

SYMPOSIUM **GRH** **2023**

Université de Sherbrooke

MANAGEMENT

Présenté par



— LA —

POUTINE D'OR
Créer la vôtre !

Rédigé par
Mélodie Aumais, Vice-Présidente Académique

Cas révisé par
Luc Boivin - Directeur général
Michel Charbonneau - VP Logistique

Introduction

La Fromagerie Boivin, établie à La Baie au Québec, Canada, a une riche histoire remontant à sa fondation en 1939 par la famille Boivin. Depuis ses débuts, cette entreprise fromagère s'est démarquée par son engagement envers la production de fromages artisanaux de haute qualité.

Au cœur de la renommée de la Fromagerie Boivin se trouvent ses produits variés, reflétant la diversité et la richesse de la tradition fromagère québécoise. La gamme de fromages proposée par la fromagerie comprend une sélection alléchante, allant des fromages frais aux textures délicieusement crémeuses aux fromages à pâte ferme aux saveurs affirmées, le tout élaboré avec un souci constant de qualité.

Un des aspects clés de l'identité de la Fromagerie Boivin est son engagement envers la qualité des ingrédients. La fromagerie accorde une attention particulière à la sélection du lait, souvent sourcée auprès de producteurs locaux afin de garantir la fraîcheur et l'authenticité des matières premières.

La réputation de la Fromagerie Boivin s'étend au-delà de La Baie, touchant les papilles des amateurs de fromages au Québec et même au-delà. Bien que ses produits soient largement distribués localement, la qualité distinctive des fromages de la Fromagerie Boivin a parfois trouvé sa place sur les tables de dégustation dans d'autres régions du Canada.

Histoire de l'entreprise

En 1998, la famille Boivin procède à la construction d'une importante usine de traitement du lactosérum. Cette usine opère le seul séchoir à l'est du Québec. L'entreprise transforme le lactosérum issu de sa propre production, mais également de d'autres fromageries du Québec. Le lactosérum représente 90 % du volume de lait traité par une fromagerie.

En 2001, l'entreprise s'associe à la famille Duperré de la Laiterie de la Baie et à 36 producteurs laitiers pour acquérir la Fromagerie St-Fidèle de Charlevoix, appartenant alors à Agropur. L'entreprise centenaire spécialisée dans la fabrication du fromage emmental s'ajoute au couteau suisse du groupe Boivin.

En 2010, l'entreprise se voit confier la fabrication des collations Amooza pour la multinationale Kraft, et ce, pour tout le Canada. Cette marque de commerce est maintenant la propriété de Lactalis Canada.

En 2017, l'entreprise prend encore de l'ampleur alors qu'elle fait l'acquisition de la Fromagerie Lemaire, située à Saint-Cyrille-de-Wendover, aux abords de Drummondville. Partageant les mêmes valeurs et une expertise similaire, les deux fromageries familiales ont trouvé leur compte dans cette transaction.

En 2021, le groupe Fromagerie Boivin se porte acquéreur de la Fromagerie Pépîte d'or, une importante fromagerie située en Beauce, ainsi que des restaurants Poutine d'Or. Cette même année, la Fromagerie Boivin ouvre son comptoir au marché des Promenades St-Bruno.

La Fromagerie la Pépité d'Or et ses restaurants

Le 26 mai 1995, la Fromagerie la Pépité d'Or ouvre ses portes à St-Georges en Beauce. Le président Lionel Bisson et 8 autres actionnaires font partie de l'aventure. Le nom « La Pépité d'Or » est sélectionné pour la future fromagerie. Le nom est inspiré de Eugène Caron un jeune garçon de 12 ans qui trouva une pépité sur le site de la fromagerie en 1914.

En 2007, l'entreprise reçoit une mention honorable de l'Assemblée Nationale. Claude Morin, député de Beauce-Sud et Maxime Bernier, député de la Beauce rendent hommage à la fromagerie pour avoir remporté le Jarret implication sociale au 19e Gala de l'entreprise beauceronne. L'initiative était de recueillir des fonds pour la prévention du suicide chez les jeunes en donnant une partie des profits sur certains produits vendus.

Avec son succès grandissant dans la région, la fromagerie décide d'ouvrir, en 2013, un nouveau service de comptoir à poutine, La Boîte à Poutine. Cette nouveauté connaît un succès monstre. Le principe est simple, les clients peuvent choisir parmi 8 saveurs de fromages, 4 sauces de même qu'ajouter des condiments et viandes en extra à leur poutine. Après plusieurs investissements au cours des années, l'entreprise fait appel à l'agence Dirty Design, spécialisée en stratégie de communication. Celle-ci est mandatée pour refaire l'image de marque de la boutique et du site web, pour qu'elle soit en lien avec les nouvelles rénovations qui ont eu lieu quelques années auparavant. En effet, plus de 400 000\$ ont été investis pour rénover et agrandir la boutique, pour lui donner un aspect plus rustique, familial et chaleureux.

Désormais, le comptoir de service de poutine porte l'appellation La Poutine d'Or. Son slogan "Créez la vôtre" incite les clients à venir créer leur propre poutine personnalisée. Rien n'a été laissé au hasard depuis l'instauration de ce projet d'amélioration : l'achat de friteuses industrielles dernier cri, une zone de préparation moderne et attrayante, un personnel formé et professionnel ont fait en sorte de créer un succès en moins de trois ans. D'ailleurs, Avec ces trois succursales en Beauce (deux à Saint-George et une à Sainte-Marie, la clientèle a grandement augmenté, et le nombre de commandes quotidiennes a triplé pour chacune des succursales, alors qu'il variait entre 120 et 125 à l'époque.

Maintenant la fromagerie la Pépité d'or ne cesse d'innover et d'offrir des produits aux couleurs beauceronnes à ses clients, que ce soit le fromage au sirop d'érable, les tortillons de fromage salé faits artisanalement ou tout simplement l'espace boutique de la Fromagerie. L'authenticité et la qualité sont les valeurs et la garantie qu'offrent les propriétaires passionnés à leurs clients. En effet, la pureté du fromage 100% lait fait toute la différence dans la qualité de leurs produits.

Environnement concurrentiel

Dans le cadre du mandat, les deux principaux concurrents de la Fromagerie Boivin sont la Fromagerie Victoria et Ashton.

1 - Fromagerie Victoria

Située stratégiquement aux 4 coins du Québec avec ces 22 restaurants, la Fromagerie Victoria est la destination par excellence pour toutes les personnes voulant déguster un bon repas chaleureux et réconfortant. En effet, cette bannière connaît un succès continu, avec des ventes mensuelles variant entre 77k-90k par restaurant.

Horaire d'ouverture:

- Ouvert tous les jours de 7h30 à 20h30. (même horaire pour les trois succursales)

Il y a un bar laitier dans la succursale, proposant un large éventail de choix de crème glacée. Les clients peuvent aussi se procurer directement en succursale les fromages maison ainsi que des mets préparés maison.

La Fromagerie Victoria offre un très grand menu, avec ses menus déjeuner-dîner-régulier. Vous retrouverez le menu en Annexe.

2 - Ashton

Avec ces 22 restaurants dans la région de la Capitale-Nationale et sa succursale à Saint-George en Beauce, la chaîne de restaurants Ashton est une vraie pionnière dans le monde de la poutine. Les mets préparés maison, les produits de grande qualité et le service attentionné lui permettent toutefois de se démarquer de ses compétiteurs, sans oublier la poutine, qu'il fait connaître aux Québécois en 1972. En effet, cette bannière connaît un succès continu, avec des ventes mensuelles variant entre 80k-102k par restaurant. Dans son projet d'innovation et d'expansion, la chaîne Ashton a récemment fait l'acquisition de la chaîne de restaurant La Banquise, principalement située dans la région de Montréal.

Horaire d'ouverture: (peuvent différer dans certaines succursales)

- Dimanche au jeudi : 11h00 à 20h00
- Vendredi et samedi : 11h00 à 22h00

Vous retrouverez le menu en annexe.

Explication du projet

Nouvellement actionnaire de la Poutine d'Or, et ayant remarqué son franc succès en Beauce, la Fromagerie Boivin décide d'entreprendre un nouveau projet d'envergure: l'ouverture de 3 nouvelles succursales à travers l'Est du Québec, plus précisément sur la rive-sud de Québec. Elle veut capitaliser sur le succès de ce type de service, soit la personnalisation de poutine. Avec beaucoup d'ambition, M.Boivin veut ouvrir une succursale par année, pour les 3 prochaines années. Il a ciblé les secteurs de Saint-Nicolas, Charny et Lévis.

L'entreprise a déjà entamé des procédures pour trouver des locaux commerciaux à louer. Dans tous les secteurs, une clause des contrats stipule que l'entente de location doit être signée au plus tard 3 mois après la soumission. Les actionnaires de la Fromagerie Boivin sont donc dans l'urgence, car ils savent que l'immobilier est instable et que ces locaux sont très convoités par d'autres entreprises. En général, les locaux possèdent un assez grand stationnement pour les clients, trois toilettes unisexes, et une terrasse extérieure au niveau du sol. C'est l'endroit parfait pour devenir la destination préférée des citoyens de ces régions! Par contre, une fois signée, le contrat de location est valide pour une période de 3 ans minimum. Il faut donc être certain de la faisabilité du projet.

L'analyse de faisabilité a déjà été entamée par la direction de la Fromagerie Boivin, car c'est la première étape de la bonne gestion d'un projet. Dans les prochaines pages, vous retrouverez des informations sur les trois secteurs convoités pour l'ouverture des succursales.

Analyse du secteur

Carte 4: Lévis, ses trois arrondissements, ses dix secteurs et ses 15 districts électoraux



Population

Lévis: 50 693 habitants, 8e plus grande ville du Québec

Saint-Nicolas: 25 229 habitants

Charny: 10 070 habitants

La région de la Chaudière-Appalaches dans son ensemble a connu une augmentation constante de la population depuis plusieurs années. Par exemple, sur une période de 25 ans (1996 à 2021), on y comptera près de 52 800 habitants de plus. Cette croissance n'est cependant pas uniforme dans l'ensemble du territoire. Les zones urbaines offrant davantage de services à la population semblent connaître une croissance plus rapide que les zones rurales. Le faible taux de natalité ainsi que le solde migratoire interrégional déficitaire expliquent aussi en partie la baisse de population des zones éloignées des centres urbains.

La population de Lévis connaît une croissance importante depuis plusieurs années. Elle est passée de 151 527 en 2021 à 154 091 en 2022. Cette hausse importante fait de Lévis l'une des villes les plus dynamiques au Québec sur le plan démographique. Cependant, comme le démontre le tableau 4, on observe un grand vieillissement de la population.

Âge moyen: 42,9 ans

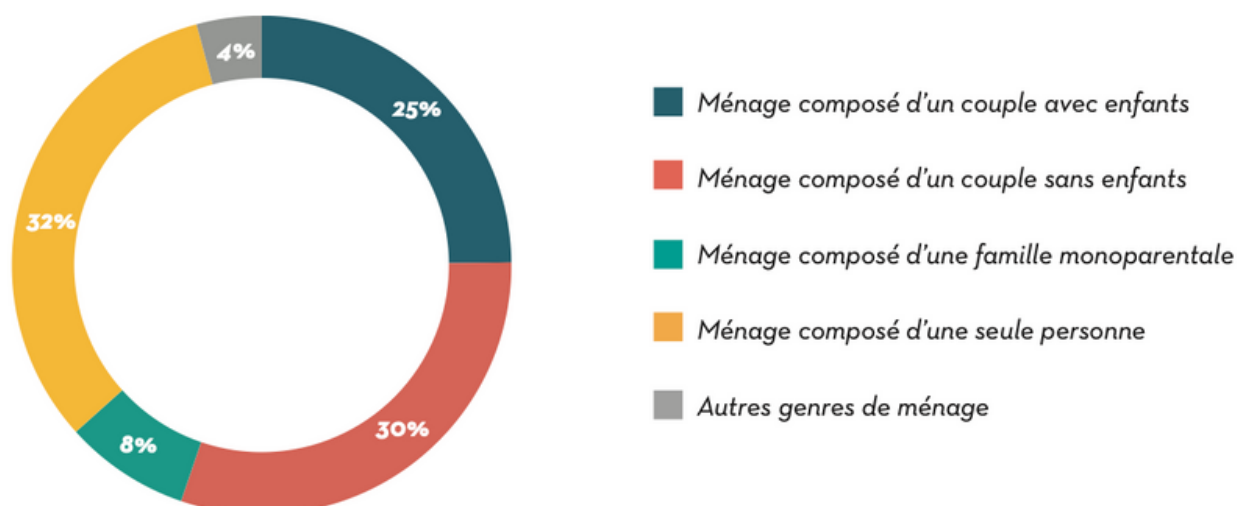
Tableau 4 : Répartition de la population par groupe d'âge, Lévis, 2016 - 2021

Source: Statistique Canada

Groupe d'âge	2016	Poids relatif	2021	Poids relatif	Croissance
0 à 14 ans	24 710	17,2%	25 145	16,8%	1,8%
15 à 64 ans	93 565	65,3%	92 865	62,0%	-0,7%
65 ans et plus	25 140	17,5%	31 670	21,2%	26,0%
Total	143 415	100,0%	149 680	100,00%	4,4%

Graphique 7: Type de ménage, Lévis, 2021

Source: Statistique Canada



La Ville est fière d'investir dans le logement social, une mesure contribuant à améliorer la qualité de vie des personnes en situation de vulnérabilité. Depuis 2002, plusieurs projets ont été réalisés et on compte actuellement 904 unités de logement et 163 en voie de réalisation. À terme, l'objectif est d'offrir un total de 1 250 logements sociaux.

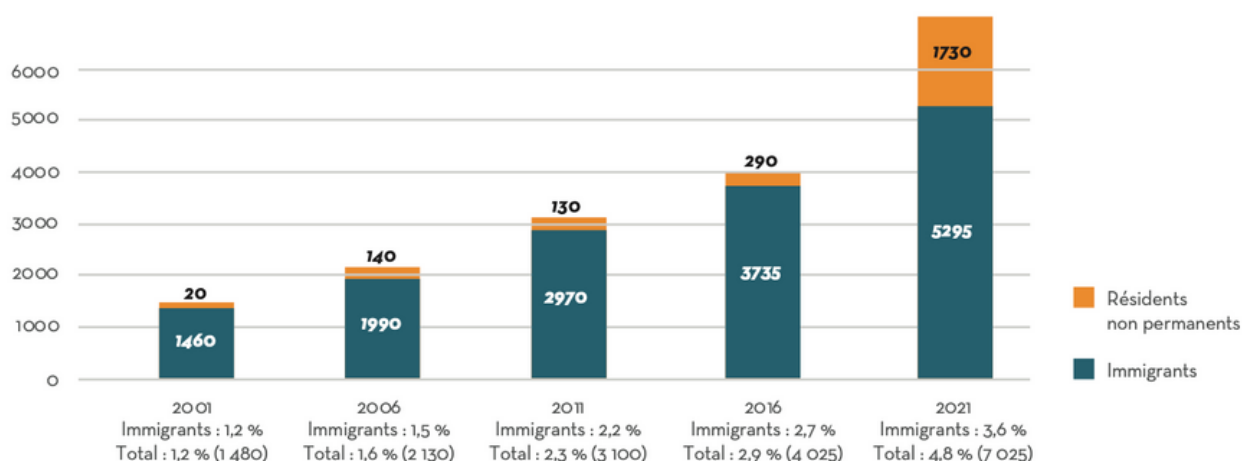
Tableau 6 : Nombre de logements construits et en voie de réalisation depuis 2002, Lévis, 2022

Secteur	Aînés	Familles	Autres
Breakeyville	-	-	-
Charny	15	24	-
Lévis	89	388	54
Pintendre	-	24	-
Saint-Étienne- de Lauzon	12	-	-
Saint-Jean- Chrysostome	36	-	-
Saint-Nicolas	52	73	-
Saint-Rédempteur	-	-	-
Saint-Romuald	-	108	29
Total	204	617	83
904 logements complétés			
Charny	33	-	-
Lévis	-	55	12
Saint-Romuald	40	23	-
Total	73	78	12
163 logements en voie de réalisation			

Finalement, en moyenne, le prix moyen d'un logement à 2 chambres était de 967\$ (sans inclusion), en 2022.

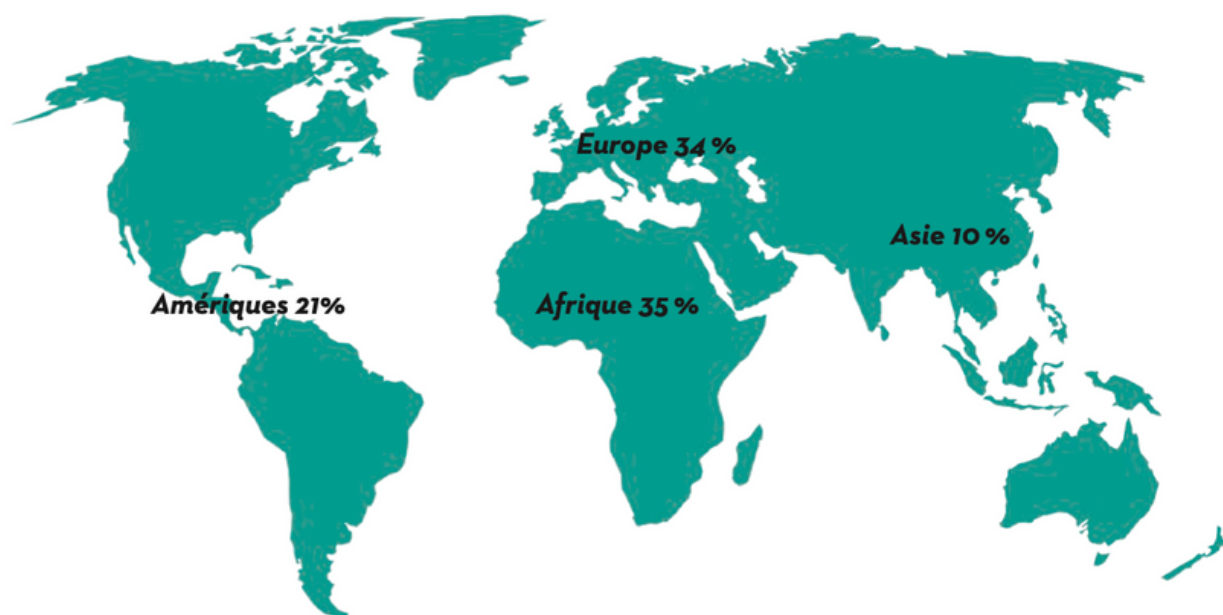
Immigration

En 2001, les immigrants habitant sur le territoire de la ville représentaient 1,2 % de la population lévisienne. En 2021, cette proportion atteignait 3,6 %. Lévis constitue un milieu urbain attractif dans sa région administrative. Les quelques milliers d'immigrants qui habitent Lévis proviennent de plus de 50 pays différents.



Carte 5 : Provenance des immigrants, Lévis, 2021

Source : Statistique Canada

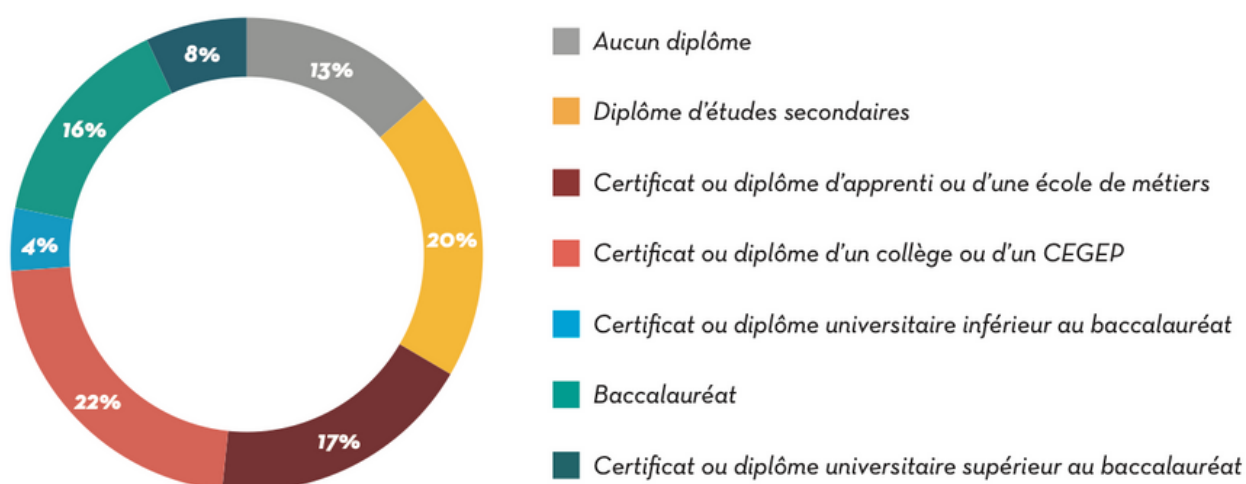


Éducation

À Lévis, 87 % des citoyens détiennent un diplôme d'études secondaires. Lévis est au premier rang des 10 grandes villes du Québec pour la diplomation postsecondaire avec un taux de 67,3 % pour la population âgée de 15 ans et plus.

Graphique 14 : Diplomation de la population âgée de 15 ans et plus, Lévis, 2021

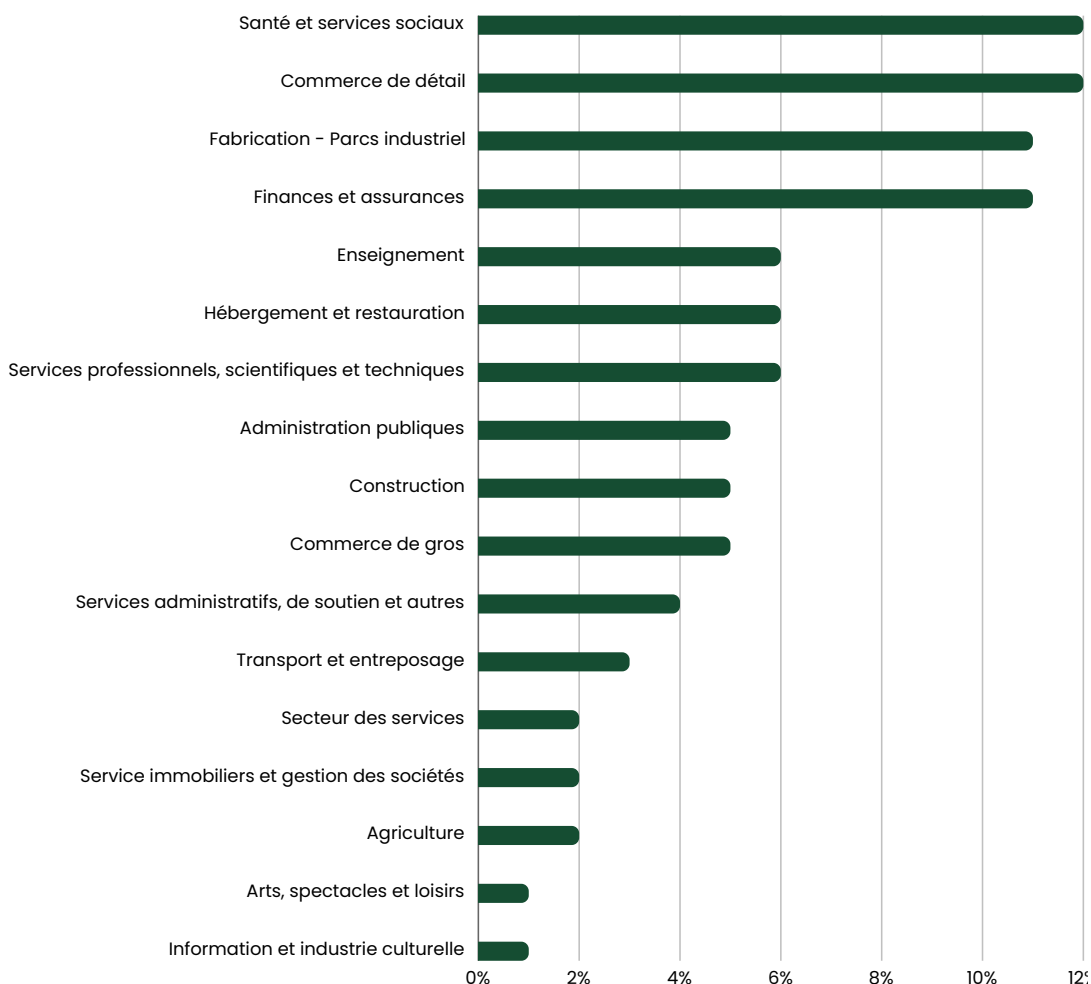
Source : Statistique Canada



Main-d'oeuvre

On compte plus de 70 000 emplois sur le territoire de Lévis dont 50,2 % sont des emplois hautement qualifiés, comparativement à 45,9 % pour l'ensemble du Québec.

Graphique 17: Emplois par secteur d'activité, Lévis, 2022



D'ici 2025, il y aura près de 15 000 emplois à combler sur la rive-sud de Québec.

Population active: En 2021, le taux d'activité de la population lévisienne était de 68,4 %. Lévis se situait alors au 2e rang parmi les villes québécoises de 100 000 habitants et plus, devancée seulement par Terrebonne.

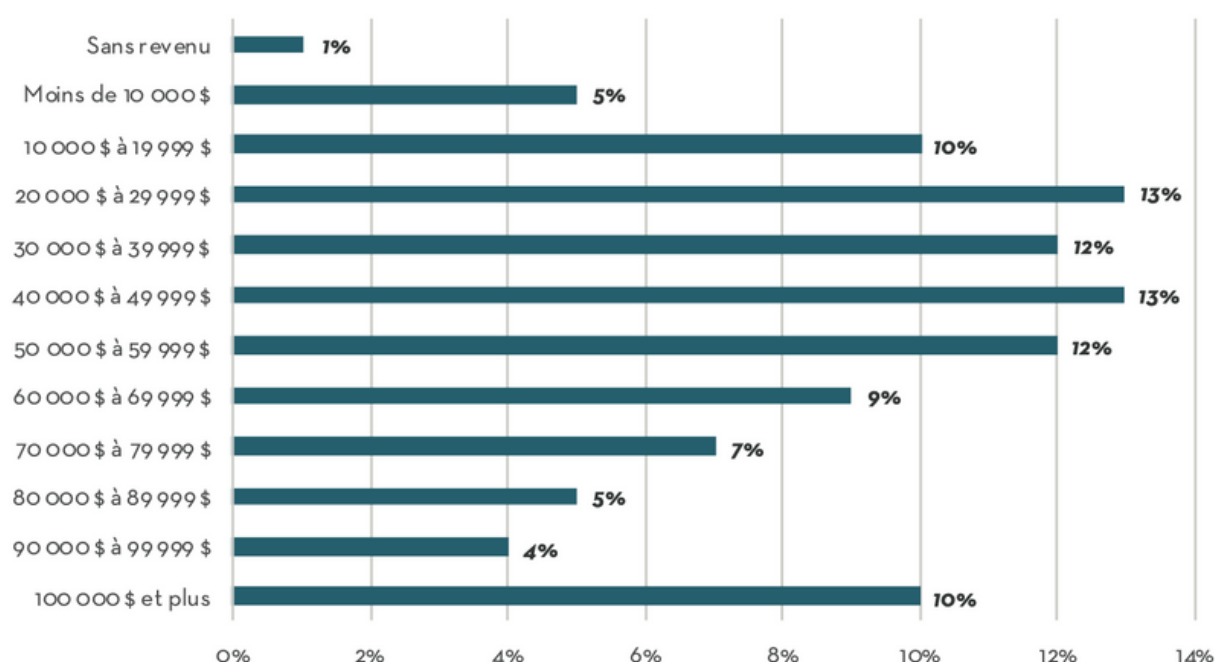
Taux de chômage: Dans la région, le taux de chômage moyen des 12 derniers mois se situe à 2,2 %. Lévis était au premier rang au Canada pour avoir enregistré le plus bas taux de chômage en 2006 (3,6 %), 2011 (4,0%), 2016 (4,1%) et 2021 (5,3%) parmi les 50 plus grandes villes du pays.

Un marché dynamique: En 2020, on comptait plus de 62 358 travailleurs résidant à Lévis, ce qui correspondait à un taux de travailleurs de 81 % chez les 25 à 64 ans

Le revenu médian des ménages en 2020 se situait à 84 000 \$, contre 72 500 \$ pour celui de l'ensemble du Québec. Cela correspondait à 16 % de plus pour les ménages de cette région par rapport au revenu médian des autres ménages du Québec.

Graphique 22 : Revenu médian des particuliers, Lévis, 2020

Source : Statistique Canada



Résumé démographique

Données statistiques - 2021	Total	Lévis	Charny	St-Nicolas
Population	149 683	48 750	9 297	25 626
0 à 14 ans	25 145	6 815	1 245	5 235
15 à 64 ans	92 865	28 975	5 735	16 020
65 ans et plus	31 670	12 910	2 310	4 360
Âge moyen de la population	43	46,2	45,1	39,8
Total des logements privés	68 205	24 553	4 792	10 482
Densité de la population au kilomètre carré	334	1 103	1 165	271
Non-immigrants	139 205	43 805	8 585	24 205
Immigrants	5 295	1 890	315	920
Résidents non permanents	1 730	650	145	90
Superficie des terres en kilomètres carrés	448	44	8	95
Unités de logement - type de construction	65 750	23 265	4 615	10 205
Maison individuelle non attenante	34 570	9 135	1 635	6 620
Immeuble de cinq étages ou plus	9 730	4 065	905	1 195
Immeuble de moins de cinq étages	18 745	8 650	2 050	1 405
Jumelés, duplex, maisons en rangées	1 825	1 125	0	645
Autres types d'habitation	880	275	25	335
Ménages privés selon la taille du ménage	65 750	23 230	4 625	10 190
1 personne	21 345	9 455	1 900	2 445
2 personnes	24 495	8 460	1 680	3 820
3 personnes	8 195	2 350	510	1 440
4 personnes	8 340	2 100	385	1 790
5 personnes ou plus	3 375	885	155	695
Taille moyenne des ménages privés	2,2	2,1	2,0	2,5
Nombre de familles dans les ménages	43 005	13 170	2 550	7 620
Familles comptant un couple	37 250	11 215	2 135	6 690
Familles monoparentales	5 860	2 180	505	800
Revenu total médian des ménages en 2015 (\$)	74 101	61 672	63 346	97 426
Propriétaire	69%	58%	57%	85%
Locataire	31%	42%	43%	15%
Diplômation 25 à 64 ans	76 955	25 225	5 270	12 365
Aucun certificat, diplôme ou grade	5 655	2 325	450	585
Diplôme d'études secondaires	12 015	2 325	990	1 495
Diplôme de niveau professionnel	16 105	4 310	1 075	2 185
Diplôme collégial	18 790	5 365	1 245	3 005
Diplôme universitaire inférieur au baccalauréat	3 485	1 195	240	605
Diplôme universitaire baccalauréat ou supérieur	20 905	6 295	1 290	4 500

Richesse

Entre 2010 et 2022, une croissance de 86 % a été enregistrée à ce chapitre à Lévis, qui se classe en bonne position pour la croissance de la richesse uniformisée parmi les dix grandes villes du Québec (moyenne de 91 %).

Construction

En 2022, plus de 4 900 permis ont été émis pour une valeur globale de près de 925 M\$. Le rythme dans l'émission des permis de construction s'est maintenu à un niveau très élevé, surpassant pour une troisième année de suite le seuil annuel de 400 millions de dollars.

Unités de logement : en 2022, la construction de plus de 3 000 nouvelles unités de logement a été lancée, dépassant ainsi de plus de 2 150 le nombre anticipé de 850 unités par année en moyenne.

Secteur commercial : le secteur affiche chaque année un bilan très positif. En permis émis, 176 projets de construction et d'agrandissement ont été lancés pour une valeur totale record de plus de 295 M\$.

Secteur industriel : Un nombre record de demandes a été atteint dans ce secteur en 2022 avec 148. Au total, c'est plus de 94 M\$ de projets réalisés sur le territoire durant cette même année, contrairement à ce que laisse présager le contexte économique.

Secteur institutionnel : Le rythme dans l'émission des permis de construction dans ce secteur a été encore une fois très bien soutenu en 2022 pour atteindre une valeur totale de plus de 85 M\$.

Tableau 19 : Compilation annuelle des permis de construction, Lévis, 2018 - 2022

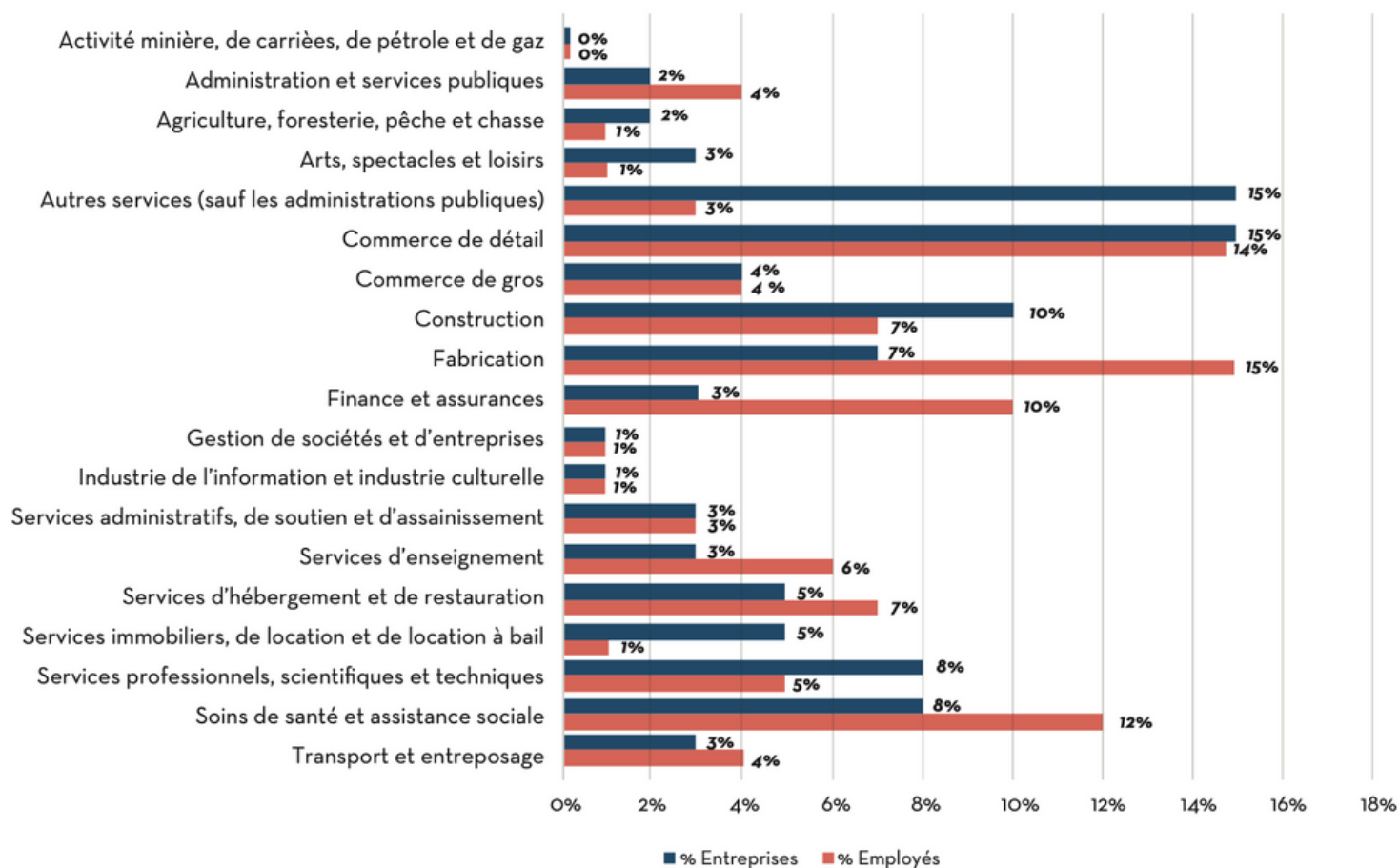
Source : Ville de Lévis

Année	2019		2020		2021		2022	
Catégorie	Nombre	Valeur (\$)	Nombre	Valeur (\$)	Nombre	Valeur (\$)	Nombre	Valeur (\$)
Résidentiel	3 699	314 250 259	4133	409 309 671	4 117	547 558 110	4 341	448 981 985
Industriel	120	35 744 592	114	46 810 809	128	120 511 734	148	94 151 445
Commercial	203	58 621 017	238	54 515 985	231	64 058 907	176	295 021 349
Institutionnel	66	33 176 989	38	46 599 748	68	96 981 547	70	85 383 572
Autres	189	1 481 581	147	997 478	176	1 893 007	166	1 323 281
TOTAL	4 277	443 274 438	4670	558 233 691	4 720	831 003 305	4901	924 861 632
Unités de logement	1 541		1853		2541		3 012	

Entreprises

Graphique 26: Entreprises et employés par secteur d'activité, Lévis, 2022

Source: Ville de Lévis



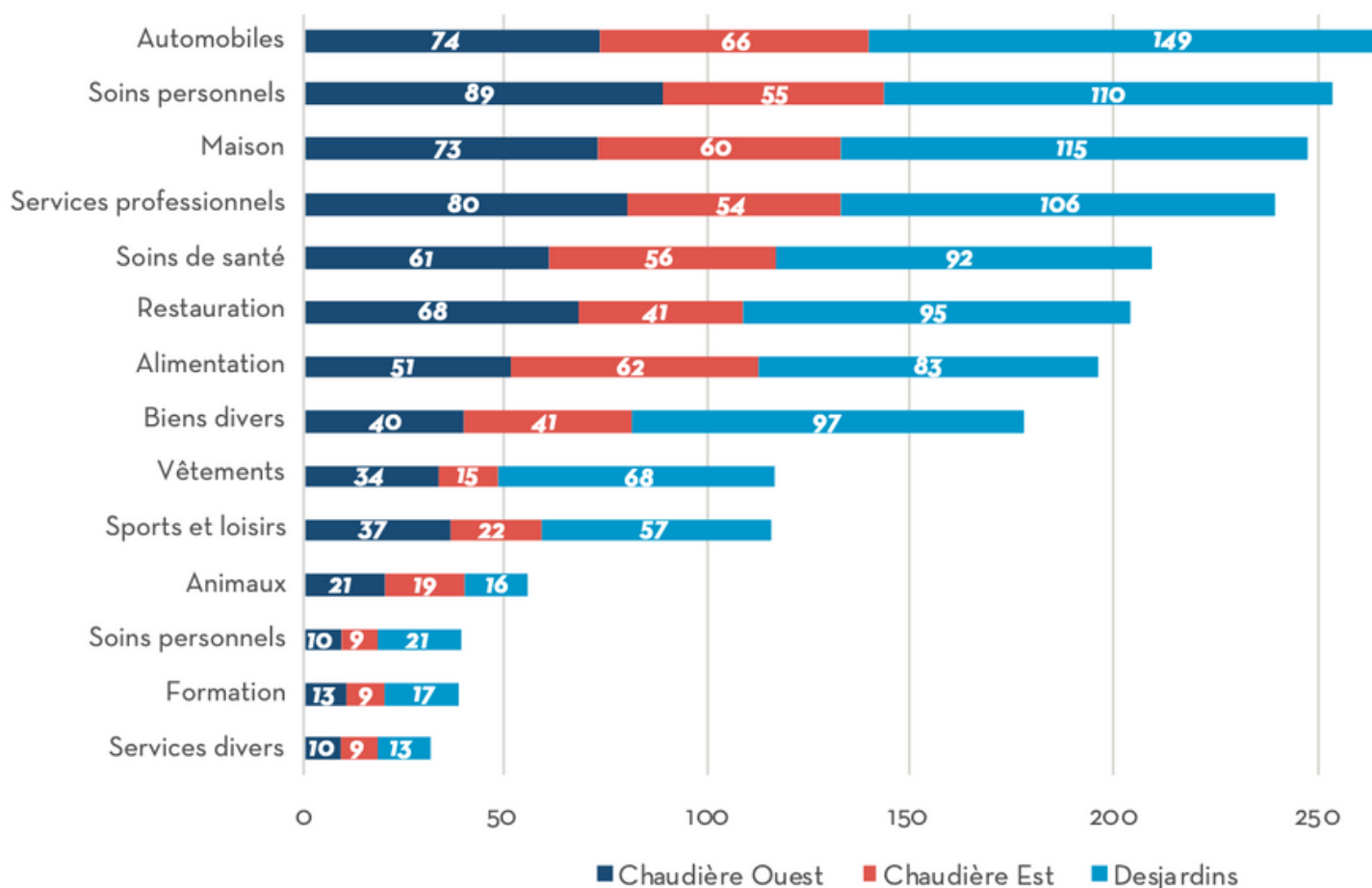
Commerce

Le secteur du commerce au détail et des services se trouve en pleine effervescence à Lévis (plus de 2 200 places d'affaires). Un nombre record de projets s'y développent, ce qui se traduit par une augmentation importante du nombre de pieds carrés de surfaces commerciales.

Le phénomène est observable aussi bien dans le pôle Desjardins (secteur est) que dans le pôle Chaudière (secteur ouest à la hauteur des ponts). Ces pôles structurent la zone d'achalandage. Ils présentent une attractivité diversifiée en termes de produits avec une multitude de points de vente regroupés.

Graphique 29: Nombre de commerces par secteur d'activité et par arrondissement, Lévis,

Source: Ville de Lévis



Les quartiers historiques

Chacune des dix anciennes municipalités possède sa propre vie de quartier et protège jalousement l'âme de ses cœurs de villages qui a profitablement su être conservée. On y retrouve toujours le riche patrimoine architectural ou religieux, les paysages à couper le souffle ou les vestiges du régime seigneurial. Certains ont vu leur développement marqué par leur proximité avec le fleuve, le chemin de fer ou encore, par l'agriculture, la pêche ou l'activité industrielle. Quatre d'entre eux présentent aujourd'hui des opportunités commerciales, soit Saint-Nicolas, Charny, Saint-Romuald et Vieux-Lévis. D'ailleurs, l'organisme Mon Quartier de Lévis contribue au développement commercial et à la promotion des commerces de ces quartiers historiques. Par sa proximité avec les acteurs locaux et son rôle de facilitateur, il est un accompagnateur hors pair pour toute personne souhaitant faire une différence positive dans ces milieux.

Le Vieux-Lévis présente des potentiels de consolidation, de mise en valeur et d'aménagement urbain notables. En plus d'un patrimoine bâti et humain riche en histoire, le quartier fait face à des défis pour la préservation et la mise en valeur de ses particularités. La démarche en cours permet de dégager une vision d'ensemble pour le quartier en abordant des enjeux tels que :

- La mise en valeur des paysages et des points de vue
- Les critères pour une densification harmonieuse de certains terrains
- Les liens entre le secteur de la traverse de Lévis et le plateau du Vieux-Lévis
- L'utilisation optimale des stationnements par différents usagers
- L'aménagement de lieux publics

Le Village Saint-Nicolas présente des potentiels de mise en valeur et d'aménagement urbain et naturel notables. En plus d'un patrimoine bâti et humain riche en histoire, le quartier fait face à des défis pour la préservation et la mise en valeur de ses particularités. La démarche en cours permet de dégager une vision d'ensemble pour le quartier en abordant des enjeux tels que :

- La mise en valeur du volet champêtre et des paysages
- La préservation du patrimoine de ce noyau villageois fondé en 1694
- Un aménagement plus sécuritaire et convivial de la route Marie-Victorin
- L'aménagement et la mise en valeur de lieux publics et des espaces verts

Le Vieux-Charny présente des potentiels de mise en valeur et d'aménagement urbain et naturel notables. En plus d'un patrimoine bâti et humain riche en histoire, le quartier fait face à des défis pour la préservation et la mise en valeur de ses particularités. La démarche en cours permet de dégager une vision d'ensemble pour le quartier en abordant des enjeux tels que :

- La mise en valeur et la revitalisation du secteur traditionnel marqué par la présence du chemin de fer
- La vitalité commerciale et résidentielle
- Les liens entre le secteur traditionnel et le secteur institutionnel et commercial à proximité de l'autoroute 20
- L'aménagement et la mise en valeur de lieux publics

Environnement

Au Québec, Lévis est en tête de peloton quant à ses performances environnementales liées à la gestion des matières résiduelles, la gestion des milieux naturels et des milieux humides ainsi qu'en foresterie urbaine. En 2021, la Ville de Lévis a adopté sa politique environnementale qui vise à établir ses orientations prioritaires sur le plan environnemental dans une optique d'harmonisation, de cohérence et de mobilisation de sa communauté. Pour mobiliser la population à protéger l'environnement, Lévis a mis en place de nombreux programmes et services qui se démarquent autant par leur originalité que leur diversité. En voici quelques-uns :

- Aide financière
- Fonds vert avec une enveloppe de 1 M\$ destiné à supporter des initiatives en environnement
- Subventions pour produits d'hygiène féminine réutilisables et l'achat de couches lavables
- Pour les organismes qui favorisent la réutilisation des matières résiduelles Consultations sur les préoccupations citoyennes en matière d'environnement Zéro déchet : activités de mobilisation citoyenne
- Matières compostables et recyclables
- Collectes résidentielle, institutionnelle et commerciale Fourniture sans frais des équipements de collecte
- Bornes de recharge électriques : plus de 20 bornes rapides et 50 bornes standard de niveau 2

Festivités

En plus des quelque 350 événements partenaires de la Ville de Lévis, cette dernière offre un soutien logistique à plus d'une quarantaine d'événements majeurs annuellement. Lévis est en effet une ville dynamique sur le plan événementiel. Des fêtes de quartier au Festivent de Lévis en passant par les événements qui se tiennent au Quai Paquet et qui accueillent entre 5 000 et 10 000 personnes par jour, il y en a pour tous les goûts. En soutien à la volonté des nombreux promoteurs et organisations de faire de Lévis un milieu de vie agréable et festif, c'est une valeur de plus de 500 000 \$ en services que la Ville fournit pour assurer la tenue d'événements de qualité et sécuritaires. De plus, en 2021, elle a octroyé plus de 650 000 \$ en soutien financier. Les retombées économiques et sociales des événements constituent un apport majeur pour le milieu.

Tourisme

Au cours de l'année 2021, la Ville de Lévis a fait appel aux experts en tourisme, loisirs et culture d'une firme externe pour élaborer, avec les parties prenantes du milieu, un plan de développement quinquennal de l'industrie touristique à Lévis soutenu d'un plan d'action marketing. Voici les cinq principaux éléments qui seront livrés dans le cadre de celui-ci :

- Orientations en matière de développement et de structuration de l'offre
- Grandes stratégies d'accueil et de promotion
- Clientèles cibles, positionnement, objectifs et indicateurs de mesure
- Moyens et ressources pour la mise en œuvre Facteurs de réussite pour la mobilisation du milieu
- La Ville a aussi reconduit deux initiatives fortes appréciées permettant de promouvoir l'offre sur le territoire : "Cet été, je parcours Lévis" et "Cet hiver, je parcours Lévis".

Tableaux des tâches

Ce projet demande une certaine discipline et organisation puisque plusieurs départements sont mis en œuvre au même moment. Voici la liste de tâches à accomplir pour l'ouverture d'une succursale de la Poutine d'Or:

Tâches	Durée (en jours)	Coûts approximatifs	Dépendance
A- évaluation et planification des besoins en main-d'oeuvre pour l'ouverture de la succursale	30	10 000\$	-
B- élaboration un plan d'affaire	15	10 000\$	A
C- recherche de financement externe	60	5 000\$	-
D- analyse des coûts de maintenance et autres coûts	14	5 000\$	A et B
E- signature de bail de location commercial	5	15 000\$	A à D
F- établissement du budget final	7	-	E
G- recherche d'un entrepreneur général pour l'aménagement de la succursale	30	4 500\$	F
H- conception du restaurant avec entrepreneur général	45	25 000\$	H et I
I- obtention des licences et des autorisations commerciales nécessaires	30	7 500\$	E
J- achat et approvisionnement des installations et des machines	135	475 000\$	H
K- aménagement intérieur complet de la succursale	145	340 500\$	J
L- achat et approvisionnement des ingrédients	18	36 750\$	K
M- recrutement d'un gérant de boutique avec salaire à l'heure	30	25\$ par heure + tips	K
N- recrutement d'une équipe de service de 8 employés	40	salaire minimum, moyenne de 17,5h par employé	M
O- formation de l'équipe de service	7	12 500\$	N
P- mettre en place un stratégie de marketing et de publicité	17	35 750\$	K
Q- journée d'ouverture de la succursale	1	4500\$	K à O
R- audit de performance de la succursale	365	108 000\$	Q

Priorités et contraintes à respecter

Trois aspects importants vont grandement impacter l'implantation de la Fromagerie Boivin dans ses nouveaux sites. Ces trois aspects sont la qualité globale de l'implantation, le temps d'implantation et les coûts associés à l'implantation.

C'est à vous de compléter la Matrice de priorité traitant de ces trois aspects. Nous vous rappelons que pour chaque aspect, vous devez identifier s'il s'agit d'une contrainte, d'un aspect à optimiser ou d'un aspect à accepter (Contrainte, Optimisation, Acceptation).

Matrice des priorités

Qualité	À déterminer
Temporalité	À déterminer
Finances	À déterminer

Mandat

M. Boivin et les actionnaires ont commencé le plan de gestion de projet. Ils ont terminé leur collecte de données et ils sont maintenant rendus à l'étude de faisabilité. Il aimerait avoir vos conseils pour continuer de l'avant avec le projet.

Puisque M.Boivin et la direction ont déjà commencé l'étude de faisabilité du marché, ils vous demandent simplement de faire un résumé sommaire avec les informations que vous trouvez pertinentes. Vous devez ainsi compléter l'étude de faisabilité du marché en donnant la cible pour ce projet d'envergure.

Par la suite, il vous demande de faire les analyses suivantes :

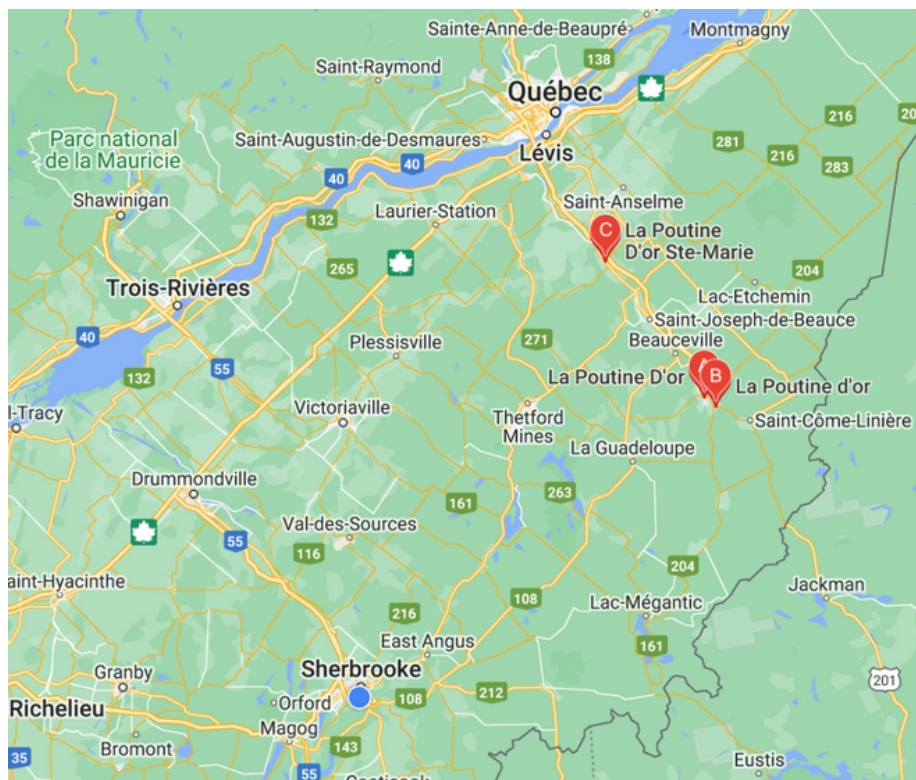
- Étude de faisabilité technique (équipement nécessaire)
- Étude de faisabilité sociale et environnementale (RSE)
- Étude de faisabilité des ressources humaines

Celui-ci attend particulièrement avec impatience de voir l'étude de faisabilité des ressources humaines, comme il se trouve face à un défi de recrutement de main-d'œuvre pour le projet, et également pour ses futurs succursales. (Besoin en main-d'œuvre, disponibilité des ressources humaines, recrutement, communication des parties prenantes).

Il vous demande également de faire ressortir les grands constats et quelques recommandations.

Annexes

Annexe 1: Emplacements des 3 restaurants la Poutine d'Or



Annexe 2: Produits et services de la Poutine d'Or

Ouvert tous les jours de 8h00 à 20h00.

Il y a un bar laitier Coaticook adjacent au restaurant.

Il y a aussi la boutique la Pépète d'Or, où les clients peuvent se procurer les fromages maisons, des produits du terroir de près de 70 distributeurs locaux et des plateaux de fromage "Mine d'Or" personnalisables avec les 17 choix de fromages suivants: Érable, B.B.Q., régulier, Souvlaki, 3 poivres, 5 poivres, oignon, ail, épices à steak argousier, fines herbes, Twist nature, Twist B.B.Q., Twist 3 poivres, Twist 5 poivres, Twist légumes, piquant et légumes

- Plateau 8 à 10 personnes : 5 saveurs au choix de 100g, 19.20\$
- Plateau 12 à 20 personnes : 7 saveurs au choix de 150g, 30.58\$



Annexe 3: Menu de la Poutine d'Or

Nommée « meilleure poutine en Beauce » par le « Wall Street Journal », la réputation de la poutine d'or n'est plus à faire.

- 14 saveurs de fromage (nature, B.B.Q., fines herbes, souvlaki, 3 poivres, 5 poivres, oignon, légumes, pesto, twist nature, twist B.B.Q, érable, cheddar râpé, sans lactose)
- 7 sauces (brune, B.B.Q., spaghetti, Pépité d'Or (poivrée-épicée), la P'tite Douceur (poivrée à l'érable), italienne sucrée et la sans gluten)
- 8 viandes (bœuf haché, poulet popcorn, bacon, smoked meat, saucisses bacon, saucisses maison, saucisses italiennes et porc effiloché)
- 6 légumes (oignons, champignons, poivron, piments forts, pois verts et échalottes)
- 3 formats (bébé, petit, grand)

*** Aussi offerte SANS GLUTEN et SANS LACTOSE**

- LA -
POUTINE D'OR
La meilleure poutine, c'est la tienne !

14 saveurs de fromage
nature • B.B.Q. • fines herbes
souvlaki • 3 poivres • 5 poivres
oignon • légumes • pesto
twist nature • twist B.B.Q. • érable
cheddar rapé • sans lactose

7 sauces
brune • B.B.Q. • spaghetti
Pépité d'Or (poivrée-épicée)
la P'tite Douceur (poivrée à l'érable)
italienne sucrée • sans gluten

8 viandes
bœuf haché • poulet popcorn
bacon • smoked meat
saucisses bacon
saucisses maison
saucisses italiennes
porc effiloché

6 légumes
oignons • champignons
poivron • piments forts
pois verts • échalottes

Livraison disponible à Saint-Georges DOORDASH Succursales de Sainte-Marie,
Saint-Georges Est et Saint-Georges Ouest.

>422347

Annexe 4: Menu de la Fromagerie Victoria

Déjeuner

Nos déjeuners sont servis du lundi au vendredi jusqu'à 11h et les samedis et dimanches jusqu'à 13h.



CLASSIQUES



SANDWICHS



BECS SUCRÉS



ENFANTS

Midi

UN NOUVEAU CONCEPT DE MENU MIDI VOUS ATTEND EN SUCCURSALE !

Chaque jour, choisissez entre 7 menus différents qui vous régaleront.

Disponible du lundi au vendredi de 11h à 14h

*En salle à manger uniquement



*avec choix de pain, beurre et biscuit soda

1/2 SALADE DE POULET GRILLÉ



SPAGHETTI



*Servi avec fromage en grains frais du jour

1/2 CLUB SANDWICH ET Frites



*Assiette servie avec salade de chou et frites

STEAK HACHÉ ET Frites



*Assiette servie avec salade de chou, sauce aux poivres et frites

SMOKED MEAT ET Frites



*Assiette servie avec salade de chou, cornichon et frites



Brownies avec coulis de chocolat, cerise et arachides

ASSIETTE BURGER BOUCANIER



*Assiette servie avec salade de chou et frites

WRAP CÉSAR



*Assiette servie avec salade de chou et frites

Régulier



SANDWICHS



SUR LE POUCE



PÂTES & PIZZAS



POUITINES



CLASSIQUES



GOURMETS



FRINGALES



SOUPES & SALADES



ENFANTS

Annexe 4: Menu de la Fromagerie Victoria

Menu Poutine

Frites

frites fraîches croustillantes disponibles en format bébé, petit, moyen, régulier, grand et extra

Frites sauce

frites fraîches croustillantes avec choix de sauce douce ou bbq, italienne, poivres ou piquante. Disponible en format bébé, petit, moyen ou grand.

Poutine traditionnelle

réputée pour son fromage frais du jour et en abondance, la poutine est disponible avec 5 choix de sauces différents. Optez pour la sauce douce, bbq, italienne, poivres ou même piquante. Toutes nos poutines sont disponibles en 4 formats.

Poutine Carnivore

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, bœuf haché, bacon, oignons cuits, sauce aigre-douce, mélange d'épices et sauce à votre choix

Poutine P'tits Pop

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, fromage en grains panés et sauce à votre choix

Poutine Poulet Popcorn

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, poulet popcorn et sauce à votre choix

Poutine Expo

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, saucisses grillées, poivrons et champignons grillés, oignons cuits et sauce à votre choix

Poutine Smoked Meat

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, smoked meat et sauce à votre choix

Poutine Galvaude

Fromage en grains frais du jour, frites fraîches croustillantes, poulet, petit pois et sauce à votre choix

ashton	FERMER LE MENU
ASSIETTES EN SAUCE	→
BURGERS	→
POUTINES	→
HOT-DOGS	→
SANDWICHES ROSBIFS	→
POULET ET SALADES	→
MENU MINI	→

ashton[HISTOIRE](#)[CARRIÈRES](#)[SUCCURSALES](#)[COMMANDER MAINTENANT](#)[MENU](#)



L'AUTHENTIQUE POUTINE ASHTON

Frites croustillantes et fraîchement coupées, fromage en grains et sauce brune maison.

Elle fait notre succès, c'est notre vedette. Grâce à elle, Chez Ashton est LA référence en poutine. Pas de flafas, que des ingrédients frais du jour et de haute qualité, une cuisson parfaite et un assemblage soigné.



LA DULTON

Frites croustillantes et fraîchement coupées, fromage en grains, sauce brune maison, bœuf haché assaisonné.

Légèrement épicée, onctueuse, goûteuse et faite uniquement de produits frais. Appelez ça le bonheur, si vous voulez. Chez nous, et seulement chez nous, c'est la Dulton.



LA GALVAUDE

Frites croustillantes et fraîchement coupées, morceaux de poulet blanc, pois verts et sauce brune maison.

Ce n'est pas une poutine, mais un amalgame parfait de sauce onctueuse, de tendres morceaux de poulet, de petits pois et de frites fraîchement coupées et croustillantes. Vous pouvez demander d'y ajouter du fromage en grains, mais la vraie recette n'en contient pas. Après tout, nous sommes bien placés pour le savoir : c'est notre création.

AMENAGEMENT POUTINE D'OR

DESCRIPTION	OUEST	RENO OUEST	STE-MARIE	BUDGET 4E
	2016	2019-2020	2019	2022
Incorporation	1 300,00 \$		1 165,00 \$	1 500,00 \$
Émission d'action et modification REQ	500,00 \$		600,00 \$	600,00 \$
AMÉNAGEMENT (Plancher)	89 000,00 \$	100 000,00 \$	45 000,00 \$	100 000,00 \$
AMÉNAGEMENT (Division + main oeuvre)				
AMÉNAGEMENT (électricité)				
AMÉNAGEMENT (peinture)				
AMÉNAGEMENT (plomberie)				
AMÉNAGEMENT (ventilation)				
FRITEUSES	9 444,00 \$		25 810,00 \$	30 000,00 \$
FRITEUSES Perfect fry	n/a		7 300,00 \$	3 500,00 \$
HOTTE DE VENTILATION			12 950,00 \$	16 000,00 \$
HOTTE DE VENTILATION	6 959,00 \$			
SYSTÈME D'INCENDIE	2 895,00 \$		n/a	4 000,00 \$
FEUILLE STAINLESS POUR DESSOUS HOTTE + INSTALLAT	1 327,00 \$		n/a	1 500,00 \$
CHAMBRE FROIDE ET COMPRESSEUR	2 715,85 \$		n/a	15 000,00 \$
CHAMBRE CONGÉLATEUR ET COMPRESSEUR		14 000,00 \$	n/a	25 000,00 \$
INSTALLATION CHAMBRE FROIDE	1 724,38 \$		n/a	2 000,00 \$
TABLETTE ET POTEAUX	425,00 \$		2 317,35 \$	550,00 \$
INSTALLATION CHAMBRE CONGELATEUR	n/a	3 970,00 \$	n/a	4 000,00 \$
AMEUBLEMENT (table et chaise)	5 036,40 \$		6 289,26 \$	6 337,00 \$
AMEUBLEMENT (meubles en bois, table travail, tableaux)	10 318,47 \$		14 892,94 \$	12 780,00 \$
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (lampe réchaud)	412,00 \$		525,00 \$	500,00 \$
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (poubelles)	610,00 \$		394,70 \$	700,00 \$
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (minuterie)	350,00 \$		430,00 \$	400,00 \$
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (fourn. Cuisine)	2 800,00 \$		546,97 \$	8 000,00 \$
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (divers fourniture			937,20 \$	
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (fourn. Cuisine)			3 838,43 \$	
FOURNITURE / ÉQUIPEMENT (fourn. Cuisine)			2 151,74 \$	
TABLE A LANGER	335,00 \$		398,00 \$	400,00 \$
ACHAT TABLETTES RANGEMENT	627,29 \$			800,00 \$

CAISSE ENREGISTREUSE	7 225,00 \$		6 075,00 \$	10 000,00 \$
LOGICIEL			1 695,00 \$	
BALANCE COMMERCIAL			658,00 \$	700,00 \$
ÉVIER / TABLE STAINLESS			2 075,00 \$	5 500,00 \$
ÉVIER/PRÉRINCE/ 2 TABLES STAINLESS/TABLETTE STAIN	4 238,00 \$			
TABLE FROIDE	1 062,00 \$			1 600,00 \$
COMPTOIR DE SERVICE STAINLESS, DESSUS ILOT, GLISSOIRE			5 723,80 \$	8 000,00 \$
COMPTOIR DE SERVICE	6 495,00 \$			
DESSUS DE COMPTOIR + 4 PIECES PLIES EN "C"	993,75 \$			1 300,00 \$
GLISSOIRE CABARET	795,00 \$			N/A
FRIGOS FROMAGE	6 000,00 \$		6 000,00 \$	8 000,00 \$
ENSEIGNE	3 870,00 \$		9 493,99 \$	8 000,00 \$
FOURNITURE DE BUREAU			363,00 \$	500,00 \$
CONGÉLATEUR et RÉFRIGÉRATEUR	5 269,00 \$		1 749,98 \$	6 000,00 \$
LAVEUSE / SÉCHEUSE			1 302,44 \$	
PLAN			3 570,00 \$	5 000,00 \$
CAMÉRA et SYSTÈME ALARME	6 069,00 \$	1 323,00 \$	6 719,16 \$	7 000,00 \$
SYSTÈME DE RADIO	910,00 \$			1 000,00 \$
	179 706,14 \$	119 293,00 \$	170 971,96 \$	296 167,00 \$
	298 999,14 \$			44 425,05 \$
				340 592,05 \$
Au 1er octobre 2022	3500 pi2		2000 pi2	
	800pi2 non-amén			
	19,00\$/pi2		16,20\$/pi2	
Loyer mensuel	5 541,66 \$		2 700,00 \$	
Frais commun mensuel	2 000,00 \$		2 400,00 \$	
Total mensuel	7 541,66 \$		5 100,00 \$	
	revient à 25.85\$/p2		revient à 30.60\$ p2	