



EXAMEN

MARCHÉ DE L'EMPLOI

Association des
architectes paysagistes
du Québec

1. Objectifs

Ce chapitre vous propose une réflexion sur les choix qui s'offrent à vous dans votre cheminement de carrière. L'AAPQ a développé une approche des perspectives professionnelles basée sur un diagnostic (voir fiche...) qui brosse le portrait de la main d'œuvre en architecture de paysage et sur une prospective de la profession et des tendances qu'elle nous réserve dans les années à venir. Pour compléter ce chapitre, nous vous proposons de vous familiariser avec deux outils essentiels pour pénétrer le marché du travail, soit le portfolio, que vous présenterez à d'éventuels employeurs, ainsi que le plan d'affaires, si vous avez décidé de fonder votre entreprise.

Il est important de distinguer les caractéristiques propres à chaque situation, que vous soyez en recherche d'emploi ou en train de constituer une équipe de salariés. En effet, la dimension économique et les conditions de travail apparaissent sous un jour différent dans les deux cas. En offrant vos services à un employeur, vous aurez à évaluer l'ensemble des avantages qui vous seront proposés, tant du point de vue salarial et des conditions de travail que de l'expérience professionnelle et des connaissances que vous pourrez en retirer par la suite. Il s'agira donc pour vous de faire un choix judicieux en tenant compte de vos besoins et aspirations personnels. Au contraire, si vous êtes à la tête de votre entreprise, vous devrez penser d'abord aux besoins de celle-ci, en vous interrogeant d'une part sur les ressources financières dont elle dispose et d'autre part sur la valeur de la personne que vous cherchez à engager, sur ses habiletés professionnelles mais aussi sur ses qualités humaines en général et sa capacité à intégrer harmonieusement votre équipe.

2. Dans quel marché voulez-vous situer votre pratique?

Historiquement, l'architecture de paysage au Québec se pratique dans les bureaux privés (75% des membres) et est presque absente du secteur public ou institutionnel (moins de 25% des membres). Dans le secteur municipal, elle est faiblement représentée avec un ratio de 13% des membres alors que la moyenne canadienne est de 19% et que l'Ontario et la Colombie Britannique ont un ratio supérieur à 25%. Quant au secteur de l'aménagement résidentiel, 10% des membres de l'AAPQ développent ce créneau de pratique.

Les marchés traditionnels de l'architecte paysagiste se retrouvent dans :

- Les espaces publics urbains
 - Secteur municipal (Place publique, Parc, Aménagement sur rue, etc.)
 - Secteur institutionnel (École, CPE, Musées, Etc.)
 - Secteur privé industriel et commercial
 - Développement de lotissement
- L'aménagement résidentiel
 - Particulier (propriétaires de maison, condo ou chalet)
 - Résidentiel large (ex : projets immobilier, logements sociaux, logements spécialisés)

Les marchés spécifiques (de niche) requièrent les services de :

- Gestionnaires de projets
 - Administration
 - Partenariats
 - Financement, etc.
- Conseillers techniques auprès des concepteurs
- Artistes / Créateurs
 - Événement et mise en spectacle
 - Démarche individuelle de l'artiste
- Consultants / conseillers techniques ou scientifiques
 - Environnement / Études d'impact / Réhabilitation de sites
 - Mise en valeur/Patrimoine
 - Récréo-touristique / Conception en milieu naturel
 - Concertation / Politiques d'aménagement / Plans directeurs
 - Caractérisation paysagère
 - Géomatique /Graphique / Informatique
- Recherche – pédagogie
- Travail à l'international

Comparaison entre les approches des divers marchés

Firmes privées	Secteur public	Entreprises- Aménagement résidentiel	Enseignement et recherche
Responsabilités : <ul style="list-style-type: none"> • La principale responsabilité est de conseiller le client, servir ses intérêts dans le respect des considérations éthiques. • Selon son poste dans l'entreprise, l'individu assume la responsabilité des activités du bureau, est imputable de toute erreur ou 	Responsabilités : <ul style="list-style-type: none"> • De chaque employé envers la mission de l'institution. Ex : La SEPAQ est préoccupée par la conservation et l'usage approprié des parcs nationaux du Québec et par l'offre de service au public en lien avec la mission. • Spécialités selon 	Responsabilités : <ul style="list-style-type: none"> • Similaires à celles des firmes privées. • Important de révéler l'appartenance – risque de conflit d'intérêt. 	Responsabilités: <ul style="list-style-type: none"> • Des employés envers la mission de l'institution. • Essor de la profession dans son rayonnement au plan international et en matière d'innovation.

<p>omission dans les projets et la surveillance des travaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cette responsabilité est partagée par l'employeur et l'employé dans les activités courantes. 	<p>la mission.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilités éthiques similaires à celles du privé. 		
<p>Clientèle :</p> <p>Un large éventail autant du privé que du public.</p> <p>Privé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • développeurs, promoteurs, constructeurs, centres récréatifs et sportifs, commerces, propriétaires privés résidentiels, etc. <p>Public :</p> <ul style="list-style-type: none"> • agences et ministères fédéral, provincial, régional, municipal, travaux publics, parcs, planification urbaine, développement, gestion du paysage, conservation, réhabilitation, développement des ressources. 	<p>Clientèle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'ensemble de la population desservie dans le cadre de la mission de l'institution. • Les autres services de l'institution (administration, travaux publics, planification, etc.). • Les institutions régionales et nationales. 	<p>Clientèle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Similaire aux firmes privées mais emphase plus importante dans les domaines résidentiel et commercial. 	<p>Clientèle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'ensemble de la population étudiante en formation professionnelle
<p>Services :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solo ou multidisciplinaires 	<p>Services :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aussi diversifiés que dans la 	<p>Services :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Design, matériaux, installation. 	<p>Services :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation des professionnels

(consortiums), en retour d'honoraires. <ul style="list-style-type: none"> • Gamme très large de services offerte selon les capacités, les compétences de la firme. • En compétition avec d'autres firmes. 	pratique privée, directions responsables de projets, encadrement de consultants externes. <ul style="list-style-type: none"> • Aucune motivation pécuniaire mais attention mise sur le service au public. 	<ul style="list-style-type: none"> • Propriétaire : <ul style="list-style-type: none"> ○ Administration, opérations, contrats, pépinière, construction, etc. • Architecte paysagiste: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comme dans les firmes privées – possibilité d'être estimateur 	avec des standards élevés de savoir. <ul style="list-style-type: none"> • Préparation complète au marché de l'emploi.
---	--	--	--

3. Portrait de la main d'œuvre en architecture de paysage

Ces faits saillants ont pour objet de vous brosser un bref portrait du milieu professionnel dans lequel vous naviguerez. Chaque profession a ses défis et pour les aborder, vous devez situer votre place dans votre environnement économique. Ces données sont le résultat de 2 enquêtes (Canada/juin 2006, Québec/mars 2008).

Ces enquêtes révèlent l'état de la profession et mettent en évidence les défis et possibilités de développement de l'architecture de paysage. On y découvre que le marché traditionnel est dominant mais que des marchés de niches se développent avec des architectes paysagistes qui ouvrent des créneaux d'expertise prometteurs.

Description	Canada – 2006	Québec - 2008
Généralités		
Âge moyen	44,5 (plus du tiers entre 45-54 ans)	41 ans (60% entre 25 et 44 ans)
Nombre d'années de pratique	Bonne distribution de 5 à 31 ans – moyenne de 18 ans	Moyenne de 18 ans
Genre	Femmes impliquées plus récemment	Majorité de femmes légèrement supérieure
Retraite	<ul style="list-style-type: none"> • 81% ne comptent pas prendre leur retraite dans un avenir rapproché • 8% la prendront d'ici 5 ans 	

Statistiques d'emploi		
Secteur	<ul style="list-style-type: none"> • Près du tiers des répondants travaillent dans secteur privé. • Un sur 5 étant travailleur autonome ou seul propriétaire. • Trois sur 10 travaillent dans le secteur public. • 50% travaillent dans un bureau de 10 employés ou moins. • Le nombre moyen d'employés est de 10 	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre moyen d'employés est de 9 (5 temps plein, 3 temps partiel, 1 contractuel). • 36% sont travailleurs autonomes contre 11% pour l'ensemble des professions en 2001.
Salaire	Près du tiers affirme gagner 51 000\$ ou plus	Moyenne de plus ou moins 51 000\$
Perspectives d'emploi	La moitié des répondants comptent engager des architectes paysagistes d'ici à 5 ans dont le tiers optera pour des membres d'une association.	<ul style="list-style-type: none"> • La moitié prévoit rester stable en nombre d'employés au cours des 3 prochaines années. • 99% des postes professionnels sont occupés par des détenteurs de bac ou maîtrise. • 88% des postes techniques sont occupés par des détenteurs de technique ou bac. • 39,5% des architectes paysagistes ayant 2 à 4 ans d'expérience occupent un poste technique. • 22,4% des architectes paysagistes ayant 15 ans et plus d'expérience occupent un poste technique. • Plus de 50% occupent un poste professionnel.

		<ul style="list-style-type: none"> • 9 sur 10 détiennent un bac. • 1/3 détient un diplôme de maîtrise ou deux diplômes de baccalauréat. • Les plus hauts niveaux de satisfaction sont accordés aux détenteurs de diplôme technique et une maîtrise.
Perspectives de la profession	<ul style="list-style-type: none"> • La moitié pense à une expansion – multidisciplinaire • 36% demeurera au même niveau 	<ul style="list-style-type: none"> • En croissance dans plus de la moitié. • La plus forte progression dans les 5 prochaines années : <ul style="list-style-type: none"> ○ Développement durable ○ Environnement ○ Design urbain
Outils de recrutement		<ul style="list-style-type: none"> • Recommandation des employés en place • Écoles, université, collèges, AAPQ.
Principales difficultés		<ul style="list-style-type: none"> • Manque de candidats avec expérience • Manque de candidats qualifié
Réponses des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> • 83% souhaitent travailler dans une firme privée • Très peu dans le secteur public et l'enseignement • Plus des ¾ prévoient joindre une association 	
Champs de pratique		<ul style="list-style-type: none"> • 84% - Parcs et espaces verts • 81% - Institutionnel et commercial • 72% - Résidentiel

		<ul style="list-style-type: none"> • 66% - Design urbain • 56% - Planification urbaine • 56% - Études de paysages • 44% - Récréotourisme • 37% - Études en environnement • 34% - Aménagement régional
Compétences à développer	<p>Il faut diversifier et compléter les connaissances bien au-delà du design – des compétences en gestion et en planification sont requises.</p> <p>Trois grandes sphères d'influence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le bureau • Le projet • Le client <p>Quatre disciplines à couvrir : (2-3 et 4 - faiblesses chez les architectes paysagistes et professionnels du design)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Design 2. Production de documents contractuels 3. Gestion de projets 4. Administration <p>Le succès se mesure par la qualité du produit et la rentabilité du bureau. Le domaine est de plus en plus compétitif.</p>	<p>Gestion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bureau – administration • Finances • Relations publiques – clients • Promotion • Gestion de projets • Administration de contrats

4. Le portfolio

Introduction

Le portfolio (site Internet ou document de présentation) demeure le principal outil pour illustrer ses qualités professionnelles et convaincre un client de ses capacités en planification, conception et exécution de projets. Il permet aussi de déterminer votre potentiel de développement créatif et de maîtrise du processus d'élaboration de projet. Le portfolio ne permet toutefois pas de documenter ses habiletés au plan humain (esprit d'équipe, capacité de prise de décision, capacité de synthèse, etc.). Il ne permet pas davantage d'évaluer la rentabilité immédiate ou à plus long terme d'une ressource humaine. C'est l'un des quatre

leviers d'une rencontre gagnante. Il vous faut donc attacher autant d'importance à la préparation de sa présentation qu'au contenu du portfolio lui-même. Vous devrez vous informer et connaître les activités, pratiques et culture de la firme afin de préparer votre présentation en tenant compte de la mission, de la vision et des valeurs de celle-ci.

Comme dans toute transaction, vous devrez assez rapidement décoder les attentes de l'employeur. Elles peuvent être diverses :

- Engager un employé pour un travail spécifique à un salaire précis;
- Découvrir un bon candidat (autant à l'écoute du client que bon concepteur);
- Pouvoir compter sur un minimum d'expérience pour faciliter l'intégration à l'équipe de travail;
- Découvrir des potentiels intéressants en termes de capacité à gérer et à administrer des dossiers;
- Intégrer des ressources qui excellent dans des scénarios de travail en équipe de par leur :
 - personnalité / compatibilité des valeurs;
 - flexibilité;
 - habileté à communiquer;
 - détermination;
 - autonomie et sens de l'initiative;
 - habileté à structurer les tâches.

Contexte de l'entrevue

En tant que candidat, vous serez évalué sur :

- **Le portfolio**
 - personnalité / compatibilité des valeurs;
 - flexibilité;
 - habileté à communiquer;
 - détermination;
 - autonomie et sens de l'initiative;
 - habileté à structurer les tâches.
- **Le curriculum vitae**
 - personnalité / compatibilité des valeurs;
 - flexibilité;
 - habileté à communiquer;
 - détermination;
 - autonomie et sens de l'initiative;
 - habileté à structurer les tâches.

- **La présentation**
 - Personnalité;
 - Confirmation de la valeur ajoutée de la ressource humaine;
 - Confirmation de la compatibilité.
- **La clarté des attentes**
 - Postuler un emploi à un salaire donné qui soit justifié en regard de la responsabilité du poste;
 - Agir comme concepteur / exécutant / administrateur de dossiers / gestionnaire d'équipes de conception / gestionnaire d'équipes de réalisation;
 - Être impliqué dans le bon champ d'activités (en fonction de la combinaison de la compétence du professionnel et de son désir d'évolution).

Contenant et son contenu

Le portfolio a une valeur démonstrative. Au-delà de l'information factuelle, il dit beaucoup sur votre capacité de communiquer. N'oubliez pas que votre futur employeur n'est peut-être pas familier avec votre discipline ou votre parcours professionnel. Pour que votre portfolio soit « parlant », il faut :

- Représenter justement l'information (nature de la participation, rôle joué, etc.);
- Montrer les qualités réelles du contenu de vos activités professionnelles (études, projets, etc.);
- Assurer la lisibilité du contenu (choix du matériel, mise en page adéquate);
- Doser les quantités et importances relatives de chaque élément (éviter de tout dire et montrer, il faut hiérarchiser);
- Maximiser les interrelations (proposer plusieurs points de vue : thématique, échelle ou complexité de projets, chronologique, etc.);
- Mettre l'information en contexte;
- Permettre de progresser et de reculer aisément dans l'information;
- Protéger le contenu (valider ce qui peut être divulgué avec votre employeur antérieur);
- Présenter le contenu de façon efficace, simple et agréable;
- Permettre une mise à jour facile du contenu;
- Permettre des changements au niveau de la séquence de présentation (pour l'adapter au profil de l'employeur).

Monter votre portfolio répond à votre stratégie de promotion professionnelle. Formulez-la car ce sont des éléments que vous aurez à faire valoir en entrevue. En voici quelques exemples :

- Mettre en évidence ses talents;
- Montrer que l'on maintient un niveau de qualité constant;
- Démontrer la cohérence de sa démarche dans le temps;
- Documenter sa persévérance, sa progression;
- Mettre en évidence ses intérêts particuliers;

- Témoigner de son expérience dans des domaines spécifiques ou en rapport avec des problématiques particulières;
- Indiquer l'orientation que l'on est en train de donner à sa carrière;
- Témoigner d'un sens d'initiative dans vos implications personnelles (concours, expositions, comités, etc.).

Plusieurs choix de médiums et de formats sont disponibles. Informez-vous sur le support privilégié par la personne avec qui vous aurez l'entrevue. En partant, vous pouvez laisser à la disposition de l'employeur un document qui exprime bien votre signature professionnelle.

Trois décisions		
Contenus	Échelle	Contenants
<ul style="list-style-type: none"> • Numérique • Esquisses • Reproductions d'esquisses • Photographies • Diapositives • Photocopies • Collages • Originaux • Objets, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réelle • Réduite • Augmentée 	<ul style="list-style-type: none"> • Portfolio traditionnel • Dépliant-brochure • Cahier de dessins • Format électronique • Autres

Par la suite, même si vous n'obtenez pas le poste convoité, gardez le contact en faisant part à l'occasion d'un changement d'orientation professionnelle ou de votre évolution professionnelle en marque d'intérêt et signifiez votre intérêt à faire partie de l'entreprise s'il se présente une ouverture.

Rappel stratégique

Sur votre choix de présentation :

- Votre portfolio n'est pas l'intégralité de votre travail;
- Impressionnez d'abord par le contenu avant de le faire par le contenant. Le portfolio qui se veut hors norme attire l'attention et sera évalué comme objet de design. Assurez-vous qu'il soit irréprochable;
- Évaluez la reproductibilité du portfolio (coût, adaptabilité) en cas d'entrevues multiples et de dépôts de portfolios simultanés;

- Choisissez un format qui permettra de regrouper plusieurs éléments d'un même projet. On peut ainsi communiquer des interrelations en un seul coup d'œil tout en réduisant le nombre total de pages;
- Visez le plus grand impact à l'intérieur du plus court temps possible;
- Le cahier de dessins personnels, l'outil de présentation le plus oublié, demeure un repère extrêmement convaincant puisqu'il représente, de la façon la plus juste, vos méthodes d'observation et d'analyse conceptuelle, tout en témoignant de votre engagement;
- Réduisez au minimum le besoin de manipuler des contenus pour les présenter. Le contenu doit se livrer instantanément, que vous soyez présent ou non;
- Donnez-vous la possibilité de remettre, séparément du portfolio, un court résumé visuel reflétant vos meilleurs atouts.

Sur la séquence de présentation :

- Gardez une souplesse pour structurer le contenu selon des priorités que l'on établit;
- L'organisation chronologique de l'information est essentielle, le regroupement est soit thématique ou typologique;
- Présentez d'abord les projets les plus récents, la nécessité de documenter son profil actuel étant prioritaire dans le cadre d'une perspective d'emploi;
- Identifiez les éléments de transition qui démontrent le passage que vous avez fait entre les grands regroupements afin de mieux communiquer le passage entre les divers contenus. Le souvenir devient alors lui aussi structuré;
- Ne conservez les anciens projets que s'ils communiquent des habiletés et des qualités non démontrées autrement;
- Mettez sur vos forces en les mettant en évidence d'abord, avant de parler de la pluralité de vos capacités. Une multiplicité d'implications sans dominante particulière est signe d'éparpillement;
- Obligez-vous à mettre à jour votre portfolio régulièrement et soyez critique face à votre propre cheminement afin d'en tirer une lecture personnelle de votre parcours.

Sur votre approche graphique :

- Que l'on soit graphiste ou non, le document doit être traité avec minutie;
- Optez pour un concept graphique qui soit à votre image. Vous êtes enfin le client!
- Traitez chaque planche comme si elle devait être la toute première. Le traitement d'un projet doit vous représenter pleinement;
- Communiquez un maximum d'informations avec un minimum d'éléments. Qualité d'abord, quantité ensuite, en évitant de répéter;
- Considérez le blanc et le noir comme des alliés plutôt que comme des zones à remplir. Ils permettent d'isoler des blocs d'information et ainsi, de les mettre en valeur;
- Questionnez-vous sans cesse sur la compatibilité des couleurs entre deux planches consécutives;
- Jouez avec les échelles à l'intérieur de mêmes planches. Ceci permet de documenter l'étendue de votre maîtrise d'une problématique donnée;
- Organisez les planches pour intégrer chaque projet d'un seul coup d'œil.

Descriptif de projet

Axes descriptifs	La mission
Identification	
<ul style="list-style-type: none">• Titre du projet• Nature du projet• Année de réalisation	
Description	
<ul style="list-style-type: none">• Mise en contexte:<ul style="list-style-type: none">○ Thématique○ Contexte d'insertion○ Contexte de réalisation○ Précédents comparables○ Citations poétiques• Approche conceptuelle et solution développée	<ul style="list-style-type: none">• Démontrez la richesse, la profondeur et la pertinence de votre réflexion.• Documentez votre capacité de passer d'une réflexion théorique à une application pratique.• Exposez l'étendue de son imaginaire

<ul style="list-style-type: none"> • Description technique: <ul style="list-style-type: none"> ○ Caractéristiques novatrices ○ Matériaux ○ Dimensions ○ Procédés de fabrication ○ Production 	<p>et de sa créativité.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Démontrez votre capacité de rédiger un texte clairement et succinctement.
Contribution	
<ul style="list-style-type: none"> • Identification des éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Auteur(s) ○ Collaborateur(s) ○ Rôle de l'individu 	<p>Laissez deviner votre intégrité et votre honnêteté en reconnaissant vos forces et vos faiblesses et en insistant sur vos valeurs personnelles.</p>

Rappels stratégiques sur le descriptif de projet

- Le descriptif de projet est parfois le dernier élément à être intégré à votre portfolio. Il est aussi trop souvent simplement laissé de côté. Cela constitue nettement une erreur dans la mesure où vous perdez ainsi une opportunité véritable de démontrer vos qualités de communicateur de même que plusieurs aspects de votre personnalité, des repères fondamentaux dans un contexte de travail;
- Le descriptif de projet vous représente en votre absence. Un portfolio doit souvent être confié à une firme pendant quelques jours. On veut alors éviter d'être mal ou partiellement perçu;
- Le fait de procéder à cet exercice d'analyse vous permet de mieux vous comprendre, tant au niveau de la rigueur de votre démarche que par rapport à vos qualités, vos capacités et votre potentiel.

Les messages stratégiques à communiquer

- Talents créatifs :
 - Richesse du processus créatif
 - Capacité de synthèse
- Compétences :
 - Natures artistiques, techniques ou autres
 - Diversité
 - Flexibilité et polyvalence
- Affinité au travail d'équipe et leadership créatif
- Clarté des attentes

Quelles sont les compétences les plus en demande par l'employeur?

Au-delà de la formation et de l'expérience professionnelle, le savoir-faire et le savoir être (qu'on appelle communément compétences) a une incidence lors du processus d'embauche. En effet, la culture, les connaissances et les capacités intellectuelles deviennent la ressource première des entreprises de services qui veulent demeurer concurrentielles. En 1976, 9% des emplois au Québec étaient occupés par des diplômés universitaires; en 1995, cette proportion avait doublé. Environ 30% des architectes paysagistes du Québec sont détenteurs d'une maîtrise. La tendance devrait s'intensifier dans les années à venir avec notamment la retraite des « baby boomers ».

L'employeur souhaite toujours engager un professionnel qui allie des qualités personnelles (existantes ou en développement) qui cadrent avec ses attentes et des compétences qui vous rendent apte à œuvrer dans le domaine de l'architecture de paysage. Selon le cadre d'entreprise (ou organisation) que vous voudrez joindre, vous aurez à démontrer des habiletés à :

- Travailler en équipe, à développer la concertation, à influencer vos pairs;
- Manifester des qualités de motivation, initiative et autonomie;
- Communiquer oralement et par écrit; démontrer un esprit de synthèse;
- Démontrer à la fois une bonne créativité et une aptitude pour l'analyse et la résolution de problèmes;
- Être capable de gérer ses activités dans un cadre structuré par l'organisation et la gestion du temps, le respect des échéanciers et le sens des priorités;
- Faire preuve de souplesse, de polyvalence et de facilité d'adaptation;
- Promouvoir les valeurs de l'entreprise;
- Maîtriser l'informatique et les outils de télécommunication. (traitement de texte, chiffrier, etc.) et ceux propres à votre profession ou discipline (AutoCad, Photoshop, etc.) dans un environnement Windows (MAC comme PC).

5. Développer une entreprise

Le processus de planification d'entreprise se fait en quatre étapes. Il exige des décideurs d'établir leurs priorités et les objectifs de l'entreprise. La planification offre une base aux prises de décisions sur les points décisifs de l'organisation que sont :

Étapes	Rôle	Actions
Valeurs, vision et mission	Orientation et objectifs pour se positionner dans le marché et définir les services à offrir.	<ul style="list-style-type: none">• Quels types de projets?• Quels services seront offerts?• Où la firme pratiquera-t-

		<p>elle?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les qualités particulières de la firme? • Quelles sont les conditions de succès?
Réflexion stratégique	Processus de création de l'entreprise et identification des attentes pour les 5 premières années.	<ul style="list-style-type: none"> • Marchés ciblés • Position dans le marché • Communications externes • Service à la clientèle • Honoraires
Plan d'affaires	Donne les détails sur l'implantation et les informations requises par la banque et les autres intérêts financiers. Étape qui peut requérir la participation d'un conseiller financier	<p>Structure (propriétaire unique, société, corporation) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre et types d'employés • Personnel administratifs et rôles • Fournisseurs • Plan de développement <p>Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Étude de marché (situation géographique, ampleur du marché) • Plan promotionnel • Niches du marché (clientèle cible et concurrence) <p>Plan financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Équité dans la firme • Prévisions pour les sources de revenus et du volume de revenus annuels • Mode d'opération

		<ul style="list-style-type: none"> • Mise de fonds et disponibilité budgétaire
Évaluation	Rétroaction en continu	<ul style="list-style-type: none"> • Retour sur les résultats en fonction des objectifs à court, moyen et long terme • Ajustement de la stratégie ou du plan d'affaires

Formes d'opération d'entreprise

Peu importe le style de gestion, l'organisation de l'entreprise comprend les fonctions suivantes :

Activités	Ressources
<ul style="list-style-type: none"> • Administration • Relations d'affaires et promotionnelles • Gestion de contrats • Gestion des ressources humaines • Gestion de projet et de design 	<ul style="list-style-type: none"> • Bureau • Équipements • Contrats • Biens • Équipe de professionnels • Équipe de soutien • Sous-contractants (réseau)

Votre entreprise peut s'inspirer de deux styles d'organisation :

- **Formel et hiérarchique:** Forme rationnelle dite « dure ». Les stratégies et les objectifs sont clairs. Les tâches sont clairement établies, la structure est formelle et le système d'opération inclut des personnes responsables de l'orientation de la production. Il s'agit d'une structure verticale, hiérarchique qui part toujours du haut vers le bas. Le patron contrôle l'ensemble des projets dont la direction peut être déléguée. Il y a division des fonctions – planification, design, production, gestion, contrats.
- **Intuitif ou innovateur et participatif:** La forme est informelle et la gestion est dite facilitée, liée à un partage de valeurs entre le personnel et les clients. Les rôles peuvent être changeants dans l'équipe de travail. La ligne de communication est ouverte, l'environnement social et davantage créatif. On y trouve souvent des compensations autres que financières.

La gestion du bureau passe par des rôles d'administrateur, d'entrepreneur, de motivateur, de producteur. Une seule personne a rarement le talent et le tempérament pour couvrir toutes les fonctions. C'est pourquoi il est plus avisé d'entreprendre le projet d'entreprise avec des partenaires qui combinent des habiletés en gestion financière et administrative, en ressources humaines et en promotion ainsi qu'en développement de la clientèle.

La concurrence

Dans le domaine de l'architecture de paysage, votre première concurrence est celle de vos pairs. Vous découvrirez que votre concurrence est aussi présente dans les autres disciplines professionnelles ou techniques de l'aménagement, et que votre bassin de clientèle naturel connaît peu votre discipline ou vos compétences. Il vous faut donc explorer l'univers de la concurrence et tracer votre sphère d'influence dans votre domaine. Vous devrez donc déterminer :

- Comment gérer votre environnement professionnel pour développer de bonnes relations d'affaires dans le milieu de l'aménagement;
- Comment attirer une clientèle qui ne vous connaît pas encore;
- Comment créer des alliances stratégiques dans la communauté afin d'atteindre votre clientèle cible.

Les clients font en général affaires avec ceux qu'ils connaissent, qu'ils apprécient et qui leur inspirent confiance. Comment percer auprès de cette nouvelle clientèle qui ne vous connaît pas? Il vous faut développer des outils spécifiques et adopter un positionnement stratégique qui vous démarquera de la concurrence.

Pour ce faire, plusieurs stratégies s'offrent à vous :

- Mettez en évidence une spécialité où votre entreprise offre une «valeur ajoutée» à la clientèle, soit dans un service, une expertise, une méthode de travail particulière ou tout autre approche distinctive où vous avez identifié un besoin ou des attentes dans votre étude de clientèle. Vous devrez auparavant avoir répondu à ces questions :
 - Quel marché visez-vous?
 - Quelles sont ses préoccupations, ses besoins ?
 - Qu'avez-vous d'unique à offrir ?
 - Pourquoi votre client vous choisirait-il ?
- Faites-vous connaître des organismes d'affaires (chambres de commerce, etc.), des groupes d'intérêt (sociétés culturelles, etc.) ou de tout autre milieu qui constitue une cible de nouveaux clients et offrez votre contribution gracieuse (conférences, participation à des concours de jeunes entrepreneurs, etc.) afin d'exprimer la personnalité de votre entreprise et votre intérêt pour la vie publique. Vous aurez auparavant répondu à ces questions :

- Quel message voulez-vous transmettre?
- Comment allez-vous cibler votre approche promotionnelle avec l'information obtenue par la réaction du milieu?
- Quels alliés voulez-vous dans ce développement de clientèle?
- Comment ferez-vous le suivi avec ces nouveaux contacts?
- Développez vos alliés dans la communauté. Le professionnel est toujours enraciné dans son milieu, sa région, son réseau d'intérêt. La notion de réseau est essentielle dans tout développement professionnel et ce réseau doit être en phase avec vos valeurs, votre attitude et votre place dans la communauté. Vous aurez eu auparavant à vous questionner sur votre identité professionnelle et sur votre relation avec votre communauté :
 - Au-delà de la source de revenus qu'il représente, comment faire de votre client un allié stratégique (conseiller, expert technique, acteur de changement, etc.)?
 - Comment établir les liens avec votre milieu (élus, fonctionnaires, intervenants) dans le respect de votre éthique professionnelle?
 - Quelle sont les problématiques à travers lesquelles vous pourriez démontrer la valeur de votre expertise ?
 - Comment promouvoir l'image de votre entreprise auprès des médias ?

Liste de lecture

Documents de l'Association des architectes paysagistes du Québec

- Étude sectorielle de la main d'œuvre en architecture de paysage
- Faits saillants étude sectorielle
- Avenir de la profession

Gouvernement du Canada - Plan d'affaires

Centre Entrepreneurship HEC-POLY-UdeM :

- Plan d'affaires : Table des matières
- Plan d'affaires : Guide de rédaction

Guide de rédaction du plan d'affaires produit par SAJE dans le cadre de la formation Lancement d'une entreprise

- Planification générale
- Étude de marché
- Marketing
- Opérations
- Prévisions financières

Les aspects pratiques et légaux du démarrage d'entreprise