

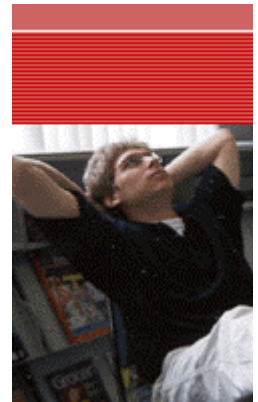
CD-ROM Extra **Modèle de plan d'affaires** **(Autres)**

Canada / Columbia Britannique Services aux Entreprise

601 rue Cordova O. Vancouver (C.B.) Canada V6B 1G1

Tél: 604.775.5525 interurban gratuit 1-800-667-2272 Fax: 604-775-5525

Siteweb: <http://www.smallbusinessbc.ca> Info-FAX : 604-775-5515



Modèle de plan

Plan d'affaires pour la période
commençant en mai 2000

Sommaire

Description de l'entreprise

CD-ROM Extra est un magazine dont le siège social se trouve à Cape Discovery, en Colombie-Britannique. Le magazine était à l'origine distribué et vendu dans quelques boutiques informatiques de Vancouver. Il a ensuite connu une popularité grandissante et est aujourd'hui vendu partout dans le sud-ouest de la C.-B. et dans le sud de l'Alberta. CD-ROM Extra est particulier du fait qu'il se concentre seulement sur les produits CD-ROM du marché nord-américain. En plus de sa propre équipe de rédaction, des spécialistes de Silicon Valley, de Kanata en Ontario, et de Chiba au Japon fournissent régulièrement des articles. Le magazine contient des commentaires d'experts, des nouvelles de l'industrie, des exemples et des critiques d'applications CD-ROM, des réactions de lecteurs et des conseils sur l'utilisation des applications CD-ROM.

Propriété et gestion

CD-ROM Extra Inc. a été constituée en société selon les lois de la C.-B. en 1996 et appartient à ses deux gestionnaires, Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann. M. Rawm possède 60 % de l'entreprise alors que Mme Dyskmann détient les 40 % restants. Les deux associés participent autant l'un que l'autre au fonctionnement et à la gestion de l'entreprise. M. Rawm a travaillé huit ans chez Microsoft à Redmond, dans l'État de Washington, comme programmeur dans l'équipe qui a conçu Windows 3.0. Il a aussi été à l'emploi de Sun Microsystems à Cupertino, en Californie, et de Newbridge Network à Kanata, en Ontario.

Catherine D. Dyskmann a reçu son diplôme d'informaticienne de la British Columbia Institute of Technology (BCIT) en 1989. Mme Dyskmann a travaillé quatre ans au Japon chez Sony au sein du service de R-D du disque compact. Avant de créer ce magazine, elle était chargée du développement des produits sur CD-ROM pour Silicon Graphics.

Projets et objectifs clés

L'entreprise cherche avant tout à distribuer son magazine à Edmonton, en Saskatchewan, au Manitoba et en Ontario et à passer d'un tirage de 20 000 à 50 000 exemplaires. Des prêts bancaires de 33 000 \$ sont nécessaires pour financer cette expansion et maintenir un flux monétaire positif la première année. Elle cherche aussi à distribuer sa publication dans les commerces et les librairies. Elle négocie actuellement avec les distributeurs pour atteindre ces objectifs. De plus, elle prévoit créer un site Web pour avoir plus de commentaires de ses clients.

Possibilités de marketing

Il y a plus de 250 000 lecteurs de CD-ROM au Canada et jusqu'à 11 millions aux États-Unis. Tous les experts affirment que le taux phénoménal de croissance annuelle de 100 %

ou plus que connaît l'industrie depuis 1994 continuera pendant au moins trois ans. En 2000, il devrait y avoir 1 000 000 de lecteurs de CD-ROM au Canada. Leurs propriétaires sont autant de clients éventuels pour le magazine. En 1996, la vente des revues spécialisées en informatique a augmenté, en dépit de la baisse pour les autres types de périodiques. Les revenus publicitaires des 35 périodiques les plus importants du domaine ont augmenté d'environ 32 % en 1996, atteignant 650 millions de dollars américains par rapport à 490 millions en 1995.

Avantages concurrentiels

CD-ROM Extra est avantagé à bien des points de vue par rapport à la concurrence en raison de son contenu canadien. Le CD-ROM Buyer's Guide et le Multimedia CD traitent à peine du marché canadien et ne présentent aucune publicité d'entreprises canadiennes à l'exception de Corel. En analysant les nouveaux produits et les nouvelles technologies d'un point de vue canadien plutôt qu'américain, CD-ROM Extra peut attirer plus de lecteurs dans le marché ciblé. Un but national plutôt que régional aidera aussi à attirer des lecteurs et, du même coup, à être plus concurrentiel que les autres publications régionales canadiennes. Des chroniqueurs invités venant des grandes régions de haute technologie (Silicon Valley, Kanata en Ontario et Chiba au Japon) améliorent aussi jusqu'à un certain point l'avantage concurrentiel.

Stratégie de marketing

Le principal marché cible de CD-ROM Extra est constitué d'acheteurs d'ordinateurs de bureau et de portables pour usage personnel ou professionnel. Le plus grand marché de détail comprend les chaînes de dépanneurs et les librairies. En signant des contrats de distribution avec les grands magasins, la visibilité et la disponibilité du magazine augmenteront beaucoup. Les efforts de promotion dirigés vers les clients incluent des étalages publicitaires dans les magasins d'ordinateurs, de la publicité dans les journaux et des dépliants promotionnels, de la publicité sur Internet et des annonces radio dans certains marchés.

De plus, CD-ROM Extra continuera de participer à des salons sur l'informatique et les revues d'informatique au Canada et aux États-Unis.

Sommaire des prévisions financières

Grâce à l'expansion dans les Prairies et plus à l'est du Canada, d'ici l'été 1997, le revenu de CD-ROM Extra devrait passer de 812 200 \$ en 1997 à 1 230 800 \$ en 1998. Les coûts directs de vente seront d'environ 70 % des ventes brutes, soit 47 % pour l'impression et la publication, 12 % pour les salaires de production et 10 % de frais de distribution. On projette que le revenu net passera de 3 200 \$ en 1997 à 48 600 \$ en 1998, car les coûts associés à l'expansion sont compensés par l'augmentation des ventes.

Confidentialité et reconnaissance des risques

Disposition relative à la confidentialité

Les renseignements contenus dans ce plan d'affaires sont strictement confidentiels et sont fournis à la condition qu'ils ne soient dévoilés à aucun tiers sans le consentement écrit de Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann.

Reconnaissance des risques

Pour la direction, ce plan d'affaires est la meilleure estimation du potentiel de l'entreprise. Il est impossible de prédire avec précision tous les risques importants ou de les éviter. Peu de plans d'affaires sont sans omission ou erreurs réelles. Les investisseurs ne sont pas sans savoir que toute entreprise présente un risque inévitable qui doit être évalué avant d'agir.

Aperçu de l'entreprise

Historique

Fondé en 1996 par Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann, CD-ROM Extra est un magazine dont le siège social se trouve à Cape Discovery, en Colombie-Britannique. Le magazine était à l'origine distribué et vendu dans quelques boutiques informatiques de Vancouver. Il a ensuite connu une popularité grandissante et est aujourd'hui vendu partout dans le sud-ouest de la C.-B. et dans le sud de l'Alberta.

Énoncé de mission

CD-ROM Extra cherche à établir et à maintenir au Canada une position de tête parmi les publications axées sur les CD-ROM en offrant à ses lecteurs la source la plus complète d'information sur les produits CD-ROM et leur utilisation. Le magazine cherche aussi à fournir, tant sur papier que sur Internet, les nouvelles et les tendances les plus récentes dans le domaine.

Objectifs

Les principaux objectifs de la prochaine année sont les suivants :

1. Établir et maintenir au Canada une position de tête parmi les publications axées sur les CD-ROM. Se faire connaître comme étant le meilleur magazine à consulter quand on veut se renseigner sur les tendances et produits CD-ROM nouveaux ou existants.
2. Étendre la distribution du magazine au reste de l'Ouest canadien et à l'Ontario.
3. Augmenter la distribution actuelle par numéro de 20 000 à 50 000 exemplaires. Un prêt bancaire de 100 000 \$ sera nécessaire pour financer l'augmentation de la circulation, la distribution et le marketing. Ce prêt servira aussi à assurer une trésorerie positive dès la première année d'exploitation.
4. Augmenter le nombre de pages par numéro de 64 à 96 d'ici la fin de 1997.
5. Positionner le magazine pour une acquisition par un grand éditeur dans les deux

prochaine années.

Propriété

CD-ROM Extra Inc. a été constituée en société selon les lois de la C.-B. en 1996 et appartient à ses deux gestionnaires, Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann. M. Rawm possède 60 % de l'entreprise alors que Mme Dyskmann détient les 40 % restants. Les deux associés participent autant l'un que l'autre au fonctionnement et à la gestion de l'entreprise.

Emplacement et installations

CD-ROM Extra est publié à partir de Cape Discovery, en Colombie-Britannique. Le magazine occupe un bâtiment de trois étages dans le parc industriel et technique de Cape Discovery. Les locaux qui servent à la production et à l'administration ont une superficie de 279 m². Le loyer est de 1600 \$ par mois, hypernet. L'équipement de bureau inclut des liaisons montantes, un superordinateur IBM, plusieurs ordinateurs 686 et Pentium, des fournitures de bureau et du matériel de vidéoconférence.

Le magazine est imprimé par Total Print à Vancouver, en Colombie-Britannique. De là, les exemplaires sont distribués directement aux vendeurs par Western Booksellers, une société nationale de distribution de magazines et de livres.

En s'installant à Cape Discovery, les frais généraux sont réduits de 50 %, car les taux de location sont environ la moitié de ceux du Vancouver métropolitain. La sous-traitance de l'impression et de la distribution limite les frais généraux directs. a

Produits et services

Description des produits et services

CD-ROM Extra est un magazine trois couleurs de 64 pages reliées sans couture dans un format 8 ½ sur 11. Produit sur du papier de haute qualité, le magazine est reconnu dans l'industrie pour sa mise en page particulière et de qualité supérieure.

CD-ROM Extra Inc. a publié deux numéros en 1996 et six en 1997. Maintenant une publication bimestrielle, CD-ROM Extra a vite conquis le marché des publications axées sur les CD-ROM vendues en C.-B. et en Alberta.

L'entreprise compte à la fois sur le personnel interne et les collaborateurs invités pour son contenu éditorial. Les clients peuvent acheter des numéros dans les commerces d'informatique et les grandes librairies ou peuvent souscrire un abonnement annuel.

Caractéristiques des produits et services

CD-ROM Extra est particulier du fait qu'il se concentre seulement sur les produits CD-ROM du marché nord-américain. En plus de sa propre équipe de rédaction, des spécialistes de Silicon Valley, de Kanata en Ontario, et de Chiba au Japon fournissent régulièrement des articles. Le magazine contient des commentaires d'experts, des

nouvelles de l'industrie, des exemples et des critiques d'applications CD-ROM, des réactions de lecteurs et des conseils sur l'utilisation des applications CD-ROM.

Produits et services

CD-ROM Extra est produit sur un réseau de systèmes internes d'édition (édition assistée par ordinateur) comprenant Adobe Photoshop, Corel PhotoPaint et Micrografx Picture Publisher. Ces technologies donnent une qualité supérieure et un contrôle créatif à un coût minimal.

Une fois que les textes sont prêts, on les met sur film à l'aide d'une composeuse. L'imprimeur l'assemble avec les publicités qui sont déjà sous forme de films. Ces films servent à l'imprimeur pour produire des planches d'impression pour les presses utilisées pour le tirage du magazine. Toute l'impression est faite chez Total Print Inc. à Vancouver.

Produits et services futurs

Les gestionnaires ont l'intention d'étendre et de diversifier les textes et le contenu du magazine suivant les désirs des lecteurs. Ils projettent aussi un nouveau site Web et un «chat» électronique pour recevoir plus de commentaires de clients.

Avantages comparatifs sur le plan de la production

En sous-traitant l'impression et la distribution, CD-ROM Extra n'a pas besoin d'emprunter pour des investissements de capital et de fonctionnement (équipement d'impression, local, personnel qualifié, etc.). En utilisant les toutes dernières technologies de publication assistée par ordinateur, CD-ROM Extra est capable de produire un produit de haute qualité à un coût minimal.

Aperçu du secteur

Étude de marché

Pour analyser le potentiel de marché d'un magazine axé sur les CD-ROM dans l'Ouest canadien et en Ontario, il fallait des données de nombreuses sources. Elles proviennent du marché de chaque province pour les produits CD-ROM et les ventes de magazines spécialisés dans ce domaine. Elles couvrent la période de 1991 à 1996 et proviennent de deux chefs de file dans les études de marché, C.A. Nelson Canada et Harmish Mead Group. Les renseignements comprennent aussi les analyses des tendances du secteur, les projections de ventes et une évaluation de la concurrence des publications spécialisées dans l'informatique et les CD-ROM.

De plus, une étude sur place auprès des clients des magasins d'ordinateurs a été commandée pour Vancouver, Kelowna et Calgary en novembre 1997. Les résultats de l'étude ont servi à préparer les profils des consommateurs et à déterminer le genre d'information et d'articles recherchés. Des coupures de journaux et des articles recueillis dans les librairies locales et Internet ont également servi à l'étude de marché.

Importance du secteur

Selon C.A. Nelson Canada, il y a plus de 250 000 lecteurs de CD-ROM au Canada et jusqu'à 11 millions aux États-Unis. Tous les experts affirment que le taux phénoménal de croissance annuelle de 100 % ou plus que connaît l'industrie depuis 1994 continuera pendant au moins trois ans. En 2000, il devrait y avoir 1 000 000 de lecteurs de CD-ROM au Canada. Leurs propriétaires sont autant de clients éventuels pour le magazine. Avec une chute rapide des prix des lecteurs de CD-ROM et des logiciels sur CD-ROM, le lecteur de CD-ROM est devenu un accessoire standard dans les ordinateurs personnels. Pour ce qui est des titres de CD-ROM, on estime que 25 000 sont maintenant vendus dans le monde par rapport à 4000 seulement en 1994.

En 1996, la vente des revues spécialisées en informatique a augmenté en dépit de la baisse pour les autres types de périodiques. Les revenus publicitaires des 35 périodiques les plus importants du domaine ont augmenté d'environ 32 % en 1996 atteignant 650 millions de dollars américains, par rapport à 490 millions en 1995. Bien que les chiffres de 1997 ne soient pas encore accessibles, les experts prévoient une croissance similaire.

Segmentation des produits clés

Les magazines spécialisés en informatique qui sont vendus au Canada traitent surtout de trois secteurs: les nouveautés logicielles titres et applications (65 %), les applications matérielles et l'équipement connexe (25 %) et Internet (10 %). Les magazines qui décrivent et évaluent les logiciels lancés par les trois grands (Microsoft, Corel et IBM) comptent pour 55 % des revues portant sur les logiciels, tandis que ceux qui traitent des logiciels produits par les autres fabricants atteignent les 35 %. Les autres 10 % s'intéressent à la programmation et au développement de logiciels.

Dans le segment des applications matérielles, 80 % des magazines traitent d'abord des applications multimédia telles que les programmes audio, les moyens vidéo et la conception de sites Web. Les autres 20 % se consacrent aux nouvelles composantes informatiques comme des puces de mémoire à accès direct, les circuits de traitement et les lecteurs de disques.

Segmentation des marchés clés

Les lecteurs de publications spécialisées en informatique peuvent en général être rassemblés dans l'une des cinq grandes catégories suivantes : créateurs et fournisseurs d'ordinateurs et de produits rattachés à l'informatique, directeurs de systèmes d'information, utilisateurs techniques, utilisateurs commerciaux et consommateurs particuliers. Les deux plus grands segments du marché sont de loin les consommateurs particuliers et les utilisateurs commerciaux. Les utilisateurs commerciaux composent actuellement le plus grand segment, mais ce devrait être l'inverse en 2000, car les particuliers devraient représenter la plus grande part de marché.

Pour ce qui est de la distribution de magazines, les principaux segments de marché sont les supermarchés, les librairies et les boutiques d'ordinateurs. Une étude américaine commandée par CompuMag montre que 43 % de toutes les publications rattachées à l'informatique sont vendues dans les boutiques spécialisées ou dans les magasins de

quartier, 24 % dans les librairies ou kiosques à journaux, 17 % dans les boutiques d'ordinateurs et 6 % dans les supermarchés. Les autres 10 % sont livrés aux abonnés par la poste.

Processus et critères d'achat

On peut acheter CD-ROM Extra chez les détaillants ou le recevoir par la poste. Les abonnés bénéficient d'un tarif réduit par rapport à l'achat aux numéros. La décision d'acheter un magazine quelconque est basée sur la présentation du magazine, le prix, la pertinence du contenu et l'intérêt de l'acheteur pour le thème du magazine.

Pour les détaillants, le prix d'achat et les critères de vente sont simples: le magazine doit être capable de vendre assez d'exemplaires pour justifier la place qui lui est attribuée sur les rayons. L'espace pour les magazines vendus au détail est généralement rare et très concurrentiel. Un magazine sera rapidement détrôné si le commerçant voit qu'un autre se vend mieux.

Profil du secteur

À l'heure actuelle, 46 publications informatiques sont offertes au Canada. De ce nombre, 40 sont accessibles dans l'Ouest canadien et en Ontario. Le secteur étant fortement régionalisé, huit seulement se vendent dans tout le pays. Ces huit magazines représentent 71 % de toutes les publications informatiques vendus au Canada en 1996.

Bien que les magazines distribués à l'échelle du pays emploient entre 20 et 50 personnes, la plupart des publications comptent moins de 10 employés.

Principales tendances du secteur

Plusieurs facteurs ont contribué à l'augmentation des ventes de magazines sur l'informatique au Canada. Tout d'abord, on note une forte croissance de Canadiens qui possèdent ou qui projettent d'acheter un ordinateur personnel. Selon un rapport du Toronto Daily Courier paru en 1996 et plusieurs extraits d'articles dans d'autres journaux nationaux, un total de 3,2 millions de ménages canadiens, soit 32 %, ont un ordinateur personnel. Une étude d'Hamish Mead menée en 1997 a révélé que 25 % des Canadiens sondés envisagent l'achat d'un ordinateur personnel dans les cinq prochaines années. D'ici 2001, les experts prévoient que 50 % des ménages canadiens auront un ou plusieurs ordinateurs personnels.

Du fait que la plupart des nouveaux ordinateurs sont munis d'un lecteur de CD-ROM et qu'on mette sur le marché un nombre incroyable de nouveaux titres, l'intérêt pour les CD-ROM et leur grande capacité augmentera beaucoup. Comme les prix des CD-ROM sont à la baisse, plus de personnes peuvent se payer des produits CD-ROM. Donc, plus de gens seront aussi à la recherche d'information sur les types de produits et leurs caractéristiques.

Aperçu du secteur

La perspective du marché des magazines sur l'informatique, en particulier ceux qui se

penchent sur les technologies et les applications de CD-ROM, est très positive. Les utilisateurs d'ordinateurs sont submergés par de nouveaux produits logiciels et matériels. Par contre, il y a un manque d'information sur la manière de tirer le maximum de ces produits.

Dans un article du Canadian Business Today (mai 1997, pp. 38-50), on dit qu'une partie de ce problème vient de la culture des compagnies de haute technologie qui sont souvent dirigées par ceux qui préfèrent découvrir par eux-mêmes comment utiliser les logiciels et les gadgets connexes. Malheureusement, on accorde peu d'attention à la description de toutes les fonctions possibles de ces produits. Les utilisateurs y'voient beaucoup de confusion et par conséquent se servent d'un petit nombre de fonctions.

Avec la croissance des applications CD-ROM et l'accessibilité décrite ci-dessus, le nombre de clients potentiels pour un journal spécialisé sur le sujet devrait quadrupler en trois ans. La demande d'information sur les produits CD-ROM devrait en faire autant. Donc, un magazine sur le CD-ROM peut prévoir une grande croissance du nombre de lecteurs et des revenus à condition de satisfaire les besoins du client.

Stratégie de marketing

Marchés cibles

Le principal marché cible de CD-ROM Extra est constitué d'acheteurs d'ordinateurs de bureau et de portables pour usage personnel ou professionnel. Sur le plan géographique, il faut augmenter la part de marché en Colombie-Britannique et en Alberta avant de se tourner vers la Saskatchewan, le Manitoba et l'Ontario. Si cette expansion réussit, il sera ensuite possible d'étendre la distribution vers le reste du Canada et les États-Unis.

Le plus grand marché de détail comprend les chaînes de dépanneurs et les librairies qui ont de nombreux établissements dans un marché donné. En signant des contrats de distribution avec les grands magasins, la visibilité et la disponibilité du magazine augmentera beaucoup.

Description des principaux concurrents

Il existe en C.-B. deux autres fabricants de meubles qui offrent des gammes de produits en pin semblables aux nôtres. La compagnie Canadian Heritage Pine Furniture est une petite entreprise de trois employés, située sur l'île de Vancouver. Notre autre concurrent direct, Conklin Furniture établi dans les basses terres du Fraser, compte 25 employés.

La compagnie Canadian Heritage Pine Furniture vend ses produits par l'entremise de petits marchands de meubles indépendants sur l'île de Vancouver. Il s'agit d'une petite entreprise qui ne cherche pas à grandir davantage. Quant à Conklin Furniture, cette entreprise produit plusieurs ensembles de meubles en pin pour le salon, la chambre à coucher, la salle à manger et le patio. Bien que ces produits se comparent aux nôtres en ce qui a trait aux modèles et à la qualité, elle les écoule par l'intermédiaire de marchands de meubles importants faisant partie d'une chaîne, surtout dans les basses terres du Fraser.

Plusieurs compagnies américaines fabriquent aussi des types de produits comparables aux

nôtres. En général, elles emploient plus de 300 personnes et distribuent leur production par le biais des magasins à rayons et des magasins d'aubaines.

Analyse de la situation concurrentielle

CD-ROM Extra est avantagé à bien des points de vue par rapport à la concurrence en raison de son contenu canadien. Le CD-ROM Buyer's Guide et le Multimedia CD traitent à peine du marché canadien et ne présentent aucune publicité d'entreprises canadiennes à l'exception de Corel. En analysant les nouveaux produits et les nouvelles technologies d'un point de vue canadien plutôt qu'américain, CD-ROM Extra peut attirer plus de lecteurs dans le marché ciblé. Un but national plutôt que régional aidera aussi à attirer des lecteurs et, du même coup, à être plus concurrentiel que les autres publications régionales canadiennes. Des chroniqueurs invités venant des grandes régions de haute technologie (Silicon Valley, Kanata en Ontario et Chiba au Japon) améliorent aussi jusqu'à un certain point l'avantage concurrentiel.

En tant que seul magazine informatique imprimé et distribué dans l'Ouest canadien, CD-ROM Extra a un autre avantage en publiant un produit de haute qualité à bon prix par rapport à ses concurrents. Des tarifs publicitaires inférieurs à ceux des concurrents américains ne peuvent qu'attirer des revenus publicitaires d'entreprises canadiennes qui n'auraient pas les moyens de se payer des publicités dans les magazines.

Même s'il est difficile de garantir une expansion des contrats de distribution en raison de la forte concurrence pour l'espace de vente sur les rayons de la plupart des détaillants, les accords de distribution actuels suffisent pour que CD-ROM Extra atteigne ses objectifs financiers. La forte demande du magazine dans les régions non encore desservies montre que le magazine sera capable d'étendre son actuel réseau de distribution.

Stratégie d'établissement des prix

La stratégie consiste à fixer le prix à un niveau comparable à celui de la concurrence à l'échelle nationale qui se situe autour de 3 \$ à 4 \$ l'exemplaire. Le magazine est en ce moment vendu à 2,99 \$, TPS non comprise. Si le magazine augmente à 96 pages, il sera vendu entre 3,99 \$ et 4,99 \$, TPS non comprise. Le prix de CD-ROM Extra tient compte à la fois des coûts de production, de distribution et de contenu éditorial et de la sensibilité du client au prix. Pour récompenser les abonnés annuels, un rabais de 30 % est consenti. L'intention est d'avoir un produit abordable et de haute qualité et une saine marge de profit. Les détaillants paient le magazine 2,25 \$ l'exemplaire, ce qui leur laisse un généreux profit de 0,74 \$ l'unité ou 33 %.

Stratégie de promotion

La stratégie de promotion cible à la fois les clients et les personnes qui décident quels magazines sont placés sur les rayons des grands magasins et des chaînes. Ces décideurs vont recevoir des échantillons gratuits du magazine avant qu'un représentant leur rende visite. Ils auront également accès à un numéro de téléphone fonctionnant 24 heures sur 24 pour obtenir réponse à leurs questions. Dans les régions autres que le Vancouver métropolitain, un agent assurera la promotion du produit.

Les efforts de promotion dirigés vers les clients incluent des étalages publicitaires dans les magasins d'ordinateurs, de la publicité dans les journaux et des dépliants promotionnels, de la publicité sur Internet et des annonces radio dans certains marchés. De plus, CD-ROM Extra continuera de participer à des salons sur l'informatique et sur les revues d'informatique au Canada et aux États-Unis.

Stratégie de distribution

La distribution de CD-ROM Extra se poursuivra dans l'Ouest canadien par le biais de Western Booksellers, son distributeur actuel. Des négociations sont actuellement en cours avec AllStar News and Journals, une firme de Toronto, pour distribuer le magazine en Ontario. Les abonnés vont recevoir directement leurs exemplaires par la poste au tarif de deuxième classe des dépôts en nombre.

Gestion et dotation en personnel

Structure organisationnelle

CD-ROM Extra Inc. appartient à ses deux gestionnaires, Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann. Ils dirigent la compagnie et se partagent toutes les tâches de direction, administratives, de marketing, de conception, de mise en page et de rédaction. La compagnie a quatre employés à temps plein, dont une secrétaire. Trois employés à temps partiel s'occupent de la circulation et répondent aux clients. Les collaborateurs de l'est du Canada, des États-Unis et du Japon présentent des articles de façon périodique. D'autres employés seront embauchés si les circonstances l'exigent.

Équipe de gestion

Clarence D. Rawm et Catherine D. Dyskmann ont chacun une grande expérience de la haute technologie et de l'industrie informatique. M. Rawm a travaillé huit ans chez Microsoft à Redmond, dans l'État de Washington, comme programmeur dans l'équipe qui a conçu Windows 3.0. Il a aussi été à l'emploi de Sun Microsystems à Cupertino, en Californie, et de Newbridge Network à Kanata, en Ontario. Catherine D. Dyskmann a reçu son diplôme d'informaticienne de la British Columbia Institute of Technology (BCIT) en 1989. Mme Dyskmann a travaillé quatre ans au Japon chez Sony au sein du service de R-D du disque compact. Avant de créer ce magazine, elle était chargée du développement des produits sur CD-ROM pour Silicon Graphics. Leur curriculum vitae se trouvent en annexe.

Dotation en personnel

En ce moment, CD-ROM Extra a un employé à temps plein, qui est responsable du graphisme et de la mise en page du magazine. Un autre, aussi à temps plein, s'occupe de la vente publicitaire et de certaines activités promotionnelles comme les visites de représentation à l'extérieur de la province. Un troisième membre à temps plein se penche sur la recherche de nouveaux produits et des nouvelles tendances de l'industrie. Trois employés à temps partiel (20 heures semaine) s'occupent du tirage du magazine et des renseignements à la clientèle. Le magazine engage aussi des collaborateurs pour des

articles à la pige, tandis que quatre collaborateurs contractuels participent à chaque parution. Chacun des deux partenaires contribue un ou plusieurs articles par numéro.

Questions relatives à la main-d'oeuvre

Aucun membre de l'équipe n'est syndiqué, et il n'y a pas eu de tentatives de la part des membres ou d'autres compagnies pour l'être. Les employés bénéficient des avantages sociaux standards plus un régime d'assurance médicale et un régime dentaire limité. Pour le moment, l'entreprise n'a pas de régime de retraite. Comme le chômage à Vancouver avoisine les 10 %, il ne manque pas de main-d'oeuvre qualifiée pour combler les postes existants ou nouveaux.

Questions relatives à la réglementation

Protection de la propriété intellectuelle

Le nom du magazine, CD-ROM Extra, est enregistré comme marque de commerce. Chaque numéro qui paraît est protégé par copyright. Tous les articles du magazine qui sont affichés sur le Web sont protégés par copyright.

Questions relatives à la réglementation

Conformément aux règlements établis par Communications Canada (Patrimoine canadien) et Industrie Canada relativement à la distribution des magazines au Canada, il est entendu que plus de 50 % du contenu et des annonces publicitaires du magazine doit être canadien. La TPS est comprise dans les frais d'abonnement pour être conforme aux règlements de Revenu Canada. La TPS est tirée des abonnements et remise deux fois par année. Le versement de la TPS tirée de la vente au détail du magazine relève du vendeur. CD-ROM EXTRA a un permis d'exploitation de commerce de la municipalité de Cape Discovery et est membre du Bureau d'éthique commerciale.

Risques

Risques du marché

Plusieurs facteurs peuvent influencer la demande pour nos produits. L'industrie canadienne de l'ameublement résidentiel est influencée directement par la conjoncture économique. Malgré les prévisions voulant que l'économie de la région de Pine Ridge poursuive sa croissance et demeure forte au cours des trois à cinq prochaines années, cet essor pourrait entraîner une concurrence accrue. Pour affronter ces risques, notre entreprise continuera d'offrir des produits haut de gamme à des prix concurrentiels. Étant donné le prix relativement bas des meubles en pin, on prévoit que la demande restera stable. Nous surveillerons l'évolution des tendances de consommation en entretenant des relations étroites avec nos distributeurs. Nous modifierons les modèles de manière à satisfaire les besoins du marché de la consommation. On peut facilement, à coût modique, apporter des changements mineurs dans le style.

Les petits marchands indépendants risquent de perdre leur part du marché au profit des

grands magasins et des magasins à aubaines. Il est essentiel que l'entreprise fasse uniquement appel à des petits magasins réputés pour la distribution de ses produits. L'entreprise devrait atteindre ses objectifs de vente à condition de distribuer ses produits sur une plus grande échelle en s'associant à des détaillants dans l'ensemble de la province.

Dans l'industrie du meuble, la demande est de nature très cyclique. Toutefois, grâce à notre mode de fabrication flexible et au recours à des employés à temps partiel, nous pouvons modifier la production de manière efficace, au besoin.

Autres risques

Puisqu'il est situé sur la côte ouest, le magazine ne peut pas rencontrer facilement ses clients pour la publicité, car la plupart d'entre eux sont basés dans l'est du Canada. Pour entretenir de bonnes relations d'affaires avec les annonceurs, le magazine a eu recours aux salons commerciaux et à des rencontres occasionnelles. CD-ROM EXTRA tente de résoudre ce problème en sollicitant des offres de la part des maisons d'édition d'Amérique du Nord.

Un autre risque pourrait être la perte d'un des partenaires. Cependant, les deux partenaires participent à tous les aspects des affaires du magazine, de sorte que le départ d'un des deux n'aurait pas d'effets négatifs à long terme sur la réussite du magazine.

Plan de mise en oeuvre

Activités et dates de mise en oeuvre

Au cours des prochains mois, le magazine va entreprendre les activités suivantes:

1. Conclure les accords avec AllStar News and Journals pour distribuer le magazine en Ontario.
2. Poursuivre les efforts visant à multiplier les points de vente au détail du magazine par le biais de visites de représentants, de remise d'échantillons et de présentations.
3. Continuer de solliciter des offres de la part de grandes maisons d'édition et conclure une entente de publicité.
4. Assister et participer à Multimedia 1998, un salon sur le multimédia qui se tiendra à San Jose en Californie. Participer aussi à Bits and Bytes qui aura lieu à Hamilton en Ontario en octobre 1998.
5. Préparer des étalages de points de vente et des cartes de lecteurs pour mousser les abonnements. 6. Si l'expansion dans les Prairies et en Ontario réussit, il faudra engager un représentant des ventes et du marketing dans l'est du Canada et préparer un plan d'expansion vers le marché américain.

Plan financier

Examen des projections du bénéfice net

Le revenu prévu pour l'année 1997 est de 812 200 \$. Ce montant devrait passer à 1 230 800 \$ en 1999. Une hausse de 51 % en 1998 et de 49 % en 1999 est prévue en raison de l'accroissement du tirage en juin 1997 et de l'augmentation de la taille du magazine en janvier 1999. Le revenu sera tiré en majorité de la vente de publicités dont les prix sont fixés selon la norme de l'industrie, soit 75 \$ la page pour 1000 exemplaires distribués. Environ 32 pages par numéro (50 % du total des pages) sont réservées à la publicité. Les mauvaises créances devraient s'établir à 1 % de la vente au détail.

Le coût direct des ventes équivaut en moyenne à 70 % du chiffre d'affaires net, laissant une marge brute de 30 %.

La plus grosse part des dépenses directes est liée à l'édition et représente en moyenne 47 % du chiffre d'affaires brut. En raison de l'augmentation des prix du papier et de l'impression, le coût de l'édition par page augmentera de 10 % en 1999. Les salaires de production et les coûts de distribution augmenteront sensiblement en 1999, puisque le magazine passera de 64 pages à 96 pages. Les frais de vente et de marketing comprendront environ 6 % du chiffre d'affaires brut. Les tarifs de location d'équipement de production augmenteront de 100 \$ par mois pour chacune des deux prochaines années. Les dépenses d'immobilisations et de services publics comptent pour 2 % du chiffre d'affaires brut.

Le revenu net devrait passer de 3179 \$ en 1997 à 48 626 \$ en 1998. Cette forte hausse est attribuable à des sources de revenu plus importantes et à une diminution des coûts associés à l'expansion initiale. Les intérêts sur le prêt à terme sont de 8 % par année, et la dépréciation est évaluée à 15 % par année. Les impôts fédéral et provincial sur le revenu représentent 22,8 % du revenu net avant impôt.

Examen de l'état mensuel de l'évolution de l'encaisse

Comme la majorité des frais surviennent durant les mois où les numéros sont imprimés et distribués, les rentrées de fonds au cours de ces mois sont négatives. Les rentrées de fonds durant les mois où le magazine n'est pas produit sont toutes positives après le troisième mois. Les prêts à terme de 12 000 \$ au quatrième mois et de 21 000 \$ durant le sixième mois de la première année assureront une balance financière mensuelle positive pendant toute l'année et au cours des deux années suivantes. Les deux prêts sont des prêts à terme de deux ans payables mensuellement à un taux d'intérêt annuel de 10 %. Aucune autre avance n'est prévue pour couvrir le déficit au chapitre des rentrées de fonds. Le tableau des rentrées de fonds mensuelles se trouve à la fin du plan d'affaires.

Examen des prévisions annuelles des rentrées de fonds

Grâce à l'accroissement prévu du revenu en 1998, on pense qu'il y aura une augmentation des liquidités de 33 512 \$, ce qui établira la balance financière à près de 70 000 \$. Pendant la troisième année, soit en 1999, l'encaisse atteindra 100 000 \$, ce qui portera le solde de clôture à 170 000 \$. Bien que la deuxième estimation semble étrangement élevée, on prévoit qu'au moins 120 000 \$ seront nécessaires pour financer l'expansion

prévue du magazine durant les prochaines années, surtout si le magazine est distribué à l'extérieur du Canada. Le projet d'accroître de 50 % le nombre de pages du magazine donnera lieu également à une hausse des coûts. Une réserve suffisante de liquidités est obligatoire pour parer à d'éventuelles sorties d'argent à court ou à long terme. On trouvera à la fin du plan d'affaires le tableau des rentrées de fonds annuelles.

Examen du bilan pro forma

Comme on prévoit, pour les raisons susmentionnées, que le magazine aura une balance financière élevée, le remboursement des dettes à court ou à long terme ne devrait poser aucun problème. D'ici la fin de 1999, tous les prêts du magazine devraient être acquittés.

Examen des ratios de l'industrie

On a comparé les ratios à ceux contenus dans le Standard and Coors Industry Profiles. Les marges bénéficiaires brutes sont comparables à celles des autres nouveaux magazines qui ont un tirage semblable. La rotation de nos stocks est beaucoup plus élevée que la moyenne du secteur étant donné que nos stocks sont essentiellement composés de numéros déjà parus que notre clientèle peut spécialement commander. Le rendement de l'actif et le taux de rotation de l'actif total sont supérieurs à la moyenne de l'industrie. Le rendement des capitaux propres en 1998 et 1999 représente six fois la moyenne de l'industrie, reflétant ainsi les revenus plus élevés que le magazine compte obtenir après son expansion.