation entre le succès à différents niveaux, tels que financier, organisationnels, etc. et les niveaux et degrés d'utilisation des services professionnels.

En tenant compte de ce qui précède et des résultats cumulés dans les pages suivantes, en tenant compte aussi que la question spécifique numéro 1 de notre hypothèse n'a pas été investiguée, nous confirmons donc par cette recherche la question spécifique no. 2 de notre hypothèse, à savoir que les gestionnaires de P.M.E. ne s'aperçoivent pas qu'il leur serait utile de recourir à divers services professionnels. Par contre la confirmation de cette question est peut-être justement attribuable (en partie) à une mauvaise adaptation des services professionnels et qui nous ramènent à la question spécifique no. 1.

À cause du désintéressement relatif des propriétaires-dirigeants, dont nous avons parlé précédemment, face aux services professionnels disponibles, nous pouvons

affirmer qu'il y a un problème important au niveau de la compréhension de ces services professionnels. Il faut ajouter que ceux-ci devraient non seulement proposer des solutions aux P.M.E., mais ils devraient aussi et avant tout, aider les P.M.E. à diagnostiquer leurs problèmes actuels et futurs afin d'assurer leur viabilité à long terme.

Nous devons toutefois tenir compte de la taille de l'échantillon qui, même si elle est considérée comme acceptable, est une limite en soi et de la question spécifique no. 1 à l'intérieur de notre hypothèse, sur la méthode utilisée pour dispenser les services professionnels, qui représente peut-être une des causes majeures de la sous-utilisation des services professionnels. Finalement, il faut tenir compte que ces résultats ont été prélevés en milieu semi-urbain et même rural dans certains cas. Cette dernière limite est importante. Elle peut influencer la perception des propriétaires-dirigeants en fonction de leur milieu d'appartenance.

Malgré ces limites, il semble opportun de proposer un nouveau concept, une nouvelle forme de mise en marché, pour remédier à la situation actuelle afin que les services professionnels atteignent les objectifs visés par les dispenseurs. C'est d'ailleurs ce que nous verrons dans le prochain chapitre.

STATISTIQUES DE L'ECHANTILLON

TYPE	MRC	ECHANT.	ECHANT.	MRC	ECHANT.
			<u>TOTAL DE L'ECHANT.</u>	<u>TOTAL DE L'ECHANT.</u>	<u>MRC</u>
Commerce	414	55	55/118 = 46.6%	414/915 = 45.3%	55/414 = 13.3%
Industrie	125	25	25/118 = 21.2%	125/915 = 13.6%	25/125 = 20%
Service	376	38	38/118 = 32.2%	376/915 = 41.1%	38/376 = 10.1%
	---	---			
Total:	915	118			118/915= 12.9%
Agricole	806	22			22/806= 2.7%

=====

LES COMMERCES

\*\*\*\*\*  
\* LES COMMERCE\*\*  
\*\*\*\*\*

QUESTION\_2:

Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

- . Le nombre de commerçants ayant de l'expérience en gestion augmente avec le chiffre d'affaires par rapport aux réponses obtenues et on constate aussi cette tendance avec le nombre d'années d'expérience.

Le nombre de commerçants ayant de l'expérience relative au type d'entreprise diminue avec le chiffre d'affaires.

Nombre de gestionnaires ayant de l'expérience: chiffre par rapport aux réponses absolues.

	<u>Moins de \$75000</u>		<u>\$75000-\$200000</u>		<u>\$200000 et plus</u>		<u>Total</u>	<u>%</u>
	<u>VA</u>	<u>VR</u>	<u>VA</u>	<u>VR</u>	<u>VA</u>	<u>VR</u>		
a)	1	7%	4	20%	10	36%	15	24%
b)	11	79%	13	65%	12	43%	36	58%
c)	2	14%	3	15%	6	21%	11	18%
<b>Total:</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

a) relatif à la gestion

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

b) relatif au type d'entreprise

c) autres

- On constate une tendance pour les commerçants de grande envergure à avoir une formation ou une expérience de travail autre que le type d'entreprise et la gestion.

Années d'expérience moyenne:

	<u>Moins de \$75000</u>		<u>\$75000-\$200000</u>		<u>\$200000 et plus</u>	
	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type
a)	6	0	16.7	4.7	18	9
b)	12.7	10.2	17.4	8.3	14	8
c)	-	-	7.5	2.5	12	6

a) relatif à la gestion

b) relatif au type d'entreprise

c) autres

QUESTION 3:

Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- . La majorité des commerçants ont entre 30 et 40 ans.
- 67% des commerçants de l'échantillon ont moins de 40 ans.

Age des cadres:

	<u>Moins de \$75000</u>	<u>\$75000-\$200000</u>	<u>\$200000 et plus</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>
a) 1	1	2	2	5	9%
b) 8	8	12	12	32	58%
c) 2	2	4	7	13	24%
d) 1	1	1	3	5	9%
<hr/>					
To al:	12 (21%)	19 (35%)	24 (44%)	55	100%

- a) 29 ans et moins
- b) 30 à 40 ans
- c) 41 à 50 ans
- d) 51 ans et plus

QUESTION 4:

Quelle est la durée moyenne des dépenses de votre entreprise en dollars.

Se situe-t-il entre:

- Il y a plus de commerces de grande envergure (chiffre d'affaires de \$200000 et plus). (24/55 = 44%).

QUESTION 5:

Grille:

- La tenue de livres prend plus de temps dans les grands commerces. Elle est majoritairement faite à l'interne (47/55 = 85%), mais plus la taille des commerces augmente, plus ils la font faire à l'extérieur. La moyenne augmente ainsi à l'écart-type.
- Préparation des états financiers: faite par les cabinets d'experts (45/55 = 82%). Au niveau de la qualité, la forte majorité est satisfaite (45/46 = 98%) et au niveau des prix ils sont satisfaits (37/46 = 80%).
- Le service de paye est surtout fait à l'interne (43/55 = 78%).
- Préparation des états de comptes: faite à l'interne (43/55 = 78%). (temps consacré augmente avec le chiffre de l'entreprise).

- . La fiscalité: faite par les cabinets d'experts (45/55 = 82%). (mais 25% (5/19) des moyens commerces font leur fiscalité à l'interne).
- . Les commerçants de moyenne dimension sont ceux qui sont le moins satisfaits au niveau des coûts des cabinets d'experts.

	- \$75000	\$75000-\$200000	\$200000 et +
Insatisfaction	0%	(10/30) 33%	(6/42) 14%

- . Au niveau de la planification financière, il est difficile d'établir une relation en fonction du chiffre d'affaires.
- . On constate que les commerçants font à peu près tous la même planification de la production (75%).
- . Plus on avance avec le chiffre d'affaires, plus l'informatique est utilisée. Toute proportion gardée, les commerces de moyenne dimension ont plus de matériel non-utilisé (10/19 = 53%). La majorité la font à l'interne, mais ce n'est pas la majorité qui l'emploie, hormis les commerces de grande envergure où 46% utilisent l'informatique.
- . La majorité des commerçants font du marketing, et la majorité le font à l'interne (39/55 = 68%). Il y a une tendance pour les moyennes entreprises à faire moins de marketing.

- . Plus le commerce grossit, plus il utilise les services légaux.
- . Le secrétariat ( $52/55 = 95\%$ ), la suppléance ( $34/55 = 62\%$ ) et la gestion du personnel ( $37/55 = 67\%$ ) sont faits à l'interne.

QUESTIONS 5: a) moins de \$75000      b) \$75000 à \$200000      c) \$200000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	Interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moyenne	écart-type
Tenue de livres			47 85%	2 4%	4 7%	2 4%			a) 8.9 b) 15.0 c) 77.8	10.9 19.0 97.0
Service de paye	1 2%	4 7%	43 78%	1 2%	4 7%	2 4%			a) 1.4 b) 4.0 c) 7.6	0.8 7.0 8.4
Préparation des États financiers			8 15%	1 2%	45 82%	1 2%	1/46 2%	9/46 20%	a) 2.0 b) 10.0 c) 37.3	1.0 7.0 33.5
Préparation des États de comptes	3 5%	6 11%	43 78%	1 2%	1 2%	1 2%			a) 4.1 b) 6.0 c) 15.6	5.5 7.7 23.9
Fiscalité			7 13%	1 2%	45 82%	2 4%	3/47 6%	7/47 15%	a) -- b) 7.0 c) 34.0	-- 3.0 26.0
Finance (planification financière)	11 19%	5 9%	35 60%	1 2%	6 10%				a) 4.0 b) 10.0 c) 7.0	0.0 11.0 11.0
Planification de la production	8 15%	6 11%	41 75%						a) -- b) 4.4 c) 9.0	-- 3.1 6.0
Informatique	20 37%	19 35%	12 22%	1 2%	3 5%			1/3 33%	a) -- b) 5.0 c) 56.0	-- 0.0 24.0
Marketing	8 14%	5 9%	39 68%	3 5%	1 2%	1 2%	1/2 50%		a) 10.0 b) 3.0 c) 42.0	0.0 1.3 56.0
Services liés	18 33%	22 40%	6 11%		9 16%		1/9 11%	1/9 11%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Secrétariat	1 2%	2 4%	52 95%						a) 5.0 b) 11.8 c) 47.0	3.0 12.5 56.0
Approvisionnement	7 13%	12 22%	34 62%	1 2%	1 2%				a) -- b) 3.0 c) --	-- 1.0 --
Gestion du personnel	2 4%	15 27%	37 67%	1 2%					a) -- b) 5.0 c) 49.0	-- 1.0 50.0

QUESTION 6:

Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur ramettez?

- La majorité des entrepreneurs ne trouvent pas les bailleurs de fonds exigeants (qualité et nombre de rapports financiers) (39/55 = 71%). (Plusieurs n'ont pas de bailleurs de fonds, ils ont peur des dettes. Plusieurs trouvent que les institutions financières exigent trop de garanties).

QUESTION 7:

Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins?

- La forte majorité est en parfait accord (26/55 = 47%) ou en accord (27/55 = 49%) avec les services supports en général (96%). Beaucoup se disent satisfaits des services supports en général sinon ils changent (si on veut des renseignements on doit le demander à qui?). Si les services supports étaient moins coûteux, ils les utiliseraient plus (confidentialité).

QUESTION 8:

Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants?

- . On note que les commerces de moyenne dimension se plaignent le plus du manque d'informations sur les points énumérés.
- . Pour ce qui est du niveau des stocks, plus le chiffre d'affaires augmente plus les commerces ont des conseils sur les stocks, plus ils en sont satisfaits. Il faut aussi tenir compte que tous les commerces de moins de \$75000, 75% (9/12) s'occupent eux-mêmes de la gestion des stocks.
- . En général, on remarque que plus le chiffre d'affaires augmente, plus les commerces utilisent les intervenants extérieurs pour les conseiller et plus la satisfaction est grande. Pour les commerces de moins de \$75000, les priorités sont: états financiers 17% (2/12), financement 17% (2/12), fonds de roulement 8% (1/12), contrat 8% (1/12). Les commerces de moins de \$75000 n'utilisent pas les services externes pour l'informatique (certains manquent de conseils rattachés à leurs domaines spécifiques), les comptes-clients et la production.

Pour les commerces ayant un chiffre d'affaires de \$75000 à \$200000, les priorités sont: fiscalité 37% (7/19) (mais

certaines trouvent qu'ils manquent de conseils), états financiers 21% (4/19) (manque de conseils pour les états financiers aussi), fonds de roulement 16% (3/19), niveau des stocks 16% (3/19), contrat 16% (3/19). Ces mêmes commerces n'utilisent pas les services externes pour la production.

Pour les commerces de \$200000 et plus, les manques au niveau des conseils par ordre décroissant sont: niveau des stocks 13% (3/24), fonds de roulement 8% (2/24), financement 8% (2/24), fiscalité 8% (2/24).

Ce sont les commerces de \$75000 à \$200000 qui considèrent manquer le plus de conseils des intervenants extérieurs.

Pour ce qui est des services supports en général, certains disent manquer d'informations pour partir en affaires.

Où est-ce que l'on retrouve la plus grande satisfaction, on retrouve aussi la plus grande insatisfaction par rapport aux conseils des intervenants extérieurs (réponses dans les deux extrêmes).

QUESTION 8: TABLEAU

CONSEILS DES INTERVENANTS EXTERIEURS

	moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		SOMMAIRE							
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR						
NIVEAU DES STOCKS	3	25%	4	21%	12	50%			3	16%	3	13%	9	75%	12	63%	9	37%	6	11%
FOND DE ROULEMENT	2	17%	5	26%	15	63%	1	8%	3	16%	2	8%	9	75%	11	58%	7	29%	6	11%
BUDGET PREVISIONNEL	1	8%	2	11%	7	29%			1	5%			11	92%	16	84%	17	71%	1	2%
COMPTES-CLIENTS			4	21%	7	29%			2	11%	1	4%	12	100%	13	68%	16	67%	3	5%
ETATS FINANCIERS	6	50%	13	68%	20	83%	2	17%	4	21%	1	4%	4	33%	2	11%	3	13%	7	13%
FINANCEMENT	5	42%	11	58%	19	79%	2	17%	2	11%	2	8%	5	42%	6	32%	3	13%	6	11%
CONTRAT	6	50%	4	21%	14	59%	1	8%	3	16%	1	4%	5	42%	12	63%	9	37%	5	9%
FISCALITE	9	75%	11	58%	19	79%			7	37%	2	8%	3	25%	1	5%	3	13%	9	16%
INFORMATIQUE			1	5%	5	21%					1	4%	12	100%	18	95%	18	75%	1	2%
PRODUCTION					2	8%							12	100%	19	100%	22	92%	--	--
AUTRES SPECIFIEZ:																				

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (MANQUE):

Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?

- Plus le chiffre d'affaires augmente, plus les manques diminuent pour la comptabilité 17% (2/12) (moins de \$75000), 11% (2/19) (entre \$75000 et \$200000), 8% (2/24) (\$200000 et plus) et pour le marketing 25% (3/12), 21% (4/19), 17% (4/24).

Pour les commerces de moins de \$75000, les manques par décroissance sont: marketing 25% (3/12), comptabilité 17% (2/12), gestion de la production 8% (1/12), services gouvernementaux 8% (1/12).

Pour les commerces de \$75000 à \$200000, les manques par décroissance sont: services gouvernementaux 53% (10/19), droit des affaires 21% (4/19), marketing 21% (4/19), fiscalité 16% (3/19), finance 16% (3/19).

Pour les commerces de \$200000 et plus, les manques par ordre décroissant sont: services gouvernementaux 38% (9/24), droit

des affaires 29% (7/24), informatique 17% (4/24), marketing 17% (4/24).

En général:

Ils sont satisfaits des services comptables mais c'est coûteux (mais certains disent qu'ils n'ont pas le choix d'en avoir un). Quelques-uns ont dit que les comptables ne connaissent pas leurs secteurs d'exploitation et que les services ne sont pas en fonction des utilisateurs.

Pour ce qui est des services supports en général, certains manquent d'informations au sujet du droit des affaires.

Pour ce qui est des services informatiques, il y a beaucoup d'équipements non-utilisés.

En général, les services qui manquent le plus sont (commerces):

- 1 - Services gouvernementaux (problèmes avec le gouvernement: pas de spécialistes pour les subventions, les petites entreprises n'entrent pas dans les normes pour les subventions, difficiles à avoir, bureaucratie. Trop collant. Manque de documentation. Trop de papiers à remplir. Ne s'occupe pas des

petites entreprises. Ne répond pas  
bien aux questions posées).

- 2 - Droit des affaires
- 3 - Marketing

QUESTION 9: TABLEAU

MANQUES

	moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		SOMMAIRE	
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	OUI VA	VR
COMPTABILITE	2	17%	2	11%	2	8%	10	83%	17	89%	22	92%	6	11%
GESTION DE LA PRODUCTION	1	8%	1	5%			9	75%	13	69%	21	87%	2	4%
MARKETING	3	25%	4	21%	4	17%	9	75%	8	42%	19	79%	7	37%
FINANCE			3	16%			10	83%	13	68%	22	92%	2	17%
INFORMATIQUE			1	5%	4	17%	9	75%	8	42%	10	42%	3	25%
SECRETARIAT							12	100%	16	84%	22	92%	3	16%
GESTION DU PERSONNEL			1	5%			10	83%	14	74%	19	79%	2	17%
TENUE DE LIVRES			1	5%			12	100%	16	84%	23	96%	2	11%
FISCALITE			3	16%	1	4%	12	100%	15	79%	23	96%	1	5%
DROIT DES AFFAIRES			4	21%	7	29%	11	92%	11	58%	17	71%	1	8%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1	8%	10	53%	9	38%	11	92%	7	36%	13	54%	2	11%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (SUIVI):

Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

- . En général, l'importance accordée au suivi croît avec le chiffre d'affaires. Par ordre décroissant les importances accordées au suivi sont: la comptabilité 55% (30/55) (les comptables sont trop pressés: pas de suivi), fiscalité 35% (19/55), finance 33% (18/55), tenue de livres 31% (17/55).

L'importance du suivi croît avec le chiffre d'affaires pour la gestion de la production (8%, 11%, 33%), finance (17%, 21%, 50%), droit des affaires (8%, 11%, 21%), services gouvernementaux (8%, 11%, 25%) (Certains disent manquer d'informations sur les subventions (la date est passée quand on est au courant: Défi. Les délais sont trop longs).

L'informatique est le service le moins utilisé (25%, 53%, 42%)

- . D'après les commerces en général, où le suivi est-il le plus important?

- Comptabilité
- Fiscalité
- Finance
- Tenue de livres

QUESTION 9: TABLEAU

SUIVI

	moins de \$75000	\$75000 à \$200000	\$200000 et plus	moins de \$75000	\$75000 à \$200000	\$200000 et plus	moins de \$75000	\$75000 à \$200000	\$200000 et plus	SOMMAIRE
	OUI VA VR	OUI VA VR	OUI VA VR	NON VA VR	NON VA VR	NON VA VR	NA VA VR	NA VA VR	NA VA VR	OUI VA VR
COMPTABILITE	8 67%	5 26%	17 71%	4 33%	14 74%	7 29%				30 55%
GESTION DE LA PRODUCTION	1 8%	2 11%	8 33%	9 75%	12 63%	13 54%	2 17%	5 26%	3 13%	11 20%
MARKETING	1 8%	3 16%	8 33%	11 92%	9 47%	15 63%		7 37%	1 4%	12 22%
FINANCE	2 17%	4 21%	12 50%	8 66%	12 63%	10 42%	2 17%	3 16%	2 8%	18 33%
INFORMATIQUE		1 5%	3 13%	9 75%	8 42%	11 45%	3 25%	10 53%	10 42%	4 7%
SECRETARIAT	1 8%	2 11%	3 13%	11 92%	14 73%	19 79%		3 16%	2 8%	6 11%
GESTION DU PERSONNEL	1 8%	1 5%	6 25%	9 75%	14 74%	13 54%	2 17%	4 21%	5 21%	8 15%
TENUE DE LIVRES	4 33%	3 16%	10 42%	8 67%	14 73%	13 54%		2 11%	1 4%	17 31%
FISCALITE	5 42%	6 32%	8 33%	7 58%	12 63%	16 67%		1 5%		19 35%
DROIT DES AFFAIRES	1 8%	2 11%	5 21%	10 84%	13 68%	17 71%	1 8%	4 21%	2 8%	8 15%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1 8%	2 11%	6 25%	11 92%	15 79%	18 75%		2 11%		9 16%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 10:

Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

A) Le marketing préoccupe à peu près également toutes les grossiers de commerces 69% (38/55). (Des commerces bien établis n'en voient pas l'utilité. Manque de ressources financières et techniques (de plus, le résultat est non tangible). Fait par le siège social (associations). Très dispendieux pour ce que cela apporte. Beaucoup voient cela utile mais l'information et les résultats devraient être facilement compréhensibles. Sert à être plus compétitif, connaître la demande, voir le marché, rentabilité du projet).

MARKETING:

		- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	9	75%	12	63%	17	71%	38	69%	
NON	3	25%	7	37%	7	29%	17	31%	
TOTAL:	12	100%	19	100%	24	100%	55	100%	

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Avez-vous effectué une étude?

B) Les études de marché effectuées ont été faites majoritairement par les commerces de \$200000 et plus (53%), 32% (12/38) ont effectué des études de marché.

ETUDE DE MARCHÉ:

		- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	1		11%	2	17%	9	53%	12	32%
NON	8		89%	9	75%	8	47%	25	66%
NA	-		-	1	8%			1	3%
TOTAL:	9		100%	12	100%	17	100%	38	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

C) 100% des études effectuées ont rapporté quelque chose c'est-à-dire 12/12.

RESULTATS OBTENUS:

		- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
RIEN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CHOSE	1	100%		2	100%	9	100%	12	100%
NA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	1	100%		2	100%	9	100%	12	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

75% des études de marché ont été faites par les gros commerces et tous ont trouvé cela bénéfique.

QUESTION 11:

Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

- . La majorité des commerces consultent leurs états financiers régulièrement (28/55 = 51%). Ce sont les commerces de \$200000 et plus qui consultent le plus fréquemment leurs états financiers (14/24 = 58%).

Ce sont les commerces de \$75000 à \$200000 qui consultent le plus rarement leurs états financiers: très rarement 16% (3/19), jamais 11% (2/19).

Dans la majorité des cas, la consultation des états financiers est faite pour faire des comparaisons, pour vérifier les écarts avec le budget, les inventaires, les pertes et les profits, l'évolution).

Fréquence de consultation des états financiers en fonction du chiffre d'affaires:

		<u>- de \$75000</u>		<u>\$75000 à \$200000</u>		<u>+ de \$200000</u>		<u>TOTAL</u>	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)		6	50%	8	42%	14	58%	28	51%
b)		4	33%	6	32%	6	25%	16	29%
c)		1	8%	3	16%	3	13%	7	13%
d)		-	-	2	11%	1	4%	3	5%
NA		1	8%	-	-	-	-	1	2%
TOTAL:		12	100%	19	100%	24	100%	55	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE a) Régulièrement b) Quelques fois

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE c) Très rarement d) Jamais

QUESTION 12:

Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

- . Quelques dirigeants d'entreprises qui ont fait leur chemin ne voient pas d'intérêt à expansionner: trop de problèmes, trop d'équipement, aménagement, employés, pas de relève (ça sert à quoi d'expansionner); par contre, les personnes dynamiques qui veulent expansionner manquent de temps et se voient obligées d'éteindre les feux et les problèmes urgents (manque de personnes de confiance).
- . Chaque commerce se dit différent des autres
- . Certains disent: Je n'ai pas besoin des autres, je suis arrivé là tout seul (argent, services), mais pour les services comptables, on a pas le choix car ça en prend un pour les états financiers (services supports: c'est eux qui "run".) La plupart ne font pas de planification par écrit, demande imprévisible.

=====

LES ENTREPRISES DE SERVICES

\*\*\*\*\*  
\* LES ENTREPRISES DE SERVICES \*  
\*\*\*\*\*

QUESTION\_2:

Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

. On constate dans l'échantillon que le nombre de gestionnaires oeuvrant dans les services ont une expérience en gestion quasi-proportionnelle au chiffre d'affaires. En effet, cette proportion passe de 6,5% à 50% lorsque les chiffres d'affaires passent de moins de \$75000 à plus de \$200000.

On note une tendance inverse pour ce qui est du nombre de gestionnaires ayant une expérience relative au type d'entreprise et une expérience autre. Pour ce qui est du premier type d'expérience, on remarque qu'il passe de 87% à 50% alors que le second type passe de 6,5% à 0%, et ce à mesure que le chiffre d'affaires croît.

Nombre de gestionnaires ayant de l'expérience: chiffre par rapport aux réponses absolues.

	Moins de \$75000		\$75000-\$200000		\$200000 et plus		Total %	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	1	6,5%	4	25%	5	50%	10	24%
b)	13	87%	11	69%	5	50%	29	71%
c)	1	6,5%	1	6%	0	0%	2	5%
<hr/>								
Total:	15	100%	16	100%	10	100%	41	100%
chantillon:	14		16		8		38	

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE a) relatif à la gestion

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE b) relatif au type d'entreprise

c) autres

Le tableau qui suit laisse voir que dans l'échantillon, il n'y a aucune tendance particulière qui se dégage en ce qui concerne le nombre d'années d'expérience par rapport au chiffre d'affaires. Par contre, on remarque que dans tous les cas, il y a une dominance de l'expérience relative au type d'entreprise sur celle relative à la gestion.

Années d'expérience moyenne:

	<u>Moins de \$75000</u>		<u>\$75000-\$200000</u>		<u>\$200000 et plus</u>	
	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type
a)	-	-	8	7	8	5
b)	13	11	15	8	14	4
c)	-	-	16	0	-	-

QUESTION 3:

Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- On constate que 45% des gestionnaires de l'échantillon oeuvrant dans le domaine des services ont entre 30 à 40 ans. Leur chiffre d'affaires est pour la majorité (79%) inférieur à \$200000.

Age des cadres:

	<u>Moins de \$75000</u>	<u>\$75000-\$200000</u>	<u>\$200000 et plus</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>
a)	2	4	1	7	18,3%
b)	7	5	5	17	45%
c)	1	4	2	7	18,3%
d)	4	3	0	7	18,3%
<b>total:</b>	<b>14 (37%)</b>	<b>16 (42%)</b>	<b>8 (21%)</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

- a) 29 ans et moins      c) 41 à 50 ans
- b) 30 à 40 ans      d) 51 ans et plus

QUESTION 4:

Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

- Il y a plus d'entreprises de services ayant un chiffre d'affaires se situant entre \$75000 et \$200000 (42%).

QUESTION 5:

Grille:

- . On fait les constatations suivantes dans l'échantillon: la tenue de livres, la préparation des payes, la planification financière, la planification de la production, le marketing, le secrétariat et la gestion du personnel ont une caractéristique en commun, ils sont faits à l'interne. Plus le chiffre d'affaires augmente, plus le temps consacré à ces activités ainsi que son écart-type augmentent.

De plus, pour ce qui est de la préparation des payes, on constate qu'avec l'augmentation du chiffre d'affaires, les entreprises s'en occupent de plus en plus personnellement.

En effet, dans l'entreprise ayant un chiffre d'affaires de moins de \$75000, 50% la font à l'interne. Pour celles dont le chiffre d'affaires est de \$75000 à \$200000, 88% s'en occupe à l'interne alors que pour les autres ayant un chiffre d'affaires de \$200000 et plus, 100% la font à l'interne. (On constate aussi que c'est la petite entreprise qui fait le plus affaire à l'externe pour la préparation des payes (21%).

De plus, la satisfaction semble parfaite envers les firmes extérieures. En ce qui concerne les états financiers et la fiscalité, la plupart des gestionnaires (77%) font affaire avec un cabinet d'expert. C'est la grande entreprise qui

effectue le plus de préparation des états financiers (38%) et de fiscalité à l'interne (25%), alors que la moyenne entreprise est celle qui utilise le plus les cabinets d'experts pour les mêmes tâches (88%) et qui est la moins satisfaite pour les prix de ces firmes. Les états de comptes sont en grande partie préparés à l'interne (66%).

En ce qui concerne la planification financière et la planification de la production, c'est en grande entreprise qu'elles sont le plus utilisées soit à 100% dans notre échantillon.

L'informatique est encore très peu en usage dans l'entreprise soit 8% alors que c'est la plus grande qui l'utilise le plus soit 13%.

On constate qu'un plus grand nombre de grandes entreprises de services font du marketing soit 88%.

Les grandes entreprises utilisent plus de services légaux (78%). Ces services proviennent en majeure partie de cabinets d'experts (32%).

Presque toutes les entreprises (94%) ont des tâches de secrétariat à effectuer.

L'usage de la suppléance croît avec le chiffre d'affaires pour passer de 36% à 75%. Elle se fait surtout sous forme de réorganisation interne et a un temps d'usage difficilement évaluable.

Enfin, on constate que la gestion du personnel est plus utilisée dans les services de grande dimension passant de 40% à 88%.

QUESTIONS 5: a) moins de \$75000      b) \$75000 à \$200000      c) \$200000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moienne	écart-type
Tenue de livres			34 89%	2 5%	1 3%	1 3%			a) 7 b) 17 c) 80	7 19 124
Service de paye		5 13%	29 76%	2 5%	1 3%	1 3%		2/21 10%	a) 3 b) 4 c) 11	2 5 12
Préparation des Etats financiers			9 23%		30 77%			3/30 10%	a) 16 b) 4 c) 124	17 2 146
Préparation des Etats de comptes	2 5%	9 23%	25 66%	1 3%	1 3%				a) 9 b) 5 c) 11	12 4 6
Fiscalité		2 5%	6 15%		31 80%			7/31 23%	a) 11 b) 1 c) 8	11 0 3
Finance (planification financière)	5 12%	5 12%	26 66%		4 10%				a) 1 b) 2 c) 39	1 0 52
Planification de la production	2 5%	11 29%	25 66%						a) 2 b) 5 c) 23	0 4 23
Informatique	16 42%	17 45%	3 8%	2 5%					a) 30 b) 1 c) --	0 0 --
Marketing	8 21%	4 10%	25 64%	2 5%					a) 2 b) 2 c) 66	1 2 76
Services locaux	9 24%	8 21%	7 18%	2 5%	12 32%			2/12 17%	a) 1 b) 3 c) 7	0 0 6
Secrétariat	1 3%	1 3%	36 94%						a) 9 b) 13 c) 51	12 11 50
Supplyance	11 29%	6 16%	19 50%			2 5%			a) 3 b) 5 c) --	2 0 --
Gestion du personnel	3 8%	12 30%	23 59%	1 3%					a) 1 b) 15 c) 34	0 10 30

QUESTION\_6:

Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

. En général (71%) les entreprises de services ne trouvent pas leurs bailleurs de fonds et/ou actionnaires exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers requis. Ce sont les petites entreprises qui ont le plus de plaintes en ce sens. On remarque, en effet que (21%) de celles-ci ont donné la cote c) ou d) à cette question, l'échelle d'appréciation allant en se dégradant de a) à e).

Exigences\_des\_bailleurs\_de\_fonds:

	Moins de \$75000		\$75000-\$200000		\$200000 et plus		Total	%
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	11	79%	10	63%	6	75%	27	71%
b)	0	0%	4	25%	2	25%	6	16%
c)	1	7%	1	6%	0	0%	2	5%
d)	2	14%	0	0%	0	0%	2	5%
e)	0	0%	1	6%	0	0%	1	3%
<hr/>								
chantillon:	14	100%	16	100%	8	100%	38	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 7:

Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

- . 94% des entreprises se disent satisfaites des services supports en général. (Au niveau des services supports en général, les associations renseignent suffisamment dans le domaine respectif d'exploitation et à tous les niveaux (siège social aussi). Les services supports en général sont satisfaisants comme cela et de plus ils n'en n'ont plus besoin, ils ont fait leur chemin, ils connaissent les ressources qu'ils ont besoin et ça ne leur tente pas d'augmenter (la clientèle est établie et le marketing est inutile)). On remarque aussi que le plus fort désaccord (14%) se trouve chez les entreprises ayant un chiffre d'affaires de moins de \$75000. (Manque de ressources au niveau de la gestion (personnes, cours).

Manque de ressources:

- où s'adresser
- incorporation?
- lieu central d'informations

Services supports en général:

- notaires et avocats: trop cher pour ce que cela rapporte (font cela eux-mêmes parce que, ce qu'ils ne peuvent trouver, les autres ne peuvent pas non plus)

Satisfaction des services supports en général:

	Moins de \$75000		\$75000-\$200000		\$200000 et plus		Total	%
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	6	43%	7	44%	5	63%	18	47%
b)	6	43%	9	56%	3	37%	18	47%
c)	1	7%	0	0%	0	0%	1	3%
d)	1	7%	0	0%	0	0%	1	3%
<hr/>								
Échantillon:	14	100%	16	100%	8	100%	38	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 8:

Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

. Nous remarquons dans ce tableau que la plupart des services ne s'appliquaient pas pour la majorité des entreprises concernées. Ces principaux points sont par ordre décroissant: l'informatique (92%) (c'est difficile de trouver les sources et l'encadrement), la production (82%), le budget prévisionnel (71%), le niveau des stocks (71%), les comptes-clients (71%) et le fonds de roulement (50%). Par ailleurs, on note pour ces mêmes services un niveau de satisfaction qui se

situe en moyenne autour de 25%. De plus, nous constatons un taux relativement faible (5%) pour l'insuffisance de conseils par les intervenants extérieurs sauf pour le fonds de roulement avec 11%.

En général, plus de 50% des répondants concernés se sont dit bien renseignés sur leurs états financiers (16%), leurs contrats (50%), la fiscalité (66%) et le financement (58%).

Par contre, on constate que pour les autres répondants concernés, les sujets les plus déficients sont aussi les états financiers (11%), le financement (11%), la fiscalité (18%) et en plus le fonds de roulement (11%).

On note aussi que ce sont les petites et moyennes entités qui se plaignent le plus du manque de renseignements. Principalement sur les sujets que sont la fiscalité et les états financiers (ils payent le retour d'impôt et c'est tout). En effet, pour ce qui est du premier sujet, on note des taux de 29% et 19%, alors que pour le second, ces mêmes taux se situent à 14% et à 12%.

QUESTION 8: TABLEAU

CONSEILS DES INTERVENANTS EXTERIEURS

	moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		SOMMAIRE							
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR						
NIVEAU DES STOCKS	3	21%	4	25%	2	25%	1	7%	1	6%			10	71%	11	69%	6	75%	2	5%
FOND DE ROULEMENT	4	29%	8	50%	3	38%	1	7%	2	12%	1	13%	9	64%	6	38%	4	50%	4	11%
BUDGET PREVISIONNEL	3	21%	4	25%	2	25%	1	7%	1	6%			10	71%	11	69%	6	75%	2	5%
COMPTES-CLIENTS	2	14%	6	38%	2	25%			1	6%			12	86%	9	56%	6	75%	1	3%
ETATS FINANCIERS	10	71%	14	88%	5	62%	2	14%	2	12%			2	14%			3	38%	4	11%
FINANCEMENT	8	57%	9	56%	5	62%	1	7%	2	12%	1	13%	5	36%	5	31%	2	25%	4	11%
CONTRAT	6	43%	8	50%	5	62%	1	7%	1	6%			7	50%	7	44%	3	38%	2	5%
FISCALITE	7	50%	12	75%	6	75%	4	29%	3	19%			3	21%	1	6%	2	25%	7	18%
INFORMATIQUE	1	7%			1	13%	1	7%					12	86%	16	100%	7	88%	1	3%
PRODUCTION	1	7%	2	13%	2	25%	1	7%	1	6%			12	86%	13	81%	6	75%	2	5%
AUTRES SPECIFIEZ:																				

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (MANQUE):

Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?

- . En général, on remarque que les plus grands manques se situent au niveau du marketing (24%), des services gouvernementaux (39%) (pas renseignés, ne savent pas où aller, pas de spécialistes au gouvernement, pas dans les normes, pas intéressés au gouvernement parce qu'il "boss" l'entreprise, empêche de travailler, impose des modifications), du droit des affaires (18%) et de l'informatique (13%) (serait très utile pour les tâches routinières). C'est aussi ce dernier point qui s'applique le moins (50%).

D'ailleurs, on constate que pour l'informatique, le manque d'informations croît avec le chiffre d'affaires passant de 0% à 25%.

On remarque aussi une décroissance du manque pour le marketing à mesure que le chiffre d'affaires croît. Ce manque passe de 29% à 13%.

Le manque d'informations concernant le droit des affaires est inversement proportionnel à la croissance du chiffre d'affaires passant de 21% à 13%.

Ce sont les entreprises de grande envergure qui se plaignent le plus du manque dans les services gouvernementaux (63%).

On constate une satisfaction parfaite de la part des entreprises de services ayant un chiffre d'affaires compris entre \$75000 et \$200000 et ce, relativement à la comptabilité, au secrétariat et à la tenue de livres. Sur ce dernier point, on fait aussi la même constatation pour les entreprises ayant un chiffre d'affaires plus grand que \$200000.

QUESTION 9: TABLEAU

MANQUES

	moins de	\$75000	\$200000	moins de	\$75000	\$200000	moins de	\$75000	\$200000	SOMMAIRE
	\$75000	à \$200000	et plus	\$75000	à \$200000	et plus	\$75000	à \$200000	et plus	
	OUI	OUI	OUI	NON	NON	NON	NA	NA	NA	OUI
	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA	VA
	VR	VR	VR	VR	VR	VR	VR	VR	VR	VR
COMPTABILITE	2	14%	1	11	16	7	1			3
GESTION DE LA PRODUCTION			1	10	10	7	4	6		1
MARKETING	4	29%	4	7	9	6	3	3	1	9
FINANCE	1	7%		11	13	7	2	3	1	1
INFORMATIQUE		3	2	5	5	4	9	8	2	5
SECRETARIAT	1	7%	1	10	16	7	3			2
GESTION DU PERSONNEL			1	9	13	7	5	3		1
TENUE DE LIVRES	2	14%		10	16	8	2			2
FISCALITE	2	14%	1	11	14	7	1	1	1	3
DROIT DES AFFAIRES	3	21%	3	10	12	6	1	1	1	7
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	5	36%	5	8	11	3	1			15

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (SUIVI):

Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

- . Les entreprises de grande envergure sont celles qui accordent le plus d'importance au suivi des divers points énumérés.

En général, on constate que les entreprises de services considèrent la comptabilité (66%) comme étant le domaine dont le suivi est le plus important (quelques-uns trouvent cela coûteux et disent qu'ils n'ont pas assez de renseignements, les comptables répondent sur besoin seulement (ils ne vont pas au devant))

- . Loin derrière apparaissent les domaines de la fiscalité (37%), suivi de la gestion du personnel et des finances avec un taux de 26%. Très près viennent la gestion de la production, le secrétariat et les services gouvernementaux avec 24% (temps trop long, impersonnels, incompetents).

On remarque que certains domaines prennent plus d'importance dans les suivis proportionnellement à la croissance du chiffre d'affaires. Il en est ainsi de la comptabilité pour lequel le taux passe de 50% à 100% alors que pour la gestion de la production, ce taux passe de 14% à 50%. Pour la tenue de livres, le taux passe de 29% à 50% et pour le droit des affaires, il passe de 7% à 25%.

De plus, on constate encore que l'informatique est le point qui s'applique le moins. Cependant, cette tendance décroît avec l'augmentation du chiffre d'affaires, passant ainsi de 64% à 25%. Une tendance semblable s'applique pour le marketing (21% à 13%) et la gestion du personnel (36% à 0%).

Manque de ressources:

- manque de disponibilité des personnes ressources

QUESTION 9: TABLEAU

SUIVI

	moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		moins de \$75000		\$75000 à \$200000		\$200000 et plus		SOMMAIRE							
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR	OUI VA	VR						
COMPTABILITE	7	50%	10	63%	8	100%	6	43%	6	27%			1	7%	25	66%				
GESTION DE LA PRODUCTION	2	14%	3	19%	4	50%	8	57%	7	43%	4	50%	4	29%	6	38%	9	24%		
MARKETING	2	14%	2	13%	3	37%	5	36%	11	68%	4	50%	3	21%	3	19%	1	13%	7	18%
FINANCE	5	36%	2	13%	3	37%	7	50%	11	68%	4	50%	2	14%	3	19%	1	13%	10	26%
INFORMATIQUE	1	7%			1	13%	4	21%	8	50%	5	63%	9	64%	8	50%	2	25%	2	5%
SECRETARIAT	2	14%	3	19%	4	50%	9	64%	13	81%	4	50%	3	21%					9	24%
GESTION DU PERSONNEL	3	21%	2	13%	5	63%	6	43%	11	68%	3	37%	5	36%	3	19%			10	26%
TEMUE DE LIVRES	4	29%	6	38%	4	50%	8	57%	10	62%	4	50%	2	14%					14	37%
FISCALITE	3	21%	4	25%	5	63%	10	72%	11	68%	2	25%	1	7%	1	6%	1	13%	12	32%
DROIT DES AFFAIRES	1	7%	2	13%	2	25%	12	86%	13	81%	5	63%	1	7%	1	6%	1	13%	5	13%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	3	21%	3	19%	3	37%	10	72%	13	81%	5	63%	1	7%					9	24%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 10:

Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

A) Les plus préoccupés par le marketing sont ceux ayant un chiffre d'affaires de moins de \$75000 (64%) et plus de \$200000 (88%).

MARKETING:

		- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI		9	64%	6	38%	7	88%	22	58%
NON		5	36%	10	62%	1	12%	16	42%
TOTAL:		14	100%	16	100%	8	100%	38	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Avez-vous effectué une étude?

B) Les gestionnaires ayant fait ou fait faire une étude de marché se retrouvent majoritairement pour ceux ayant un chiffre d'affaires de plus de \$200000 (quelques-uns regrettent de ne pas avoir fait une étude de marché car ils ne seraient pas là et d'autres trouvent cela inutile).

ETUDE DE MARCHE:

	- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	2	22%	2	33%	4	57%	8	36%
NON	7	78%	4	67%	3	43%	14	64%
NA	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	9	100%	6	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

C) Tant qu'à la satisfaction par rapport aux études effectuées, elle est totale (cela peut être profitable (détermine la part de marché, localisation du marché)).

RESULTATS OBTENUS:

		- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
RIEN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
QU. CHOSE	2	2	100%	4	100%	4	100%	10	100%
NA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:		2	100%	4	100%	4	100%	10	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 11:

Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

- . En ce qui concerne la fréquence de consultation des états financiers, on constate qu'elle est la plus élevée (88%) chez les entrepreneurs ayant un chiffre d'affaires de plus de \$200000.

De plus, la majorité des entreprises de services de moyenne dimension (38%) ne le font que très rarement ou quelques fois (31%).

Pour ce qui est des entreprises de petite envergure, 36% les consultent régulièrement alors qu'un même pourcentage ne le font que très rarement.

- consultation des états financiers pour vérifier: les profits et les pertes, l'évolution, les comparaisons, les écarts, les ratios.

Fréquence de consultation des états financiers en fonction du chiffre d'affaires:

	- de \$75000		\$75000 à \$200000		+ de \$200000		TOTAL	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)	5	36%	3	19%	7	88%	15	39%
b)	2	14%	5	31%	1	12%	8	21%
c)	5	36%	6	38%	-	-	11	29%
d)	1	7%	2	12%	-	-	3	8%
NA	1	7%	-	-	-	-	1	3%
TOTAL:	14	100%	16	100%	8	100%	38	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE a) Régulièrement

b) Quelques fois

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE c) Très rarement

d) Jamais

QUESTION 12:

Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

Manque de ressources:

- trop de paperasse
- où avoir l'information en fonction de leur entreprises
- bonnes personnes ressources qui ont de bons renseignements dans leurs domaines d'exploitation (fonds de roulements, contrats, lois)
- aimerait avoir une place pour faire vérifier les livres

Services supports en général:

- les gestionnaires manquent de temps
- quelques-uns disent: le manque c'est nous à cause du temps restreint que l'on a, on doit tout faire parce que les employés ne sentent pas appartenir à l'entreprise et nous nous limitons à éteindre les feux

=====

LES INDUSTRIES

\*\*\*\*\*  
\* LES INDUSTRIES \*  
\*\*\*\*\*

QUESTION\_2:

Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

- . Les gestionnaires d'industries ayant un chiffre d'affaires supérieur à \$450000 sont ceux qui ont répondu avoir le plus de formation en gestion soit: 44% (7/16), il ne faut cependant pas négliger les petites industries avec un pourcentage de 33% (2/6).

L'ensemble des industries détient en moyenne 50% d'expérience relatif au type d'entreprise.

Nombre de gestionnaires ayant de l'expérience: chiffre par rapport aux réponses absolues.

		Moins de \$200000		\$200000-\$450000		\$450000 et plus		Total	%
		VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)		2	33%	1	13%	7	44%	10	33%
b)		3	50%	4	50%	8	50%	15	50%
c)		1	17%	3	37%	1	6%	5	17%
Total:		6	100%	8	100%	16	100%	30	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

a) relatif à la gestion

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

b) relatif au type d'entreprise

c) autres

On remarque que les moyennes industries sont celles qui ont le plus de formation autre que le type d'entreprise et relatif à la gestion (avec 37% (3/8)).

On note que l'expérience relative au type d'entreprise augmente avec le chiffre d'affaires. L'expérience autre que relative à la gestion ou au type d'entreprise est plus élevée chez les petites industries.

Années d'expérience moyenne:

<u>Moins de \$200000</u>		<u>\$200000-\$450000</u>		<u>\$450000 et plus</u>	
Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type
a) 17	4	8	0	12	6
b) 12	4	15	8	20	16
c) 25	0	17	16	15	0

a) relatif à la gestion

b) relatif au type d'entreprise

c) autres

QUESTION 3:

Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

. La majorité des cadres d'industries ont entre 30 et 40 ans (52%). Et au total, 84% des cadres d'industries ont entre 30 et 50 ans.

	Moins de \$200000		\$200000-\$450000		\$450000 et plus		Total	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)	0	-	0	-	1	8%	1	4%
b)	3	60%	2	29%	8	62%	13	52%
c)	2	40%	3	43%	3	22%	8	32%
d)	0	-	2	29%	1	8%	3	12%
Total:	5	100%	7	100%	13	100%	25	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

a) 29 ans et moins

c) 41 à 50 ans

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

b) 30 à 40 ans

d) 51 ans et plus

plus

QUESTION 4:

Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires.

Se situe-t-il entre:

. Sur les entreprises visitées, 52% (13/25) avaient un chiffre d'affaires supérieur à \$450000.

QUESTION 5:

Grille:

- . Au niveau de la satisfaction face à la qualité, 100% (71/71) sont satisfaits. Face aux prix, 93% (66/71) sont satisfaits et c'est au niveau de l'informatique et des états financiers que l'on note la plus grande insatisfaction 33% (1/3) et 12% (2/17).
- . La majorité font la tenue de livres à l'interne 80% (20/25) et le temps augmente avec la grosseur.
- . On remarque que plus le chiffre d'affaires augmente notamment chez les très grosses industries, elles commencent à faire leur tenue de livres à l'extérieur (siège social et cabinets d'experts).
- . Le service de paye est fait à 88% à l'interne et on remarque aussi que le temps consacré diminue avec l'augmentation du chiffre d'affaires. Chez les très grosses industries, on note qu'ils font affaire plus à l'externe.
- . La préparation des états financiers se fait à 68% (17/25) aux cabinets d'experts.

- . On note que ce sont les grosses entreprises qui font (toute proportion gardée) le plus de préparation d'états financiers autre qu'aux cabinets d'experts.
- . La préparation des états de comptes se fait à 80% à l'interne.
- . On note que ce sont chez les grosses entreprises qu'il y a la plus forte proportion des états de comptes qui se fait d'une autre façon qu'à l'interne (le temps consacré est semblable pour chaque catégories d'industries).
- . La fiscalité se fait à 80% (20/25) chez les cabinets d'experts.
- . Ce sont les grosses industries qui font le plus affaire avec des services autres que les experts pour la fiscalité.
- . Pour ce qui est de la planification financière, elle se fait à 63% (17/25) à l'interne. On note que le temps consacré pour cette activité diminue avec le chiffre d'affaires et que les grosses entreprises font plus affaire avec les services extérieurs.
- . La planification de la production se fait à 84% (21/25) à l'interne. Le temps consacré est nettement supérieur pour les industries de moyenne dimension (113 hres/mois). On note

aussi que ce sont les petites industries qui disent ne pas faire de planification de la production 8% (2/25).

- . L'informatique est faite à 44% (11/25) à l'interne et on remarque que l'utilisation de l'informatique augmente avec le chiffre d'affaires et que les grosses entreprises font affaire à l'extérieur quelques fois.

- . Le marketing est fait à 60% (15/25) à l'interne. Les petites industries utilisent le plus le marketing 80% (4/5) que les grosses 62% (8/13) et que les moyennes 43% (3/7) (nombre). Par contre le temps consacré augmente avec le chiffre d'affaires.

- . Les services légaux sont majoritairement effectués par un cabinet d'experts 44% (11/25) et 8% (2/25) à l'interne.

- . Le secrétariat est majoritairement fait à l'interne 96% (24/25), ainsi que le suppléance 56% (14/25), compte tenu que 16% (4/25) ne s'applique pas et que 24% (6/25) ne sont pas utilisés.

- . 88% (22/25) de la gestion du personnel est effectué à l'interne et seulement 12% (3/25) ne s'applique pas.

QUESTIONS 5: a) moins de \$200000

b) \$200000 à \$450000

c) \$450000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	Interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moienne	écart-type
Tenue de livres			20 80%	2 8%	3 12%			a) 16 b) 34 c) 90	10 39 128	
Service de paye			22 88%		1 4%	2 8%		a) 16 b) 15 c) 11	9 12 6	
Préparation des états financiers			7 28%	1 4%	17 68%		2/17 12%	a) 8 b) 4 c) 22	0 3 30	
Préparation des états de comptes	1 4%	1 4%	20 80%	1 4%	2 8%			a) 8 b) 6 c) 7	5 4 7	
Fiscalité		1 4%	4 13%	1 4%	20 80%		1/20 5%	a) -- b) 2 c) --	-- 0 --	
Finance (planification financière)	2 7%	1 4%	17 63%	1 4%	6 22%			a) 16 b) 15 c) 14	0 18 8	
Planification de la production	2 8%	1 4%	21 84%		1 4%			a) 16 b) 113 c) 43	0 66 19	
Informatique	6 24%	5 20%	11 44%		3 12%		1/3 33%	a) 16 b) -- c) --	0 -- --	
Marketing	1 4%	8 32%	15 60%		1 4%			a) 9 b) 21 c) 38	8 20 44	
Services légaux	6 24%	6 24%	2 8%		11 44%		1/11 9%	a) 16 b) 5 c) --	0 0 --	
Secrétariat		1 4%	24 96%					a) 10 b) 5 c) 134	4 2 86	
Suppléance	6 24%	4 16%	14 56%			1 4%		a) 9 b) 1 c) --	8 0 --	
Gestion du personnel		3 12%	22 88%					a) 9 b) 1 c) 20	8 0 0	

QUESTION\_6:

Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

. La majorité considère que les bailleurs de fonds et les actionnaires ne sont pas exigeants 60% (15/25). Ce sont les industries de \$450000 et plus qui trouvent le plus qu'ils sont exigeants 15% (2/13) et 23% (3/13).

Exigences\_des\_bailleurs\_de\_fonds:

	Moins de \$200000		\$200000-\$450000		\$450000 et plus		Sommaire	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)	4	80%	4	57%	7	54%	15	60%
b)	-	-	2	29%	-	-	2	8%
c)	1	20%	-	-	1	8%	2	8%
d)	-	-	1	14%	2	15%	3	12%
e)	-	-	-	-	3	23%	3	12%
<b>Total:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 7:

Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts:

- . Les industries sont en majorité satisfaites des services supports 48% (12/25) et 40% (10/25). (Par contre, pour ce qui est des notaires, ils les trouvent longs et lents et ils disent aussi avoir de la difficulté à trouver un bureau compétent en matière civile).

Pour ce qui est du manque de ressources, ils ont besoin de spécialistes: production et personnel. Ils aimeraient aussi avoir des cours d'évaluation de gestion, de fiscalité, de formation des employés, du droit des affaires, de finance et d'informatique.

Satisfaction des services supports en général:

		Moins de \$200000		\$200000-\$450000		\$450000 et plus		Sommaire	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)		2	40%	3	43%	7	54%	12	48%
b)		2	40%	3	43%	5	38%	10	40%
c)		1	20%	1	14%	1	8%	3	12%
d)		-	-	-	-	-	-	-	-
Total:		5	100%	7	100%	13	100%	25	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

a) en parfait accord

b) en accord

c) en désaccord

d) en total désaccord

QUESTION 8:

Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

- En général, les points sur lesquels il y a manque de conseils sont (par ordre décroissant): financement 16%, niveau des stocks 12%, informatique 12% (programmes qui ne répondent pas à leurs besoins; manque de conseils, ressources), fonds de roulement 8%, budget prévisionnel 8%, états financiers 8%, contrat 8%, fiscalité 8%.

Pour les industries de moins de \$200000, il y a seulement deux services pour lesquels ils ne sont pas conseillés suffisamment: états financiers 20% (manque de conseils: états financiers et fiscalité) et finance 20%.

Ce sont les industries de moyenne dimension qui semblent manquer le plus de conseils des intervenants extérieurs (niveau des stocks 29%, fonds de roulement 29%, budget prévisionnel 29%, finance 29%, informatique 29%).

QUESTION 8: TABLEAU

CONSEILS DES INTERVENANTS EXTERIEURS

	moins de \$200000		\$200000 à \$450000		\$450000 et plus		moins de \$200000		\$200000 à \$450000		\$450000 et plus		SOMMAIRE							
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR						
NIVEAU DES STOCKS	1	20%	2	29%	4	31%			2	29%	1	8%	4	80%	3	43%	8	62%	3	12%
FOND DE ROULEMENT	1	20%	2	29%	4	31%			2	29%			4	80%	3	43%	9	69%	2	8%
BUDGET PREVISIONNEL	2	40%	3	43%	6	46%			2	29%			3	60%	2	29%	7	54%	2	8%
COMPTES-CLIENTS	1	20%	4	57%	4	31%					1	8%	4	80%	3	43%	8	62%	1	4%
ETATS FINANCIERS	3	60%	5	71%	8	62%	1	20%	1	14%			1	20%	1	14%	5	38%	2	8%
FINANCEMENT	1	20%	5	71%	8	62%	1	20%	2	29%	1	8%	3	60%			4	31%	4	16%
CONTRAT	1	20%	4	57%	10	77%			1	14%	1	8%	4	80%	2	29%	2	15%	2	8%
FISCALITE	4	80%	5	71%	9	69%			1	14%	1	8%	1	20%	1	14%	3	23%	2	8%
INFORMATIQUE					5	38%			2	29%	1	8%	5	100%	5	71%	7	54%	3	12%
PRODUCTION	1	20%	3	43%	2	15%					1	8%	4	80%	4	57%	10	77%	1	4%
AUTRES SPECIFIEZ:																				

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION\_9 (MANQUE):

Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?

- . Les services supports qui manquent le plus aux industries par ordre décroissant sont: services gouvernementaux 44% (ne connaissent pas les services et les subventions offerts. Jamais éligibles aux subventions, trop compliqué. Trop de papiers, innexplicables. Jamais renseignés, manque d'informations. Manque de subventions pour apprentissage), gestion de la production 36%, marketing 28% , informatique 24% (manque: programmes pour gestion, production. Matériel sur tablette), gestion du personnel 24%.

Les manques pour le marketing et l'informatique décroissent lorsque le chiffre d'affaires augmente. Les supports en comptabilité, tenue de livres et fiscalité sont adéquats puisque les manques sont presque nuls.

QUESTION 9: TABLEAU

MANQUES

	moins de \$200000	\$200000 à \$450000	\$450000 et plus	moins de \$200000	\$200000 à \$450000	\$450000 et plus	moins de \$200000	\$200000 à \$450000	\$450000 et plus	SOMMAIRE	
	OUI VA VR	OUI VA VR	OUI VA VR	NON VA VR	NON VA VR	NON VA VR	NA VA VR	NA VA VR	NA VA VR	OUI VA VR	
COMPTABILITE			1 8%	5 100%	7 100%	11 85%				1 8%	1 4%
GESTION DE LA PRODUCTION		4 57%	5 38%	4 80%	3 43%	7 54%	1 20%			1 8%	9 36%
MARKETING	3 60%	2 29%	2 16%	2 40%	5 71%	9 69%				2 16%	7 28%
FINANCE	1 20%	2 29%	1 8%	3 60%	5 71%	11 85%	1 20%			1 8%	4 16%
INFORMATIQUE	2 40%	2 29%	2 16%	2 40%	2 29%	8 62%	1 20%	3 43%	3 23%	3 23%	6 24%
SECRETARIAT			1 8%	4 80%	7 100%	11 85%	1 20%			1 8%	1 4%
GESTION DU PERSONNEL		4 57%	2 16%	4 80%	3 43%	9 69%	1 20%			2 16%	6 24%
TENUE DE LIVRES				4 80%	7 100%	12 92%	1 20%			1 8%	
FISCALITE			1 8%	4 80%	7 100%	11 85%	1 20%			1 8%	1 4%
DROIT DES AFFAIRES	1 20%	2 29%	2 16%	2 40%	4 57%	10 77%	2 40%	1 14%	1 8%	1 8%	5 20%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1 20%	4 57%	6 46%	2 40%	3 43%	4 31%	2 40%			3 23%	11 44%

+++ VA = VALEUR ABSOLUE  
 +++ VR = VALEUR RELATIVE  
 +++ NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (SUIVI):

Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

- . En général, les industries considèrent le suivi important (par ordre décroissant): comptabilité 56%, gestion de la production 44%, gestion du personnel 44%, marketing 36%, finance 36%, secrétariat 36%, fiscalité 36%.

Pour les industries de moins de \$200000, le suivi est important (par ordre décroissant): comptabilité 80%, fiscalité 60%.

Ce sont les industries de \$200000 à \$450000 qui considèrent le suivi le moins important dans toutes les industries.

- . Pour les industries de \$450000 et plus, voici par ordre décroissant l'importance qu'ils accordent au suivi: gestion de la production 69%, gestion du personnel 62%, comptabilité 54%, finance 54%.

Pour ce qui est des services gouvernementaux, les informations arrivent trop tard (c'est très long).

QUESTION 9: TABLEAU

SUIVI

	moins de \$200000		\$200000 à \$450000		\$450000 et plus		moins de \$200000		\$200000 à \$450000		\$450000 et plus		SOMMAIRE																
	OUI	VA	VR	OUI	VA	VR	OUI	VA	VR	NON	VA	VR	NON	VA	VR														
COMPTABILITE	4	80%		3	43%		7	54%		1	20%		4	57%		5	38%				1	8%		14	56%				
GESTION DE LA PRODUCTION	1	20%		1	14%		9	69%		3	60%		6	86%		3	23%		1	20%				1	8%		11	44%	
MARKETING	2	40%		2	29%		5	38%		3	60%		5	71%		6	46%							2	16%		9	36%	
FINANCE	1	20%		1	14%		7	54%		3	60%		6	86%		5	38%		1	20%				1	8%		9	36%	
INFORMATIQUE				1	14%		4	31%		4	80%		3	43%		6	46%		1	20%		3	43%		3	23%		5	20%
SECRETARIAT	2	40%		1	14%		6	46%		2	40%		6	86%		6	46%		1	20%				1	8%		9	36%	
GESTION DU PERSONNEL	1	20%		2	29%		8	62%		3	60%		5	71%		3	23%		1	20%				2	16%		11	44%	
TENUE DE LIVRES	2	40%		1	14%		3	23%		2	40%		6	86%		9	69%		1	20%				1	8%		6	24%	
FISCALITE	3	60%		1	14%		5	38%		1	20%		6	86%		7	54%		1	20%				1	8%		9	36%	
DROIT DES AFFAIRES				2	29%		5	38%		3	60%		4	57%		7	54%		2	40%		1	14%		1	8%		7	28%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX	1	20%		2	29%		4	31%		2	40%		5	71%		6	46%		2	40%					3	23%		7	28%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 10:

Est-ce que le marketing vous préoccupe?

A) La majorité des industries sont préoccupées par le marketing 60%. Mais certains disent que c'est: trop cher (pour les experts), trop long, une brique sans résultats, informations incomplètes, mal faite, conclusion non probante. D'autres trouve cela utile (fournit de l'information sur un autre territoire que le sien, permet d'être bien centralisé), fournit de meilleures connaissances du marché, des forces et des faiblesses, sert à mieux orienter la production.

MARKETING:

		- de \$200000		\$200000 à \$450000		+ de \$450000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	2	40%	5	71%	8	62%	15	60%	
NON	3	60%	2	29%	5	38%	10	40%	
TOTAL:	5	100%	7	100%	13	100%	25	100%	

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Avez-vous effectué une étude?

B) Seulement 40% des industries ont effectué une étude. Ce sont les industries de \$450000 et plus 50% (4/8) et de moins de \$200000 50% (1/2) qui font le plus d'études.

ETUDE DE MARCHÉ:

		- de \$200000		\$200000 à \$450000		+ de \$450000		TOTAL	
		VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI:	1	1	50%	1	20%	4	50%	6	40%
NON:	1	1	50%	4	80%	4	50%	9	60%
TOTAL:		2	100%	5	100%	8	100%	15	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

C) 67% (4/6) des industries qui ont effectué une étude considèrent que cela leur ont rapporté quelque chose. Ce sont les industries de \$450000 et plus qui considèrent que cela leur ont rapporté le plus 75% (3/4).

RESULTATS OBTENUS:

	- de \$200000		\$200000 à \$450000		+ de \$450000		TOTAL	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
RIEN	1	100%	-	-	1	25%	2	33%
QU. CHOSE	-	-	1	100%	3	75%	4	67%
NA	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	1	100%	1	100%	4	100%	6	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 11:

Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

La majorité des industries consultent leurs états financiers régulièrement 60% (15/25) et seulement 24% (6/25) ne les consultent que très rarement et c'est dû aux industries de moins de \$200000 (3/6).

Plus le chiffre d'affaires des industries augmente, plus elles consultent leurs états financiers régulièrement (elles les consultent pour: comparaisons, vérifier: les profits, le pourcentage de revenu par département, les immobilisations, dépenses-profits, les écarts avec le budget. (Certains ont de la difficulté à lire les rapports financiers).

Fréquence de consultation des états financiers en fonction du chiffre d'affaires:

	- de \$200000		\$200000 à \$450000		+ de \$450000		SOMMAIRE	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)	2	40%	4	57%	9	69%	15	60%
b)	-	-	1	14%	2	15%	3	12%
c)	3	60%	2	29%	1	8%	6	24%
d)	-	-	-	-	-	-	-	-
NA	-	-	-	-	1	8%	1	4%
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

a) régulièrement  
c) très rarement

b) quelques fois  
d) jamais

\*\*\* NA = non-applic.  
\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
\*\*\* VR = VAL. RELATIVE

QUESTION\_12:

Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

- . Certains ont dit qu'il y aurait amélioration à apporter pour: liste de références des entreprises ayant vécu ou qui vivent des expériences dans le même secteur, bulletin d'information, cours de gestion.

=====

LES ENTREPRISES AGRICOLES

\*\*\*\*\*  
 \* LES ENTREPRISES AGRICOLES \*  
 \*\*\*\*\*

QUESTION 2:

Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

. La majorité des répondants (90%) ont acquis une expérience relative au domaine d'exploitation. C'est malgré tout dans la petite entreprise que l'on retrouve le plus d'expérience relative à la gestion (14%) et aux autres domaines (14%).

Nombre de gestionnaires ayant de l'expérience: chiffre par rapport aux réponses absolues.

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		Total	%
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	1	14%	0	0%	0	0%	1	5%
b)	5	72%	8	100%	7	100%	20	90%
c)	1	14%	0	0%	0	0%	1	5%
<hr/>								
Total:	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%
Echantillon:	7		8		7		22	

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

a) relatif à la gestion

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

b) relatif au type d'entreprise

c) autres

Le tableau suivant démontre que le plus grand nombre d'années d'expérience relative à l'entreprise se situe dans celle de petite (19 ans) et moyenne (17 ans) dimension.

Années d'expérience moyenne:

<u>Moins de \$50000</u>		<u>\$50000-\$100000</u>		<u>\$100000 et plus</u>	
Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type	Moyenne	écart-type
14	0	-	-	-	-
19	6	17	7	3	0
-	-	-	-	-	-

QUESTION\_3:

Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres des propriétaires se situe-t-elle?

- . A mesure que le chiffre d'affaires augmente, les propriétaires semblent plus jeunes.

En effet, dans le cas des petites entreprises, la majorité se situe dans la catégorie "51 ans et plus", alors que pour celles dont le chiffre d'affaires se situe entre \$50000 et \$100000, elle se situe entre "41 ans et 50 ans". Dans le cas des entreprises de \$100000 et plus, la majorité des gestionnaires ont entre 30 et 40 ans.

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		Total	%
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	0	0	0	0	0	0	0	0%
b)	1	14%	2	25%	5	71%	8	36%
c)	2	29%	5	63%	2	29%	9	41%
d)	4	57%	1	12%	0	0%	5	23%
total:	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE a) 29 ans et moins

c) 41 à 50 ans

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE b) 30 à 40 ans

d) 51 ans et plus

QUESTION\_4:

Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

- . Il y a plus d'entreprises agricoles ayant un chiffre d'affaires se situant entre \$50000 et \$100000 (36%).

QUESTION\_5:

Grille:

- . La majorité des agriculteurs effectuent leur tenue de livres eux-mêmes (91%). Les petites (86%) et moyennes (63%) entreprises n'emploient pas de services de paye alors que parmi les grandes (75%) qui ont des payes, elles les font elles-mêmes. Tant qu'à ceux qui font affaire à l'extérieur pour ces deux items, la satisfaction semble totale et le temps consacré peu significatif.
- . Beaucoup de personnes (45%) font leur états financiers à l'interne ou les font faire (55%) par des intervenants externes. Ce sont surtout les petites entreprises (57%) et les moyennes (63%) qui les font elles-mêmes, alors que pour les entreprises de grande envergure, 86% les font faire à l'extérieur. Cependant, parmi celles-ci, 17% trouvent les coûts trop élevés.

Pour ce qui est des états de comptes, 68% n'en préparent pas. Ce sont surtout les petites (43%) et les moyennes (38%) qui préparent les états de comptes et ce, à l'interne.

En ce qui concerne la fiscalité, elle est en grande partie (77%) effectuée par des intervenants externes. Encore ici, on remarque que plusieurs des petits agriculteurs soit 43%, préparent leur fiscalité eux-mêmes, alors que dans la même classe, 57% font affaire avec l'extérieur. Tant qu'à la classe ayant un chiffre d'affaires compris entre \$50000 et \$100000, 87,5% utilisent les services d'experts alors que pour la dernière classe, ce taux se situe à 86% et l'insatisfaction à 17%.

La planification financière est préparée dans 46% des cas à l'interne alors que 41% n'en font pas. Alors que parmi ceux qui en font, 57% sont de petite et de grande taille et 62,5% de moyenne envergure. Aussi parmi ceux qui font affaire à l'extérieur pour cette activité, on constate que 50% de ceux ayant un chiffre d'affaires de plus de \$100000 sont insatisfaits.

La planification de la production, peu importe le chiffre d'affaires, est faite presque toujours à l'interne (81%) et ce sont les petites entreprises qui en font le moins soit 72%. De plus, parmi ceux ayant un chiffre d'affaires compris entre

\$50000 et \$100000, 12% font affaire à l'extérieur, alors que pour la dernière tranche, 14% font affaire à l'extérieur.

- . Aucune entreprise agricole, parmi celles rencontrées, n'utilisent l'informatique et le marketing sur place.
- . 77% n'emploient pas les services légaux. Seulement 25% des entreprises de \$50000 à \$100000, les emploient, alors que 43% de celles de \$100000 et plus les utilisent. Il est à noter que parmi ces dernières, 33% sont insatisfaites de la qualité et 66% du prix.
- . 72% des entreprises utilisent le secrétariat. Parmi celles-ci, 86%, 88% et 43% sont respectivement des agriculteurs de grande, moyenne et petite dimension. Il y a donc une relation proportionnelle au chiffre d'affaires.
- . Tant qu'à la suppléance, elle s'organise à l'interne lorsqu'il y a lieu, soit dans 36% des cas.
- . La gestion du personnel s'applique surtout en grande entreprise soit dans 86% des cas et est faite à l'interne.

QUESTIONS 5: a) moins de \$50000      b) \$50000 à \$100000      c) \$100000 et plus

Questions	1.						2.		3.		
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité		
							Qualité	Prix	moyenne	écart-type	
Tenue de livres			20 91%		2 9%				a) 2.3 b) 15.6 c) 6.75	1.2 10.3 7.69	
Service de paye		12 52%	9 39%		2 9%				a) -- b) 1 c) 3	-- 0 1.4	
Préparation des états financiers			10 45%		10 45%	2 10%		1/6 17%	a) 1.6 b) 3.3 c) 0.6	0 0 0	
Préparation des états de comptes		15 68%	6 27%		1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --	
Fiscalité		1 5%	4 18%		16 72%	1 5%		1/6 17%	1/6 17%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Finance (planification financière)	1 5%	8 36%	10 46%		3 13%			1/2 50%	1/2 50%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Planification de la production	1 5%	1 5%	18 81%		2 9%			1/1 100%		a) -- b) -- c) 12	-- -- 0
Informatique	8 36%	13 59%				1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --
Marketing	2 9%	20 91%								a) -- b) -- c) --	-- -- --
Services bancaires	5 23%	12 54%			5 23%			1/3 33%	2/3 66%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Secrétariat	3 14%	3 14%	16 72%							a) -- b) 1.5 c) 2.6	-- 0 0.94
Suppléance	3 14%	8 36%	8 36%			3 14%				a) -- b) -- c) --	-- -- --
Gestion du personnel		12 55%	9 40%			1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --

QUESTION 6:

Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

. On constate ici que la plupart des agriculteurs soit 45%, n'ont pas à se plaindre des exigences de leurs bailleurs de fonds en matière de rapports. Cependant, on remarque que la plus grande insatisfaction se dénote dans les deux extrêmes soit chez ceux ayant un chiffre d'affaires de moins de \$50000 (57%) et de plus de \$100000 (43%). Ces taux sont obtenus en additionnant les deux plus grands taux d'insatisfaction soit d) et e) dans une échelle décroissante de a) à e).

Exigences des bailleurs de fonds:

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		Total %	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	3	43%	5	62,5%	2	29%	10	45%
b)	-	-	1	12,5%	1	14%	2	9%
c)	-	-	1	12,5%	1	14%	2	9%
d)	1	14%	1	12,5%	2	29%	4	18%
e)	3	43%	-	-	1	14%	4	18%
<hr/>								
Échantillon:	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION\_7:

Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

- . La très grande majorité des répondants, soit 91%, se sont dits en parfait accord ou en accord avec les services supports offerts (certains disent que les agronomes de Plessisville sont très disponibles et souriants. La coopérative envoie quelqu'un à tous les mois pour voir les livres). Le plus grand taux d'insatisfaction se retrouve chez ceux ayant un chiffre d'affaires de plus de \$100000, soit 28,5% en désaccord (pour les états financiers et les rapports d'impôt, ils disent que c'est trop cher mais ils obtiennent de bons services. Ils disent aussi qu'ils n'y connaissent rien et ils se fient (rapports d'impôt). Un commentaire a aussi ressorti disant que les comptables se contredisent pour la façon de sauver de l'impôt par rapport à la vente de fermes. Certains disent manquer de connaissances par rapport aux services offerts. Pour ce qui est des avocats, ils utilisent des mots trop longs, et les agriculteurs ont de la difficulté à être compris (manque de formation agricole de la part des avocats). Pour ce qui est des notaires, ils les trouvent dispendieux, ils mangent les octrois, ils doivent les questionner et le temps est trop long).

Satisfaction des services supports en général :

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		Total %	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR		
a)	4	57%	3	38%	3	43%	10	45.5%
b)	3	43%	5	62%	2	28,5%	10	45,5%
c)	-	-	-	-	2	28,5%	2	9%
d)	-	-	-	-	-	-	-	-
échantillon:	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 8:

Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

. Nous remarquons qu'en moyenne, les compte-clients (100%), l'informatique (95%) (Conseillés et renseignés par la Coop. Ne voient pas la place de l'informatique), le niveau des stocks (95%), le budget prévisionnel (90%), le fonds de roulement (63%), le financement (50%), les contrats (50%) et la production (50%) sont les services supports que les répondants n'utilisent pas en tant que tel, et cela, dans une grande proportion.

Par contre, les autres points tels que les états financiers (64%) et la fiscalité (82%), représentent un fort pourcentage de satisfaction au niveau des conseils venant de l'extérieur.

Néanmoins, nous constatons un mécontentement général pour les entreprises agricoles ayant un chiffre d'affaires de plus de \$100000 au niveau des services-conseils (quand elles ont besoin de renseignements et de conseils, il faut qu'elles le demandent) plus particulièrement sur le fonds de roulement (43%), les états financiers (29%), les contrats (29%), la fiscalité (29%), le budget prévisionnel (14%), le financement (14%) et la production (14%)(ils manquent de renseignements sur les innovations et les affaires nouvelles).

QUESTION 8: TABLEAU

CONSEILS DES INTERVENANTS EXTERIEURS

	moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		SOMMAIRE							
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR						
NIVEAU DES STOCKS					1	14%					7	100%	8	100%	6	86%				
FOND DE ROULEMENT	1	14%	1	12%	3	43%					3	43%	6	86%	7	88%	1	14%	3	14%
BUDGET PREVISIONNEL					1	14%					1	14%	7	100%	8	100%	5	72%	1	5%
COMPTES-CLIENTS													7	100%	8	100%	7	100%		
ETATS FINANCIERS	4	57%	5	63%	5	71%	1	14%			2	29%	2	29%	3	37%			3	14%
FINANCEMENT	3	43%	2	25%	4	57%	1	14%			1	14%	3	43%	6	75%	2	29%	2	9%
CONTRAT			4	50%	4	57%	1	14%			2	29%	6	86%	4	50%	1	14%	3	14%
FISCALITE	6	86%	7	88%	5	71%					2	29%	1	14%	1	12%			2	9%
INFORMATIQUE					1	14%							7	100%	8	100%	6	86%		
PRODUCTION	3	43%	3	37%	4	57%					1	14%	4	57%	5	63%	2	29%	1	5%
AUTRES SPECIFIEZ:																				

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (MANQUE):

Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?

- . En général, les services supports qui manquent le plus sont la tenue de livres, la fiscalité, le droit des affaires et les services gouvernementaux (certains trouvent le gouvernement trop exigeant en garantie d'emprunt et qu'il ne tient pas compte du sol productif ou improductif. Beaucoup ont dit manquer de renseignements au niveau des services provinciaux et ils aimeraient avoir plus de communications avec eux). Mais plus particulièrement les entreprises agricoles dont le chiffre d'affaires s'élève à plus de \$100000 avec la tenue de livres (29%), la fiscalité (29%) et le droit des affaires (29%). (Il y a aussi un manque d'informations sur: les coopératives sans but lucratif (OSBL), en gestion de la production, pour la tenue de livres (ça s'améliore mais ils manquent de temps et ils aimeraient avoir des cours), pour la comptabilité (ils se fient sur les années passées et la font eux-mêmes), pour la finance car elle n'est pas toujours comprise et le vocabulaire est difficile, pour le droit des affaires). (Beaucoup d'agriculteurs trouvent les contrats dispendieux. Au niveau de l'U.P.A., ils trouvent les services loins, manquent de renseignements, pas efficace et dispendieux). (Certains disent que les hommes d'expérience sont rares: peu de spécialistes dans la région (en agriculture), main-d'oeuvre insatisfaisante (incompétence).

Les services gouvernementaux (50%) est le point par lequel il y a un manque parmi les entreprises agricoles ayant un chiffre d'affaires de \$50000 à \$100000.

Quant aux petites entreprises, on ne ressent généralement pas de besoin au niveau des services supports.

QUESTION 9: TABLEAU

MANQUES

	moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		SOMMAIRE	
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR	NA VA	VR	OUI VA	VR
COMPTABILITE			2	29%	7	100%	8	100%	5	71%			2	9%
GESTION DE LA PRODUCTION			2	29%	5	71%	8	100%	5	71%	2	29%	2	9%
MARKETING	1	14%			2	29%	1	12%	4	57%	4	57%	7	88%
FINANCE	1	14%	1	14%	5	71%	5	72%	5	72%	1	14%	3	37%
INFORMATIQUE					3	43%	1	12%	4	57%	4	57%	7	88%
SECRETARIAT					6	86%	6	75%	6	86%	1	14%	2	25%
GESTION DU PERSONNEL					5	71%	2	25%	6	86%	2	29%	6	75%
TENUE DE LIVRES			1	12%	2	29%	7	100%	5	63%	5	71%	2	25%
FISCALITE					2	29%	7	100%	8	100%	4	57%		
DROIT DES AFFAIRES	1	14%	1	12%	2	29%	4	57%	3	38%	4	57%	2	29%
SERVICES GOUVERNEMENTAUX			4	50%	2	29%	7	100%	4	50%	4	57%		
													1	14%
													6	27%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 9 (SUIVI):

Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

De plus, on remarque de façon significative un manque au niveau du suivi pour les différents services supports, et cela pour toutes les entreprises agricoles quelle que soit la tranche. (Certains disent que le gouvernement ne renseigne pas).

Pour ce qui est des comptables:

- les agriculteurs disent qu'ils répondraient s'ils posaient des questions.
- Les comptables sont trop pressés
- Le chef-comptable ne répond pas aux questions
- Comptables urbains non-renseignés

Certains font affaire avec un comptable de l'U.P.A. de Québec et ils sont très satisfaits. Mais certains trouvent qu'il y a un manque de suivi (à 80%).

QUESTION 9: TABLEAU

SUIVI

	moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		moins de \$50000		\$50000 à \$100000		\$100000 et plus		SOMMAIRE			
	OUI VA	VR	OUI VA	VR	OUI VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	NON VA	VR	OUI VA	VR
COMPTABILITE	1	14%	2	25%	5	71%	6	86%	6	75%	2	29%			8	36%
GESTION DE LA PRODUCTION	1	14%	2	25%	4	57%	4	57%	6	75%	3	43%	2	29%	7	32%
MARKETING	1	14%			1	14%	2	29%	1	12%	3	43%	4	57%	7	88%
FINANCE	2	29%	1	12%	3	43%	4	57%	4	50%	3	43%	1	14%	3	37%
INFORMATIQUE	1	14%					2	29%	1	12%	4	57%	4	57%	7	88%
SECRETARIAT	1	14%	1	12%			5	71%	5	63%	6	86%	1	14%	2	25%
GESTION DU PERSONNEL	1	14%	1	12%	1	14%	4	57%	1	12%	5	71%	2	29%	6	75%
TENUE DE LIVRES	2	29%	2	25%	1	14%	5	71%	4	50%	6	86%			2	25%
FISCALITE	1	14%	2	25%			6	86%	6	75%	6	86%				
DROIT DES AFFAIRES	1	14%	1	12%			4	57%	3	37%	6	86%	2	29%	4	50%
SERVICES SOUVERAINEMENTAUX	1	14%	2	25%	2	29%	6	86%	6	75%	4	57%			1	14%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE  
 \*\*\* VR = VALEUR RELATIVE  
 \*\*\* NA = NON-APPLICABLE

QUESTION 10:

Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

. Nous constatons que la majorité des répondants (86%) ne se préoccupent pas de la fonction du marketing au sein de l'entreprise. Des 14% des répondants se disant préoccupés, ils n'ont pas effectué d'étude de marché. De même que les entreprises agricoles dont le chiffre d'affaires est de \$100000 et plus avec 29%.

MARKETING:

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		TOTAL	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	1	14%	0	0%	2	29%	3	14%
NON	6	86%	8	100%	5	71%	19	86%
NA:	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

Avez-vous effectué une étude?

ETUDE DE MARCHE:

	Moins de \$50000		\$50000-\$100000		\$100000 et plus		TOTAL	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
OUI	-	-	-	-	-	-	-	-
NON	1	100%	-	-	2	100%	3	100%
NA:	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL:	1	100%	-	-	2	100%	3	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE

QUESTION 11:

Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

- . Pour ce qui est des entreprises agricoles ayant un chiffre d'affaires de moins de \$50000, la majorité des répondants consultent rarement leurs états financiers.

Contrairement aux petites, les moyennes entreprises agricoles les consultent à la fois régulièrement (50%) et quelques fois (50%).

Tant qu'aux grandes entreprises, on retrouve un pourcentage semblable comparativement à la moyenne sauf qu'il y en a qui ne les consultent que très rarement ou jamais.

- Consultation des états financiers pour:
  - voir à la santé de l'entreprise
  - vérifier l'actif, les dettes, les profits et les pertes (augmentation ou diminution).
  - comparer les dépenses et les revenus (suit avec sa tenue de livres)
  - impôts (quand on veut savoir quelque chose, on s'informe)
  - investissement
  - avoir des informations pour remplir de la documentation et pour emprunter
  - marge de crédit

Fréquence de consultation des états financiers en fonction du chiffre d'affaires:

	<u>- de \$50000</u>		<u>\$50000 à \$100000</u>		<u>+ de \$100000</u>		<u>TOTAL</u>	
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR
a)	2	29%	4	50%	3	43%	9	41%
b)	1	14%	4	50%	2	29%	7	32%
c)	4	57%	-	-	1	14%	5	23%
d)	-	-	-	-	1	14%	1	4%
<b>TOTAL:</b>	7	100%	8	100%	7	100%	22	100%

\*\*\* VA = VALEUR ABSOLUE a) Régulièrement

b) Quelques fois

\*\*\* VR = VALEUR RELATIVE c) Très rarement

d) Jamais

QUESTION 12:

Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

- C'est impossible que les Caisses, le Gouvernement, etc., offrent tous les services, (s'il manque quelque chose, c'est à lui de le trouver);
- Moins d'octrois pour les terrains (travaux mécanisés);
- Fédération des producteurs laitiers du Québec (F.P.L.Q.): rapports plus fréquents;
- Manque d'information concernant les programmes municipaux existants et les différents règlements de ces derniers;
- Aimerais avoir une disponibilité à la ferme, car manque de temps pour consultation (plus d'informations sur place désirées);
- Ils aimeraient avoir une facturation des services à l'heure.



9-

=====

PROPOSITION D'UN NOUVEAU CONCEPT  
DE SERVICES PROFESSIONNELS ADAPTES  
AUX BESOINS DES P.M.E. DU QUEBEC

9- Proposition d'un nouveau concept de services  
professionnels adaptés aux besoins des P.M.E. du  
Québec

=====

En rapport aux informations recueillies, plus particulière-  
ment par la question no. 12, nous nous sommes  
penchés sur diverses solutions, relativement divergentes  
sur plus d'un aspect, afin de remédier en partie au  
problème de la sous-utilisation des services profession-  
nels.

Mentionnons en outre des cours aux dirigeants des  
P.M.E., des sessions de formation aux comptables locaux,  
l'offre de services comptables par les institutions  
financières locales, l'élaboration de petits guides  
opérationnels, comptoirs de services multidisciplinai-  
res, etc.

Finalement le consensus s'est établi pour en arriver à  
la création d'une organisation de services profession-  
nels intégrés (S.P.I.).

Il s'agit d'un service diversifié offert aux P.M.E. d'une région bien précise. Sa conception et sa mise en oeuvre résulteraient de l'initiative concertée de gens d'affaires et dirigeants de P.M.E. de cette même région d'une part et de certains intervenants extérieurs d'autre part, tels que: Institutions financières, MIC, etc.

Il s'agirait d'une entité complètement autonome, soit possédée par les propriétaires-dirigeants et non liée directement à des organisations existantes, telles le MIC, le MIR, institutions financières, Commissariat industriel, etc. D'ailleurs son caractère distinctif s'exprimerait tant dans sa mission, sa structure organisationnelle, son mode de fonctionnement, que sa clientèle exclusive à la P.M.E.

Les services professionnels offerts dès l'ouverture de ce bureau, pourraient être des services de finance, de marketing et de gestion agricole, compte tenu que ces derniers semblent être les plus sous-utilisés au niveau des dispensateurs de services actuels (réf. questions 7, 8, 9 du questionnaire). Cette entreprise serait la

propriété exclusive de ses utilisateurs (modèle coopératif ou association).

La mission en quelque sorte serait en corformité aux attentes des P.M.E., soit de contribuer à accroître et à maintenir la qualité de gestion, le développement et la compétitivité des P.M.E. de la région déterminée au préalable, en leur offrant sur une base personnalisée et permanente une gamme variée de services professionnels.

Finalement, ce nouveau service aurait différents attributs dont quelques uns dans le domaine de la comptabilité et du marketing, soit:

- honoraires plus raisonnables;
- service plus personnalisé;
- simplification de l'information pour les utilisateurs;
- service plus spécialisé, compte tenu de la spécificité des P.M.E. desservies;
- une disponibilité plus continue;

- suivi plus facile des dossiers, compte tenu du caractère permanent de la nouvelle organisation;
- une plus grande fiabilité compte tenu du contrôle de cette entreprise par les utilisateurs;
- une plus grande crédibilité professionnelle;
- une utilisation plus courante, compte tenu du contrôle sur l'entreprise;
- une perception plus accrue du bénéfice à retirer de cette nouvelle organisation;
- accessibilité à des services en marketing qui sont plutôt limités dans plusieurs régions au Québec;
- les résultats seront plus axés sur le court et le moyen terme;
- service marketing plus spécialisé en P.M.E.;
- etc.

## Le concept

### Définition des Services professionnels intégrés

Dans un premier temps et comme première tentative, l'organisation des services professionnels intégrés (S.P.I.), serait une unité des services diversifiés offerts aux P.M.E. de la M.R.C. de l'Érable et qui éventuellement pourrait s'étendre à la grandeur de la Province, si cette première expérience s'avérait concluante.

Sa conception et sa mise en oeuvre comme nous l'avons mentionné précédemment résulteraient d'une initiative concertée des gens d'affaires et des dirigeants des P.M.E. de la région mentionnée précédemment.

Son caractère distinctif s'exprimerait tant dans sa mission, sa structure organisationnelle, son mode de fonctionnement, que par sa clientèle exclusive de P.M.E.

Voici la liste des services professionnels qui devraient être offerts dès l'ouverture du centre du S.P.I.:

- 1- Des services de comptabilité,
- 2- de finance,
- 3- de marketing
- 4- de gestion agricole.\*

Comme tel, le S.P.I. constituerait une innovation industrielle originale qui reflèterait l'intérêt socio-économique actuel envers les P.M.E. et l'attention prioritaire que leur portent les autorités gouvernementales.

\* Ces services seraient nécessaires compte tenu de l'importance de l'entreprise agricole dans la M.R.C. de l'Érable, région qui pourrait être retenue comme expérience pilote.

L'instauration du S.P.I. viserait trois objectifs majeurs:

- Répondre aux attentes spécifiques des P.M.E.
- Contribuer à l'essor socio-économique de la région en question;
- Vivre l'expérience d'un premier projet susceptible d'être éventuellement transporté en diverses autres régions au Québec.

#### La mission du S.P.I.

En référence aux résultats recueillis sur les problèmes de la P.M.E. en rapport avec les services professionnels, nous avons développé toute une série d'attributs comme nous l'avons vue dans les pages précédentes qui viennent contrer en partie, ces nombreux problèmes. En conformité aux attentes des P.M.E. membres de ce S.P.I., la mission contribuerait à accroître et à maintenir la qualité de gestion, le développement et la compétitivité des P.M.E. de la région déterminée en leur offrant, sur une base personnalisée et permanente, une gamme variée de services professionnels.

## L'énoncé stratégique

### Le marché cible

Le marché cible serait essentiellement constitué de P.M.E., d'O.S.B.L., de P.M.O. publiques et para-publiques et de coopératives.

Les services offerts par le S.P.I. seraient positionnés comme des produits (taillés sur mesure) pour les P.M.E. ayant des besoins de services spécialisés en comptabilité, finance, marketing et gestion agricole.

Le centre du S.P.I. serait administré par une commission composée de représentants des P.M.E. et de responsables d'institutions financières de la région. Le personnel professionnel serait formé en vue d'assurer une qualité de services élevée et consistante. Chaque P.M.E. cliente disposerait d'un dossier sur fiche micro-informatique. L'attribution d'un code personnel assurerait la confidentialité des informations. L'accès à la banque des données ne serait possible qu'en recourant à un code d'accès.

Les services seraient offerts à des tarifs accessibles aux dirigeants. Chaque P.M.E. membre aurait à défrayer \$100.00 pour l'obtention d'une part dans l'organisation, que l'on pourrait appeler part d'entrée ou part de participation. Les coûts d'utilisation devraient couvrir les frais d'exploitation majorés d'un certain pourcentage (entre X et Y). Nous prévoyons un tarif horaire qui pourrait se situer à environ \$25.00.

La force de vente de la division reposerait principalement sur les professionnels employés. Une supervision adéquate, des mécanismes de rétroaction continue et l'établissement d'objectifs de "vente-services" individualisée assureraient le maintien d'un niveau de rendement élevé.

Le message publicitaire insisterait sur l'orientation, l'accès à des services professionnels intégrés, la perspective de bénéfices importants, une politique de prix accessible et un service personnalisé.

Durant la première année, une somme devrait être investie en recherche marketing pour vérifier les

caractéristiques et l'évolution des comportements  
d'achat des P.M.E. utilisatrices.

## Stratégie marketing

### La marque de produit

- Le nom retenu serait S.P.I. pour (services professionnels intégrés);
- En regard de l'impact décisif qu'entraînerait l'utilisation de ces services sur les performances des P.M.E. clientes, le nom S.P.I. nous paraîtrait extrêmement significatif et évocateur;
- S.P.I. est un abrégé de "spinnacher", voile supplémentaire de grande envergure hissée à l'avant d'un voilier par vents portants. Le "spi" comme l'appellent les amateurs, permet pratiquement de doubler la vitesse de croisière du bateau qui en dispose.  
  
Cela correspond tout à fait à l'image que nous aimerions pour véhiculer le produit.  
  
En recourant au S.P.I., les P.M.E. s'assureraient les services d'un équipage entraîné à la compétition. Elle accroîtrait leur chance d'atteindre le cap de leurs objectifs élevés,

plus rapidement, par bons vents. Si la mer s'agite, elles pourraient compter sur un équipage avisé pour tirer le meilleur parti de conditions turbulentes.

- Evidemment, un voilier au "spi" déployé nous servirait de symbole dans nos activités de publicité et de promotion.

- Ce symbole identifierait simultanément les noms S.P.I. et l'institution qui parraine celle-ci. Il porterait en exergue le slogan fort apprécié de: "L'ENTREPRENEURSHIP, EN TETE".

"L'entrepreneurship" deviendrait le nom du voilier qui, sur une affiche publicitaire quelconque, se tiendrait en tête d'un peloton de voiliers.

"Entête" rappellerait aux dirigeants des P.M.E. qu'ils sont et doivent demeurer des entrepreneurs innovateurs. Il évoquerait aussi le fait que les P.M.E. constituent un important centre de préoccupations de la part de l'institution abritant le S.P.I.

### Communication

Si nous nous référons à l'interprétation des résultats du chapitre 9, nous remarquons que les services professionnels actuellement dispensés aux P.M.E. sont plus ou moins bien connus, semblent être très mal utilisés et surtout semblent peu répondre aux besoins et attentes des P.M.E. De plus, nous constatons un manque de confiance évident ce qui vient freiner l'utilisation de ceux-ci. Nous devons donc tenir compte de ces éléments dans notre stratégie de communication.

Compte tenu de la nouveauté de ce produit et de son lancement éventuel sur le marché, notre stratégie de communication évoluerait en fonction de l'agencement de trois phases successives:

- a) prise de conscience, connaissance du produit;
- b) achat du produit;
- c) goût, préférence, confiance envers le produit.

Au niveau du contenu, le message mettrait l'accent sur les attributs exclusifs du S.P.I. en regard de ce qui existerait sur le marché et sur les avantages certains de faire affaires avec une seule organisation comme fournisseur de services variés et multidisciplinaires.

Au plan de sa structure, le message devrait arriver à la conclusion que l'entrepreneur décuplerait ses possibilités de performance (rentabilité et croissance) s'il s'équipait d'un S.P.I. davantage que s'il continuait à ramer seul dans sa barque.

Au plan de la forme, le message imprimé mettrait en évidence l'avance prise sur la concurrence par "l'entrepreneurship" (nom du voilier) de l'équipe S.P.I.

Dans la mesure où la première expérience pilote du S.P.I. serait un succès, l'expansion de la formule à l'ensemble du Québec supposerait une campagne publicitaire intensive recourant en outre aux messages télévisés.

Comme exemple de scénario, on pourrait imaginer "l'entrepreneurship" de l'équipe du S.P.I., remontant le St-Laurent de Montréal à Gaspé, avec comme capitaine un entrepreneur réputé. L'expertise de ce propriétaire-dirigeant, les succès obtenus par sa P.M.E., la confiance qu'il peut inspirer, cet entrepreneur serait une source très crédible, un facteur de persuasion particulièrement convaincant aux yeux du marché-cible et de l'ensemble des québécois.

Au niveau de la M.R.C. de l'Erable, qui pourrait représenter une première région pour l'implantation de ce S.P.I., nous compterions énormément sur la communication personnelle. A cet égard, les spécialistes en crédit commercial, industriel et agricole des institutions financières de la région, joueraient un rôle déterminant dans la sensibilisation des P.M.E. au S.P.I. Les spécialistes du centre auraient à convaincre les P.M.E. des avantages de la formule. Le bouche à oreille serait un canal puissant de promotion. Les directeurs des institutions financières locales de leur côté, entreprendraient une tournée régionale intensive, profi-

tant des diverses tribunes pour faire connaître ce nouveau service.

Des messages imprimés dans les journaux locaux viendraient appuyer ces efforts. Eventuellement des entrevues avec des journaux et revues d'affaires prépareraient le terrain pour une expansion future.

#### La force de vente

"La force de vente" des S.P.I. serait essentiellement basée sur les professionnels qui y oeuvrent. Ils seraient au coeur des transactions effectuées avec les P.M.E. clientes.

Les processus de recrutement, de formation et d'évaluation de ces professionnels seraient déterminants pour la crédibilité, le rendement et la croissance de la division.

L'empathie, le dynamisme, l'efficacité, l'entregent, seraient des qualités personnelles recherchées chez les candidats. Les jeunes professionnels recevraient une

formation maison qui les familiariserait avec la philosophie du S.P.I., le produit offert, les caractéristiques des clients, les méthodes et procédures de travail en vigueur et les responsabilités qui en découlent.

Des objectifs individuels précis seraient fixés sur divers aspects de la tâche, dont notamment le nombre de dossiers ouverts mensuellement, le nombre traité, les plaintes reçues, l'augmentation annuelle du volume d'affaires des entreprises clientes, les dossiers fermés, etc.

Eventuellement des normes de performance spécifiques viendraient compléter les rapports relatifs aux objectifs fixés et les observations personnelles du responsable de la division dans l'évaluation des professionnels en services.

#### Politique de prix

En tenant compte des multiples facteurs en cause, (clientèle visée, attributs du produit, concurrence,

nouveauté du produit, prix de services professionnels, etc.), nous opterions pour une politique de marge constante. Nous estimerions que nos prix restent en deça des tarifs exigés par la concurrence, mais non en bas des coûts réels. Nous croyons ainsi être en mesure d'offrir une gamme de services variés à un coût accessible tout en assurant la croissance de la division.

A l'usage, nous envisagerions d'offrir des produits à coûts variables selon, par exemple, que le client nous confie l'entière responsabilité de sa comptabilité ou nous consulte occasionnellement, ou encore qu'il commande une étude de marché local ou national, un plan marketing quinquennal ou un plan de campagne publicitaire saisonnière, etc.

#### Contrôle de la diffusion du produit et évaluation de la satisfaction de la clientèle

- La phase de lancement du S.P.I. serait l'objet d'une attention particulière puisqu'elle déterminerait le niveau de succès subséquent du projet. Nous inspirant du système "sprinter", nous souhai-

terions suivre de très près l'évolution du S.P.I. Des diagnostics périodiques seraient faits relativement à la notoriété du produit, son taux d'essai et son taux de ré-achat. Nous espérons ainsi être en mesure d'apporter rapidement les correctifs éventuellement requis pour rencontrer les objectifs. Des contrôles relatifs au nombre d'achats-essais, d'achats de premiers ré-achats, d'achats de fidélité seraient effectués à une fréquence périodique, exemple: Toutes les deux semaines.

- La satisfaction des P.M.E. clientes serait évaluée en regard des attributs recherchés et des stratégies marketing adoptées relativement au produit, à la communication, à la vente et au prix. Les P.M.E. clientes seraient invitées à communiquer leurs suggestions au coordonnateur de la division. La commission mixte à la tête de la division du S.P.I. serait une autre source d'information très précieuse. Enfin, un sondage trimestriel ou à une autre fréquence à déterminer auprès d'un échantillon représentatif des P.M.E. compléterait notre évaluation du taux de satisfaction.

Exemples d'application

Ce service pourrait s'incorporer à l'intérieur de l'organisation du Mouvement Desjardins, comme nouvelle division de certaines caisses populaires qui ont un taux de pénétration relativement important auprès de la P.M.E. en région au Québec.

Les deux citations ci-après témoignent en partie que ce nouveau concept pourrait intéresser le Mouvement Desjardins, tant dans sa forme que d'un point de vue opérationnel.

"Le temps est venu de passer de la réflexion à l'action".

(Propos de Monsieur Guy Bernier, président du conseil d'administration de la Confédération des C.P.E.D.Q. lors du 14e congrès d'orientation de ce Mouvement, tenu à Montréal, du 28 au 30 novembre 1986).

"Les 1400 caisses Desjardins veulent aller plus loin que leur rôle actuel de soutien et d'accélération de projets

pour devenir le moteur de la création de P.M.E. et d'emplois dans leur milieu".

(Laurier Cloutier, La Presse, 1er décembre 1986).

Le S.P.I. pourrait être rattaché à la Caisse pour des fins administratives et stratégiques. Le centre du S.P.I. n'en constituerait pas moins une entité autonome.

Par ailleurs, ce cachet d'entité autonome se confirmerait aussi de façon tangible, par la localisation physique du centre en des locaux aménagés spécialement pour elle dans un édifice construit à proximité de la Caisse.

La M.R.C. de l'Érable comme nous l'avons mentionné dans les pages précédentes, dispose d'un nombre d'entreprises fort intéressant et qui nous apparaît une région intéressante comme première expérience pilote de ce S.P.I.

De plus, la Caisse populaire de cette même région est fortement impliquée dans la P.M.E. avec un pourcentage de pénétration qui dépasse les 70%.

Le centre viserait à sa première année, 10% du marché potentiel. Un volume d'affaires d'environ \$170,000.00 devrait lui permettre d'atteindre la rentabilité dès sa première année.

La deuxième année, la division prévoirait un pourcentage de pénétration du marché de 10% et une croissance de 20% du chiffre d'affaires.



10-

CONCLUSION

=====

## 10- Conclusion

=====

Afin de conclure cette présente recherche, permettez-moi de reprendre très brièvement le cheminement parcouru à l'intérieur de celle-ci et qui nous a amenés à la possibilité d'un nouveau concept de mise en marché et d'offre des services professionnels.

Nous avons constaté à partir des "postulats X et Z" qui ont été démontrés à l'intérieur du cadre théorique, que les dirigeants et propriétaires de P.M.E. en région au Québec vivent plusieurs problèmes.

Leurs entreprises font face à de nombreuses faillites et taux d'échecs au niveau financier. Les problèmes semblent reliés principalement à des lacunes de gestion globale dans l'entreprise tant au niveau financier, marketing, organisationnel, etc.

Nous avons aussi constaté en contrepartie que de nombreux services professionnels sont actuellement disponibles pour contrer l'ensemble de ces problèmes.

Malgré ces services disponibles, il semble que ceux-ci atteignent plus ou moins leurs objectifs qui sont justement disponibles pour contrer les problèmes des entreprises.

La grande question que nous nous sommes posée c'est le pourquoi de ces piètres résultats et les différentes hypothèses de travail ont été présentées.

À partir des renseignements recueillis dans notre cadre théorique, nous nous sommes posé la question du pourquoi de ces piètres résultats des P.M.E. et c'est à partir de ces lectures que nous avons divisé notre hypothèse de travail en deux questions spécifiques, dont une plus particulièrement a été investiguée. Effectivement, à partir d'une enquête sur le terrain, nous nous sommes aperçus que les dirigeants et propriétaires des P.M.E. utilisent peu ces services professionnels.

Une deuxième question s'est alors posée, à savoir si ces services étaient utilisés à leur plein potentiel et/ou étaient mal adaptés aux P.M.E. en région au Québec.

Pour contrer en partie ces lacunes, nous avons développé un nouveau concept de distribution de ces services qui devrait en partie maximiser l'efficacité de ces derniers.

Rien à priori, ne nous a démontré, dans cette présente recherche, que ces services ne sont pas suffisants ou encore ne sont pas cohérents avec les besoins de la P.M.E.

L'apport de cette recherche a donc été pour nous considérable puisque certaines hypothèses de travail ont été apportées et surtout qu'elle nous a permis de mettre à jour une nouvelle approche qui nous l'espérons verra le jour durant les prochaines années.

Nous sommes bien conscients que cette recherche a d'énormes limites telles que:

Les services professionnels offerts en région sont-ils perçus et utilisés de la même façon que ceux offerts dans un milieu plus urbain?

Le profil psychologique d'un propriétaire dirigeant de P.M.E. en région au Québec, de façon générale, est-il le même que celui d'un propriétaire dirigeant où l'entreprise est située en milieu urbain?

La taille de l'échantillon, quoiqu'elle nous paraît acceptable, peut représenter une limite en soi.

Il aurait été aussi intéressant d'investiguer plus en détail si le réel problème n'est pas dans la méthode utilisée par les différents professionnels, pour dispenser leurs services. Cette limite pourrait d'ailleurs faire l'objet d'une recherche ultérieure.

Effectivement, cette recherche nous amène à nous poser d'énormes questions et peut-être même à entreprendre d'autres recherches sur des aspects bien précis de celle-ci. Comme exemple, nous pourrions essayer de comparer le succès de la P.M.E. par rapport aux services professionnels utilisés. Investiguer aussi plus en

détails les méthodes utilisées par les dispensateurs pour offrir leurs services professionnels qui, selon nous, représente la seconde étape la plus importante à franchir ou ajoutée à cette recherche.

Tout ceci fera peut-être l'objet d'une nouvelle recherche par l'auteur lui-même ou par quelqu'autre personne intéressée par la P.M.E. québécoise.

BIBLIOGRAPHIE

Barreyre, P.Y., "Radiographie de l'innovation",

Revue Direction mai 1975

Berger, F., "Le taux de natalité des entreprises est  
très élevé". Montréal,

La Presse 21 octobre 1986

Bernier, D., Chaussé, R., Gagné, S., Lavoie, D.,

-À propos de l'innovation et du design dans la P.M.E.  
au Québec", Montréal,

30e Conférence mondiale du Conseil international de la  
petite entreprise juin 1985

Blais, R.A., Chollet, P., "L'innovation industrielle",

L'ingénieur, janvier février 1985, pp 32-39

Blais, R.A., Dubuc, J.H., "L'invention",

L'ingénieur janvier-février 1985, pp 26-31

Brisoux, J.E., "L'innovation du produit dans les P.M.E. manufacturières de la région 04".

Département d'administration et d'économie Université du Québec à Trois-Rivières, novembre 1981.

Choffray, J.M., Dorey, E.,

Développement et gestion des produits nouveaux.

Montréal, Mc Graw-Hill, 1983

Cloutier, L., "La P.M.E. a réalisé certains de nos rêves", Montréal,

La Presse, 21 octobre 1986

Cloutier, L., "Les Caisses Desjardins vont favoriser la création de P.M.E. et d'emplois,

Montréal, La Presse, 1 décembre 1986, p. 12

Cooper, R.G., "La clef du succès: Les nouveaux produits".

L'ingénieur, janvier, février 1985, pp 77-80

Coupet, A., "Est-ce un rêve que de vouloir conseiller les petites entreprises?" Québec,

Conseil international de la petite entreprise 24e  
conférence mondiale Université Laval, 1979,

Desjardins, C., "Problématique de la P.M.E. au Québec",  
DSGE, MIC, 1980

Fortin, P.A. Editions, "Devenez entrepreneur" Québec,  
Les Presses de l'Université Laval, 1986

Garnier, B., Gasse, Y., "Les besoins de formation des  
propriétaires-dirigeants de P.M.E. québécoises: une  
étude empirique pilote". Toronto

The third canadian Conference. Conseil international des la  
petite entreprise - Canada. May 1984

Henderson, B.D., "The Anatomy of Competition".

Journal of Marketing, vol. 47 (Spring 1983) pp 7-11

Henry, M., "Le processus de l'innovation" Aix-en-  
Provence, octobre 1984

Kotler, P., Marketing for non-profit organisations  
Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall Inc., 1982.

Kotler P., Mc Dougall, Picard J.L.,  
Principes de marketing, St-Jean-sur-Richelieu, (Québec)  
Editions Préfontaine Inc., 1983

Languedoc, C., "Getting Off the Mark".  
The financial Post, Toronto, 27 sept. 1986 pp 17-24

Parent, R., "Les causes des faillites des petites  
entreprises". Chicoutimi,  
Revue de gestion des P.M.D. vol. no 4, p.15

Piche, C., "Les petites entreprises ne se sentent pas  
comprises par les institutions financières". Montréal  
Les affaires, 19 octobre 1985

Piché, C., "Les P.M.E. dépensent moins de 5% de leur  
chiffre d'affaires en marketing". Montréal  
Les affaires, 19 octobre 1985

-Quelques données sur la P.M.E. au Canada", Montréal,  
Les affaires, samedi 19 octobre 1986

Roy, M., "Processus de la Créativité"

Canadian Journal of Education, hiver 1978, pp 61-77

Roy, R., " Les problèmes des P.M.O. ". Chicoutimi,

Revue de gestion des P.M.O. vol 1, no2, pp 8-11



TITRE

CARACTERISTIQUES ET PRATIQUES EN MATIERES  
DE SERVICES PROFESSIONNELS ACCORDES  
AUX P.M.E. EN CONTEXTE REGIONAL AU QUEBEC

ANNEXE 1

ORGANISMES OFFRANT DE L'AIDE TECHNIQUE  
DU FINANCEMENT ET DE LA FORMATION AUX P.M.E.  
AU QUEBEC

## TABLE DES MATIERES

Organismes du gouvernement du Québec.....	2
Organismes du gouvernement du Canada.....	14
Banque fédérale de développement.....	17
Le ministère de l'Industrie et du Commerce.....	22
Le Centre de recherche industriel du Québec (CRIQ).....	27
Le Centre d'entreprise de l'Université de Sherbrooke.....	29
Bureau de consultation de l'Université Laval.....	34
Les autres services conseils dans les régions....	38



ORGANISMES OFFRANT DE L'AIDE TECHNIQUE, DU FINANCEMENT  
ET DE LA FORMATION AUX P.M.E. AU QUEBEC

ORGANISMES DU GOUVERNEMENT DU QUEBEC:

- Bureau de la Statistique du Québec (BSQ):  
Cet organisme donne uniquement de l'aide technique afin de répondre à toute demande de renseignements de nature statistiques (concernant le Québec) ou dirige vers l'organisme approprié.
  
- Bureau d'éthique commerciale (BEC):  
Cet organisme offre aussi de l'aide technique afin de fournir un rapport de crédibilité sur les entreprises.
  
- Centre de consultation en gestion touristique:  
Cet organisme donne des séminaires et des cours en vue de venir en aide aux entreprises touristiques pour résoudre leurs problèmes de gestion, (planification, administration, financement marketing).
  
- Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ):  
Cet organisme fournit de l'aide technique afin de répondre aux exigences du marché de la concurrence

en fournissant plus particulièrement des informations d'ordre technologique et industriel, en trouvant des solutions aux problèmes de production, en apportant son assistance dans le développement et l'amélioration de produits, de procédés et de fabrication. (Nous verrons plus en détail - un peu plus loin, l'aide que cet organisme peut apporter aux entreprises du Québec).

- Commission de formation professionnelle:

Cet organisme offre de l'aide tant au niveau technique que de l'aide financière afin d'aider les entreprises à l'identification et à l'analyse des besoins de formation et aussi au financement des activités de formation à temps plein et à temps partiel:

En institutions, en entreprises, en alternance institutions et entreprises.

- Inspecteur général des institutions financières:

Cet organisme offre de l'aide technique aux entreprises sous forme de services de renseignements généraux sur les compagnies qui font affaires

au Québec tels que: noms, adresses, administrateurs, années d'existence, etc.

- Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec:

Cet organisme offre de l'aide technique en plus de donner des séminaires et des cours en administration, (gestion hôtelière, système comptable, gestion du personnel, etc.) ainsi que des cours de services de bar et de restaurant.

- Ministère de l'agriculture, des Pêcheries et de l'alimentation (MAPAQ):

Cet organisme offre de l'aide technique et financière. Il offre plus particulièrement divers programmes d'aide dans le domaine agricole, des pêches et de l'alimentation, en plus de l'aide technique aux agriculteurs, informe et conseille sur les permis, les documents à obtenir, les subventions existantes, etc. Il met à la disposition des personnes ou compagnies concernées, un répertoire des programmes d'aide financière aux producteurs agricoles pour fins de consultation et aide les jeunes agriculteurs à s'établir sur une ferme au Québec.

- Ministère de la Main-d'Œuvre et de la Sécurité du revenu (MMSR):

L'aide apportée par cet organisme est d'ordre financier et divers. Offre plus particulièrement divers programmes de création d'emplois, de maintien et de développement de l'emploi, de même que de soutien et d'aide à l'emploi sous forme de subventions ou autres.

- Ministère de l'Éducation (MEQ):

Cet organisme offre des séminaires et des cours en administration, en commerce, en gestion et en technique agricole, ainsi qu'un grand nombre de cours de formation générale.

- Ministère de l'Énergie et des ressources (MER):

Cet organisme offre de l'aide technique et financière à l'industrie du bois plus particulièrement.

- Ministère de l'Enseignement supérieur, de la science et de la technologie (MEST):

Cet organisme offre des séminaires et des cours en gestion des affaires à l'intention des proprié-

taires dirigeants des petites entreprises, propose plus de vingt cours différents (impôt et finance, marketing, lancement d'une entreprise, etc.). Ces cours sont dispensés dans la plupart des collèges du Québec par le Service de l'éducation aux adultes. Pour obtenir des informations, il s'agit de contacter le collège de chacune des régions. Il offre aussi, sous forme d'aide financière, des programmes de soutien à l'emploi scientifique dans les entreprises.

- Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC):

Les services offerts par cet organisme sont multiples au niveau technique et financier. Les conseillers en développement industriel apportent de l'aide technique pour la préparation des dossiers: finance, production, ressources humaines, production marketing ou orientent vers les ressources disponibles.

Cet organisme offre aussi des programmes aux coopératives de jeunes travailleurs: Programmes pour aider les jeunes à constituer une coopérative.

Des programmes d'aide financière sont aussi nombreux tels que: Bourses d'affaires aux jeunes entrepreneurs:

-Aide financière accordée pour la mise sur pied de nouvelles entreprises pour des jeunes ou pour leur intégration dans une entreprise existante:

-Programme UNI-PME: Aide financière pour faciliter l'intégration des jeunes diplômés dans la P.M.E. manufacturière:

-Programme d'outils de gestion: Aide financière accordée aux employeurs pour favoriser l'embauche de diplômés au sein d'entreprises poursuivant des projets d'amélioration, de gestion et d'innovation technologique:

Cet organisme publie gratuitement et sans divulguer l'identité des intervenants dans le bulletin du Ministère Québec économique et le Journal des Affaires, les offres et les demandes de transactions de fabricants québécois.

(Ventes, acquisitions et propositions de fusion d'entreprises, offres de demandes de sous-traitance, etc.)

Fournit aussi de l'information aux intéressés sur les transactions.

- Direction de l'Entrepreneur au féminin;

Cet organisme offre de l'aide technique afin de conseiller les entrepreneurs sur les différentes étapes de constitution d'une entreprise en plus des séminaires et des cours destinés aux femmes qui ont un projet d'entreprise.

- Direction des biens d'équipement et de consommation;

Cet organisme offre de l'aide technique. Les conseillers industriels peuvent ainsi procurer aux entrepreneurs manufacturiers une liste des fournisseurs par secteur.

- Direction des coopératives;

Cet organisme offre une assistance technique pour former une entreprise coopérative en ce qui a trait aux implications juridiques, aux études préliminaires, à l'assemblée d'organisation, à la mise en

place du système comptable, etc. Il fournit aussi toute une série de documents pour la préparation d'un projet de coopérative.

- Direction des grands projets. chimie et métallurgie:

Cet organisme offre de l'aide technique par le biais de conseillers industriels pouvant procurer ainsi aux entrepreneurs manufacturiers une liste de fournisseurs par secteur.

- Direction des services aux entreprises industrielles:

Cet organisme offre des services techniques en plus de séminaires et de cours. Il conseille les dirigeants d'entreprises dans le domaine du marketing, de la gestion, de la production, de la gestion administrative et financière, de l'informatique, de l'implantation d'une nouvelle entreprise, etc. Il offre aussi des séminaires d'une journée sur des sujets tels que:

-Marketing,

gestion de la production,

prix de revient,  
informatique,  
innovation,  
financement, etc.

- Direction du Commerce:

Cet organisme offre une assistance technique pour l'achat d'une entreprise commerciale ou d'une franchise, conseille dans la gestion financière ou administrative d'un commerce. informe sur les lois, les permis, fournit une liste de fournisseurs par secteur.

- Ministère du Commerce extérieur:

Cet organisme offre des services de consultation aux entrepreneurs qui désirent exporter leurs produits et leur apporte une aide technique. Il organise aussi la participation d'entreprises à des expositions et à des missions à l'extérieur du Québec. Il offre de plus des services d'activités d'information et de formation en matières d'exportation (marché, technique, etc.). Il fournit aussi toute une série de documentation disponible sur le commerce extérieur.

- Ministère du Tourisme (MTQ):

Cet organisme offre divers programmes d'aide financière à l'entreprise touristique pour ses projets d'implantation, d'expansion, de modernisation, de rénovation, etc.

- Office de planification et de développement du Québec (L'OPDQ):

Cet organisme offre un programme expérimental de création d'emplois communautaires (PECEC), création d'entreprises communautaires. Cette aide est financière.

- Office du Crédit agricole du Québec:

Cet organisme offre divers programmes de crédit et de subventions aux agriculteurs et à certaines exploitations agricoles de groupes:

Il offre aussi à certains groupes ou personnes un programme de prêts forestiers ayant principalement pour objet, la mise en valeur des forêts privées.

- La Régie des assurances agricoles du Québec

Cet organisme offre actuellement dix programmes d'assurance aux producteurs agricoles;

- Revenu Québec (MRQ):

Cet organisme qui produit une aide technique répond à toutes les demandes de renseignements en matière de fiscalité;

- Société de développement des coopératives (SDC):

Cet organisme offre de l'aide financière à l'intérieur de différents programmes à des coopératives sous forme de garantie de prêts ou autres.

- Société de développement industriel (SDI):

Cet organisme qui apporte de l'aide financière représente le principal comptoir financier du Gouvernement du Québec en matière d'aide financière aux entreprises. La SDI administre plusieurs programmes dans les secteurs suivants:

- manufacturiers,
- tertiaire-moteurs,
- touristique,
- recherche et innovation,
- services scientifiques et techniques,

-exportation.

Ces programmes sont adaptés aux fonctions stratégiques de l'entreprise aux diverses phases de leur évolution depuis la recherche et le développement jusqu'à la commercialisation en passant par le financement des opérations et l'expansion.

- Société québécoise d'initiatives agro-alimentaires (SOQUIA):

SOQUIA s'associe à des entreprises du secteur de l'agriculture, des pêches et de l'alimentation (de transformation ou de commercialisation) en achetant des actions ordinaires, (maximum 50%). Elle offre en outre à ses partenaires:

-Une collaboration pour obtenir de l'aide de divers organismes;

-Des conseils en matière de financement, de marketing ou de gestion;

-La réalisation d'études de faisabilité et de rentabilité par des projets de développement;

-L'achat d'actions privilégiées;

-Prêts d'actionnaires.



ORGANISMES DU GOUVERNEMENT DU CANADA

- Banque fédérale de développement:

Nous verrons plus en détails un peu plus loin les services offerts par la Banque fédérale de développement qui sont passablement nombreux.

- Commission de l'Emploi et de l'Immigration:

Cet organisme offre un service de placements pour aider l'employeur à trouver la main-d'oeuvre dont il a besoin. Il propose divers programmes de création d'emplois, de formation, etc.

- La Corporation commerciale canadienne (CCC):

Elle offre des services en matières d'exportation.

- Le Ministère de l'expansion industrielle et régionale (MEIR):

Cet organisme dont le support est davantage financier, aide les petites entreprises (au revenu annuel brut ne dépassant pas \$1.500,000) en leur offrant des garanties de prêts pour l'acquisition d'immobilisations. Il s'agit des petites entreprises qui oeuvrent dans une activité industrielle ou

commerciale. Il aide aussi les entreprises qui désirent exporter leurs produits ou leurs services à l'étranger par le biais de subventions.

- Secrétariat de la petite entreprise:

Cet organisme offre des services techniques en fournissant de l'information générale et de l'aide sur les règlements et les formalités administratives du gouvernement fédéral.

- Ministère des affaires extérieures:

Son aide est technique et financière en matières d'exportation.

- Revenu Canada Impôt:

Cet organisme offre des services techniques en répondant à toute demande d'information en matières de fiscalité.

- Société pour l'expansion des exportations (SEE):

Elle offre des services d'assurance, de garantie de financement pour les entreprises qui désirent exporter leurs produits.

- Statistiques Canada:

Cet organisme possède toute une série de statistiques à l'échelle nationale et locale, recueillies auprès de l'Etat, de l'entreprise et des particuliers, qu'il met à la disposition des entreprises du Québec, en plus d'offrir des services de recherche spécialisés.



BANQUE FEDERALE DE DEVELOPPEMENT

L'aide apportée par la Banque fédérale de développement se situe à différents niveaux, telle que l'aide technique, l'aide financière et finalement les cours et les séminaires dispensés auprès de dirigeants et dirigeantes d'entreprises industrielles, commerciales ou autres.

De façon plus élaborée, elle offre des services de:

- Prêts à terme,
- Dans certains cas, la BFD se portera acquéreur d'actions d'une entreprise, (capital-actions) ou collaborera avec d'autres institutions financières pour obtenir le financement désiré;
- Offre un service de liaison financière. Il s'agit d'un service de références mettant en rapport les gens d'affaires qui ont des fonds à investir avec des entreprises cherchant du financement.
- Service de préparation de demandes de financement: La BFD procède à une analyse de l'entreprise et en collaboration avec le ou les dirigeants, établit un rapport détaillé qui servira aux institutions financières, aux organismes gouvernementaux, etc. lors d'une demande de financement.

-Par son programme CASE (consultation aux services des entreprises), la BFD offre un service de gestion conseil aux entreprises. Cette aide a surtout les aspects de la gestion des affaires (comptabilité, marketing, production, administration du personnel). L'entreprise ne doit pas compter plus de 75 employés pour recourir à ces services et il n'est pas nécessaire d'être client de la BFD.

-Chaque succursale de la BFD opère un service d'information (AIDE) sur les programmes d'assistances gouvernementales destinés aux entreprises, sur les opportunités d'affaires au niveau du capital, des produits et des idées, innovation, ainsi que sur les informations reliées aux affaires. (Etudes, statistiques, listes, etc.)

Ce service informatisé est aussi gratuit.

-Elle offre des services de planification stratégique: Aide les entreprises dans leur croissance, leur fournit les outils nécessaires à une bonne prise de décision;

-La BFD dispense aussi des séminaires de gestion aux dirigeants d'entreprises sur plus de vingt sujets différents, tels que:

- Tenue de livres,
- Administration du personnel,
- Fiscalité,
- Finance, etc.

-Elle offre aussi un programme d'auto formation:  
La BFD offre des cliniques de gestion dans toutes  
ses succursales.

Il s'agit de projection de vidéo-cassettes, accom-  
pagnée d'une série d'exercices que le participant  
peut faire au moment désiré. On aborde divers  
sujets tels que le crédit, le recouvrement, les  
besoins d'assurance, le contrôle des stocks ou des  
marchandises, etc.

-Des cours de gestion des affaires sont aussi  
dispensés dans la plupart des collèges, sous la  
supervision de la BFD.

-Elle offre aussi de la documentation sur:  
(Votre affaire, c'est notre affaire), volumes 1 à  
4, série qui traite des divers aspects de la  
gestion;

-Elle offre aussi des guides d'auto planification  
dans l'entreprise, tels que:

Comment obtenir du financement:

Prévisions et mouvements de trésorerie:

L'analyse des états financiers;  
Evaluation d'achat d'une petite entreprise;  
Crédit et recouvrement.

Comme nous avons pu le voir par la description précédente, la Banque fédérale de développement semble vouloir être très présente auprès de la P.M.E. du Québec et de tout le Canada. Effectivement, la Banque fédérale de développement est une société de la Couronne, dont le rôle est de promouvoir et d'aider la plupart des entreprises au Canada, que ce soit à l'étape du démarrage, ou à tout autre stade de développement. La BFD accorde une attention particulière aux besoins des petites et moyennes entreprises, du moins c'est ce qu'elle prétend.

Nous regroupons les services accordés par la Banque fédérale de développement en trois types de services:

- Des services financiers,
- Des services de placements bancaires,
- Des services de gestion conseils.

La BFD supplée aux services des institutions financières du secteur privé en procurant des fonds pour des projets

sérieux aux entreprises qui n'ont pu les obtenir  
ailleurs à des conditions raisonnables.



LE MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE

Nous avons parlé précédemment du Ministère de l'Industrie et du Commerce, sous la direction générale des services aux entreprises.

Cet organisme que je me suis permis de regarder plus en détails, offre aussi des services passablement importants pour les PME du Québec.

La direction des services aux entreprises manufacturières du Ministère de l'Industrie et du Commerce offre effectivement trois genres de services aux propriétaires, dirigeants et dirigeantes des PME manufacturières qui présentent un bon potentiel de croissance:

- De la consultation individuelle et confidentielle en gestion;
- Des séminaires de sensibilisation sur la gestion des entreprises pour des groupes restreints de chefs d'entreprises;
- La publication d'ouvrages portant sur les diverses techniques de gestion et conçus spécifiquement pour les dirigeants des P.M.E.

Les conseillers de la direction des services aux entreprises manufacturières rencontrent personnellement les propriétaires d'entreprises qui manifestent le besoin d'améliorer la gestion de leur établissement. Ces derniers après avoir fait le diagnostic sur les opérations de l'entreprise, aident les dirigeants et le personnel à mettre en place le programme et les outils de gestion appropriés. Par la suite, le conseiller suit son client régulièrement, le temps de résoudre le problème.

Les interventions du conseiller du MICT touchent en autres les domaines suivants:

- Comptabilité de gestion,
- Budget et contrôle budgétaire,
- Prix de revient,
- Planification et contrôle de la production,
- Plans de marketing,
- Gestion des ventes,
- Organisation fonctionnelle du personnel de direction,
- Plans stratégiques,

-Aide à l'implantation d'équipements informatiques.

Ce programme s'adresse particulièrement, comme nous pouvons le constater aux entreprises existantes. Pour ce qui est des nouvelles entreprises ou les projets d'expansion d'entreprises existantes, les conseillers du Ministère aident les responsables de l'entreprise en voie de création ou d'expansion à bien évaluer tous les éléments financiers du projet, de façon à assurer sa rentabilité. En général, les personnes ou groupes qui veulent lancer une nouvelle entreprise peuvent profiter de l'expérience des conseillers du MIC lorsqu'ils ont déjà entre les mains, certaines données indispensables sur:

- Le marché potentiel,
- Le processus de fabrication,
- Le budget d'immobilisations et d'exploitation ainsi que les ressources humaines.

Les conseillers les aident alors à compléter ces données et continuent à leur prêter assistance pendant le début de l'exploitation. Une aide similaire est aussi offerte aux entrepreneurs ayant des projets d'expansion comme nous l'avons mentionné précédemment. Cet organisme

offre aussi des séminaires sur la gestion des entreprises, animés en région par les conseillers du Ministère ou par des consultants externes, qui sont généralement d'une durée d'une journée. Ils s'adressent à des propriétaires et à des dirigeants (es) de P.M.E. manufacturières, venus en groupes de 10 à 15 personnes. La direction des services aux entreprises manufacturières offre présentement cinq formes de séminaires:

- Action-marketing,
- La gestion de la production,
- Le prix de revient,
- Les P.M.E. et l'informatique,
- L'innovation: un enjeu vital.

Cet organisme offre différentes publications sur la gestion. Huit titres ont été publiés jusqu'à maintenant:

- 150 questions à se poser avant de fonder une entreprise,
- Comment établir un plan stratégique,
- Comment rentabiliser votre entreprise,
- Les relations humaines,
- L'aménagement d'une usine,

- Le rôle du contremaître,
- Les produits nouveaux; analyse décisionnelle par étape,
- Un diagnostic sur la gestion de votre entreprise.



LE CRIQ (LE CENTRE DE RECHERCHE INDUSTRIELLE DU QUEBEC)

Cet organisme est aussi fort présent au Québec et à nouveau je me suis permis d'élaborer davantage sur les services offerts par cet organisme. Le mandat du CRIQ est de favoriser l'essor économique du Québec en soutenant et en stimulant le développement technologique des industrie de chez-nous. Il aide les entrepreneurs à répondre aux exigences du marché de la concurrence en fournissant des informations d'ordre technologique et industriel, en trouvant aussi des solutions à des problèmes de production et en assistant l'entreprise dans le développement et l'amélioration de produits et de procédés de fabrication.

Au cours des quinze dernières années, il a acquis une expérience très importante dans plusieurs domaines d'activités industrielles par le développement:

- De machines,
- D'équipements et de procédés de fabrication,
- D'équipements et de transports,
- De produits électriques et électroniques,
- De systèmes destinés à la transformation et à

la manutention de la bio-masse agricole et forestière,

-D'équipements pour la transformation du bois oeuvré,

-De systèmes nécessaires à la transformation de l'énergie;

-De produits à base de matières premières tels que le plastique, l'argile, le béton, le caoutchouc.

Il agit encore par la réalisation de projets destinés à accroître la productivité, à optimiser les produits et améliorer le milieu ambiant du travail en général.



CENTRE D'ENTREPRISE DE L'UNIVERSITE DE SHERBROOKE

Le Centre d'entreprise de l'Université de Sherbrooke poursuit les objectifs suivants:

- Etablir et maintenir des liens pratiques et efficaces entre l'entreprise et l'Université.
- Mettre en commun en vue des bénéfices annuels, les ressources de l'une et de l'autre.
- Offrir la collaboration de la Faculté d'administration à la P.M.E. et aux principaux intervenants économiques du Québec;
- Favoriser le recours à l'Université et à ses services:
- Permettre aux étudiants d'acquérir une formation mieux intégrée grâce aux interactions avec l'entreprise.

Les principaux secteurs d'activités du Centre sont:

- Le service d'information économique ayant comme principaux mandats le diagnostic, la recherche marketing et le besoin de systèmes;
- La formation et le perfectionnement des proprié-

taires et des dirigeants d'entreprises par la recherche appliquée;

-Chaire de transport par le développement régional.

#### Le service d'information économique

Le service d'information économique est un outil de gestion moderne, rapide et efficace. Grâce à l'accès et à la banque de données Télichart Compusearch CRIQ et autres. Une équipe de chercheurs est en mesure d'aider l'entreprise et le propriétaire dirigeant à mieux évaluer la gestion et la rentabilité de son entreprise:

- mieux cerner sa clientèle actuelle et future;
- mieux apprécier ses projets par rapport à ceux des concurrents.

Le service choisi pour les entreprises et leurs dirigeants des renseignements essentiels pour répondre aux questions soulevées précédemment et dans les domaines les plus variés:

-Au niveau économique:

- principaux indicateurs;
- indice de prix dans votre secteur;

commandes, livraisons et inventaires locaux;  
construction de logements et prêts hypothécaires;  
rémunération par industrie, emplois, épargne,  
relations du travail;  
secteurs bancaires et marchés boursiers;

-Au niveau commerce:

volume de vente au détail par catégorie  
d'entreprises et par régions;  
chiffres d'affaires des grossistes et des  
grands magasins, leurs stocks.

-Au niveau agriculture:

Revenus;  
- Produits.

-Au niveau démographie:

Population;  
Tendance.

Formation et perfectionnement des propriétaires et dirigeants d'entreprises.

Il s'agit de la conception et de l'animation de séminaires et de symposiums orientés vers les fonctions administratives et le secteur industriel, en plus de collaborer avec différents intervenants économiques. Au niveau de la recherche appliquée il s'agit de développement d'outils de gestion en plus de mandats spéciaux de recherche appliquée permettant aux étudiants de mettre en pratique leurs connaissances dans plusieurs domaines de consultation, exemple:

- Planification d'urgence,
- Etude de faisabilité ou de coûts bénéfiques,
- Problèmes de production,
- Marketing,
- Finance,
- Comptabilité,
- Système,
- Gestion des ressources humaines,
- Etc.

Chaire du transport

- Il s'agit de perfectionnement du personnel de l'industrie du transport,
- Formation des étudiants en gestion du transport,
- Bourses,
- Stages pratiques,
- Centre de documentation,
- Services d'aide appliquée à l'entreprise,
- Organisation de symposiums (exemple, 1er symposium sur le transport des personnes en 1982).



BUREAU DE CONSULTATION EN GESTION DE L'UNIVERSITE LAVAL

Ce bureau vise à faciliter et à dynamiser les échanges entre la Faculté des sciences d'administration et le milieu, tant au niveau régional, national et international.

Il accorde son soutien aux initiatives du personnel de la Faculté dans ce domaine et projette de mieux faire connaître l'expertise et les services qu'elle peut mettre à la disposition des différents milieux, pour autant que cela lui permette d'accomplir ses grandes missions d'enseignement et de recherche.

Le BCG participe également à l'identification des besoins du milieu qui correspondent aux compétences du personnel de la Faculté, aux intérêts de cette dernière et tentent d'y affecter ses meilleures ressources dans les domaines de la recherche, de la consultation, de la pédagogie et des conférences. Dans cet optique, le BCG sollicite la participation du milieu aux activités de la Faculté.

Cinq grandes activités sont poursuivies par le BCG, soit:

-Activités de mise en place de services de logistique et de sports à l'expertise du personnel de la Faculté dans ses rapports avec le milieu;

-Activités d'identification des besoins du milieu et des ressources correspondantes disponibles à l'intérieur de la Faculté pour combler ces demandes;

-Activités de promotion des services de la Faculté auprès des entreprises privées et des organismes publics et parapublics;

-Activités d'élaboration de programmes de perfectionnement;

-Activités d'organisation de tenue de rencontres avec des clientèles particulières.

Le mode de fonctionnement:

Le déroulement habituel des relations entre les clients potentiels et le BCG peut être utilisé de la façon suivante:

-Contrat du client potentiel avec le directeur du BCG pour lui présenter

son cas;

-Préparation d'une offre de services après discussion entre les deux parties;

le directeur du BCG désigne le chargé de projet qui l'assistera dans l'élaboration de l'offre;

-Présentation de l'offre de services au client potentiel.

Dans ce document se retrouve généralement:

-L'énoncé de la situation,

-Les objectifs de l'étude,

-La méthode de travail,

-Le temps requis pour compléter l'étude,

-Les ressources humaines qui collaboreront au projet,

-Les coûts reliés à l'étude.

-Acceptation s'il y a lieu, de l'offre de services par le client et le début de l'étude selon les clauses de l'entente;

-Maintien d'un contact étroit avec le client tout au long de l'étude;

-Discussion des résultats avec le client;

-Implantation dans l'organisme concerné des recommandations du rapport. (Le BCG favorise cette dernière approche; toutefois, elle n'est entreprise que si les clients en expriment le désir.)



LES AUTRES SERVICES CONSEILS DANS LES REGIONS

Une recherche pour la région de Québec seulement remontant en juin 1985 nous a permis d'avoir une liste de toutes les organisations privées des services conseils offerts dans cette région aux entreprises, qu'elles soient de type industriel, commercial ou agricole.

Au niveau des administrateurs agréés qui offrent toutes sortes de services conseils à l'entreprise, sept bureaux ont été dénombrés, tandis que les conseillers en administration sont au nombre de soixante-six. Les conseillers en relation industrielle sont au nombre de huit tandis que nous avons retrouvé quarante-trois bureaux de conseillers en informatique. D'autres bureaux sous la bannière de conseillers en affaires sont au nombre de neuf, tandis que nous avons retrouvé cinq bureaux qui se présentent comme conseillers en productivité. Neuf bureaux ont été retrouvés comme conseillers en personnel et quatre comme conseillers en placements. Dix-huit comme conseillers en marketing, étude et analyse de marché et soixante-quatorze bureaux de comptables agréés et onze bureaux de comptables généraux licenciés. Malheureusement nous n'avons pu

obtenir le nombre de bureaux de comptables en management qui semblent être un peu plus rares dans la région.

Tout ceci uniquement pour constater à nouveau, combien le nombre de conseillers et d'experts pour supporter la P.M.E. sont en grand nombre. Les services offerts par ces bureaux sont très variés, passant par les rapports d'impôt de l'entreprise allant jusqu'à l'engagement de leur personnel et les conseillers en matières de prix de revient, d'organisation d'usines, de communication, de mise en marché de nouveaux produits, etc. Généralement ce sont des diplômés universitaires dans différentes disciplines telles que comptabilité, finance, fiscalité, relations industrielles, etc. qui offrent ces services dans les entreprises.

AUTRES ORGANISMES ET ASSOCIATIONS

- Agence québécoise de valorisation industrielle de la recherche (AQVIR):

L'AQVIR est une corporation du gouvernement du Québec qui offre de l'aide financière et technique pour le développement et la démonstration des projets d'innovation.

- Association des commissaires industriels du Québec:  
Les commissaires industriels peuvent venir en aide de multiples façons notamment dans le diagnostic de l'entreprise, dans la préparation de projets d'expansion, de modernisation, d'acquisition d'une autre entreprise, dans la recherche de sous-traitance dans la région, de fabrication de sous-licences, de missions visant l'exportation, telles que faire des marchés sommaires, apporter une aide technique ou monter des dossiers, préparer des demandes de subventions, de permis; fournir des informations techniques et économiques et finalement diriger les gens vers les bonnes sources d'aide.

- L'Association des femmes collaboratrices:  
Cette association fournit de l'information générale sur l'offre des cours de formation pour les femmes collaboratrices et offre aussi un service de consultation auprès de ses membres.
  
- L'Association des manufacturiers canadiens:  
Cette association donne de l'information sur les étapes à suivre pour démarrer une entreprise manufacturière, informe sur les différents programmes d'aide financière offerts par les gouvernements, offre des cours sur les techniques administratives d'exportation et organise divers séminaires pour ses membres.
  
- L'Association des P.M.E. du Centre du Québec:  
Cette association aide les gens qui veulent se lancer en affaires à plusieurs niveaux, comptabilité, approvisionnement, équipements locaux, bâtisses, etc.

- L'Association des professionnels en ressources humaines du Québec;

Cette association organise des colloques sur la gestion des ressources humaines.

- Centre du Commerce international de l'est du Québec, (CCIEQ);

Cette association permet aux gens d'affaires de l'est du Québec de connaître et de s'associer aux réseaux internationaux d'import-export; elle fournit des renseignements sur l'ensemble des activités d'importation et d'exportation et offre des cours en exportation.

- Centre de formation en gestion;

Cet organisme offre des cours en gestion des secteurs suivants:

- Ressources humaines,
- Administration générale,
- Systèmes bureautiques et informatiques;
- Comptabilité et finance;
- Communication;
- Marketing et vente;
- Formation des contremaîtres.

- Centre de gestion des ressources humaines:  
Cette association dispense des cours sur la gestion des ressources humaines.
  
- Centre des dirigeants d'entreprises:  
Cette association offre des causeries, séminaires, colloques, congrès auprès des membres et non-membres.
  
- Centre d'innovation industrielle de Montréal (CIIM):  
Ce centre aide les inventeurs à évaluer, développer, optimiser, fabriquer et commercialiser leurs nouveaux produits et procédés en plus d'informer sur des sujets reliés à l'innovation industrielle.
  
- La Chambre de Commerce du Québec et du Canada:  
Cette organisation guide les gens vers les personnes ressources dans le domaine des affaires. Certaines Chambres offrent aussi de l'aide technique et de la documentations sur des sujets variés.

- Commission de l'initiative et du développement économique de Montréal (CIDEM):

Cette commission aide techniquement les entrepreneurs dans les domaines de l'industrie, du commerce, de l'habitation, du transport, du tourisme et du cinéma. Elle encourage aussi le développement économique de Montréal et aide donc les gens qui souhaitent se lancer en affaires sur plusieurs points techniques, tels que:

-Démarches à suivre,

-Renseignements généraux, etc.

Différents imprimés précisant chacun de leurs programmes sont aussi disponibles.

- La Communauté urbaine de Québec:

Cette association peut faire des études de marché préliminaire pour les entreprises manufacturières. Elle apporte son aide à différents niveaux, aussi elle permet d'obtenir des statistiques de recensement de Statistiques Canada pour la région métropolitaine de Québec et finalement offre de la documentation diverse.

- Contact\_Jeunesse:

Cette association aide les jeunes de 18 à 30 ans qui désirent se lancer en affaires à plusieurs niveaux:

- Rédaction,
- Marketing,
- Prix de revient,
- Recherche de parrains.
- Recherche de subventions, etc.

- COSE\_Inc.:

Cet organisme offre des services de conseils en gestion et de formation dans les secteurs d'activités suivants:

- Management,
- Ressources humaines,
- Production,
- Génie industriel,
- Santé,
- Sécurité,
- Approvisionnement.

- Dunn & Bradstreet Canada Ltée:

Publie différents rapports et offre plusieurs services aux abonnés.

- Ecole nationale d'administration publique (ENAP):

Cet organisme offre la possibilité de s'inscrire à des cours ou à des séminaires, elle offre aussi des services de consultation, management et un service de recherche.

- Groupe CFC:

Ce groupe offre des services de consultation et de formation en management et en ressources humaines dans les organisations; il offre des services de formation des cadres et des conseillers sous forme de séminaires publics, de formation personnelle, d'orientation et d'évaluation, il développe et réalise des mandats d'envergure à l'étranger, impliquant des activités de transferts technologiques, d'assistance en management et de développement culturel; il offre aux entreprises des services de formation technique pour des employés affectés à la production, de même que des services reliés au développement du milieu de travail, il

dispense également des services en santé et sécurité au travail; il offre des services de formation et de perfectionnement pour le personnel de soutien administratif et des services conseils pour l'amélioration de la productivité et du climat de travail.

- Le Groupe de gestion conseils (GC):

Ce groupement aide les gens à bâtir des projets de coopératives et les mettre en branle, en plus d'offrir des cours en ateliers de formation.

- Hautes Etudes commerciales (HEC):

Les HEC opèrent des bureaux de consultation, elles offrent des cours divers de perfectionnement et des séminaires.

- L'Institut des banquiers canadiens:

Cet Institut organise des séminaires, offre des cours magistraux et par correspondance en gestion, en marketing, en finance et en personnel.

- Intervention PME:

Cette association offre différents services tels que:

- Etudes de marché,
- Evaluation de projets,
- Comptabilité, etc.

- Invention Québec Inc.:

Cette association aide les inventeurs québécois et les P.M.E. innovatrices à promouvoir leurs inventions et à les mettre en branle.

- Jeunes entreprises du Québec Inc.:

Cette organisation aide les jeunes à fonder une entreprise temporaire, (durée d'un an) dans le but de les initier au monde des affaires. A la fin de l'année, la compagnie est liquidée. (S'adresse aux jeunes de secondaire V et de collège I-II et III quelquefois).

- L'Office de l'Expansion économique (CUN):

Cet office fait des études de marché sommaires, étudie les dossiers, aide les gens à constituer leurs dossiers d'entreprises et leurs demandes de subventions, conseille les futurs entrepreneurs,

fournit des statistiques sur des secteurs industriels.

- Relève PME (1984) Inc.:

Cette association peut en remplissant certaines conditions d'admissibilité vous permettre de vous joindre à une PME.

- Télé-Université:

Télé-Université offre des cours, "Bâtir une entreprise" et des cours divers en administration, économie, gestion, informatique, etc.

- Université du Québec à Montréal (UQAM):

Elle offre des programmes de formation de l'homme et de la femme d'affaires. Plusieurs autres universités ont des cabinets conseils qui offrent différents services d'étude de marché, de gestion, d'évaluation de projets, de comptabilité, comme certains que nous avons décrit précédemment, en plus d'offrir bien sûr, différents cours dans le domaine de l'administration.

D'autres organismes divers peuvent aussi s'ajouter à cette liste, tels que:

-Les corporations de développement socio-communautaire qui existent un peu partout au Québec;

-Les groupes de soutien aux initiatives jeunesse et autres.

Ces deux organismes tout particulièrement touchent les jeunes qui veulent se lancer en affaires en leur offrant de l'aide technique et aussi dans certains cas, des subventions.



TITRE

CARACTERISTIQUES ET PRATIQUES EN  
MATIERE DE SERVICES PROFESSIONNELS  
ACCORDES AUX P.M.E. EN CONTEXTE  
REGIONAL AU QUEBEC

ANNEXE II

QUESTIONNAIRES ET TABLEAU  
DE COMPILATION

## TABLE DES MATIERES

	PAGE
QUESTIONNAIRE DE L'INTERVIEWER.....	2
QUESTIONNAIRE DE L'INTERVIEWE.....	12
TABLEAU DE COMPILATION.....	19

QUESTIONNAIRE DE L'INTERVIEWER

QUESTIONNAIRE

MUNICIPALITE: \_\_\_\_\_

OBJECTIF: Localisation du marché

NOMBRE D'EMPLOYES: \_\_\_\_\_

OBJECTIF: Vérifier la grosseur de l'entreprise.

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?

- Commerce
- Industrie
- Service
- Agricole

OBJECTIF: Connaître les différents besoins dépendamment des catégories d'entreprises.

2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

		années
(a) Relatif à la gestion	_____	_____
(b) Relatif au type d'entreprise	_____	_____
(c) Autres (spécifiez):	_____	
	_____	

OBJECTIF:

- a) Vérifier si la majorité des dirigeants oeuvrent dans leurs principaux domaines d'expérience.
- b) Vérifier si, avec le nombre d'années de formation et d'expérience, les dirigeants utilisent plus ou moins les services offerts.
- c) Assurer un complément à la formation et à l'expérience.

COMMENTAIRES:

-----  
-----  
-----

3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- |                       |                   |
|-----------------------|-------------------|
| a ( ) Moins de 29 ans | c ( ) 41 à 50 ans |
| b ( ) 30 à 40 ans     | d ( ) 51 et plus  |

OBJECTIF: Pour vérifier si l'âge du dirigeant a un rapport avec les services utilisés.

COMMENTAIRES:

-----  
-----  
-----

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

COMMERCE ET SERVICE

( ) moins de 75000

( ) 75000 - 200000

( ) 200000 et plus

INDUSTRIE

( ) 0 - 200000

( ) 200000 - 450000

( ) 450000 et plus

AGRICOLE

( ) moins de 50000

( ) 50000 - 100000

( ) 100000 - 150000

( ) 150000 et plus

OBJECTIF: Identifier les différents besoins en rapport avec le chiffre d'affaires (grosseur de l'entreprise).

COMMENTAIRES:

-----  
-----  
-----

5. Grille (autre page).

OBJECTIF: Vérifier la situation du marché ainsi que les opportunités.



6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

Pas du tout      -----  
                  a            b            c            d            e            Beaucoup

OBJECTIF: Vérifier la capacité d'établissement de rapports financiers.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

7. Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

- a - En parfait accord                    -----
- b - En accord                            -----
- c - En désaccord                        -----
- d - En total désaccord                -----

OBJECTIF: Vérifier si les services offerts présentement répondent à leurs besoins (en général).

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	-----	-----	-----
- Fond de roulement	-----	-----	-----
- Budget prévisionnel	-----	-----	-----
- Comptes-clients	-----	-----	-----
- Etats financiers	-----	-----	-----
- Financement	-----	-----	-----
- Contrat	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Production	-----	-----	-----
- Autres (spécifiez):	-----	-----	-----
	-----	-----	-----

OBJECTIF: Vérifier s'il y a un suivi dans les services supports et aussi par le propriétaire.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus, pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	NE S'AP- PLIQUE <u>PAS</u>
- Comptabilité	-----	-----	-----
- Gestion de la production	-----	-----	-----
- Marketing	-----	-----	-----
- Finance	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Secrétariat	-----	-----	-----
- Gestion du personnel	-----	-----	-----
- Tenue de livres	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Droit des affaires	-----	-----	-----
- Services gouvernementaux	-----	-----	-----

OBJECTIF: Vérifier les manques dans les services ainsi que l'importance du suivi de ces mêmes services.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

10. a) Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

OUI ----- NON -----

Si oui, alors:

- b) Avez-vous effectué une étude?

OUI ----- NON -----

- c) Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

RIEN -----

QUELQUE CHOSE -----

OBJECTIF: Vérifier l'importance accordée au marketing et aux études effectuées par les dirigeants.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

a ( ) Régulièrement

b ( ) Quelques fois

c ( ) Très rarement

d ( ) Jamais

Pour quelles raisons?

OBJECTIF: Vérifier l'intérêt porté aux états financiers.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

OBJECTIF: Vérifier si les services sont personnalisés.

COMMENTAIRES: -----  
-----  
-----

QUESTIONNAIRE DE L'INTERVIEWE

QUESTIONNAIRE

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?
  - ( ) Commerce
  - ( ) Industrie
  - ( ) Service
  - ( ) Agricole
  
2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?
  
  
3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?
  - ( ) Moins de 29 ans
  - ( ) 30 à 40 ans
  - ( ) 41 à 50 ans
  - ( ) 51 et plus

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

COMMERCE ET SERVICE

( ) moins de 75000

( ) 75000 - 200000

( ) 200000 et plus

INDUSTRIE

( ) 0 - 200000

( ) 200000 - 450000

( ) 450000 et plus

AGRICOLE

( ) moins de 50000

( ) 50000 - 100000

( ) 100000 - 150000

( ) 150000 et plus

5. Grille (autre page).



6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?
7. Est-ce que les services supports (comptables, notaires, etc.) qui vous sont offerts en général répondent à vos besoins:
8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	-----	-----	-----
- Fond de roulement	-----	-----	-----
- Budget prévisionnel	-----	-----	-----
- Comptes-clients	-----	-----	-----
- Etats financiers	-----	-----	-----
- Financement	-----	-----	-----
- Contrat	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Production	-----	-----	-----
- Autres (spécifiez):	-----	-----	-----
	-----	-----	-----

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus et pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE</u> <u>S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	-----	-----	-----
- Gestion de la production	-----	-----	-----
- Marketing	-----	-----	-----
- Finance	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Secrétariat	-----	-----	-----
- Gestion du personnel	-----	-----	-----
- Tenue de livres	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Droit des affaires	-----	-----	-----
- Services gouvernementaux	-----	-----	-----

10. Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

Si oui, alors:

- Avez-vous effectué une étude?
- Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

Régulièrement

Quelques fois

Très rarement

Jamais

Pour quelles raisons?

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

TABLEAU DE COMPILATION

COMPILATION

- 1. Catégorie : -----
- 4. Chiffre d'affaires : -----
- 2. a) -----  
b) -----  
c) -----
- 3. a) -----  
b) -----  
c) -----  
d) -----
- 6. a) -----  
b) -----  
c) -----  
d) -----  
e) -----
- 7. a) -----  
b) -----  
c) -----  
d) -----
- 10. a) OUI ----- NON -----  
b) OUI ----- NON -----  
NE S'APPLIQUE PAS -----  
c) RIEN ----- QUELQUE CHOSE  
NE S'APPLIQUE PAS -----
- 11. a) -----  
b) -----  
c) -----  
d) -----



8.

-21-

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	-----	-----	-----
- Fond de roulement	-----	-----	-----
- Budget prévisionnel	-----	-----	-----
- Comptes-clients	-----	-----	-----
- Etats financiers	-----	-----	-----
- Financement	-----	-----	-----
- Contrat	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Production	-----	-----	-----
- Autres (spécifiez):	-----	-----	-----

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	-----	-----	-----
- Gestion de la production	-----	-----	-----
- Marketing	-----	-----	-----
- Finance	-----	-----	-----
- Informatique	-----	-----	-----
- Secrétariat	-----	-----	-----
- Gestion du personnel	-----	-----	-----
- Tenue de livres	-----	-----	-----
- Fiscalité	-----	-----	-----
- Droit des affaires	-----	-----	-----
- Services gouvernementaux	-----	-----	-----



TITRE

CARACTERISTIQUES ET PRATIQUES EN  
MATIERE DE SERVICES PROFESSIONNELS  
ACCORDES AUX P.M.E. EN CONTEXTE  
REGIONAL AU QUEBEC

ANNEXE III

SOMMAIRE DU RELEVÉ  
DES CONSTATATIONS

## TABLE DES MATIERES

	PAGE
<b>SOMMAIRE DES COMMERCES .....</b>	<b>2</b>
Compilation des commerces de moins de 75 000 \$ .....	12
Compilation des commerces de 75 000 \$ à 200 000 \$ .....	16
Compilation des commerces de 200 000 \$ et plus .....	20
 <b>SOMMAIRE DES ENTREPRISES DE SERVICES .....</b>	 <b>24</b>
Compilation des entreprises de services de moins de 75 000 \$ .....	34
Compilation des entreprises de services de 75 000 \$ à 200 000 \$ .....	38
Compilation des entreprises de services de 200 000 \$ et plus .....	42
 <b>SOMMAIRE DES INDUSTRIES .....</b>	 <b>46</b>
Compilation des industries de moins de 200 000 \$ .....	56
Compilation des industries de 200 000 \$ à 450 000 \$ .....	60
Compilation des industries de 450 000 \$ et plus .....	64
 <b>SOMMAIRE DES ENTREPRISES AGRICOLES .....</b>	 <b>68</b>
Compilation des entreprises agricoles de moins de 50 000 \$ .....	78
Compilation des entreprises agricoles de 50 000 \$ à 100 000 \$ .....	82
Compilation des entreprises agricoles de 100 000 \$ et plus .....	86

=====

SOMMAIRE DES COMMERCES

## SOMMAIRE DES COMMERCES

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?

	<u>Echantillon</u>	<u>MRC</u>	<u>Echantillon/MRC</u>
(X) Commerce	55 46.6%	45.2%	13.3%
( ) Industrie			
( ) Service			
( ) Agricole			

OBJECTIF: Connaître les différents besoins dépendamment des catégories d'entreprises.

2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

		années(moy)
(a) Relatif à la gestion	15 (24%)	17.5
(b) Relatif au type d'entreprise	36 (58%)	
(c) Autres (spécifiez):	11 (18%)	

- OBJECTIF:
- a) Vérifier si la majorité des dirigeants oeuvrent dans leurs principaux domaines d'expérience.
  - b) Vérifier si, avec le nombre d'années de formation et d'expérience, les dirigeants utilisent plus ou moins les services offerts.
  - c) Assurer un complément à la formation et à l'expérience.

3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| a (5) Moins de 29 ans (9%) | c (13) 41 à 50 ans (24%) |
| b (32) 30 à 40 ans (58%)   | d (5) 51 et plus (9%)    |

OBJECTIF: Pour vérifier si l'âge du dirigeant a un rapport avec les services utilisés.

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

COMMERCE

- (12) moins de \$75000 (22%)  
(18) \$75000 - \$200000 (35%)  
(24) \$200000 et plus (44%)

OBJECTIF: Identifier les différents besoins en rapport avec le chiffre d'affaires (grosseur de l'entreprise).

5. Grille (autre page).

OBJECTIF: Vérifier la situation du marché ainsi que les opportunités.

QUESTIONS 5: a) moins de \$75000      b) \$75000 à \$200000      c) \$200000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moenne	écart-type
Revue de livres			47 85%	2 4%	4 7%	2 4%			a) 8.9 b) 15.0 c) 77.8	10.9 19.0 97.0
Service de paye	1 2%	4 7%	43 78%	1 2%	4 7%	2 4%			a) 1.4 b) 4.0 c) 7.6	0.8 7.0 8.4
Préparation des états financiers			8 15%	1 2%	45 82%	1 2%	1/46 2%	9/46 20%	a) 2.0 b) 10.0 c) 37.3	1.0 7.0 33.5
Préparation des états de comptes	3 5%	6 11%	43 78%	1 2%	1 2%	1 2%			a) 4.1 b) 6.0 c) 15.6	5.5 7.7 23.9
Fiscalité			7 13%	1 2%	45 82%	2 4%	3/47 6%	7/47 15%	a) -- b) 7.0 c) 34.0	-- 3.0 26.0
Finance (planification financière)	11 19%	5 9%	35 60%	1 2%	6 10%				a) 4.0 b) 10.0 c) 7.0	0.0 11.0 11.0
Planification de la production	8 15%	6 11%	41 75%						a) -- b) 4.4 c) 9.0	-- 3.1 6.0
Informatique	20 37%	19 35%	12 22%	1 2%	3 5%			1/3 33%	a) -- b) 5.0 c) 56.0	-- 0.0 24.0
Marketing	8 14%	5 9%	39 68%	3 5%	1 2%	1 2%	1/2 50%		a) 10.0 b) 3.0 c) 42.0	0.0 1.3 56.0
Services légaux	18 33%	22 40%	6 11%		9 16%		1/9 11%	1/9 11%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Secrétariat	1 2%	2 4%	52 95%						a) 5.0 b) 11.8 c) 47.0	3.0 12.5 56.0
Suppléance	7 13%	12 22%	34 62%	1 2%	1 2%				a) -- b) 3.0 c) --	-- 1.0 --
Gestion du personnel	2 4%	15 27%	37 67%	1 2%					a) -- b) 5.0 c) 49.0	-- 1.0 50.0

6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

	39	5	1	6	4	
	-----/-----/-----/-----/-----					
Pas du tout	a	b	c	d	e	Beaucoup
	71%	9%	2%	11%	7%	

OBJECTIF: Vérifier la capacité d'établissement de rapports financiers.

7. Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

a - En parfait accord	26 (47%)
b - En accord	27 (49%)
c - En désaccord	2 (3%)
d - En total désaccord	0

OBJECTIF: Vérifier si les services offerts présentement répondent à leurs besoins (en général).

8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	19 (35%)	6 (11%)	30 (54%)
- Fond de roulement	22 (40%)	6 (11%)	29 (49%)
- Budget prévisionnel	10 (18%)	1 (2%)	44 (80%)
- Comptes-clients	11 (20%)	3 (5%)	41 (75%)
- Etats financiers	39 (71%)	7 (13%)	9 (16%)
- Financement	35 (64%)	6 (11%)	14 (25%)
- Contrat	24 (44%)	5 (9%)	26 (47%)
- Fiscalité	39 (71%)	9 (16%)	7 (13%)
- Informatique	6 (11%)	1 (2%)	48 (87%)
- Production	2 (4%)	-----	53 (96%)
- Autres (spécifiez):			

OBJECTIF: Vérifier s'il y a un suivi dans les services supports et aussi par le propriétaire.

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?  
Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	NE S'AP- PLIQUE PAS
- Comptabilité	6 (11%)	30 (55%)	-----
- Gestion de la production	2 (4%)	11 (20%)	10 (18%)
- Marketing	11 (20%)	12 (22%)	8 (15%)
- Finance	3 (5%)	18 (33%)	7 (13%)
- Informatique	5 (9%)	4 (7%)	23 (42%)
- Secrétariat	-----	6 (11%)	5 (9%)
- Gestion du personnel	1 (2%)	8 (15%)	11 (20%)
- Tenue de livres	1 (2%)	17 (31%)	3 (5%)
- Fiscalité	4 (7%)	19 (35%)	1 (2%)
- Droit des affaires	11 (20%)	8 (15%)	7 (13%)
- Services gouvernementaux	20 (36%)	9 (16%)	2 (4%)

OBJECTIF: Vérifier les manques dans les services ainsi que  
l'importance du suivi de ces mêmes services.

10. a) Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

OUI 38 (69%)                      NON 17 (31%)

Si oui, alors:

- b) Avez-vous effectué une étude?

OUI 12 (32%)                      NON 26 (68%)

- c) Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

RIEN -----

QUELQUE CHOSE 12 (100%)

OBJECTIF: Vérifier l'importance accordée au marketing et aux études effectuées par les dirigeants.

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

a (28) Régulièrement (52%)

b (16) Quelques fois (30%)

c (7) Très rarement (13%)

d (3) Jamais (5%)

Pour quelles raisons?

OBJECTIF: Vérifier l'intérêt porté aux états financiers.

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

OBJECTIF: Vérifier si les services sont personnalisés.

COMPILATION DES COMMERCES DE MOINS DE \$75000

COMPILATION

TOTAL: 12

1.	Catégorie	:	Commerce		
4.	Chiffre d'affaires	:	Moins de \$75000		
2.		a)	1	Moy.: 6	Ecart t.: 0.1
		b)	11	Moy.: 12.7	Ecart t.: 10.2
		c)	2	Moy.: ---	Ecart t.: ---
3.		a)	1		
		b)	8		
		c)	2		
		d)	1		
6.		a)	11		
		b)	0		
		c)	0		
		d)	0		
		e)	1		
7.		a)	5		
		b)	6		
		c)	1		
		d)	0		
10.		a)	OUI 9		NON 3
		b)	OUI 1		NON 8
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
		c)	RIEN ---		QUELQUE CHOSE 1
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
11.		a)	6		
		b)	4		
		c)	1		
		d)	---		



8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	3 (25%)	---	9 (75%)
- Fond de roulement	2 (17%)	1 (8%)	9 (75%)
- Budget prévisionnel	1 (8%)	---	11 (92%)
- Comptes-clients	---	---	12 (100%)
- Etats financiers	6 (50%)	2 (17%)	4 (33%)
- Financement	5 (42%)	2 (17%)	5 (42%)
- Contrat	6 (50%)	1 (8%)	5 (42%)
- Fiscalité	9 (75%)	---	3 (25%)
- Informatique	---	---	12 (100%)
- Production	---	---	12 (100%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	2 (17%)	8 (67%)	---
- Gestion de la production	1 (8%)	1 (8%)	2 (17%)
- Marketing	3 (25%)	1 (8%)	---
- Finance	---	2 (17%)	2 (17%)
- Informatique	---	---	3 (25%)
- Secrétariat	---	1 (8%)	---
- Gestion du personnel	---	1 (8%)	2 (17%)
- Tenue de livres	---	4 (33%)	---
- Fiscalité	---	5 (42%)	---
- Droit des affaires	---	1 (8%)	1 (8%)
- Services gouvernementaux	1 (8%)	1 (8%)	---

COMPILATION DES COMMERCES DE \$75000 A \$200000

COMPILATION

TOTAL: 19

- 1. Catégorie : Commerce
- 4. Chiffre d'affaires : \$75000 à \$200000
- 2. a) 4 Moy.: 16.7 Ecart t.: 4.7  
b) 13 Moy.: 17.4 Ecart t.: 8.3  
c) 3 Moy.: 7.5 Ecart t.: 2.5
- 3. a) 2  
b) 12  
c) 4  
d) 1
- 6. a) 15  
b) ---  
c) 1  
d) 1  
e) 2
- 7. a) 8  
b) 10  
c) 1  
d) ---
- 10. a) OUI 12 NON 7  
b) OUI 2 NON 9  
NE S'APPLIQUE PAS 1  
c) RIEN --- QUELQUE CHOSE 2  
NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11. a) 8  
b) 6  
c) 3  
d) 2

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de \$75000 à \$200000.

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moenne	écart-type
Tenue de livres			17 89%		1 5%	1 5%			15	19
Service de paye		1 5%	16 84%		1 5%	1 5%			4	7
Préparation des états financiers			3 16%		16 84%		1/16 6%	5/16 31%	10	7
Préparation des états de comptes	1 5%	1 5%	16 84%			1 5%			6	7.7
Fiscalité			5 26%		14 74%		3/14 21%	5/14 36%	7	3
Finance (planification financière)	5 26%	2 11%	11 58%		1 5%				10	11
Planification de la production	3 16%	2 11%	14 74%						4.4	3.1
Informatique	10 53%	7 37%	1 5%		1 5%				5	--
Marketing	4 21%	3 16%	11 58%			1 5%			3	1.3
Services légaux	8 42%	9 47%	1 5%		1 5%				--	--
Secrétariat	1 5%		18 95%						11.8	12.5
Approvisionnement	1 5%	7 37%	10 53%		1 5%				3	1
Gestion du personnel		6 32%	13 68%						5	1

8.

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	4 (21%)	3 (16%)	12 (63%)
- Fond de roulement	5 (26%)	3 (16%)	11 (58%)
- Budget prévisionnel	2 (11%)	1 (5%)	16 (84%)
- Comptes-clients	4 (21%)	2 (11%)	13 (68%)
- Etats financiers	13 (68%)	4 (21%)	2 (11%)
- Financement	11 (58%)	2 (11%)	6 (32%)
- Contrat	4 (21%)	3 (16%)	12 (63%)
- Fiscalité	11 (58%)	7 (37%)	1 (5%)
- Informatique	1 (5%)	---	18 (95%)
- Production	---	---	19 (100%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	2 (11%)	5 (26%)	---
- Gestion de la production	1 (5%)	2 (11%)	5 (26%)
- Marketing	4 (21%)	3 (16%)	7 (37%)
- Finance	3 (16%)	4 (21%)	3 (16%)
- Informatique	1 (5%)	1 (5%)	10 (53%)
- Secrétariat	---	2 (11%)	3 (16%)
- Gestion du personnel	1 (5%)	1 (5%)	4 (21%)
- Tenue de livres	1 (5%)	3 (16%)	2 (11%)
- Fiscalité	3 (16%)	6 (32%)	1 (5%)
- Droit des affaires	4 (21%)	2 (11%)	4 (21%)
- Services gouvernementaux	10 (53%)	2 (11%)	2 (11%)

COMPILATION DES COMMERCE DE \$200000 ET PLUS

COMPILATION

TOTAL: 24

- |     |                    |    |                   |               |   |
|-----|--------------------|----|-------------------|---------------|---|
| 1.  | Catégorie          | :  | Commerce          |               |   |
| 4.  | Chiffre d'affaires | :  | \$200000 et plus  |               |   |
| 2.  |                    | a) | 10 Moy.: 18       | Ecart t.:     | 9 |
|     |                    | b) | 12 Moy.: 14       | Ecart t.:     | 8 |
|     |                    | c) | 6 Moy.: 12        | Ecart t.:     | 6 |
| 3.  |                    | a) | 2                 |               |   |
|     |                    | b) | 12                |               |   |
|     |                    | c) | 7                 |               |   |
|     |                    | d) | 3                 |               |   |
| 6.  |                    | a) | 13                |               |   |
|     |                    | b) | 5                 |               |   |
|     |                    | c) | ---               |               |   |
|     |                    | d) | 5                 |               |   |
|     |                    | e) | 1                 |               |   |
| 7.  |                    | a) | 13                |               |   |
|     |                    | b) | 11                |               |   |
|     |                    | c) | ---               |               |   |
|     |                    | d) | ---               |               |   |
| 10. |                    | a) | OUI 17            | NON           | 7 |
|     |                    | b) | OUI 9             | NON           | 8 |
|     |                    |    | NE S'APPLIQUE PAS | ---           |   |
|     |                    | c) | RIEN ---          | QUELQUE CHOSE | 9 |
|     |                    |    | NE S'APPLIQUE PAS | ---           |   |
| 11. |                    | a) | 14                |               |   |
|     |                    | b) | 6                 |               |   |
|     |                    | c) | 3                 |               |   |
|     |                    | d) | 1                 |               |   |

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de \$200000 et plus.

Questions	1.						2.		3.		
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité		
							Qualité	Prix	moyenne	écart-type	
Tenue de livres			20 80%	2 8%	2 8%	1 4%			77.7	97	
Service de paye	1 4%		19 79%	1 4%	2 8%	1 4%			7.6	8.4	
Préparation des états financiers			3 12%	1 4%	20 83%			4/20 20%	37.3	33.5	
Préparation des états de comptes	2 8%	1 4%	19 79%	1 4%	1 4%				15.6	23.9	
Fiscalité			1 4%	1 4%	22 92%			2/20 9%	34	36	
Finance (planification financière)	5 19%		17 65%	1 4%	3 12%				7	11	
Planification de la production	4 17%	2 8%	18 75%						9	6	
Informatique	8 33%	2 8%	11 46%	1 4%	2 8%			1/2 50%	56	24	
Marketing	2 8%		20 80%	3 12%					42	56	
Services légaux	5 21%	6 25%	5 21%		8 33%			1/7 14%	1/7 14%	--	--
Secrétariat		1 4%	23 96%						47	56	
Suppléance	5 21%	1 4%	17 71%	1 4%					--	--	
Gestion du personnel	2 8%	3 13%	18 75%	1 4%					49	50	

8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	12 (50%)	3 (13%)	9 (37%)
- Fond de roulement	15 (63%)	2 (8%)	7 (29%)
- Budget prévisionnel	7 (29%)	---	17 (71%)
- Comptes-clients	7 (29%)	1 (4%)	16 (67%)
- Etats financiers	20 (83%)	1 (4%)	3 (13%)
- Financement	19 (79%)	2 (8%)	3 (13%)
- Contrat	14 (59%)	1 (4%)	9 (37%)
- Fiscalité	19 (79%)	2 (8%)	3 (13%)
- Informatique	5 (21%)	1 (4%)	18 (75%)
- Production	2 (8%)	---	22 (92%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	2 (8%)	17 (71%)	---
- Gestion de la production	---	8 (33%)	3 (13%)
- Marketing	4 (17%)	8 (33%)	1 (4%)
- Finance	---	12 (50%)	2 (8%)
- Informatique	4 (17%)	3 (13%)	10 (42%)
- Secrétariat	---	3 (13%)	2 (8%)
- Gestion du personnel	---	6 (25%)	5 (21%)
- Tenue de livres	---	10 (42%)	1 (4%)
- Fiscalité	1 (4%)	8 (33%)	---
- Droit des affaires	7 (29%)	5 (21%)	2 (8%)
- Services gouvernementaux	9 (38%)	6 (25%)	---

=====

SOMMAIRE DES ENTREPRISES DE SERVICES

## SOMMAIRE DES SERVICES

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?

	<u>Echantillon</u>	<u>MRC</u>	<u>Echantillon/MRC</u>
( ) Commerce			
( ) Industrie			
(X) Service	38 32.2%	41.1%	10%
( ) Agricole			

OBJECTIF: Connaître les différents besoins dépendamment des catégories d'entreprises.

2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

	années(moy)
(a) Relatif à la gestion	10 (24%)
(b) Relatif au type d'entreprise	29 (71%)
(c) Autres (spécifiez):	2 (5%)

- OBJECTIF:
- a) Vérifier si la majorité des dirigeants oeuvrent dans leurs principaux domaines d'expérience.
  - b) Vérifier si, avec le nombre d'années de formation et d'expérience, les dirigeants utilisent plus ou moins les services offerts.
  - c) Assurer un complément à la formation et à l'expérience.

3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- |                             |                         |
|-----------------------------|-------------------------|
| a (7) Moins de 29 ans (18%) | c (7) 41 à 50 ans (18%) |
| b (17) 30 à 40 ans (45%)    | d (7) 51 et plus (18%)  |

OBJECTIF: Pour vérifier si l'âge du dirigeant a un rapport avec les services utilisés.

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

SERVICE

(14) moins de \$75000 (37%)

(16) \$75000 - \$200000 (42%)

(8) \$200000 et plus (21%)

OBJECTIF: Identifier les différents besoins en rapport avec le chiffre d'affaires (grosueur de l'entreprise).

5. Grille (autre page).

OBJECTIF: Vérifier la situation du marché ainsi que les opportunités.

QUESTIONS 5: a) moins de \$75000

b) \$75000 à \$200000

c) \$200000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	soyenne	écart-type
Tenue de livres			34 89%	2 5%	1 3%	1 3%			a) 7 b) 17 c) 80	7 19 124
Service de paye		5 13%	29 76%	2 5%	1 3%	1 3%		2/21 10%	a) 3 b) 4 c) 11	2 5 12
Préparation des états financiers			9 23%		30 77%			3/30 10%	a) 16 b) 4 c) 124	17 2 146
Préparation des états de comptes	2 5%	9 23%	25 66%	1 3%	1 3%				a) 9 b) 5 c) 11	12 4 6
Fiscalité		2 5%	6 15%		31 80%			7/31 23%	a) 11 b) 1 c) 8	11 0 3
Finance (planification financière)	5 12%	5 12%	26 66%		4 10%				a) 1 b) 2 c) 39	1 0 52
Planification de la production	2 5%	11 29%	25 66%						a) 2 b) 5 c) 23	0 4 23
Informatique	16 42%	17 45%	3 8%	2 5%					a) 30 b) 1 c) --	0 0 --
Marketing	8 21%	4 10%	25 64%	2 5%					a) 2 b) 2 c) 66	1 2 76
Services bancaires	9 24%	8 21%	7 18%	2 5%	12 32%			2/12 17%	a) 1 b) 3 c) 7	0 0 6
Secrétariat	1 3%	1 3%	36 94%						a) 9 b) 13 c) 51	12 11 50
Approvisionnement	11 29%	6 16%	19 50%			2 5%			a) 3 b) 5 c) --	2 0 --
Gestion du personnel	3 8%	12 30%	23 59%	1 3%					a) 1 b) 15 c) 34	0 10 30

6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

	27	6	2	2	1	
	-----/-----/-----/-----/-----					
Pas du tout	a	b	c	d	e	Beaucoup
	71%	16%	5%	5%	3%	

OBJECTIF: Vérifier la capacité d'établissement de rapports financiers.

7. Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

a - En parfait accord	18 (47%)
b - En accord	18 (47%)
c - En désaccord	1 (3%)
d - En total désaccord	1 (3%)

OBJECTIF: Vérifier si les services offerts présentement répondent à leurs besoins (en général).

8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>DUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	9 (24%)	2 (5%)	27 (71%)
- Fond de roulement	15 (39%)	4 (11%)	19 (50%)
- Budget prévisionnel	9 (24%)	2 (5%)	27 (71%)
- Comptes-clients	10 (26%)	1 (3%)	27 (71%)
- Etats financiers	29 (76%)	4 (11%)	5 (13%)
- Financement	22 (58%)	4 (11%)	12 (32%)
- Contrat	19 (50%)	2 (5%)	17 (45%)
- Fiscalité	25 (66%)	7 (18%)	6 (16%)
- Informatique	2 (5%)	1 (3%)	35 (92%)
- Production	5 (13%)	2 (5%)	31 (82%)
- Autres (spécifiez):			

OBJECTIF: Vérifier s'il y a un suivi dans les services supports et aussi par le propriétaire.

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus? Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'AP- PLIQUE PAS</u>
- Comptabilité	3 (8%)	25 (66%)	1 (3%)
- Gestion de la production	1 (3%)	9 (24%)	10 (26%)
- Marketing	9 (24%)	7 (18%)	7 (18%)
- Finance	1 (3%)	10 (26%)	6 (16%)
- Informatique	5 (13%)	2 (5%)	19 (50%)
- Secrétariat	2 (5%)	9 (24%)	3 (8%)
- Gestion du personnel	1 (3%)	10 (26%)	8 (21%)
- Tenue de livres	2 (5%)	14 (37%)	2 (5%)
- Fiscalité	3 (8%)	12 (32%)	3 (8%)
- Droit des affaires	7 (18%)	5 (13%)	3 (8%)
- Services gouvernementaux	15 (39%)	9 (24%)	1 (3%)

OBJECTIF: Vérifier les manques dans les services ainsi que l'importance du suivi de ces mêmes services.

10. a) Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

OUI 22 (58%)                      NON 16 (42%)

Si oui, alors:

- b) Avez-vous effectué une étude?

OUI 8 (36%)                      NON 14 (64%)

- c) Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

RIEN -----

QUELQUE CHOSE 8 (100%)

OBJECTIF: Vérifier l'importance accordée au marketing et aux études effectuées par les dirigeants.

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

a (15)	Régulièrement	(39%)
b (8)	Quelques fois	(21%)
c (11)	Très rarement	(29%)
d (3)	Jamais	(8%)
e (1)	Ne s'applique pas	(3%)

Pour quelles raisons?

OBJECTIF: Vérifier l'intérêt porté aux états financiers.

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

OBJECTIF: Vérifier si les services sont personnalisés.

COMPILATION DES ENTREPRISES DE SERVICES DE MOINS DE \$75000

COMPILATION

TOTAL: 14

- 1. Catégorie : Service
- 4. Chiffre d'affaires : Moins de \$75000
- 2.
  - a) 1 Moy.: -- Ecart t.: --
  - b) 13 Moy.: 13 Ecart t.: 11
  - c) 1 Moy.: -- Ecart t.: --
- 3.
  - a) 2
  - b) 7
  - c) 1
  - d) 4
- 6.
  - a) 11
  - b) ---
  - c) 1
  - d) 2
  - e) ---
- 7.
  - a) 6
  - b) 6
  - c) 1
  - d) 1
- 10.
  - a) OUI 9 NON 5
  - b) OUI 2 NON 7
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
  - c) RIEN --- QUELQUE CHOSE 2
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11.
  - a) 5
  - b) 2
  - c) 5
  - d) 1
  - e) 1

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de moins de 975000.

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moyenne	écart-type
Tenue de livres			13 93%			1 7%			7	7
Service de paye		4 29%	7 50%	1 7%	1 7%	1 7%			3	2
Préparation des états financiers			4 27%		11 73%			1/11 9%	16	17
Préparation des états de comptes	2 14%	6 43%	6 43%						9	15
Fiscalité			3 22%		11 78%			1/10 10%	11	11
Finance (planification financière)	2 14%	2 14%	9 64%		1 7%				1	1
Planification de la production	1 7%	6 43%	7 50%						2	0
Informatique	9 64%	3 21%	1 7%	1 7%					30	0
Marketing	4 27%	1 7%	9 60%	1 7%					2	1
Services légaux	5 42%	3 25%	2 17%	2 17%					1	0
Secrétariat	1 7%	1 7%	12 86%						9	12
Suppléance	6 43%	3 21%	5 36%						3	2
Gestion du personnel	2 13%	6 40%	6 40%	1 7%					1	0

8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	3 (21%)	1 (7%)	10 (71%)
- Fond de roulement	4 (29%)	1 (7%)	9 (64%)
- Budget prévisionnel	3 (21%)	1 (7%)	10 (71%)
- Comptes-clients	2 (14%)	---	12 (86%)
- Etats financiers	10 (71%)	2 (14%)	2 (14%)
- Financement	8 (57%)	1 (7%)	5 (36%)
- Contrat	6 (43%)	1 (7%)	7 (50%)
- Fiscalité	7 (50%)	4 (29%)	3 (21%)
- Informatique	1 (7%)	1 (7%)	12 (86%)
- Production	1 (7%)	1 (7%)	12 (86%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	2 (14%)	7 (50%)	1 (7%)
- Gestion de la production	---	2 (14%)	4 (29%)
- Marketing	4 (29%)	2 (14%)	3 (21%)
- Finance	1 (7%)	5 (36%)	2 (14%)
- Informatique	---	1 (7%)	9 (64%)
- Secrétariat	1 (7%)	2 (14%)	3 (21%)
- Gestion du personnel	---	3 (21%)	5 (36%)
- Tenue de livres	2 (14%)	4 (29%)	2 (14%)
- Fiscalité	2 (14%)	3 (21%)	1 (7%)
- Droit des affaires	3 (21%)	1 (7%)	1 (7%)
- Services gouvernementaux	5 (36%)	3 (21%)	1 (7%)

COMPILATION DES ENTREPRISES DE SERVICES DE \$75000 A \$200000

COMPILATION

TOTAL: 16

1.	Catégorie	:	Service		
4.	Chiffre d'affaires	:	\$75000 à \$200000		
2.		a)	4 Moy.: 8	Ecart t.:	7
		b)	11 Moy.: 15	Ecart t.:	8
		c)	2 Moy.: 16	Ecart t.:	--
3.		a)	4		
		b)	5		
		c)	4		
		d)	3		
6.		a)	10		
		b)	4		
		c)	1		
		d)	---		
		e)	1		
7.		a)	7		
		b)	9		
		c)	---		
		d)	---		
10.		a)	OUI 6	NON	10
		b)	OUI 2	NON	4
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
		c)	RIEN ---	QUELQUE CHOSE	2
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
11.		a)	3		
		b)	5		
		c)	6		
		d)	2		



8.

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	4 (25%)	1 (6%)	11 (69%)
- Fond de roulement	8 (50%)	2 (13%)	6 (35%)
- Budget prévisionnel	4 (25%)	1 (6%)	11 (69%)
- Comptes-clients	6 (38%)	1 (6%)	9 (56%)
- Etats financiers	14 (88%)	2 (12%)	---
- Financement	9 (56%)	2 (13%)	5 (31%)
- Contrat	8 (50%)	1 (6%)	7 (44%)
- Fiscalité	12 (75%)	3 (19%)	1 (6%)
- Informatique	---	---	16 (100%)
- Production	2 (13%)	1 (6%)	13 (81%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	---	10 (63%)	---
- Gestion de la production	---	3 (19%)	6 (38%)
- Marketing	4 (25%)	2 (13%)	3 (19%)
- Finance	---	2 (13%)	3 (19%)
- Informatique	3 (19%)	---	8 (50%)
- Secrétariat	---	3 (19%)	---
- Gestion du personnel	---	2 (13%)	3 (19%)
- Tenue de livres	---	6 (38%)	---
- Fiscalité	1 (6%)	4 (25%)	1 (6%)
- Droit des affaires	3 (19%)	2 (13%)	1 (6%)
- Services gouvernementaux	5 (31%)	3 (19%)	---

COMPILATION DES ENTREPRISES DE SERVICES DE \$200000 ET PLUS

COMPILATION

TOTAL: 8

- 1. Catégorie : Service
- 4. Chiffre d'affaires : \$200000 et plus
- 2.
  - a) 5 Moy.: 8 Ecart t.: 5
  - b) 5 Moy.: 14 Ecart t.: 4
  - c) --- Moy.: -- Ecart t.: --
- 3.
  - a) 1
  - b) 5
  - c) 2
  - d) ---
- 6.
  - a) 6
  - b) 2
  - c) ---
  - d) ---
  - e) ---
- 7.
  - a) 5
  - b) 3
  - c) ---
  - d) ---
- 10.
  - a) OUI 7 NON 1
  - b) OUI 4 NON 3
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
  - c) RIEN --- QUELQUE CHOSE 4
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11.
  - a) 7
  - b) 1
  - c) ---
  - d) ---



8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	2 (25%)	---	6 (75%)
- Fond de roulement	3 (38%)	1 (13%)	4 (50%)
- Budget prévisionnel	2 (25%)	---	6 (75%)
- Comptes-clients	2 (25%)	---	6 (75%)
- Etats financiers	5 (62%)	---	3 (38%)
- Financement	5 (62%)	1 (13%)	2 (25%)
- Contrat	5 (62%)	---	3 (38%)
- Fiscalité	6 (75%)	---	2 (25%)
- Informatique	1 (13%)	---	7 (88%)
- Production	2 (25%)	---	6 (75%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	1 (13%)	8 (100%)	---
- Gestion de la production	1 (13%)	4 (50%)	---
- Marketing	1 (13%)	3 (37%)	1 (13%)
- Finance	---	3 (37%)	1 (13%)
- Informatique	2 (25%)	1 (13%)	2 (25%)
- Secrétariat	1 (13%)	4 (50%)	---
- Gestion du personnel	1 (13%)	5 (63%)	---
- Tenue de livres	---	4 (50%)	---
- Fiscalité	---	5 (63%)	1 (13%)
- Droit des affaires	1 (13%)	2 (25%)	1 (13%)
- Services gouvernementaux	5 (63%)	3 (37%)	---

=====

SOMMAIRE DES INDUSTRIES

### SOMMAIRE DES INDUSTRIES

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?

	<u>Echantillon</u>	<u>MRC</u>	<u>Echantillon/MRC</u>
( ) Commerce			
(X) Industrie	25 21.2%	13.7%	20%
( ) Service			
( ) Agricole			

OBJECTIF: Connaître les différents besoins dépendamment des catégories d'entreprises.

2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

	années(moy)
(a) Relatif à la gestion	10 (33%)
(b) Relatif au type d'entreprise	15 (50%)
(c) Autres (spécifiez):	5 (17%)

OBJECTIF:

- a) Vérifier si la majorité des dirigeants oeuvrent dans leurs principaux domaines d'expérience.
- b) Vérifier si, avec le nombre d'années de formation et d'expérience, les dirigeants utilisent plus ou moins les services offerts.
- c) Assurer un complément à la formation et à l'expérience.

3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

- |                            |                         |
|----------------------------|-------------------------|
| a (1) Moins de 29 ans (4%) | c (8) 41 à 50 ans (32%) |
| b (13) 30 à 40 ans (52%)   | d (3) 51 et plus (12%)  |

OBJECTIF: Pour vérifier si l'âge du dirigeant a un rapport avec les services utilisés.

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

INDUSTRIE

- (5) moins de \$200000 (20%)  
(7) \$200000 - \$450000 (28%)  
(13) \$450000 et plus (52%)

OBJECTIF: Identifier les différents besoins en rapport avec le chiffre d'affaires (grosseur de l'entreprise).

5. Grille (autre page).

OBJECTIF: Vérifier la situation du marché ainsi que les opportunités.

QUESTIONS 5: a) moins de \$200000

b) \$200000 à \$450000

c) \$450000 et plus

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moyenne	Kart-type
Tenue de livres			20 80%	2 8%	3 12%				a) 16 b) 34 c) 90	10 39 128
Service de paye			22 88%		1 4%	2 8%			a) 16 b) 15 c) 11	9 12 6
Préparation des états financiers			7 28%	1 4%	17 68%			2/17 12%	a) 8 b) 4 c) 22	0 3 30
Préparation des états de comptes	1 4%	1 4%	20 80%	1 4%	2 8%				a) 8 b) 6 c) 7	5 4 7
Fiscalité		1 4%	4 13%	1 4%	20 80%			1/20 5%	a) -- b) 2 c) --	-- 0 --
Finance (planification financière)	2 7%	1 4%	17 63%	1 4%	6 22%				a) 16 b) 15 c) 14	0 18 8
Planification de la production	2 8%	1 4%	21 84%		1 4%				a) 16 b) 113 c) 43	0 66 19
Informatique	6 24%	5 20%	11 44%		3 12%			1/3 33%	a) 16 b) -- c) --	0 -- --
Marketing	1 4%	8 32%	15 60%		1 4%				a) 9 b) 21 c) 38	8 20 44
Services légaux	6 24%	6 24%	2 8%		11 44%			1/11 9%	a) 16 b) 5 c) --	0 0 --
Secrétariat		1 4%	24 96%						a) 10 b) 5 c) 134	4 2 86
Suppléance	6 24%	4 16%	14 56%			1 4%			a) 9 b) 1 c) --	8 0 --
Gestion du personnel		3 12%	22 88%						a) 9 b) 1 c) 20	8 0 0

6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

	15	2	2	3	3	
	-----/	-----/	-----/	-----/	-----	
Pas du tout	a	b	c	d	e	Beaucoup
	60%	8%	8%	12%	12%	

OBJECTIF: Vérifier la capacité d'établissement de rapports financiers.

7. Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

a - En parfait accord	12 (48%)
b - En accord	10 (40%)
c - En désaccord	2 (8%)
d - En total désaccord	1 (4%)

OBJECTIF: Vérifier si les services offerts présentement répondent à leurs besoins (en général).

8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>Q</u> <u>U</u> <u>I</u>	<u>N</u> <u>O</u> <u>N</u>	<u>N</u> <u>E</u> <u>_</u> <u>S</u> <u>'</u> <u>A</u> <u>P</u> <u>P</u> <u>L</u> <u>I</u> <u>Q</u> <u>E</u> <u>_</u> <u>P</u> <u>A</u> <u>S</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	7 (28%)	3 (12%)	15 (60%)
- Fond de roulement	7 (28%)	2 (8%)	16 (64%)
- Budget prévisionnel	11 (44%)	2 (8%)	12 (48%)
- Comptes-clients	9 (36%)	1 (4%)	15 (60%)
- Etats financiers	16 (64%)	2 (8%)	7 (28%)
- Financement	14 (56%)	4 (16%)	7 (28%)
- Contrat	15 (60%)	2 (8%)	8 (32%)
- Fiscalité	18 (72%)	2 (8%)	5 (20%)
- Informatique	5 (20%)	3 (12%)	17 (68%)
- Production	6 (24%)	1 (4%)	18 (72%)
- Autres (spécifiez):			

OBJECTIF: Vérifier s'il y a un suivi dans les services supports et aussi par le propriétaire.

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?  
Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	NE S'AP- PLIQUE PAS
- Comptabilité	1 (4%)	14 (56%)	1 (4%)
- Gestion de la production	9 (36%)	11 (44%)	2 (8%)
- Marketing	7 (28%)	9 (36%)	2 (8%)
- Finance	4 (16%)	9 (36%)	2 (8%)
- Informatique	6 (24%)	5 (20%)	7 (28%)
- Secrétariat	1 (4%)	9 (36%)	2 (8%)
- Gestion du personnel	6 (24%)	11 (44%)	3 (12%)
- Tenue de livres	-----	6 (24%)	2 (8%)
- Fiscalité	1 (4%)	9 (36%)	2 (8%)
- Droit des affaires	5 (20%)	7 (28%)	4 (16%)
- Services gouvernementaux	11 (44%)	7 (28%)	5 (20%)

OBJECTIF: Vérifier les manques dans les services ainsi que  
l'importance du suivi de ces mêmes services.

10. a) Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

OUI 15 (60%)                      NON 10 (40%)

Si oui, alors:

- b) Avez-vous effectué une étude?

OUI 6 (40%)                      NON 9 (60%)

- c) Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

RIEN 2 (33%)

QUELQUE CHOSE 4 (67%)

OBJECTIF: Vérifier l'importance accordée au marketing et aux études effectuées par les dirigeants.

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

a (15) Régulièrement                      (60%)

b (3) Quelques fois                      (12%)

c (6) Très rarement                      (24%)

d (-) Jamais                      (-)

e (1) Ne s'applique pas                      (4%)

Pour quelles raisons?

OBJECTIF: Vérifier l'intérêt porté aux états financiers.

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

OBJECTIF: Vérifier si les services sont personnalisés.

COMPILATION DES INDUSTRIES DE MOINS DE \$200000

COMPILATION

TOTAL: 5

- 1. Catégorie : Industrie
- 4. Chiffre d'affaires : Moins de \$200000
- 2. a) 2 Moy.: 12 Ecart t.: 4  
b) 3 Moy.: 12 Ecart t.: 4  
c) 1 Moy.: 25 Ecart t.: 0
- 3. a) ---  
b) 3  
c) 2  
d) ---
- 6. a) 4  
b) ---  
c) 1  
d) ---  
e) ---
- 7. a) 2  
b) 2  
c) 1  
d) ---
- 10. a) OUI 2 NON 3  
b) OUI 1 NON 1  
NE S'APPLIQUE PAS ---  
c) RIEN 1 QUELQUE CHOSE--  
NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11. a) 2  
b) ---  
c) 3  
d) ---

QUESTIONS 3: a) Chiffre d'affaires de moins de 9200000.

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION Qualité Prix		TEMPS consacré pour cette activité moyenne   écart-type	
Tenue de livres			5 100%						16	10
Service de paye			5 100%						16	9
Préparation des états financiers			1 20%		4 80%				8	0
Préparation des états de comptes			5 100%						8	5
Fiscalité					5 100%				0	0
Finance (planification financière)	2 40%		2 40%		1 20%				16	0
Planification de la production	2 40%		3 60%						16	0
Informatique	2 40%	2 40%	1 20%						16	0
Marketing		1 20%	4 80%						9	8
Services légaux	1 20%		2 40%		2 40%				16	0
Secrétariat			5 100%						10	4
Suppléance	1 20%		3 60%			1 20%			9	8
Gestion du personnel		1 20%	4 80%						9	8

8.

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	1 (20%)	---	4 (80%)
- Fond de roulement	1 (20%)	---	4 (80%)
- Budget prévisionnel	2 (40%)	---	3 (60%)
- Comptes-clients	1 (20%)	---	4 (80%)
- Etats financiers	3 (60%)	1 (20%)	1 (20%)
- Financement	1 (20%)	1 (20%)	3 (60%)
- Contrat	1 (20%)	---	4 (80%)
- Fiscalité	4 (80%)	---	1 (20%)
- Informatique	---	---	5 (100%)
- Production	1 (20%)	---	4 (80%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	---	4 (80%)	---
- Gestion de la production	---	1 (20%)	1 (20%)
- Marketing	3 (60%)	2 (40%)	---
- Finance	1 (20%)	1 (20%)	1 (20%)
- Informatique	2 (40%)	---	1 (20%)
- Secrétariat	---	2 (40%)	1 (20%)
- Gestion du personnel	---	1 (20%)	1 (20%)
- Tenue de livres	---	2 (40%)	1 (20%)
- Fiscalité	---	3 (60%)	1 (20%)
- Droit des affaires	1 (20%)	---	2 (40%)
- Services gouvernementaux	1 (20%)	1 (20%)	2 (40%)

COMPILATION DES INDUSTRIES DE \$200000 A \$450000

COMPILATION

TOTAL: 7

- 1. Catégorie : Industrie
- 4. Chiffre d'affaires : \$200000 à \$450000
- 2. a) 1 Moy.: 8 Ecart t.: 0  
b) 4 Moy.: 15 Ecart t.: 8  
c) 3 Moy.: 17 Ecart t.: 16
- 3. a) ---  
b) 2  
c) 3  
d) 2
- 6. a) 4  
b) 2  
c) ---  
d) 1  
e) ---
- 7. a) 3  
b) 3  
c) 1  
d) ---
- 10. a) OUI 5 NON 2  
b) OUI 1 NON 4  
NE S'APPLIQUE PAS ---  
c) RIEN --- QUELQUE CHOSE 1  
NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11. a) 4  
b) 1  
c) 2  
d) ---

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de \$200000 à \$450000.

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moenne	écart-type
Tenue de livres			7 100%						34	39
Service de paye			7 100%						15	12
Préparation des états financiers			1 14%		6 86%		1/6 17%		4	3
Préparation des états de comptes			7 100%						6	4
Fiscalité			1 14%		6 86%		1/6 17%		2	0
Finance (planification financière)		1 14%	5 82%		1 14%				15	18
Planification de la production			7 100%						113	66
Informatique	3 43%	2 29%	2 29%						--	--
Marketing		3 43%	3 43%		1 14%				21	20
Services locaux	2 29%	3 43%			2 29%				5	0
Secrétariat			7 100%						5	2
Suppléance	1 14%	2 29%	4 57%						1	0
Gestion du personnel		1 14%	6 86%						1	0

8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	2 (29%)	2 (29%)	3 (43%)
- Fond de roulement	2 (29%)	2 (29%)	3 (43%)
- Budget prévisionnel	3 (43%)	2 (29%)	2 (29%)
- Comptes-clients	4 (57%)	---	3 (43%)
- Etats financiers	5 (71%)	1 (14%)	1 (14%)
- Financement	5 (71%)	2 (29%)	---
- Contrat	4 (57%)	1 (14%)	2 (29%)
- Fiscalité	5 (71%)	1 (14%)	1 (14%)
- Informatique	---	2 (29%)	5 (71%)
- Production	3 (43%)	---	4 (57%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	---	3 (43%)	---
- Gestion de la production	4 (57%)	1 (14%)	---
- Marketing	2 (29%)	2 (29%)	---
- Finance	2 (29%)	1 (14%)	---
- Informatique	2 (29%)	1 (14%)	3 (43%)
- Secrétariat	---	1 (14%)	---
- Gestion du personnel	4 (57%)	2 (29%)	---
- Tenue de livres	---	1 (14%)	---
- Fiscalité	---	1 (14%)	---
- Droit des affaires	2 (29%)	2 (29%)	1 (14%)
- Services gouvernementaux	4 (57%)	2 (29%)	---

COMPILATION DES INDUSTRIES DE \$450000 ET PLUS

COMPILATION

TOTAL: 13

1.	Catégorie	:	Industrie		
4.	Chiffre d'affaires	:	\$450000 et plus		
2.		a)	7 Moy.: 12	Ecart t.:	6
		b)	8 Moy.: 20	Ecart t.:	16
		c)	1 Moy.: 15	Ecart t.:	0
3.		a)	1		
		b)	8		
		c)	3		
		d)	1		
6.		a)	7		
		b)	---		
		c)	1		
		d)	2		
		e)	3		
7.		a)	7		
		b)	5		
		c)	---		
		d)	1		
10.		a)	OUI 8	NON	5
		b)	OUI 4	NON	4
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
		c)	RIEN 1	QUELQUE CHOSE	3
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
11.		a)	9		
		b)	2		
		c)	1		
		d)	---		
		e)	1		

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de 9450000 et plus.

Questions	1.						2.		3.	
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité	
							Qualité	Prix	moenne	écart-type
Tenue de livres			8 62%	2 15%	3 23%			90	128	
Service de paye			10 77%		1 8%	2 15%		11	6	
Préparation des états financiers			5 38%	1 8%	7 54%		1/7 14%	22	30	
Préparation des états de comptes	1 8%	1 8%	8 62%	1 8%	2 15%			7	7	
Fiscalité		1 7%	3 21%	1 7%	9 64%			--	--	
Finance (planification financière)			11 69%	1 6%	4 25%			14	8	
Planification de la production		1 8%	11 85%		1 8%			43	19	
Informatique	2 14%	1 7%	8 57%		3 21%		1/3 33%	--	--	
Marketing	1 8%	4 31%	8 62%					38	44	
Services légaux	3 23%	3 23%			7 54%		1/7 14%	--	--	
Secrétariat		1 8%	12 92%					134	86	
Suppléance	4 31%	2 15%	7 54%					--	--	
Gestion du personnel		1 8%	12 92%					20	0	

8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	4 (31%)	1 (8%)	8 (62%)
- Fond de roulement	4 (31%)	---	9 (69%)
- Budget prévisionnel	6 (46%)	---	7 (54%)
- Comptes-clients	4 (31%)	1 (8%)	8 (62%)
- Etats financiers	8 (62%)	---	5 (38%)
- Financement	8 (62%)	1 (8%)	4 (31%)
- Contrat	10 (77%)	1 (8%)	2 (15%)
- Fiscalité	9 (69%)	1 (8%)	8 (23%)
- Informatique	5 (38%)	1 (8%)	7 (54%)
- Production	2 (15%)	1 (8%)	10 (77%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	1 (8%)	7 (54%)	1 (8%)
- Gestion de la production	5 (38%)	9 (69%)	1 (8%)
- Marketing	2 (16%)	5 (38%)	2 (16%)
- Finance	1 (8%)	7 (54%)	1 (8%)
- Informatique	2 (16%)	4 (31%)	3 (23%)
- Secrétariat	1 (8%)	6 (46%)	1 (8%)
- Gestion du personnel	2 (16%)	8 (62%)	2 (16%)
- Tenue de livres	---	3 (23%)	1 (8%)
- Fiscalité	1 (8%)	5 (38%)	1 (8%)
- Droit des affaires	2 (16%)	5 (38%)	1 (8%)
- Services gouvernementaux	6 (46%)	4 (31%)	3 (23%)

=====

SOMMAIRE DES ENTREPRISES AGRICOLES

## SOMMAIRE DES ENTREPRISES AGRICOLES

1. Dans quelle catégorie se situe votre entreprise?

	<u>Echantillon</u>	<u>MRC</u>	<u>Echantillon/MRC</u>
( ) Commerce			
( ) Industrie			
( ) Service			
(X) Agricole	22	808	2.7%

OBJECTIF: Connaître les différents besoins dépendamment des catégories d'entreprises.

2. Quelle est votre formation et vos expériences pertinentes à votre travail ainsi que le nombre d'années?

	années (moy)
(a) Relatif à la gestion	1 (5%)
(b) Relatif au type d'entreprise	20 (90%)
(c) Autres (spécifiez):	1 (5%)

OBJECTIF:

- a) Vérifier si la majorité des dirigeants oeuvrent dans leurs principaux domaines d'expérience.
- b) Vérifier si, avec le nombre d'années de formation et d'expérience, les dirigeants utilisent plus ou moins les services offerts.
- c) Assurer un complément à la formation et à l'expérience.

3. Dans quelle tranche la moyenne d'âge des principaux cadres ou des propriétaires se situe-t-elle?

a (0) Moins de 29 ans (0%)	c (9) 41 à 50 ans (41%)
b (8) 30 à 40 ans (36%)	d (5) 51 et plus (23%)

OBJECTIF: Pour vérifier si l'âge du dirigeant a un rapport avec les services utilisés.

4. Pourriez-vous nous donner un aperçu de votre chiffre d'affaires. Se situe-t-il entre:

AGRICOLE

- (7) moins de \$50000 (32%)  
(8) \$50000 - \$100000 (36%)  
(7) \$100000 et plus (32%)

OBJECTIF: Identifier les différents besoins en rapport avec le chiffre d'affaires (grosseur de l'entreprise).

5. Grille (autre page).

OBJECTIF: Vérifier la situation du marché ainsi que les opportunités.

QUESTIONS 5: a) moins de \$50000      b) \$50000 à \$100000      c) \$100000 et plus

Questions	1.						2.		3.		
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité		
							Qualité	Prix	moyenne	écart-type	
Tenue de livres			20 91%		2 9%				a) 2.3 b) 15.6 c) 6.75	1.2 10.3 7.69	
Service de paye		12 52%	9 39%		2 9%				a) -- b) 1 c) 3	-- 0 1.4	
Préparation des états financiers			10 45%		10 45%	2 10%		1/6 17%	a) 1.6 b) 3.3 c) 0.6	0 0 0	
Préparation des états de comptes		15 68%	6 27%		1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --	
Fiscalité		1 5%	4 18%		16 72%	1 5%		1/6 17%	1/6 17%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Finance (planification financière)	1 5%	8 36%	10 46%		3 13%			1/2 50%	1/2 50%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Planification de la production	1 5%	1 5%	18 81%		2 9%			1/1 100%		a) -- b) -- c) 12	-- -- 0
Informatique	8 36%	13 59%				1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --
Marketing	2 9%	20 91%								a) -- b) -- c) --	-- -- --
Services légaux	5 23%	12 54%			5 23%			1/3 33%	2/3 66%	a) -- b) -- c) --	-- -- --
Secrétariat	3 14%	3 14%	16 72%							a) -- b) 1.5 c) 2.6	-- 0 0.94
Approvisionnement	3 14%	8 36%	8 36%			3 14%				a) -- b) -- c) --	-- -- --
Gestion du personnel		12 55%	9 40%			1 5%				a) -- b) -- c) --	-- -- --

6. Est-ce que vos différents bailleurs de fonds et/ou actionnaires sont exigeants pour la qualité et le nombre de rapports financiers que vous leur remettez?

	10	2	2	4	4	
	-----	/	-----	/	-----	/
Pas du tout	a	b	c	d	e	Beaucoup
	45%	9%	9%	18%	18%	

OBJECTIF: Vérifier la capacité d'établissement de rapports financiers.

7. Est-ce que les services supports en général (comptabilité, notaires, etc.) qui sont offerts répondent à vos besoins:

a - En parfait accord	10 (45.5%)
b - En accord	10 (45.5%)
c - En désaccord	2 (9%)
d - En total désaccord	0 (0%)

OBJECTIF: Vérifier si les services offerts présentement répondent à leurs besoins (en général).

8. Est-ce que vous trouvez que vos intervenants extérieurs vous conseillent suffisamment sur les points suivants:

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	1 (5%)	-----	21 (95%)
- Fond de roulement	5 (23%)	3 (14%)	14 (63%)
- Budget prévisionnel	1 (5%)	1 (5%)	20 (90%)
- Comptes-clients	-----	-----	22 (100%)
- Etats financiers	14 (64%)	3 (14%)	5 (22%)
- Financement	9 (41%)	2 (9%)	11 (50%)
- Contrat	8 (36%)	3 (14%)	11 (50%)
- Fiscalité	18 (82%)	2 (9%)	2 (9%)
- Informatique	1 (5%)	-----	21 (95%)
- Production	10 (45%)	1 (5%)	11 (50%)
- Autres (spécifiez):			

OBJECTIF: Vérifier s'il y a un suivi dans les services supports et aussi par le propriétaire.

9. Quels sont les services supports qui vous manquent le plus?  
Pour lesquels croyez-vous que le suivi est important?

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	NE S'AP- PLIQUE PAS
- Comptabilité	2 (9%)	8 (36%)	-----
- Gestion de la production	2 (9%)	7 (32%)	2 (9%)
- Marketing	1 (5%)	2 (9%)	14 (64%)
- Finance	2 (9%)	6 (27%)	5 (23%)
- Informatique	-----	1 (5%)	14 (64%)
- Secrétariat	-----	2 (9%)	4 (18%)
- Gestion du personnel	-----	3 (14%)	9 (41%)
- Tenue de livres	3 (14%)	5 (23%)	2 (9%)
- Fiscalité	2 (9%)	3 (14%)	1 (5%)
- Droit des affaires	4 (18%)	2 (9%)	7 (32%)
- Services gouvernementaux	6 (27%)	5 (23%)	1 (5%)

OBJECTIF: Vérifier les manques dans les services ainsi que  
l'importance du suivi de ces mêmes services.

10. a) Est-ce que le marketing vous préoccupe (production, prix, produit, distribution)?

OUI 3 (14%) NON 19 (86%)

Si oui, alors:

- b) Avez-vous effectué une étude?

OUI 0 (0%) NON 3 (100%)

- c) Qu'est-ce que cela vous a rapporté?

RIEN -----

QUELQUE CHOSE -----

OBJECTIF: Vérifier l'importance accordée au marketing et aux études effectuées par les dirigeants.

11. Quelle est la fréquence de consultation de vos états financiers?

a (9)	Régulièrement	(41%)
b (7)	Quelques fois	(32%)
c (5)	Très rarement	(23%)
d (1)	Jamais	(5%)

Pour quelles raisons?

OBJECTIF: Vérifier l'intérêt porté aux états financiers.

12. Selon vous, de quelle façon pourrait-on améliorer les services offerts présentement?

OBJECTIF: Vérifier si les services sont personnalisés.

COMPILATION DES ENTREPRISES AGRICOLES DE MOINS DE \$50000

COMPILATION

TOTAL: 7

1.	Catégorie	:	Agricole		
4.	Chiffre d'affaires	:	Moins de \$50000		
2.		a)	1 Moy.: 14	Ecart t.:	0
		b)	5 Moy.: 19	Ecart t.:	6
		c)	1 Moy.: --	Ecart t.:	--
3.		a)	---		
		b)	1		
		c)	2		
		d)	4		
6.		a)	3		
		b)	---		
		c)	---		
		d)	1		
		e)	3		
7.		a)	4		
		b)	3		
		c)	---		
		d)	---		
10.		a)	OUI 1	NON	6
		b)	OUI ---	NON	1
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
		c)	RIEN ---	QUELQUE CHOSE--	
			NE S'APPLIQUE PAS	---	
11.		a)	2		
		b)	1		
		c)	4		
		d)	---		



8.

	<u>OUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	---	---	7 (100%)
- Fond de roulement	1 (14%)	---	6 (86%)
- Budget prévisionnel	---	---	7 (100%)
- Comptes-clients	---	---	7 (100%)
- Etats financiers	4 (57%)	1 (14%)	2 (29%)
- Financement	3 (43%)	1 (14%)	3 (43%)
- Contrat	---	1 (14%)	6 (86%)
- Fiscalité	6 (86%)	---	1 (14%)
- Informatique	---	---	7 (100%)
- Production	3 (43%)	---	4 (57%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	---	1 (14%)	---
- Gestion de la production	---	1 (14%)	2 (29%)
- Marketing	1 (14%)	1 (14%)	4 (59%)
- Finance	1 (14%)	2 (29%)	1 (14%)
- Informatique	---	1 (14%)	4 (57%)
- Secrétariat	---	1 (14%)	1 (14%)
- Gestion du personnel	---	1 (14%)	2 (29%)
- Tenue de livres	---	2 (29%)	---
- Fiscalité	---	1 (14%)	---
- Droit des affaires	1 (14%)	1 (14%)	2 (29%)
- Services gouvernementaux	---	1 (14%)	---

COMPILATION DES ENTREPRISES AGRICOLES DE \$50000 A \$100000

COMPILATION

TOTAL: 8

- 1. Catégorie : Agricole
- 4. Chiffre d'affaires : \$500000 à \$100000
- 2.
  - a) --- Moy.: -- Ecart t.: --
  - b) 8 Moy.: 17 Ecart t.: 7
  - c) --- Moy.: -- Ecart t.: --
- 3.
  - a) ---
  - b) 2
  - c) 5
  - d) 1
- 6.
  - a) 5
  - b) 1
  - c) 1
  - d) 1
  - e) ---
- 7.
  - a) 3
  - b) 5
  - c) ---
  - d) ---
- 10.
  - a) OUI --- NON 8
  - b) OUI --- NON ---
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
  - c) RIEN --- QUELQUE CHOSE---
  - NE S'APPLIQUE PAS ---
- 11.
  - a) 4
  - b) 4
  - c) ---
  - d) ---



8.

	<u>QUI</u>	<u>NON</u>	<u>NE_S'APPLIQUE_PAS</u>
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	---	---	8 (100%)
- Fond de roulement	1 (12%)	---	7 (88%)
- Budget prévisionnel	---	---	8 (100%)
- Comptes-clients	---	---	8 (100%)
- Etats financiers	5 (63%)	---	3 (37%)
- Financement	2 (25%)	---	6 (75%)
- Contrat	4 (50%)	---	4 (50%)
- Fiscalité	7 (88%)	---	1 (12%)
- Informatique	---	---	8 (100%)
- Production	3 (37%)	---	5 (63%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>MANQUE</u>	<u>SUIVI</u>	<u>NE S'APPLIQUE_PAS</u>
- Comptabilité	---	2 (25%)	---
- Gestion de la production	---	2 (25%)	---
- Marketing	---	---	7 (88%)
- Finance	---	1 (12%)	3 (37%)
- Informatique	---	---	7 (88%)
- Secrétariat	---	1 (12%)	2 (25%)
- Gestion du personnel	---	1 (12%)	6 (75%)
- Tenue de livres	1 (12%)	2 (25%)	2 (25%)
- Fiscalité	---	2 (25%)	---
- Droit des affaires	1 (12%)	1 (12%)	4 (50%)
- Services gouvernementaux	4 (50%)	2 (25%)	---

COMPILATION DES ENTREPRISES AGRICOLES DE \$100000 ET PLUS

COMPILATION

TOTAL: 7

- |     |                    |    |                   |       |                 |
|-----|--------------------|----|-------------------|-------|-----------------|
| 1.  | Catégorie          | :  | Agricole          |       |                 |
| 4.  | Chiffre d'affaires | :  | \$100000 et plus  |       |                 |
| 2.  |                    | a) | ---               | Moy.: | -- Ecart t.: -- |
|     |                    | b) | 7                 | Moy.: | -- Ecart t.: -- |
|     |                    | c) | ---               | Moy.: | -- Ecart t.: -- |
| 3.  |                    | a) | ---               |       |                 |
|     |                    | b) | 5                 |       |                 |
|     |                    | c) | 2                 |       |                 |
|     |                    | d) | ---               |       |                 |
| 6.  |                    | a) | 2                 |       |                 |
|     |                    | b) | 1                 |       |                 |
|     |                    | c) | 1                 |       |                 |
|     |                    | d) | 2                 |       |                 |
|     |                    | e) | 1                 |       |                 |
| 7.  |                    | a) | 3                 |       |                 |
|     |                    | b) | 2                 |       |                 |
|     |                    | c) | 2                 |       |                 |
|     |                    | d) | ---               |       |                 |
| 10. |                    | a) | OUI 2             |       | NON 5           |
|     |                    | b) | OUI ---           |       | NON 2           |
|     |                    |    | NE S'APPLIQUE PAS | ---   |                 |
|     |                    | c) | RIEN ---          |       | QUELQUE CHOSE-- |
|     |                    |    | NE S'APPLIQUE PAS | ---   |                 |
| 11. |                    | a) | 3                 |       |                 |
|     |                    | b) | 2                 |       |                 |
|     |                    | c) | 1                 |       |                 |
|     |                    | d) | 1                 |       |                 |

QUESTIONS 5: a) Chiffre d'affaires de \$100000 et plus.

Questions	1.						2.		3.		
	Non-utilisé	Ne s'applique pas	interne	Siège social	Cabinets d'experts	Autres Spécifiez:	INSATISFACTION		TEMPS consacré pour cette activité		
							Qualité	Prix	moenne	écart-type	
Tenue de livres			6 86%		1 14%				7	8	
Service de paye		1 14%	6 86%		1 14%				3	1	
Préparation des états financiers			1 14%		6 86%			1/6 17%	8	0	
Préparation des états de comptes		7 100%							--	--	
Fiscalité		1 14%			6 86%			1/6 17%	1/6 17%	--	--
Finance (planification financière)		3 43%	2 28.5%		2 28.5%			1/2 50%	1/2 50%	--	--
Planification de la production			6 86%		1 14%			1/1 100%	12	0	
Informatique	2 29%	4 57%				1 14%			--	--	
Marketing		7 100%							--	--	
Services légaux		4 57%			3 43%			1/3 33%	2/3 66%	--	--
Secrétariat		1 14%	6 86%						3	1	
Approvisionnement			4 57%			3 43%			--	--	
Gestion du personnel			6 86%			1 14%			--	--	

8.

	<u>Q</u> UI	<u>N</u> ON	<u>NE_S'</u> APPLIQUE_PAS
- Niveau de stocks (inventaire optimal)	1 (14%)	---	6 (86%)
- Fond de roulement	3 (43%)	3 (43%)	1 (14%)
- Budget prévisionnel	1 (14%)	1 (14%)	5 (72%)
- Comptes-clients	---	---	7 (100%)
- Etats financiers	5 (71%)	2 (29%)	---
- Financement	4 (57%)	1 (14%)	2 (29%)
- Contrat	4 (57%)	2 (29%)	1 (14%)
- Fiscalité	5 (71%)	2 (29%)	---
- Informatique	1 (14%)	---	6 (86%)
- Production	4 (57%)	1 (14%)	2 (29%)
- Autres (spécifiez):			

9.

	<u>M</u> ANQUE	<u>S</u> UIVI	<u>NE</u> <u>S'</u> APPLIQUE_PAS
- Comptabilité	2 (29%)	5 (71%)	---
- Gestion de la production	2 (29%)	4 (57%)	---
- Marketing	---	1 (14%)	3 (43%)
- Finance	1 (14%)	3 (43%)	1 (14%)
- Informatique	---	---	3 (43%)
- Secrétariat	---	---	1 (14%)
- Gestion du personnel	---	1 (14%)	1 (14%)
- Tenue de livres	2 (29%)	1 (14%)	---
- Fiscalité	2 (29%)	---	1 (14%)
- Droit des affaires	2 (29%)	---	1 (14%)
- Services gouvernementaux	2 (29%)	2 (29%)	1 (14%)