

**CRÉER UNE  
ENTREPRISE :  
PASSEZ DE L'IDÉE À  
L'ACTION**

Vous pouvez vous procurer, sur demande, des exemplaires supplémentaires du document *Créer une entreprise : Passez de l'idée à l'action* auprès des bureaux suivants :

Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA)  
Sous-section du développement de l'entrepreneuriat  
C.P. 6051  
Moncton (Nouveau-Brunswick)  
E1C 9J8  
N° de téléphone : 1-800-561-7862  
N° de télécopieur : (506) 851-7403

ou

Banque de développement du Canada (BDC)  
Bureau régional de l'Atlantique  
Suite 1400, Cogswell Tower  
C.P. 1656  
Halifax (Nouvelle-Écosse)  
B3J 2Z7  
N° de téléphone : 1-800-361-2126  
N° de télécopieur : (902) 426-9033

- Les exemples et les renseignements fournis par les éditeurs (la BDC et l'APECA) dans le présent document sont tirés de profils d'entreprises publiés dans les médias des provinces de l'Atlantique et dans d'autres documents. Bien que les sources d'information utilisées soient jugées fiables, les éditeurs et leurs employés déclinent toute responsabilité en ce qui concerne les renseignements fournis dans le présent document.
- Il est interdit d'utiliser à des fins commerciales le présent document, rédigé et préparé par la firme DAR Enterprises and Catalyst Consulting, sans en avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite des deux éditeurs (la Banque de développement du Canada et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique).
- Les éditeurs remercient le gouvernement de Colombie-Britannique (ministère de la Petite entreprise, du Tourisme et de la Culture) de leur avoir communiqué des renseignements sur la façon d'exploiter les occasions d'affaires dont il est question dans le document.
- Cette publication est aussi disponible en anglais.

Catalogue number C89-4/25-1995E  
ISBN 0-662-23581-9

Numéro de catalogue C89-4/25-1995F  
ISBN 0-662-80397-3

# AVANT-PROPOS

Depuis quelques années, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et la Banque de développement du Canada travaillent à stimuler la création et la croissance des petites entreprises. Bon nombre de produits et de services ont été mis au point afin de répondre aux besoins des clients à diverses étapes du développement des entreprises. La plupart des programmes d'aide aux petites entreprises sont toutefois destinés aux entrepreneurs qui ont déjà conçu l'idée d'une affaire et qui sont prêts à passer à l'étape de la planification ou du financement de l'entreprise. L'entrepreneuriat suscite actuellement un intérêt considérable dans les provinces de l'Atlantique, parce que de plus en plus de gens se rendent compte que gérer leur propre entreprise pourrait être une possibilité d'emploi intéressante. En conséquence, nous recevons un nombre croissant de demandes de conseils au sujet de la façon de concevoir des idées d'affaires. Pour combler cette lacune dans les services d'appoint aux entreprises, nous avons décidé d'élaborer ensemble un programme ayant pour but d'aider les gens à découvrir et à évaluer des occasions d'affaires. Nous espérons que cette publication et les programmes de formation connexes ajouteront à la gamme de services d'appoint que nous proposons aux entrepreneurs, et en particulier aux personnes qui n'en sont pas encore à l'étape des préparatifs.

Certains disent que « des idées, on en trouve à la pelle ». L'expérience prouve toutefois que l'idée est la clé de la réussite et de la survie d'une entreprise. Il est donc important pour l'entrepreneur de dénicher des idées prometteuses et de les analyser afin de déterminer lesquelles présentent les meilleures chances de réussite. Le présent document orientera la recherche des personnes en quête d'idées en leur proposant un vaste éventail de moyens d'en trouver et de les évaluer.

La création de nouvelles entreprises et la croissance des petites entreprises continuent d'être les principaux facteurs de création d'emploi dans les provinces de l'Atlantique et sont essentielles à la reprise économique de la région. La survie de ces entreprises nous tient autant à cœur qu'à tous leurs propriétaires! Nous pensons que la diffusion et l'utilisation du présent document, comme outil de travail séparé ou dans le cadre de la série d'ateliers connexes, contribueront à la réussite des entreprises. Nous espérons pouvoir travailler en collaboration avec les organismes de services d'appoint aux entreprises pour faire connaître et offrir ces produits, afin de répondre à la demande croissante d'aide à la recherche d'idées d'affaires.

Enfin, nous voulons souhaiter aux Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique de réussir dans leurs entreprises personnelles et professionnelles. Nous espérons pouvoir les aider à réaliser leurs rêves personnels AINSI QUE le formidable potentiel économique de la région.

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique

et

La Banque de développement du Canada.

# LES ÉDITEURS

## *L'AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE*

Créée en 1987, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est un organisme fédéral dont le mandat est de servir de chef de file du développement économique, afin de stimuler la croissance économique grâce au lancement d'entreprises durables et à la création d'emplois. L'Agence, qui a son siège social à Moncton, offre une vaste gamme de programmes et de services conçus pour aider les entrepreneurs à toutes les étapes du cycle de vie d'une entreprise.

L'APECA s'occupe principalement du lancement et du développement des petites entreprises. En plus de fournir directement une aide financière aux entreprises commerciales, l'Agence contribue indirectement au développement du secteur en finançant des organismes de soutien sans but lucratif qui proposent des services aux petites entreprises. L'APECA influe également sur le développement économique de la région par l'entremise d'ententes de coopération spéciales passées avec les quatre provinces de l'Atlantique. Ces ententes ont pour objectif de canaliser l'aide financière fédérale et provinciale vers des secteurs d'activité jugés primordiaux.

En augmentant l'activité entrepreneuriale grâce à des programmes d'information, de formation et d'aide à l'accès aux renseignements commerciaux et aux services d'orientation, l'APECA contribue à l'augmentation du nombre de nouveaux entrepreneurs et à l'expansion des entreprises existantes, ainsi que, par le fait même, à la création de nouveaux emplois dans la région de l'Atlantique. L'Agence s'est également donné pour objectif de développer le potentiel touristique de la région en encourageant la collaboration des quatre provinces de l'Atlantique dans ce domaine, d'améliorer la compétitivité des entreprises grâce à l'utilisation stratégique de la technologie, de promouvoir l'utilisation de meilleures pratiques de gestion des affaires, de cerner les possibilités d'échanges commerciaux et de faciliter l'accès des petites entreprises au financement.

## *LA BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA*

La Banque de développement du Canada a pour mission de favoriser la création et la croissance des PME canadiennes, en leur offrant un large éventail de services financiers opportuns et appropriés tels des prêts, des Prêts à redevances et du capital de risque, ainsi que des services étendus de consultation, de formation et de mentorat auprès d'entreprises. Les services de la Banque sont offerts dans tout le Canada par l'intermédiaire d'un vaste réseau de 78 succursales.

La Banque de développement du Canada offre toute une gamme de services de financement novateurs, assortis de modalités souples et conçus expressément pour combler les besoins des petites et moyennes entreprises d'aujourd'hui. La BDC prend toutes les mesures nécessaires pour établir des modalités de remboursement en fonction de la capacité de remboursement de ses clients. Elle offre des modalités variées tels les versements mensuels égaux ou progressifs de capital, ou les versements saisonniers dans le cas des entreprises dont les revenus varient grandement selon la saison. Les services dispensés par la BDC s'ajoutent à ceux des institutions financières du secteur privé, avec lesquelles la BDC collabore pour donner aux petites et moyennes entreprises ce dont elles ont besoin en matière de financement.

La Banque de développement du Canada offre toute une gamme de services de gestion-conseil adaptés aux besoins des entrepreneurs actuels et éventuels de tous les coins du pays. La BDC prône une approche pratique orientée vers la résolution de problèmes. Les services de gestion-conseil de la BDC se résument en cinq catégories : *consultation, mentorat auprès d'entreprises, formation en gestion, initiatives spéciales et publications.*

# TABLE DES MATIÈRES

COMMENT UTILISER LE GUIDE .....	viii
<b>I INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>II DES IDÉES ET DES OCCASIONS .....</b>	<b>2</b>
<b>III OÙ TROUVER L'INFORMATION .....</b>	<b>4</b>
<b>IV VUE D'ENSEMBLE .....</b>	<b>6</b>
<b>A TENDANCES DU MARCHÉ À SURVEILLER .....</b>	<b>6</b>
<i>Le vieillissement de la population; les préoccupations à l'égard de la santé; l'évolution du rôle des femmes; les humeurs des consommateurs; le souci de l'environnement; la formation personnelle; le travail à domicile; la restructuration des ménages et de la famille; les modèles d'habitation; les besoins de la population active; l'informatisation; les loisirs; la mondialisation de l'économie; le passage d'une société industrielle à une société d'information</i>	
<b>B SECTEURS DE CROISSANCE DANS LES PROVINCES DE L'ATLANTIQUE 10</b>	
<i>La fabrication; les technologies de pointe; le tourisme; les industries de l'environnement; les industries culturelles; l'aquaculture; l'artisanat; le travail à domicile; les services d'exportation; l'efficacité énergétique et l'énergie de substitution; la technologie de l'information; les industries des soins de santé</i>	
<b>C LIBRE-ÉCHANGE ET MONDIALISATION .....</b>	<b>14</b>
<b>V OCCASIONS D'AFFAIRES - GENRES ET EXEMPLES .....</b>	<b>15</b>
<b>A FABRICATION OU TRANSFORMATION D'UN PRODUIT EXISTANT .....</b>	<b>16</b>
1 <i>OBTENIR UNE LICENCE DE FABRICATION .....</i>	16
2 <i>TRANSFORMER DES PRODUITS .....</i>	18
3 <i>ASSEMBLER UN PRODUIT .....</i>	19
<b>B COMMERCIALISATION D'UN PRODUIT OU SERVICE EXISTANT .....</b>	<b>20</b>
4 <i>MARCHÉ D'EXPORTATION .....</i>	20
5 <i>DEVENIR DISTRIBUTEUR OU AGENT .....</i>	22
6 <i>TROUVER DE NOUVEAUX MARCHÉS POUR LES PRODUITS LOCAUX .....</i>	24
<b>C MISE À PROFIT DE RESSOURCES LOCALES SOUS-UTILISÉES .....</b>	<b>26</b>
7 <i>TRANSFORMER DES RESSOURCES LOCALES EXPÉDIÉES SOUS FORME DE MATIÈRES PREMIÈRES .....</i>	26
8 <i>METTRE À CONTRIBUTION LES RESSOURCES DE PERSONNES SOUS-EMPLOYÉES .....</i>	28
9 <i>EXPLOITER SES COMPÉTENCES, SES ATOUTS OU SES PASSE-TEMPS .....</i>	30
<b>D EXPLOITATION D'UN CRÉNEAU OÙ EXISTE UNE DEMANDE .....</b>	<b>32</b>

	10	<i>PRENDRE UNE PETITE PART D'UN GRAND MARCHÉ</i>	32
	11	<i>DEVENIR LE FOURNISSEUR D'UN PRODUCTEUR</i>	34
	12	<i>REMPLENER UNE IMPORTATION</i>	36
	13	<i>RÉCUPÉRER DES MARCHÉS LAISSÉS POUR COMPTE</i>	37
	14	<i>LANCER UNE ENTREPRISE POUR RÉPONDRE À DES BESOINS PERSONNELS</i>	38
<b>E</b>		<b>IMITATION D'UN PRODUIT</b>	<b>39</b>
	15	<i>IMITER UN PRODUIT OU UN SERVICE QUI SE VEND BIEN</i>	39
	16	<i>TRANSFÉRER UN CONCEPT D'UN SECTEUR À UN AUTRE</i>	41
<b>F</b>		<b>AMÉLIORATION D'UN PRODUIT EXISTANT</b>	<b>42</b>
	17	<i>GÉRER UNE ENTREPRISE MIEUX QU'UN CONCURRENT OU UN PRÉDÉCESSEUR</i>	42
	18	<i>AJOUTER DE LA VALEUR À DES PRODUITS OU SERVICES</i>	44
	19	<i>REMPLENER DES MATÉRIAUX PAR D'AUTRES DANS DES PRODUITS EXISTANTS</i>	46
	20	<i>TROUVER UNE UTILITÉ AUX DÉCHETS</i>	47
	21	<i>COMBINER DEUX PRODUITS OU SERVICES POUR EN FAIRE UN NOUVEAU</i>	49
	22	<i>L'IMPORTANCE DE L'EMBALLAGE</i>	50
	23	<i>DEVENIR EXPERT-CONSEIL</i>	52
	24	<i>TOURNER UNE SITUATION À SON AVANTAGE</i>	54
<b>G</b>		<b>LA NÉCESSITÉ, MÈRE DE L'INVENTION?</b>	<b>56</b>
	25	<i>INVENTER UN NOUVEAU PRODUIT</i>	56
<b>H</b>		<b>MISE À PROFIT DES CHANGEMENTS ET DES TENDANCES</b>	<b>58</b>
	26	<i>TIRER PROFIT D'UNE MODE</i>	58
	27	<i>CHANGEMENT D'ORIENTATION DU MARCHÉ</i>	60
	28	<i>SECTEURS EN FORTE CROISSANCE</i>	62
	29	<i>RECONNAÎTRE LES LACUNES DU MARCHÉ ET LES COMBLER</i>	64
	30	<i>DÉFINIR DES GROUPES DE CLIENTS SPÉCIFIQUES ET ADAPTER DES PRODUITS OU SERVICES À LEURS BESOINS</i>	66
	31	<i>RÉPONDRE AUX BESOINS CRÉÉS PAR DES SITUATIONS ET DES CIRCONSTANCES LOCALES</i>	68
	32	<i>MISER JUSTE - ACHETER ET REVENDRE À BON PRIX</i>	70
	33	<i>ACHETER UNE ENTREPRISE À BON MARCHÉ</i>	72
	34	<i>ORGANISER ET GÉRER DES ÉVÉNEMENTS SPÉCIAUX</i>	73
<b>I</b>		<b>MAXIMALISATION D'UNE ENTREPRISE</b>	<b>75</b>
	35	<i>LANCER UNE NOUVELLE ENTREPRISE QUI COMPLÈTE CELLE QUE VOUS EXPLOITEZ DÉJÀ</i>	75
	36	<i>RÉPONDRE À D'AUTRES BESOINS DE LA CLIENTÈLE EXISTANTE</i>	77
	37	<i>TROUVER UNE NOUVELLE CLIENTÈLE POUR DES PRODUITS ET SERVICES EXISTANTS</i>	78
	38	<i>TROUVER DE NOUVELLES FONCTIONS AUX EMPLOYÉS EN PLACE OU DE NOUVELLES UTILITÉS AUX ACTIFS</i>	80

39	<i>INTÉGRATION VERTICALE</i> .....	82
40	<i>SE LANCER DANS DE NOUVELLES ENTREPRISES AVEC DES RELATIONS D'AFFAIRES</i> .....	83
41	<i>VENDRE DES FRANCHISES DE VOTRE ENTREPRISE</i> .....	84
42	<i>OCTROYER À D'AUTRES DES LICENCES DE FABRICATION DE VOTRE PRODUIT</i> .....	85
43	<i>ALLIANCES STRATÉGIQUES AVEC DE GRANDES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS</i> .....	86
<b>J</b>	<b>ACQUISITION D'UNE ENTREPRISE</b> .....	<b>87</b>
44	<i>ACHETER UNE ENTREPRISE EXISTANTE</i> .....	87
45	<i>ACHETER UNE FRANCHISE</i> .....	89
<b>VI</b>	<b>STRUCTURES D'ENTREPRISE</b> .....	<b>91</b>
	<i>L'ENTREPRISE INDIVIDUELLE</i> .....	91
	<i>LA SOCIÉTÉ DE PERSONNES</i> .....	91
	<i>LA SOCIÉTÉ DE CAPITAUX</i> .....	92
	<i>LA COOPÉRATIVE</i> .....	93
	<i>LA COENTREPRISE</i> .....	93
	<i>LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF</i> .....	94
<b>ANNEXE A :</b>	<b>MISE À L'ESSAI D'IDÉES D'ENTREPRISE</b> .....	<b>95</b>
	<i>RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX</i> .....	95
	<i>RECUEILLIR DE L'INFORMATION</i> .....	95
	<i>SE POSER DES QUESTIONS</i> .....	96
	<i>QUESTIONS</i> .....	97
	- <i>FACTEURS PERSONNELS</i> .....	97
	- <i>LE MARCHÉ</i> .....	98
	- <i>PRODUCTION</i> .....	99
	- <i>ASPECTS FINANCIERS</i> .....	99
<b>ANNEXE B :</b>	<b>BASES DE DONNÉES SUR LES OCCASIONS D'AFFAIRES</b> .....	<b>101</b>
	<i>BASES DE DONNÉES ACCESSIBLES PAR L'ENTREMISE DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL</i> .....	101
	<i>BASES DE DONNÉES D'ENTREPRISE/FINANCIÈRES</i> .....	103
	<i>INFORMATION COMMERCIALE</i> .....	103
	<i>EN BIBLIOTHÈQUE</i> .....	104
	<i>ENTERPRISE NETWORK INC. DE L'APECA</i> .....	104
	<i>LE BUSINESS AND TECHNOLOGY EXCHANGE SYSTEM (BATE)</i> .....	105
	<i>BUSINESS OPPORTUNITIES ONLINE</i> .....	105
	<i>COMMERCIAL OPPORTUNITIES AND INVESTMENT NETWORK (COIN)</i> .....	105
	<i>BASES DE DONNÉES ACCESSIBLES PAR COMPUSERVE</i> .....	106
<b>ANNEXE C :</b>	<b>DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE; LECTURES SUGGÉRÉES ET BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>107</b>
<b>ANNEXE D :</b>	<b>ADRESSES IMPORTANTES</b> .....	<b>110</b>

# COMMENT UTILISER LE GUIDE

Le guide CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION est un outil conçu à l'intention de toute personne entreprenante. Peut-être êtes-vous déjà à la tête d'une affaire et à la recherche de moyens d'élargir vos horizons; peut-être est-ce la première démarche que vous tentez, plein d'espoir, d'aspirations et d'énergie, pour trouver l'idée qui vous mettra sur la voie de la réussite.

Le livre a été conçu pour que vous puissiez :

- le parcourir page après page, dans l'ordre;
- consulter les sections qui vous intéressent à un moment ou à un autre;
- l'utiliser et l'examiner en groupe;
- y chercher vous-même des idées et des occasions d'affaires.

Les occasions foisonnent autour de vous : à la télévision, dans les revues, dans les conversations avec des amis et des parents. Il s'agit d'un état d'esprit : soyez ouvert pour reconnaître les possibilités qui s'offrent à vous... partout.

Le guide CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION a pour objectif de vous aider à acquérir l'ouverture d'esprit qui vous fera reconnaître les occasions qui s'offrent à vous.

Vous y trouverez :

- de l'information sur le rôle de l'idée initiale d'une entreprise,
- des sources d'idées,
- les tendances actuelles du marché,
- les méthodes de collecte d'information,
- les genres d'occasions d'affaires possibles,
- les critères d'évaluation d'une occasion d'affaires.

Dans chaque catégorie d'occasions, vous apprendrez à connaître la catégorie et à approfondir votre recherche, et des exemples d'entreprises qui ont suivi cette voie vous seront proposés.

Vous y trouverez de plus quelques renseignements de base sur la façon de déterminer si vos idées vous conviennent et si elles constituent de véritables occasions d'affaires. On vous propose toutefois, pendant la recherche d'idées, de ne pas vous attarder à évaluer les idées éventuelles, pour mieux voir toutes les possibilités dont vous disposez.

Vous verrez également que vous disposez d'amplement de place dans le guide pour noter des remarques et des idées. Notez-les à mesure : vous aurez ainsi le loisir d'y revenir plus tard. Nous vous invitons à ouvrir votre esprit et à vous brancher sur la fréquence Idées!

Les annexes contiennent des documents de référence et une liste des endroits clés où vous adresser.

# I INTRODUCTION

Nous avons tous déjà entendu dire que l'entreprise est le moteur de l'économie. Si vous lisez **CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION**, il se peut fort bien que vous ayez envie, vous aussi, de faire tourner l'économie. Quelle que soit la raison qui vous anime, vous vous intéressez aux idées d'entreprise et **CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION** peut vous donner l'élan dont vous avez besoin.

On constate l'émergence de nombreuses nouvelles entreprises dans les provinces de l'Atlantique. Récemment, le nombre de démarrages de nouvelles entreprises a augmenté dans la région dans une plus forte proportion que dans les autres régions canadiennes. Les habitants des provinces de l'Atlantique ont d'incroyables défis à relever et ils le font avec créativité et imagination. Nous soupesons les options qui s'offrent à nous et nous nous tournons de plus en plus vers l'entrepreneuriat.

On dit que deux motivations poussent les gens à lancer une affaire : l'inspiration ou le désespoir. Il arrive souvent que ces motivations soient toutes deux présentes chez les entrepreneurs.

Que vous soyez un étudiant à la recherche d'un emploi d'été ou du premier emploi après l'obtention de votre diplôme, que vous soyez l'un de ceux ou de celles pour qui les vents du changement ont emporté la sécurité d'emploi d'antan dans la fonction publique, ou que vous soyez un pêcheur de morue de la côte est, vous cherchez peut-être un emploi comme travailleur autonome ou une petite entreprise qui vous fera vivre, vous, votre famille et votre collectivité. Vous cherchez aussi des idées... et vous voulez savoir quoi faire, une fois l'idée trouvée. **CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION** vous aidera dans votre démarche.

Pour ceux et celles d'entre vous qui êtes déjà en affaires, vous savez que vous devez trouver de nouvelles idées et de nouvelles occasions pour vous maintenir à l'avant-garde et assurer votre santé financière. **CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION** vous guidera dans votre réflexion et vous aidera à trouver les idées dont vous avez besoin pour faire prospérer votre entreprise.

**CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION** s'adresse :

- aux propriétaires et aux gestionnaires d'entreprise qui veulent prendre de l'expansion, changer d'orientation ou lancer de nouvelles entreprises,
- aux étudiants qui veulent lancer une entreprise et créer leur propre emploi,
- aux chômeurs et aux personnes dont les emplois sont en deçà de leurs compétences et qui veulent créer leur propre emploi,
- aux femmes qui veulent devenir propriétaires d'une entreprise,
- à quiconque veut réaliser son rêve et récolter les fruits de sa propre entreprise,
- aux personnes qui veulent transformer un loisir en une entreprise durable.

# II DES IDÉES ET DES OCCASIONS

Une idée est une étincelle, une occasion est une flamme à entretenir. Souvent, idée et occasion sont utilisés l'un pour l'autre, mais la pensée - ou l'idée - précède l'occasion. Vient ensuite le processus d'évaluation grâce auquel on détermine si l'idée peut, effectivement, se traduire en occasion. Une idée ne peut devenir une occasion que si l'activité est possible et si elle convient bien à l'entrepreneur ou à l'entreprise.

Les idées peuvent facilement être saugrenues, impossibles, illégales et immorales. Elles peuvent dépasser les possibilités et les intérêts financiers ou matériels d'un individu ou d'une entreprise. Quand on cherche une idée, il vaut mieux en suspendre l'évaluation pour ne pas se limiter. Quand on ne se laisse pas brimer par la réalité, les idées surgissent en plus grand nombre que si on commence à se dire non à soi-même durant le processus de création. Une idée peut-être irréalisable peut devenir celle qui, justement, en fait naître une autre qui se concrétise ou vous fait découvrir une véritable occasion. Voilà pourquoi vous devez garder l'esprit ouvert à toutes les possibilités.

Les gens lancent souvent des entreprises dans un domaine qu'ils connaissent bien. Il est important cependant de ne pas limiter ses horizons. Soyez prêt à explorer des idées qui n'entrent pas dans votre champ visuel actuel. Ce nouveau domaine est peut-être bien celui qui vous offre l'occasion qui vous convient parfaitement.

## LES AFFAIRES ET LES IDÉES

On croit que l'idée d'une entreprise joue un rôle crucial dans le succès général de celle-ci. Elle fait partie de la première étape de conception d'une entreprise qui souvent passe inaperçue aux yeux du futur entrepreneur, des experts-conseils et des animateurs de la formation sur la création d'entreprises.

De nombreux facteurs vont déterminer la réussite d'une entreprise, notamment l'entrepreneur, le financement et les forces extérieures (marchés, offre, réglementation ou influences politiques).

Aller de l'avant avec une idée « à maturité » signifie qu'un marché existe pour le produit ou le service que vous avez à offrir et qu'il peut être exploité.

## AFFINITÉ ENTRE VOUS ET VOTRE IDÉE D'ENTREPRISE

L'idée n'est que l'un des facteurs qui vous mèneront à la réussite. Il doit y avoir affinité entre ce que vous êtes et votre idée pour que vous obteniez de bons résultats. **CRÉER UNE ENTREPRISE : PASSEZ DE L'IDÉE À L'ACTION** se limite à l'idée et vous devrez aller chercher d'autres ressources pour vous préparer le mieux possible - vous et votre entreprise - à réussir.

Vous pouvez entamer le processus d'autoévaluation par la lecture de la section intitulée **Facteurs personnels** à la fin du livre (Annexe A). Une autoévaluation vous aidera à déterminer si votre idée d'entreprise vous convient et tient compte de vos goûts et aversions, de vos aptitudes et compétences, de vos forces et faiblesses.

On n'insistera jamais assez sur l'importance des compétences de l'entrepreneur dans la réussite d'une entreprise. De nombreuses idées resteront sans suite et mourront chez l'un, tandis que chez l'autre elles s'épanouiront et deviendront fertiles. Parmi les compétences nécessaires, citons l'entregent, la compétence en gestion financière, la connaissance et la compréhension du marché, la capacité de se procurer des ressources suffisantes, et l'aptitude à planifier et à agir. Il vous faut être très motivé et persévérant pour réussir.

# III OÙ TROUVER L'INFORMATION

Pour déterminer si vos idées peuvent réellement se traduire en occasions, vous voudrez qu'elles répondent à certains critères de base.

Une bonne idée d'affaires doit :

- correspondre à vos buts et intérêts personnels,
- obtenir un certain succès sur le marché,
- pouvoir prendre forme dans un produit ou un service de qualité et en quantités nécessaires,
- respecter ou dépasser vos objectifs financiers.

Vous devrez faire des recherches sur votre idée d'entreprise pour déterminer si elle correspond véritablement à ces critères.

Il existe fondamentalement deux sortes d'information. L'information secondaire est celle qu'on trouve dans les sources secondaires : elle est déjà toute trouvée pour vous. L'information primaire est celle que vous devez trouver par vous-même ou faire trouver par quelqu'un d'autre.

Parmi les méthodes de collecte de l'information primaire, notons celles qui consistent à :

- faire des sondages
  - par courrier
    - ◇ au moyen d'un questionnaire écrit
  - par des entrevues personnelles
    - ◇ en un endroit donné
    - ◇ par téléphone
    - ◇ par le porte-à-porte
    - ◇ au moyen de discussions de groupes de réflexion
- observer des activités économiques
- observer des installations commerciales
- se faire le client d'un concurrent
- faire des essais sur des marchés témoins
- fabriquer des produits échantillons

Ce sont là toutes des méthodes qui vous permettront de sonder votre marché ou d'évaluer votre produit ou votre service sans engager les dépenses et faire toutes les démarches qu'entraîne un véritable lancement sur le marché. Il peut vous coûter très cher de vous lancer sur le marché à partir de fausses hypothèses sur la taille du marché, sa situation et ses besoins.

L'information recueillie grâce à ces méthodes peut vous aider à déterminer si votre idée correspond à une réelle occasion ou si elle est tout simplement une bonne idée. Elle peut aussi vous aider à mieux cerner votre idée.

Voici quelques sources secondaires d'information :

- les bibliothèques
- les entreprises en place
- les pages jaunes (locales et celles d'autres régions)
- les conversations ou la correspondance avec des acheteurs
- les rapports annuels de sociétés
- les rapports d'études de marché
- la documentation d'associations professionnelles
- les journaux et les magazines
- les contacts officieux dans l'industrie sur laquelle porte votre recherche
- les livres spécialisés dans votre domaine d'intérêt
- les vidéocassettes, les émissions de télévision et de radio pertinentes
- les contacts avec les ministères, les universités, les chambres de commerce et les organismes de développement pour obtenir de l'information sur votre domaine d'intérêt
- l'observation vigilante de votre entourage
- la participation à des foires commerciales

# IV VUE D'ENSEMBLE

## A TENDANCES DU MARCHÉ À SURVEILLER

On définit les tendances comme un changement général d'orientation d'une durée assez prolongée. Une spécialiste canadienne des tendances, Nuala Beck, déclare que les tendances sont des changements sur le marché qui durent une dizaine d'années.

Certains diront que modes et tendances sont synonymes. Une mode dure cependant très peu de temps sur le marché : rappelez-vous les pierres-fétiches ou les tee-shirts arborant un drapeau canadien à l'envers - créés après une partie de base-ball où le drapeau avait par erreur été hissé à l'envers.

Il est évident que des idées peuvent surgir et des occasions apparaître à partir des modes autant que des tendances. Il est bon de surveiller les unes et les autres et de savoir que les unes comme les autres peuvent faire ou défaire une entreprise. Gerald Celente et Tom Milton disent d'ailleurs dans leur livre, Trend Tracking, que si l'on ne voit pas venir les tendances, elles peuvent nous submerger. Si on les pressent et qu'on se prépare à leur venue, elles peuvent bien nous servir.

Faith Popcorn, auteur à succès du Rapport Popcorn sur les tendances du marché, cherche une idée gagnante qui englobe idéalement au moins trois grandes tendances. Elle ne se contente pas d'étudier les données démographiques (les chiffres); elle examine également les tendances des humeurs des consommateurs - ou la psychographie - qui lui donnent, dit-elle, un aperçu véritable de l'évolution de la société et des moyens les plus appropriés pour y réagir.

Voici quelques tendances communément reconnues :

- 46) Le vieillissement de la population
- 47) Les préoccupations à l'égard de la santé
- 48) L'évolution du rôle des femmes
- 49) Les humeurs des consommateurs
- 50) Le souci de l'environnement
- 51) La formation personnelle
- 52) Le travail à domicile
- 53) La restructuration du ménage et de la famille
- 54) Les modèles d'habitation
- 55) Les besoins de la population active
- 56) L'informatisation
- 57) Les loisirs
- 58) La mondialisation de l'économie
- 59) Le passage d'une société industrielle à une société d'information

Quand vous cherchez des idées, les tendances peuvent vous servir à « filtrer » vos idées et à évaluer si le marché a des chances de se développer en faveur de votre produit ou service. Connaître les tendances actuelles peut vous aider à envisager des améliorations de votre produit ou service pour qu'il s'adapte mieux aux tendances. Selon Faith Popcorn, il faut agir en fonction des tendances, c'est-à-dire «élaborer votre produit ou votre stratégie en fonction des tendances naissantes ».

## ***1 Le vieillissement de la population***

Les Canadiens de 50 ans et plus forment 40 % de tous les ménages canadiens et représentent le groupe à la croissance la plus rapide du pays (leur pourcentage atteindra près de 55 % dans les vingt prochaines années). Les membres de ce groupe ont déjà acheté les biens qu'ils garderont toute leur vie. En vieillissant, les habitudes d'achat changent et les besoins ne sont plus les mêmes.

## ***2 Les préoccupations à l'égard de la santé***

Les Canadiens se préoccupent davantage de leur santé. On le constate dans les changements considérables de leurs habitudes en matière d'alimentation et d'exercice physique. La consommation par habitant de viande rouge, de légumes en conserve et d'œufs diminue. Par contre, de nouveaux marchés connaissent une croissance exponentielle : appareils et centres de conditionnement physique, nouveaux régimes santé (vitamines, aliments naturels, nouvelles thérapies), par exemple, et l'on vise le maintien d'une bonne santé plutôt que l'intervention de crise.

## ***3 L'évolution du rôle des femmes***

Les femmes ont provoqué une transformation importante en quittant le foyer pour travailler à l'extérieur. Elles représentent un pourcentage de plus en plus élevé de la population active; elles changent et les besoins de leur famille changent avec elles. Cette vaste tendance est si influente que les auteurs à succès des Dix commandements de l'avenir et de Megatrends 2000 ont écrit Megatrends for Women, autre livre à succès qui s'attache à décrire les changements que suscite cet important virage dans notre société.

## ***4 Les humeurs des consommateurs***

Voici quelques-unes de ces «humeurs» observées par Faith Popcorn :

- Le «cocooning» - La population désire rester à la maison, en sécurité et en compagnie des proches, parents et amis. Les produits de divertissement au foyer et la vidéo ont tiré profit de cette tendance.
- L'aventure fantastique - On recherche l'aventure sans risque. L'augmentation de la demande de nourriture ethnique est un exemple de cette tendance.
- Les petites gâteries - La consommation ostentatoire avec ses symboles voyants de niveau de vie est chose du passé, mais les gens estiment qu'ils méritent bien des petites gâteries de grande qualité. Les cafés exotiques, les crèmes glacées et les huiles de bain haut de gamme sont des exemples de ces petites gâteries.
- L'économie - Les gens veulent être traités comme des individus uniques. L'augmentation de la demande de produits et services personnalisés et sur mesure témoigne de cette tendance.

- Le départ monnayé - Laisser tomber la course au succès, partir vivre à la campagne ou diminuer son train de vie font partie de ces tendances.
- Le refus de vieillir - Les enfants du baby-boom essaient de vieillir lentement. Les restrictions en raison de l'âge disparaissent. Cette tendance influence la mode et les loisirs.
- Le consommateur averti - Les consommateurs accordent plus d'attention qu'avant à la façon dont ils dépensent et à l'endroit où ils dépensent. Ils lisent les étiquettes, ils connaissent l'entreprise et ils attachent maintenant de l'importance à ses politiques et à ses pratiques. Les consommateurs soucieux de mieux-être social s'organisent pour obliger les dirigeants d'entreprises à se comporter en bons citoyens.
- Les vies multiples - La vie des gens est de plus en plus occupée. Chacun joue plusieurs rôles et n'a pas de temps à perdre. Les produits et les services qui réagissent en faisant les choses plus vite, de manière plus commode et plus simplement verront leur marché s'épanouir.

## **5** *Le souci de l'environnement*

Le souci de l'environnement a considérablement gagné en importance, même chez le consommateur moyen. Les produits « verts », qui endommagent moins l'environnement que leurs concurrents ou qui aident à le purifier sont en demande. Les produits ou les procédés qui réutilisent ou recyclent s'inspirent de cette tendance.

## **6** *La formation personnelle*

Les livres, les cours, les groupes de maillage, les produits et les services qui ont pour but de vous aider à réaliser votre potentiel véritable et à vous épanouir pleinement répondent à ce désir de perfectionnement continu.

## **7** *Le travail à domicile*

L'augmentation du nombre d'entreprises à domicile découle de la conjugaison de plusieurs tendances et changements :

- les femmes veulent combiner leur rôle domestique et leur rôle public;
- les nouvelles technologies permettent de produire à peu près n'importe quoi, presque n'importe où;
- le cocooning;
- le départ monnayé;
- les changements dans la population active (p. ex., la réduction des effectifs et les congédiements).

## **8** *La restructuration des ménages et de la famille*

Les familles se présentent dans toutes les tailles, tous les styles et toutes les formes. La famille traditionnelle à deux parents où la maman reste à la maison existe toujours, mais elle fait désormais partie de la minorité. Avec le prolongement du célibat, un taux de divorce de 50 % et les remariages, les demi-frères et demi-sœurs, les frères et sœurs par alliance, ainsi que les familles monoparentales sont devenues la nouvelle norme. On dit maintenant des enfants du baby-boom qu'ils sont la génération sandwich parce qu'un nombre de plus en plus grand d'entre eux doivent prendre soin à la fois de leurs enfants et de leurs parents vieillissants. Tous ces changements entraînent une hétérogénéité du marché qui n'existait pas auparavant.

## **9** *Les modèles d'habitation*

Les modèles d'habitation subissent l'influence d'autres tendances comme le départ monnayé, car bon nombre de citadins et de banlieusards choisissent d'aller vivre à la campagne. En même temps, on constate l'arrivée dans les centres nantis des nomades économiques des régions en crise. Les modèles d'habitation subissent aussi l'influence du vieillissement de la population. Les personnes âgées préfèrent en effet l'entretien facile des copropriétés et la commodité des bungalows. Les petites familles n'ont pas besoin des grandes maisons situées au cœur des vieilles villes. Ces maisons se transforment donc en appartements.

## **10** *Les besoins de la population active*

Les changements dans la population active se traduisent dans la population en général. Personne n'obtient plus un emploi ou ne se lance plus dans une carrière qui durera jusqu'à sa retraite. Le nombre moyen de carrières dans la vie atteint maintenant cinq et ce nombre ne cesse d'augmenter. Ces changements exigent de la souplesse et obligent à l'éducation permanente.

## **11** *L'informatisation*

L'ordinateur a bouleversé tous les milieux de travail et chacune des fonctions qu'on y exerce. La vie a tellement changé avec cette seule technologie que *Time Magazine* a choisi le micro-ordinateur « homme de l'année » il y a quelques années.

## **12** *Les loisirs*

Comme les gens disposent de plus de temps libre et qu'ils sont soumis à des facteurs de stress plus nombreux dans leur vie, ils se demandent quoi faire quand ils n'ont rien à faire.

## **13** *La mondialisation de l'économie*

Les changements dans les télécommunications et le transport ont certes rapetissé considérablement le monde. Le commerce mondial s'intensifie à un rythme ahurissant et il a cours 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Tout dans le monde est interconnecté et interdépendant. Si vous ne le croyez pas, regardez les produits autour de vous, au supermarché, dans n'importe quel magasin : ils viennent de tous les coins du monde.

## *Le passage d'une société industrielle à une société d'information*

Alvin Toffler parle de troisième vague et Nuala Beck de nouvelle économie. Quel qu'en soit le nom, notre société vit un changement profond de sa base économique. Autrefois, l'économie était basée sur l'alimentation - l'agriculture (première vague). Elle a ensuite été basée sur la transformation des ressources ou la fabrication (deuxième vague), et elle s'oriente maintenant vers l'ère de la transformation de l'information ou ère de l'information (troisième vague). Avec ce virage, des industries arriveront à maturité et disparaîtront, tandis que d'autres passeront, dans leur cycle de vie, à l'étape de la croissance. Peut-être trouverez-vous utile de savoir comment votre idée ou entreprise s'intègre dans la nouvelle économie.

## **B                    SECTEURS DE CROISSANCE DANS LES PROVINCES DE L'ATLANTIQUE**

Les provinces de l'Atlantique ont eu leur part de difficultés et ressentent, elles aussi, les vents du changement qui soufflent sur l'économie mondiale, l'Amérique du Nord et le Canada. Le changement est devenu une constante de nos vies.

Le pictogramme chinois du changement comprend deux éléments : l'un signifie le désastre et l'autre, la potentialité.

Des changements très favorables sont en train de se produire. Ceux-ci sont sources d'occasions d'affaires. Certains secteurs nouveaux ou revitalisés prennent de l'ampleur et tendent apparemment à continuer à prendre de l'expansion dans la région de l'Atlantique. Ces secteurs de croissance tirent profit des forces de la région et existent parce que tendance et avantage concurrentiel se sont combinés. Voici ces secteurs :

- 1) La fabrication
- 2) Les technologies de pointe
- 3) Le tourisme
- 4) Les industries de l'environnement
- 5) Les industries culturelles
- 6) L'aquaculture
- 7) L'artisanat
- 8) Le travail à domicile
- 9) Les services d'exportation
- 10) L'efficacité énergétique et l'énergie de substitution
- 11) La technologie de l'information
- 12) Les industries des soins de santé

## **1** *La fabrication*

La fabrication constitue déjà un secteur industriel important dans la région et il y a encore place pour la croissance. L'industrie peut croître localement grâce à la substitution des importations, et elle peut surtout accroître ses exportations sur les marchés nationaux et internationaux. L'Accord de libre-échange nord-américain, l'émergence de la Communauté économique européenne comme grand bloc commercial et les changements survenus dans les nations de l'Europe de l'Est marquent tous la tendance, partout dans le monde, de marchés et d'échanges de produits manufacturés plus ouverts qu'auparavant.

## **2** *Les technologies de pointe*

Le secteur de l'industrie technique régionale est en véritable croissance. Avec la création de nouvelles entreprises, de nouveaux emplois et la croissance à l'intérieur même des firmes existantes, le secteur des technologies de pointe et ceux de la technologie de l'information, de la fabrication et des industries d'exportation se chevauchent. On possède déjà une expertise dans les domaines de la technologie de la mer et des océans froids, de la biotechnologie, des produits électroniques et électriques, de la technologie de production alimentaire, des ordinateurs et des logiciels. Les entreprises de la région de l'Atlantique conçoivent de nouvelles technologies dans les domaines de la marine, de la défense, de l'aéronautique, de l'information, des communications et de l'aérospatiale. La géomatique et le positionnement global font aussi partie de ce secteur en croissance dans la région.

## **3** *Le tourisme*

La région de l'Atlantique est depuis très longtemps une destination touristique. Cette industrie en croissance représente déjà des millions de dollars dans l'économie des provinces de l'Atlantique et elle crée déjà des milliers d'emplois. L'histoire et la beauté presque intacte de la région attirent les touristes. Certaines régions sont sous-développées en ce qui concerne l'hébergement et les attractions touristiques. D'autres se prêtent bien au sous-secteur du tourisme en très forte croissance qu'est le tourisme d'aventure. Le secteur touristique et ceux des industries culturelles et de l'artisanat se chevauchent.

## **4** *Les industries de l'environnement*

Avec le souci de plus en plus grand dont témoigne le public pour l'environnement, les procédés, les produits et les services qui réduisent, réutilisent ou recyclent sont de plus en plus populaires sur le marché. Parmi les entreprises déjà implantées dans le secteur des industries de l'environnement, citons les services d'experts-conseils en environnement, le nettoyage des nappes d'hydrocarbures, le recyclage, la gestion des déchets, l'évaluation environnementale, la géomatique et le développement des écotechnologies. La croissance dans ce secteur est prévue dans quatre domaines principaux : la conservation - services d'information, planification et conception de systèmes de gestion; l'évaluation environnementale - évaluation des dommages et des moyens de réduire et d'éviter la pollution de l'air, de l'eau et du bruit; l'atténuation des dommages - recherche de moyens de traiter l'eau, l'air et les ressources du sol pollués et de nettoyer les sites endommagés; et l'information environnementale - surveillance des glaces et des icebergs, prévisions météorologiques, cartographie et géomatique, foresterie, gestion de la faune, ainsi que protection des espèces rares et menacées et de leurs habitats.

## **5** *Les industries culturelles*

La région de l'Atlantique, tout comme chacune de ses quatre provinces, possède des cultures riches et vivantes desquelles est née une industrie. Les industries culturelles comprennent des sous-secteurs comme la musique, l'écriture et la publication, les arts visuels, les arts du spectacle, et les arts des médias, dont la production cinématographique. En 1994, les recettes de l'industrie canadienne de la musique ont augmenté de 30 % par rapport à 1993.

## **6** *L'aquaculture*

L'aquaculture est une industrie assez nouvelle dans le monde et elle gagne rapidement en importance. En 1994, 23 % de la récolte mondiale de poisson provenait de piscicultures. L'aquaculture éprouve les mêmes difficultés que l'agriculture à ses débuts, quand elle a commencé à remplacer la chasse et la cueillette comme méthode de production alimentaire. L'industrie de la pêche est remplacée, parce que les stocks s'épuisent, par une industrie d'envergure beaucoup moins grande, mais qui ne cesse de croître. L'aquaculture produit actuellement à l'échelle commerciale, dans les provinces de l'Atlantique, la morue, le saumon, les moules, la truite et les pétoncles. D'autres espèces font l'objet de recherches : le flétan, la loquette d'Amérique, l'omble chevalier et la poule d'eau. Plusieurs sous-secteurs appuient cette industrie, notamment la recherche-développement, la mise en valeur de la technologie, la lutte contre les maladies, le matériel et les fournitures (p. ex., aliments et filets), les incubateurs, le traitement et le marketing.

## **7** *L'artisanat*

Même si on ne le reconnaît pas souvent comme une industrie, le secteur de l'artisanat représente des millions de dollars dans l'économie régionale et il emploie des milliers de personnes à temps plein ou partiel. La riche culture et l'histoire de la région ont donné naissance à des produits d'artisanat uniques et commercialisables. L'industrie de l'artisanat trouve sa force dans les régions rurales et empiète sur les secteurs de la micro-entreprise et du travail à domicile. Une croissance constante s'est accompagnée d'une amélioration de la qualité et d'un perfectionnement accru de la commercialisation des produits. L'industrie de l'artisanat est étroitement liée au secteur touristique et aux industries culturelles.

## **8** *Le travail à domicile*

Partout en Amérique du Nord, on reconnaît et respecte de plus en plus le travail à domicile. Ce secteur vit une forte croissance en raison de quelques changements d'importance. D'abord, l'emploi change. La réduction des effectifs incite de plus en plus de personnes à devenir travailleurs autonomes. Grâce aussi à la croissance du secteur des services et aux progrès technologiques, une personne peut maintenant installer son bureau à peu près n'importe où dans la mesure où elle a accès à un télécopieur et à un ordinateur. De nouveaux logiciels permettent à des travailleurs de créer seuls ce qu'on produisait autrefois à plusieurs dans un bureau.

## **9** *Les services d'exportation*

Le secteur des services représente maintenant 30 % du commerce mondial et, au Canada, le commerce de services d'experts-conseils fait montre d'une croissance exponentielle depuis les quelques dernières décennies. Le climat international de libéralisation des échanges devrait contribuer au maintien de cette tendance à la hausse. Les services d'experts-conseils en génie, en gestion de la construction, en affaires, en éducation et formation, en développement économique, en développement rural, en pêches, en marketing, en télécommunications, en recherche océanographique, en énergie, en comptabilité et en environnement peuvent tous trouver acheteurs sur la scène internationale.

## **10** *L'efficacité énergétique et l'énergie de substitution*

La croissance dans ce domaine s'explique par le coût de production de l'énergie, tant sur le plan financier que sur celui de l'environnement. Les consommateurs sont davantage disposés à investir dans des édifices, des véhicules et du matériel requérant peu d'énergie. De plus, de nouvelles sources d'énergie présentent de l'intérêt parce que les sources traditionnelles se raréfient ou coûtent cher à exploiter. Les petites centrales hydroélectriques, l'énergie éolienne, la biomasse (déchets du bois, tourbe combustible, rebuts) font toutes l'objet de recherches pour révéler à fond leurs possibilités. Les produits, les services et les procédés qui réduisent la consommation d'énergie se vendent partout dans le monde.

## **11** *La technologie de l'information*

Entre 50 % et 60 % des travailleurs canadiens occupent des emplois qui les appellent à traiter ou à gérer de l'information. Ce secteur comprend les services informatiques, le traitement des données, la conception de logiciels et les services d'experts-conseils en systèmes. Le secteur joue aussi un rôle crucial dans l'industrie des télécommunications, l'éducation et la fabrication. Nous sommes, dit-on, à l'ère de l'information, et ce secteur présente une courbe de croissance qui le confirme.

## **12** *Les industries des soins de santé*

La situation des soins de santé est en changement continu. Ce secteur vit une croissance exponentielle depuis les vingt dernières années. Des changements importants de même que la croissance internationale offrent des possibilités aux entreprises actives dans ce secteur. Parmi les domaines prometteurs, citons la recherche scientifique fondamentale, la biotechnologie, les essais cliniques, les services et les trousseaux de diagnostic, les services d'exportation, le matériel et les fournitures, la recherche et la consultation en prestation de soins de santé, les services de soins à domicile, le marketing et la distribution pour les entreprises à l'extérieur de la province ou de la région, les services techniques, les services de stérilisation, les uniformes et le linge.

# C LIBRE-ÉCHANGE ET MONDIALISATION

Depuis la signature de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), le commerce entre le Canada, les États-Unis et le Mexique a augmenté de 75 %. L'ALENA a créé un seul nouveau marché de 360 millions de personnes qui surpasse en taille celui de l'Union européenne avec 30 millions de personnes de plus. Le marché nord-américain se caractérise également par un niveau de vie supérieur, une économie et un contexte politique assez stables, de même qu'un taux élevé d'innovation et de croissance économique.

Il est évident que la croissance du commerce international explique en grande partie la croissance économique des quelques dernières années au Canada. Les sociétés en expansion attribuent leur croissance à l'élargissement de leurs activités au-delà des frontières canadiennes. Les entreprises canadiennes, en particulier dans le secteur des services, bénéficient d'un meilleur accès à de nombreux appels d'offre d'achat du gouvernement américain. Cette constatation est importante, car le gouvernement des États-Unis est le plus grand acheteur de biens et services du monde. Le marché créé par les achats du gouvernement américain représentait 200 milliards de dollars américains en 1992.

Le Mexique possède aussi un milieu d'affaires dynamique, et son marché national en expansion est avide de biens importés et d'investissements étrangers. Les exportations canadiennes au Mexique ont augmenté du pourcentage étonnant de 37,4 % en 1992, par rapport à 1991. La demande de biens et services canadiens se fait sentir dans des domaines comme les technologies de l'information et des communications, les services et le matériel de transport, la conception et la construction de matériel et de services en environnement, l'agro-alimentaire et les industries extractives.

Il existe de nombreuses sources d'information pour les entreprises qui souhaitent se lancer dans le commerce. On peut trouver de l'information sur les partenaires et les occasions éventuels, de l'information portant spécifiquement sur un secteur ou un pays, sur le climat des affaires, ou sur l'aide que l'on peut obtenir pour établir des contacts ou des réseaux, de même que de l'information sur le crédit et les devises étrangères. Industrie Canada, les centres de services aux entreprises du Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et les organismes de développement régional (par exemple, l'APECA) sont des endroits privilégiés où rechercher de l'information, des occasions et des contacts.

Le Canada conclut des accords commerciaux avec d'autres blocs commerciaux, notamment l'Union européenne et le bloc commercial de l'Asie du Sud-Est. L'Organisation mondiale du commerce a récemment achevé les négociations internationales concernant une très vaste gamme de secteurs et de questions commerciales.

Les entrepreneurs qui s'intéressent à ce secteur du commerce international en croissance à l'échelle mondiale peuvent se renseigner et obtenir de l'aide en de nombreux endroits.

**V OCCASIONS  
D'AFFAIRES - GENRES  
ET EXEMPLES**

# A

## FABRICATION OU TRANSFORMATION D'UN PRODUIT EXISTANT

Quelqu'un d'autre a déjà mis au point un produit, mais il se peut que vous puissiez encore en faire une occasion d'affaires si vous pouvez le fabriquer et le distribuer plus efficacement dans votre région. Il existe plusieurs façons de fabriquer ou de transformer un tel produit : vous pouvez assembler ce produit, obtenir une licence de fabrication ou le transformer de quelque autre manière.

### *OBTENIR UNE LICENCE DE FABRICATION*

# 1

Il faut commencer par acquérir le droit de fabriquer ou de vendre le produit. La licence peut vous accorder des droits exclusifs dans une région ou sur un marché et vous autoriser à trouver les brevets qui n'ont pas encore été exploités.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 13) Déterminez quel genre de fabrication vous intéresse.
- 14) Trouvez un produit à fabriquer, en procédant de la façon suivante :
  - consultez la base de données DISTCoverry d'Industrie Canada pour trouver une liste des licences offertes partout dans le monde;
  - mettez-vous à la recherche d'inventeurs pour obtenir des idées;
  - consultez les publications qui parlent des nouveaux produits dans le domaine de votre choix;
  - recherchez les produits fabriqués dans d'autres pays;
  - faites des démarches auprès des entreprises susceptibles de détenir des droits sur des produits qu'elles ne veulent pas fabriquer pour le moment;
  - rendez-vous dans des foires commerciales;
  - communiquez avec des sociétés de capital de risque;
  - lisez la section « occasions d'affaires » des journaux et des revues d'affaires;

#### **Cas vécus**

Une femme de l'Î.-P.-É. a mis sur pied une entreprise florissante de distribution et de nettoyage de couches en tissu. Elle s'est par la suite lancée dans la fabrication même des couches. Après avoir évalué les besoins de sa clientèle, elle a ensuite trouvé un produit breveté qui maintient le bébé dans une position sans danger pendant son sommeil. Elle a obtenu la licence de fabrication et de distribution du produit dans la région de la côte est, et il se vend bien.

Une entreprise terre-neuvienne a appris d'un investisseur en capital de risque qu'un inventeur de la région avait découvert un procédé pour modifier les propriétés de la mousse de tourbe de sorte qu'elle absorbe l'huile plutôt que l'eau. Il en a obtenu la licence et il vend maintenant le produit dans les garages, dans les usines et partout dans le monde où survient un déversement d'hydrocarbures.

- entrez en contact avec la Chambre de commerce de votre région; elle possède souvent une liste des licences pouvant être obtenues dans votre région.

15) Si vous souhaitez exploiter des brevets sous-utilisés, sélectionnez un domaine qui vous intéresse. Dans le cas des brevets en vigueur, il vous faudra obtenir une licence du détenteur du brevet pour pouvoir l'exploiter. Toutefois, les brevets sont accordés pour une période déterminée et, une fois cette période écoulée, ils peuvent être exploités sans contrat de licence. Pour connaître la liste des brevets disponibles :

- Communiquez avec le Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC), une entreprise spécialisée en recherche de brevets, le Centre d'innovation ou le Bureau des brevets d'Ottawa.
- Communiquez avec une entreprise ou une organisation qui s'occupe de conception ou de mise en marché de brevets. Vous pouvez passer par l'intermédiaire du bureau d'innovation de l'université la plus proche de chez vous.
- Lisez la Gazette du Bureau des brevets à la bibliothèque locale. Chaque mois, la bibliothèque reçoit une liste des nouveaux brevets. Le personnel de la bibliothèque peut vous aider, mais vous pouvez également recourir aux services d'une entreprise spécialisée en recherche de brevets - elle peut vous faire économiser temps et efforts.
- Faites-vous connaître auprès d'inventeurs et demandez-leur de communiquer avec vous au sujet de leurs produits brevetés.
- Souvent, les grandes entreprises détiennent des brevets sur des produits qu'elles ne fabriquent pas. Il se peut même qu'elles n'aient pas l'intention d'exploiter ces brevets. Peut-être voudrez-vous communiquer avec l'une d'elles et voir si elle détient un brevet qu'elle serait disposée à vous céder.

## QUESTIONS CLÉS .....

Pour quel produit ou service pourrais-je obtenir des droits de fabrication ou de commercialisation? \_\_\_\_\_

Y a-t-il un marché pour ce produit? \_\_\_\_\_

Quel est le genre de brevets qui m'intéresse le plus? \_\_\_\_\_

Quels sont les brevets, parmi ceux que l'on peut obtenir, qui ont une valeur commerciale, et lesquels pourraient offrir une occasion d'affaires? \_\_\_\_\_

Quels clients éventuels se sont dits disposés à acheter le produit que j'envisage de fabriquer? \_\_\_\_\_

## TRANSFORMER DES PRODUITS

# 2

Remettre un produit à neuf ou le refabriquer veut dire prendre un produit arrivé en fin de vie utile, le moderniser ou en utiliser les différentes pièces pour en faire un produit différent.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

1) Trouvez un produit ayant les caractéristiques suivantes :

- une pièce du produit s'use avec le temps et peut être remplacée ou réparée;
- le prix du produit original est assez élevé pour justifier une remise à neuf.

2) Trouvez un produit dont les composants peuvent servir de base à un autre produit qui répond aux conditions suivantes :

- le produit, ou certaines de ses pièces, s'use avec le temps;
- il ne convient pas de remettre le produit à neuf parce que, par exemple, il est désuet ou a perdu de sa valeur;
- il est plus économique de prendre les pièces que vous pouvez utiliser à même le produit existant que de vous procurer de nouvelles pièces.

3) Trouvez une façon économique et sûre de vous procurer les pièces usagées.

4) Pensez à la façon dont vous pouvez démonter, remettre à neuf et remonter les pièces du produit.

### Cas vécus

Une entreprise de Terre-Neuve a mis au point un produit qui permet de mesurer l'intensité des courants, en mer et en eau douce, par surveillance électronique. Il fallait un produit de qualité exceptionnelle et des plaquettes de circuits imprimés totalement exempts de défauts. Les ventes ont toutefois mis du temps à démarrer et il a fallu créer une autre entreprise pour mettre à profit ces nouvelles compétences. Le premier client a été déniché dans une compagnie de téléphone qui avait déjà envoyé ses plaquettes défectueuses à l'extérieur de l'île pour les faire réparer. Une fois le client convaincu que l'entreprise pourrait répondre à ses exigences de qualité, le délai d'exécution moindre et les prix moins élevés ont fidélisé ce client et en ont attiré d'autres.

Quand il s'est rendu compte que les clients de la boutique informatique où il travaillait ne pouvaient recycler les cartouches de toner des imprimantes et des photocopieuses, un jeune Néo-Écossais en a démonté une, avec l'aide d'un copain, pour en étudier le fonctionnement. Ils se sont dit qu'ils pouvaient remplir de nouveau les cartouches pour qu'elles puissent être réutilisées. Un troisième ami s'est joint à eux, et ils ont mis sur pied leur entreprise de reconditionnement des cartouches. Ils ont commencé par acheter une concession à un fournisseur de matières premières et ont suivi un cours de formation dans le domaine de la fabrication.

### QUESTIONS CLÉS .....

Quel produit usagé pourrait être remis à neuf ou transformé en un nouveau produit? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour l'article remis à neuf ou le nouvel article? \_\_\_\_\_

Le recyclage peut-il se faire de façon pratique et rentable? \_\_\_\_\_

## ASSEMBLER UN PRODUIT

# 3

Pour assembler un produit, vous devez acheter les pièces qui le composent et les assembler en un produit fini, ou offrir un service d'assemblage de pièces achetées par d'autres.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Cherchez les produits composés de plusieurs pièces qui répondent à au moins l'une des conditions suivantes :
  - le prix des pièces ajouté au prix de l'assemblage demeure inférieur au prix du produit assemblé;
  - le produit est assemblé à partir de pièces fabriquées en divers endroits et vous êtes bien situé par rapport aux sources d'approvisionnement en pièces et au marché final;
  - le produit se vend en pièces détachées ou le processus d'assemblage est coûteux ou difficile à exécuter et il est possible de réaliser des économies d'échelle, ou encore le consommateur est disposé à payer pour obtenir le produit assemblé;
  - le produit doit être assemblé en un tout avant d'être expédié de votre région à une autre;
  - il est trop coûteux d'expédier le produit assemblé dans votre région; il est plus économique de l'expédier en pièces détachées;
  - les droits de douane des pièces détachées sont généralement moindres que les droits versés pour les produits assemblés. Si le marché final se trouve à l'extérieur du pays et que les pièces proviennent de l'extérieur du pays, les programmes d'allègement tarifaire concernant les produits assemblés sous caution peuvent contribuer à rendre l'opération rentable. Vérifiez auprès de votre bureau de l'impôt.
- 2) Analysez divers produits et procédés d'assemblage pour trouver des façons d'économiser du temps, des efforts ou des frais en créant votre propre service d'assemblage.

### Cas vécus

Une entreprise de vente aux enchères de Moncton s'est constituée une importante clientèle en cherchant des meubles à prix raisonnable. Elle a ensuite constaté qu'elle pouvait répondre aux besoins de sa clientèle en repérant des fabricants qui expédient leurs produits en pièces détachées pour économiser sur le coût de l'expédition et de l'assemblage. L'entreprise s'occupe maintenant de l'assemblage des meubles. C'est une entreprise florissante qui complète son volet vente aux enchères.

Un Néo-Brunswickois mis à pied par Northern Telecom a obtenu des licences auprès d'un certain nombre de grandes entreprises (qu'il connaissait grâce à Northern Telecom) qui lui ont permis d'assembler leurs composantes électroniques en produits finis (comme des transformateurs) pour le marché de l'Atlantique.

### QUESTIONS CLÉS .....

Quel produit pourrais-je assembler pour faire économiser du temps, des efforts ou de l'argent à quelqu'un?\_

Existe-t-il un marché pour le produit? \_\_\_\_\_

Les clients éventuels ont-ils dit qu'ils achèteraient le produit? \_\_\_\_\_

# B COMMERCIALISATION D'UN PRODUIT OU SERVICE EXISTANT

Il existe au moins deux façons différentes de vous lancer dans la commercialisation du produit ou du service d'un autre : vous pouvez être distributeur - acheter le produit pour le revendre - ou agir comme agent indépendant qui vend des produits ou services en percevant une commission. Vous pouvez trouver les biens dans la localité ou les faire venir de l'extérieur de la région. Vous servirez d'intermédiaire entre le produit et le marché.

## *MARCHÉ D'EXPORTATION*

# 4

Les États de la côte est américaine et l'Europe de l'Ouest sont nos voisins étrangers les plus proches et ils représentent un marché énorme pour les produits canadiens. Les bouleversements survenus en Europe de l'Est, dans les anciens États soviétiques et sur les marchés asiatiques ont provoqué l'ouverture de ces régions auparavant inaccessibles. La tendance à la mondialisation et à la suppression des barrières commerciales et des tarifs a aussi créé de nouveaux débouchés.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Communiquez avec les producteurs de la région susceptibles de vouloir étendre leur marché aux pays étrangers.
- 2) Choisissez un pays vers lequel vous aimeriez exporter vos produits - examinez les profils de marché et les études sur les débouchés que publie Industrie Canada.
- 3) Entrez en communication avec les représentants du commerce à l'étranger pour trouver des besoins qui ne sont pas comblés dans leur pays.
- 4) Consultez la chambre de commerce ou le bureau de commerce local.
- 5) Communiquez avec la Banque d'expansion des exportations; elle peut vous fournir des renseignements pertinents sur les exportations dans le pays dans lequel vous voulez exporter et vous offrir une aide financière et des renseignements sur vos partenaires éventuels dans le pays de destination.
- 6) Lisez des livres et des articles de magazines sur les exportations.

### **Cas vécus**

**U**ne Néo-Écossaise née à Kingston, en Jamaïque, faisait carrière en planification financière lorsqu'elle a décidé d'exporter sur le marché jamaïquin le poisson et les produits carnés surgelés du Canada. Le succès remporté l'a encouragée à élargir son marché : elle vend maintenant dans d'autres régions du Canada, de même qu'aux États-Unis, en Europe et en Asie. Elle achète tous ses produits à des entreprises indépendantes.

**L**es touristes à l'Î.-P.-É. qui voulaient acheter comme souvenirs des figurines sculptées à la main d'Anne aux pignons verts ne pouvaient en trouver; un homme et une femme se sont donc lancés dans la fabrication de figurines. Ils ont par la suite diversifié leur production et fabriquent maintenant des tee-shirts, des calendriers et d'autres souvenirs. Grâce à certains des très nombreux Japonais qui visitent la maison d'Anne, ils ont conclu un marché avec une grande entreprise japonaise et exportent maintenant leurs figurines et souvenirs au Japon.

- 7) Renseignez-vous auprès des entreprises qui font de l'exportation pour tirer profit de leur expérience dans le domaine.

## **QUESTIONS CLÉS** .....

Quels produits et services locaux pourrais-je exporter vers d'autres pays? \_\_\_\_\_

Vers quels pays aimerais-je exporter des produits locaux? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour le produit ou service que je veux exporter? \_\_\_\_\_

## ***DEVENIR DISTRIBUTEUR OU AGENT DE PRODUITS OU SERVICES EN PROVENANCE D'UNE AUTRE RÉGION OU DE L'ÉTRANGER***

# 5

Vous pouvez devenir distributeur ou agent en important dans votre région des produits et services provenant d'autres pays ou régions. De nombreux producteurs cherchent à étendre leur marché et ont besoin des services d'un distributeur ou d'un agent. Les distributeurs achètent les produits pour les revendre, tandis que les agents vendent les produits en percevant une commission.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Au cours de vos déplacements, ayez l'œil ouvert sur les produits uniques et novateurs. Demandez à des amis et à des collaborateurs s'ils ont été attirés par un produit ou service particulier. Lisez les journaux, les magazines et les annuaires téléphoniques de l'extérieur.
- 2) Communiquez avec votre chambre de commerce. Souvent, elle est en contact avec des producteurs à la recherche de distributeurs pour leurs produits.
- 3) Communiquez avec Industrie Canada et le Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC). Adressez-vous à votre ministère provincial du Commerce.
- 4) Déterminez les produits commercialisables fabriqués ailleurs et pour lesquels vous pensez qu'il existe un marché.
- 5) Communiquez avec les associations professionnelles et les bureaux commerciaux d'autres provinces et pays.
- 6) Choisissez un groupe de clients aux besoins spéciaux que seuls des produits en provenance d'un autre pays arrivent à satisfaire.
- 7) Lisez les publications spécialisées de l'étranger.
- 8) Adhérez à des associations qui se consacrent à l'importation et à l'exportation, examinez leurs revues et bulletins.

### **Cas vécus**

Les projets sans but lucratif peuvent exiger autant d'esprit d'entreprise que les projets à but lucratif. Un groupe néo-brunswickois de Saint John a mis sur pied une société affiliée à une organisation nationale d'artisans fondée par les Mennonites pour aider les pays en développement à devenir autonomes. Le groupe a recruté 140 bénévoles à qui il a fait connaître les produits de 64 pays dont ils sont devenus les représentants. Le magasin doit tenir l'éventail complet des produits internationaux, mais il doit s'autofinancer, ce qui exige une gestion entrepreneuriale efficace.

Après avoir travaillé comme acheteuse pour un détaillant de vêtements de sport de l'Atlantique pendant cinq ans, une jeune Néo-Écossaise âgée de 23 ans a lancé sa propre agence de distribution en gros représentant 10 fabricants dans le secteur de la vente au détail de la région. Elle a depuis élargi son champ d'activité et elle possède maintenant deux magasins de vente au détail.

## QUESTIONS CLÉS .....

De quel genre de produit ou service pourrais-je devenir l'agent? \_\_\_\_\_

Quel produit ou service pourrais-je acheter, stocker et vendre en gros dans ma région? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché, au Canada, pour le produit ou service que je songe à importer? \_\_\_\_\_

Quels fabricants auraient besoin des services d'un agent des ventes? \_\_\_\_\_

Pourrais-je assurer une distribution rentable du produit? \_\_\_\_\_

Quels détaillants ou clients éventuels ont affirmé avoir besoin du produit que j'envisage de distribuer? \_\_\_\_\_

## TROUVER DE NOUVEAUX MARCHÉS POUR LES PRODUITS LOCAUX

# 6

De nombreux produits et services locaux pourraient se vendre en bien plus grand nombre si on leur trouvait de nouveaux débouchés. On peut trouver ces débouchés au moyen d'une meilleure réclame et d'une meilleure publicité ou par de nouveaux modes de distribution comme les commandes par correspondance. Vous pouvez négocier des droits de distribution sur un autre territoire - étranger ou régional.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez un produit ou un service local qui se vend bien, mais dont la distribution est limitée. Pour ce faire :
  - communiquez avec votre chambre de commerce locale ou avec un spécialiste en développement économique;
  - tentez de savoir ce qu'on dit sur place des biens et services locaux;
  - prenez note des produits locaux qu'on trouve dans les magasins et les salons des métiers d'art ou qui sont annoncés dans le journal ou les magazines locaux;
  - parlez à des acheteurs et aux gens d'affaires de l'endroit;
  - placez une annonce dans le journal pour trouver sur place des producteurs désireux d'élargir leur marché.
- 2) Soyez à l'affût des entreprises et des produits qui se vendent bien et qui sont mis au point par des gens de la localité, et :
  - comparez vos pages jaunes à celles d'autres endroits et relevez les différences - y a-t-il des inscriptions locales qu'on ne retrouve pas dans d'autres régions?
  - déterminez les modes ou les activités locales ou encore les produits ou services culturels qui pourraient être exploités ailleurs;
  - demandez à des touristes et à des visiteurs les noms des entreprises qu'ils ont remarquées dans la localité et qu'ils aimeraient retrouver dans leur propre région. Observez quels produits sont populaires auprès des touristes ou quels sont ceux que ceux-ci rapportent en cadeau à la famille et aux amis de l'extérieur de la province ou de la région.

### Cas vécus

C'est presque par erreur qu'une équipe père-fils a mis sur pied son entreprise à l'Î.-P.-É. Il leur fallait des abeilles pour assurer la pollinisation croisée de la parcelle de terrain où ils cultivaient des framboises. Leur colonie d'abeilles a grossi jusqu'à 50 ruches qui se sont mises à produire assez de miel pour qu'il puisse le commercialiser. L'emballage et le marketing de leur produit étaient si réussis que d'autres apiculteurs se sont adressés à eux. Maintenant, la majeure partie du miel vendu leur vient d'autres producteurs.

La course au succès en Ontario déplaçait à un jeune homme originaire de Nouvelle-Écosse qui s'intéressait au publipostage et au marketing par bases de données. Il revint dans l'Atlantique pour lancer sa propre entreprise de marketing. Il savait que de nombreuses personnes originaires des Maritimes ne peuvent se procurer facilement des produits de leur région d'origine; il a donc créé une banque de données avec leurs noms et il les informe (ces personnes et d'autres intéressés par les produits de la côte est) des produits offerts. Il représente également les producteurs locaux à l'extérieur de la région grâce au publipostage, à des numéros 1-800 et à d'autres techniques de marketing, notamment Internet.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels produits ou services locaux pourraient se vendre dans d'autres régions? \_\_\_\_\_

Quels produits locaux populaires n'ont pas été distribués dans d'autres régions? \_\_\_\_\_

Existe-t-il une demande des produits ou services là où je songe à les commercialiser davantage? \_\_\_\_\_

Quelles compétences et quels services de marketing puis-je offrir? \_\_\_\_\_

# C MISE À PROFIT DE RESSOURCES LOCALES SOUS-UTILISÉES

Un certain nombre de ressources sont sous-utilisées ou inutilisées dans votre localité. Il peut s'agir de personnes, de ressources naturelles, de compétences ou d'une capacité excédentaire comme des installations industrielles ou des immeubles vacants.

## *TRANSFORMER DES RESSOURCES LOCALES EXPÉDIÉES SOUS FORME DE MATIÈRES PREMIÈRES*

# 7

L'utilisation de ressources locales et la transformation de matériaux en produits commercialisables sont peut-être des occasions à votre portée.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Trouvez des matières premières qu'il est facile de se procurer dans votre région.
- 2) Trouvez des produits qui peuvent être transformés ou fabriqués à partir de ressources locales.
- 3) Consultez votre bibliothèque pour voir si des études de faisabilité ont été faites. Adressez-vous à des organismes locaux de développement pour connaître les études de faisabilité qui existent sur la transformation des ressources locales.
- 4) Informez-vous pour savoir comment d'autres régions, qui possèdent la même ressource, font pour la transformer.
- 5) Renseignez-vous sur le processus de transformation ou de fabrication.

### **Cas vécus**

**L**e cheval d'un couple du Cap-Breton souffrait d'un grave problème cutané et le couple a constaté que les capsules d'huile de poisson achetées à la pharmacie locale faisaient des merveilles. Les capsules coûtaient toutefois très cher. Le couple a donc décidé de lancer une entreprise pour animaux domestiques et d'exploiter la grande quantité d'huile de poisson qu'on trouve dans les usines locales. Un organisme gouvernemental a financé un projet de recherche visant à évaluer le potentiel du produit et il en est venu à la conclusion qu'il pourrait être exploité si on arrivait à en atténuer les odeurs et à en retirer certains éléments pour en améliorer la durée de conservation. Le couple a finalement lancé partout en Amérique du Nord son produit qu'elle vend sous diverses formes par l'intermédiaire des vétérinaires ou des boutiques d'animaux et qui convient à toutes sortes d'espèces animales.

**L**orsqu'un technicien à l'emploi du gouvernement de l'Î.-P.-É. a entendu les gens de l'endroit parler de boue mytilifère, il a voulu en savoir plus. Il a appris que la récolte de cette boue (accumulation de coquilles d'huîtres, de moules, de clams communes et de palourdes pouvant atteindre 30 pieds de profondeur) était très exigeante physiquement, mais que la boue était 10 fois plus durable que l'engrais chimique plus pratique qui l'a remplacée après la Seconde Guerre mondiale. La boue favorise également la conservation du sol parce qu'elle renferme d'autres oligoéléments. En collaboration avec des entrepreneurs de l'île, le technicien a modifié certaines machines agricoles pour pouvoir récolter la boue à un prix plus concurrentiel et il a lancé sa propre entreprise.

6) Communiquez avec l'association locale des manufacturiers.

## QUESTIONS CLÉS .....

Qui achète les produits expédiés sous forme de matières premières? \_\_\_\_\_

Pourquoi personne n'a-t-il à ce jour pensé à les transformer dans la région? \_\_\_\_\_

De quelles compétences a-t-on besoin pour créer une usine de transformation? \_\_\_\_\_

# ***METTRE À CONTRIBUTION LES RESSOURCES DE PERSONNES SOUS-EMPLOYÉES***

## **8**

Une occasion d'affaires pourrait vous venir à l'esprit si vous recherchez et évaluez (et par la suite, utilisez) les compétences, les talents et l'énergie de personnes sous-employées. La démarche peut comprendre une mise à jour des compétences de ces personnes, de sorte qu'elle soient mieux qualifiées pour travailler dans l'entreprise.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Déterminez les compétences de personnes sous-employées ou en chômage :
  - communiquez avec le centre d'emploi de votre localité pour obtenir des données de l'Enquête sur le marché du travail;
  - communiquez avec des organismes de formation pour obtenir des listes de leurs diplômés en chômage.
- 2) Si vous êtes en affaires, déterminez les capacités inexploitées de vos propres employés et voyez quelle serait la meilleure façon de les utiliser dans de nouveaux secteurs de votre entreprise.
- 3) Recherchez des personnes qui ont une formation spécialisée et qui ne sont pas sur le marché du travail; vous pourriez peut-être faire appel à leurs compétences dans le cadre d'un projet spécial de durée limitée.
- 4) Analysez les compétences de chômeurs ou de groupes de personnes qui se heurtent souvent à des obstacles à l'emploi (p. ex., des femmes et des personnes handicapées) et pensez à des produits ou services que vous pourriez produire en exploitant leur talent individuel ou collectif.
- 5) Essayez de cerner les lacunes professionnelles de personnes ou groupes en chômage et de voir si votre entreprise pourrait les embaucher, une fois les lacunes comblées.
- 6) Assistez à des réunions de chômeurs dans des domaines spécialisés (infirmières, enseignants ou ingénieurs), afin de déterminer les compétences qui pourraient servir à explorer des occasions d'affaires.

### **Cas vécus**

**A**près avoir travaillé pendant quelques années avec les parents d'enfants ayant des difficultés d'apprentissage, un Néo-Brunswickois a constaté que ces enfants avaient besoin de compétences professionnelles particulières pour devenir autonomes. Il a donc lancé une entreprise sans but lucratif composée uniquement d'employés ayant des difficultés d'apprentissage. Celle-ci est en partie financée par des subventions, mais les employés ont dû fabriquer le matériel qu'ils ne pouvaient acheter. Les produits en bois que fabriquent les employés se vendent au Canada et aux États-Unis et plusieurs d'entre eux ont pu utiliser les compétences qu'ils ont acquises dans cet emploi pour obtenir de nouveaux emplois dans d'autres entreprises.

**D**eux autochtones du Nouveau-Brunswick ont fermé les portes de leur entreprise de formation qui s'occupait de trouver de l'emploi aux autochtones parce qu'ils estimaient qu'il est plus facile d'acquérir des aptitudes professionnelles en occupant un emploi réel. Ils ont lancé une entreprise de fabrication de présentoirs portatifs pour les foires commerciales qui se vendent aux États-Unis et au Canada, et ce, malgré la concurrence mondiale. L'entreprise emploie des autochtones et leur donne une formation.

- 7) Renseignez-vous sur un projet pour déterminer s'il pourrait être mené à bien grâce aux compétences sous-utilisées dont vous disposez.
- 8) Examinez les activités de création d'emplois d'autres régions pour vous en inspirer dans des projets de formation ou d'emploi fructueux.

## QUESTIONS CLÉS .....

Qui, dans mon entourage, possède des compétences, des connaissances ou des talents sous-utilisés? \_\_\_\_\_

Où puis-je trouver des personnes qui ont des compétences sous-utilisées? \_\_\_\_\_

Comment pourrais-je m'y prendre pour trouver avec ces personnes une nouvelle occasion d'affaires? \_\_\_\_\_

Quels genres d'occasions d'affaires pourrais-je explorer avec des personnes dont les talents ne sont pas mis à contribution en ce moment? \_\_\_\_\_

Qui sont les clients du produit ou du service auquel je pense? \_\_\_\_\_

## ***EXPLOITER SES COMPÉTENCES, SES ATOUS OU SES PASSE-TEMPS***

# 9

Un grand nombre d'entreprises naissent d'intérêts ou de passe-temps personnels. Il arrive que la limite soit très floue entre une entreprise et un passe-temps, lorsque ce dernier commence à rapporter.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 9) Faites une liste de vos goûts et aversions, de vos talents, de vos compétences et de vos passe-temps. Y a-t-il une activité qui vous plaise particulièrement et pour laquelle vous soyez doué?
- 10) Une fois défini votre domaine d'intérêt, pouvez-vous trouver des façons de commercialiser votre talent, passe-temps ou compétence?
- 11) Lisez des magazines et des livres sur le sujet.
- 12) Efforcez-vous d'améliorer la qualité de votre produit ou service et d'en sonder la valeur commerciale.
- 13) Parlez à d'autres personnes qui ont lancé une entreprise en exploitant un passe-temps ou un talent.
- 14) Adressez-vous à des groupes ou à des associations (p. ex., des regroupements d'artisans ou d'artistes) pour explorer les débouchés commerciaux.

### **Cas vécus**

**F**raîchement diplômée en design, une jeune femme du Nouveau-Brunswick rêvait d'un atelier de poterie, mais estimait qu'elle devait enseigner pour gagner sa vie. Elle a fait de la poterie pendant ses loisirs et montré ses produits à des expositions d'artisanat jusqu'à ce que les affaires aillent assez bien pour qu'elle puisse s'y consacrer à plein temps. Elle gagne plus maintenant qu'elle ne gagnait comme enseignante.

**U**n jeune Néo-Brunswickois qui avait comme hobby la plongée sous-marine n'a pas réussi à trouver d'emploi après avoir obtenu son diplôme en biologie marine. Il a donc lancé une entreprise qui tirait profit de sa formation et de son passe-temps : la collecte de spécimens marins pour les universités. Son partenaire et lui-même ont ensuite élargi la gamme de leurs services. Ils font maintenant de la récupération industrielle, établissent des liaisons télévisuelles sous l'eau et proposent des sorties de plongée sous-marine.

Un Américain qui faisait sa maîtrise en psychologie à Halifax trouvait le temps long. Il est donc parti vivre à la campagne où il a acheté 60 acres de terrain, puis construit une maison et une voie d'accès. Il a un jour trouvé une enclume qui l'a intrigué. Il a appris les rudiments du métier de forgeron tout en vivant de sa ferme. Il vend maintenant ses œuvres aux États-Unis et au Canada.

**U**ne jeune femme de Nouvelle-Écosse a, en travaillant pour deux agences de publicité reconnues pendant trois ans, appris son métier de publicitaire. Elle a ensuite lancé sa propre entreprise d'achat d'espace publicitaire, la première à être créée spécifiquement pour le marché de l'Atlantique.

## QUESTIONS CLÉS .....

Les gens vont-ils acheter le produit que je fabrique durant mes loisirs? \_\_\_\_\_

Suis-je disposé à faire les démarches nécessaires pour transformer mon passe-temps en entreprise? \_\_\_\_\_

Mes compétences sont-elles mieux exploitées dans ma propre entreprise? \_\_\_\_\_

Vais-je en tirer un profit proportionnel à l'effort que je devrai consacrer à l'entreprise? \_\_\_\_\_

# D EXPLOITATION D'UN CRÉNEAU OÙ EXISTE UNE DEMANDE

Il arrive qu'on sache déjà que le produit ou service suscite une demande et présente de nombreux débouchés. Vous en trouverez des exemples dans la présente section : se faire le fournisseur d'un producteur, remplacer une importation, combler un vide causé par l'abandon d'un marché, prendre une petite part d'un marché, lancer une entreprise parce que vous n'arrivez pas à trouver une source d'approvisionnement, etc.

## *PRENDRE UNE PETITE PART D'UN GRAND MARCHÉ*

# 10

Saisissez les occasions de prendre une petite part de marchés à grand volume.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Repérez les marchés à grand volume de votre région en consultant les rapports de consommation de Statistique Canada, les rapports économiques, les rapports d'associations commerciales, ainsi que les études de marché et les études de faisabilité.
- 2) Choisissez un marché où vous souhaitez devenir concurrentiel et recherchez des avantages comme un bon emplacement, une qualité supérieure, un marché à créneaux, le prix, la publicité, la réputation personnelle, le niveau de service, le choix de produits ou un concept d'entreprise exceptionnel.

### Cas vécus

**U**n jeune Néo-Écossais voulait lancer une entreprise qui survivrait aux conditions économiques difficiles. Il a opté pour les croustilles, industrie qui rapporte 500 millions de dollars par an au Canada et qui est dominée par trois géants mondiaux. Il a cherché à s'approprier le marché des yuppies en fabriquant manuellement des croustilles avec des ingrédients naturels; il visait 2 % du marché national. Le produit s'est vendu, mais l'entreprise a finalement échoué parce que la croissance a été trop rapide.

**E**n quittant son emploi sûr, un professeur de Nouvelle-Écosse a pu convertir son passe-temps, l'armurerie, en entreprise. Il a trouvé un créneau quelques années plus tard en commençant à fabriquer sur commande des balles qui faisaient moins de dépôts de plomb sur le canon au moment de la mise à feu. Il a dû importer des appareils spécialisés et en modifier les caractéristiques techniques pour les fabriquer en petites quantités. L'entreprise est trop petite pour intéresser les grandes entreprises de munitions, mais très rentable pour cet entrepreneur.

**E**n commençant par une pizzeria, puis en achetant une franchise de pizzerias, une femme de l'Î.-P.-É. a acquis les compétences nécessaires pour lancer une entreprise de fabrication de pizzas surgelées et faire concurrence aux géants de l'alimentation.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les marchés à fort volume de la région de l'Atlantique? \_\_\_\_\_

Lequel d'entre eux conviendrait le mieux à un petit exploitant? \_\_\_\_\_

Quel produit ou service pourrais-je offrir pour prendre une petite part d'un vaste marché? \_\_\_\_\_

Quels clients éventuels ont dit qu'ils achèteraient le produit ou service que je veux offrir? \_\_\_\_\_

# DEVENIR LE FOURNISSEUR D'UN PRODUCTEUR

## 11

Vous pouvez devenir fournisseur en fabriquant ou en offrant un produit ou un service qui fait partie d'un autre produit ou service. Un certain nombre de paramètres sont déjà définis - la taille du marché, les caractéristiques du prix et de la qualité, les personnes-ressources, le cycle et les fluctuations économiques.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

#### 1) Cherchez des clients éventuels :

- renseignez-vous auprès de votre employeur actuel ou d'une entreprise de votre connaissance sur les droits à obtenir pour fournir une composante du produit de l'entreprise;
- demandez aux acheteurs d'entreprises manufacturières quels sont leurs besoins en approvisionnement. Tâchez de repérer des produits difficiles à obtenir, trop coûteux ou qui risquent de provenir d'un fournisseur exclusif;
- surveillez les demandes d'approvisionnement ou les avis d'appels d'offres dans les journaux et revues d'affaires;
- lisez des revues spécialisées pour découvrir des problèmes d'approvisionnement dans certaines industries; lisez les dépliants, les brochures et les publications qui expliquent comment vendre vos produits au gouvernement;
- faites ajouter le nom de votre entreprise sur les listes d'envoi et les listes de fournisseurs des agences d'achats publics et des grandes sociétés que vous pourriez approvisionner;
- participez à des « contre-expositions » où les gros acheteurs discutent de leurs besoins, de leurs fonctions et des modalités d'achat;
- établissez une liste des grandes entreprises qui fournissent un service semblable ou complémentaire au vôtre et offrez-leur de devenir un sous-traitant. Déterminez les entreprises qui ont récemment répondu à un appel d'offres et obtenu un important contrat - et offrez-leur d'être un sous-traitant;
- consultez les bases de données des appels d'offres du gouvernement, p. ex. la base de données de l'APECA et d'Enterprise Network Inc. de Terre-Neuve, et le SIOS (Service des invitations ouvertes à soumissionner).

### Cas vécus

**U**n homme de Nouvelle-Écosse voulait lancer une entreprise de signalisation qui offrirait tout, depuis le panneau en contreplaqué peint jusqu'aux systèmes d'affichage électronique, en passant par les enseignes à éclairage au fluorescent et au néon. Pour se tailler une place importante dans la région, il s'est lancé dans l'installation et la réparation des enseignes créées et vendues par les grandes entreprises de Toronto et de Montréal. Il a obtenu de ces sources 70 % du travail qui s'effectue dans la région, ce qui lui permet d'être bien placé pour l'obtention de contrats indépendants.

**T**rois étudiants en génie mécanique de Terre-Neuve occupés à un projet de conception ont eu une idée en visitant les entreprises locales pour connaître les besoins du marché. L'une de ces entreprises élaborait une antenne mobile de satellite maritime et avait besoin d'un système de stabilisation. Après plusieurs tentatives, les étudiants ont trouvé une solution et leur concept a gagné le premier prix d'un concours de design régional et une quatrième place dans un concours national.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels produits ou services pourrais-je fournir? \_\_\_\_\_

Ces produits ou services pourraient-ils servir de composantes à un autre produit? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour ces produits ou services? \_\_\_\_\_

## REEMPLACER UNE IMPORTATION

# 12

Trouver un produit ou un service importé dans votre région ou au Canada et le remplacer par un produit local.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez un produit ou un composant importé dans votre région ou au Canada, que vous pouvez offrir localement. Pour trouver ce type de produit :
  - examinez les statistiques d'importation de Statistique Canada;
  - examinez les études sur les problèmes d'approvisionnement et les études sur la substitution des importations que peuvent vous faire parvenir l'APECA et votre gouvernement provincial;
  - consultez les publications de produits d'importation et les catalogues des importateurs;
  - communiquez avec les acheteurs pour déterminer les produits qu'achètent les industries locales et qui sont importés au pays ou dans la région;
  - examinez les produits qui sont offerts autour de vous et déterminez-en la provenance.
- 2) Délimitez votre domaine d'intérêt et de connaissances techniques et, dans le domaine, analysez ensuite les produits importés que vous pourriez produire localement.
- 3) Déterminez les produits importés que vous retrouvez sur le marché et qui sont coûteux en raison de tarifs douaniers ou de frais de transport élevés. Remplacez-les par des articles moins coûteux.

#### Cas vécus

Un employé d'une grande entreprise de conditionnement du poisson de Terre-Neuve a constaté que les caisses utilisées pour le transport du poisson étaient toutes importées. Il a donc lancé une entreprise parce qu'il pouvait fabriquer les caisses à meilleur prix dans la province. Lorsque l'industrie de la pêche s'est effondrée, l'entreprise a diversifié sa production et s'est mise à fabriquer des cuvelages de puits et des fosses septiques; son propriétaire a ensuite mis au point une nouvelle méthode pour fabriquer ses propres moules à Terre-Neuve de sorte qu'il n'a plus à les importer.

Un jeune Terre-Neuvien responsable de la comptabilité des ventes d'une bijouterie a remarqué que les étudiants des collèges et universités achetaient beaucoup de bagues à la fin de leurs études ou pour des activités sportives, et qu'il fallait importer celles-ci du continent, moyennant un délai de 8 à 12 semaines. Il a lancé une entreprise florissante en les fabriquant localement et a rapidement élargi son marché en fabriquant des bagues pour les élèves du secondaire.

### QUESTIONS CLÉS .....

Quel produit importé pourrais-je remplacer en le fabriquant localement? \_\_\_\_\_  
Des clients éventuels ont-ils dit qu'ils achèteraient un produit fabriqué localement? \_\_\_\_\_  
Ai-je fait une recherche approfondie sur le produit ou service que j'envisage de fournir, pour m'assurer qu'il égale ou surpasse les normes fixées pour le produit importé? \_\_\_\_\_

# RÉCUPÉRER DES MARCHÉS LAISSÉS POUR COMPTE

# 13

Il est possible de récupérer des marchés abandonnés par des entreprises pour l'une ou l'autre des raisons suivantes : l'entreprise opte pour une technologie de pointe et ne souhaite plus desservir le marché qui conserve l'ancienne technologie; elle a pris tellement d'ampleur qu'elle ne veut plus s'occuper des petites commandes; elle conquiert rapidement de nouveaux marchés et n'est pas en mesure d'assurer un service convenable à l'ensemble des marchés; ou encore, une grande entreprise laisse tomber une affaire rentable pour se concentrer sur des gammes ou secteurs de produits encore plus rentables.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 4) Recensez les nouvelles technologies qu'adoptent de nombreuses entreprises et analysez les marchés abandonnés parce qu'ils en sont encore à l'ancienne technologie.
- 5) Déterminez les entreprises qui ont abandonné un marché et repérez leurs anciens clients qui ont toujours besoin du genre de produit ou de service qu'elles fournissaient auparavant.
- 6) Repérez les produits qui deviennent rapidement désuets, mais qui sont toujours utiles et durent longtemps. Analysez les produits et services laissés pour compte par les entreprises qui concentrent leurs efforts sur les plus récents modèles dès leur arrivée sur le marché.
- 7) Soyez à l'affût des industries qui prennent une nouvelle orientation et analysez les occasions d'affaires créées par leur nouveau mode de fonctionnement (c.-à-d. gamme de produits ou de services qu'elles délaissent).
- 8) Cherchez à repérez les entreprises qui mettent un terme à leurs activités à certains endroits et analysez la possibilité d'exploiter une entreprise rentable du même type à l'endroit abandonné.

### Cas vécus

Lorsque l'industrie de conditionnement du poisson a rationalisé ses activités dans la région de l'Atlantique dans les années 80, la National Sea Products a pris tellement d'ampleur qu'elle a décidé de se départir de ses « petites » affaires comme le conditionnement du homard. Un jeune Néo-Écossais a saisi l'occasion de lancer une entreprise qui a rapidement pris de l'expansion; il s'est mis à vendre d'autres produits du poisson et fait maintenant concurrence à la National Sea Products.

Lorsque la Ville de Halifax a mis fin à ses visites organisées, un jeune guide a tout de suite su ce qu'il avait à faire. Il avait eu la « piqure » quand sa sœur a consenti à ce que son jeune frère de 15 ans l'accompagne pendant une visite guidée; il a suivi une formation auprès de chaque voyageur qui acceptait de le prendre. Il a d'abord repris l'activité abandonnée par la Ville, puis s'est lancé dans le haut de gamme, avec des visites spécialisées et un service personnalisé.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quelles sont les industries ou entreprises qui ont récemment subi d'importantes transformations à la suite de l'adoption d'une nouvelle technologie, de nouveaux produits ou de nouvelles méthodes commerciales? \_\_\_\_\_  
Lesquels de ces changements ont donné lieu à l'abandon de marchés? \_\_\_\_\_  
À ma connaissance, quels autres marchés ont été abandonnés? \_\_\_\_\_  
Combien de clients éventuels ont-ils indiqué qu'il existe toujours un besoin pour les services ou produits délaissés auxquels je songe? \_\_\_\_\_

## **LANCER UNE ENTREPRISE POUR RÉPONDRE À DES BESOINS PERSONNELS**

# 14

Nombre d'entreprises sont lancées parce qu'une personne est à la recherche d'un produit ou d'un service et n'arrive pas à le trouver.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Prenez note des produits et services dont vous avez besoin et que vous n'arrivez pas à trouver dans votre région.
- 2) Cherchez à connaître les sources d'approvisionnement du produit ou service que vous cherchez dans votre localité; déterminez s'il est possible de le produire.
- 3) Lisez les magazines, les livres et les articles spécialisés qui traitent du produit ou du service qui vous intéresse.

#### **Cas vécus**

**U**ne femme qui s'intéressait aux sports de plein air trouvait qu'il était impossible de se procurer des vêtements de sport pratiques, particulièrement des cuissards pour faire de la bicyclette. Elle s'est mise à coudre ses propres vêtements. Peu de temps après, elle en a fabriqué pour ses amis et a commencé à coudre des vestes doublées de mouton et autres vêtements de sport. Après quelque temps, l'entreprise a pris tellement d'ampleur que la dame a dû quitter son emploi d'ingénieure en mécanique pour l'exploiter à plein temps.

**P**arce qu'il était quadriplégique, un Néo-Brunswickois n'a pas pu suivre un enseignement normal avant l'âge de 18 ans, mais il a fait deux années d'études universitaires avant d'abandonner pour lancer sa propre entreprise de fabrication de produits pour personnes handicapées. Il vend, loue et répare des fauteuils roulants et commercialise des fournitures médicales, des lits d'hôpitaux et du matériel spécialisé. Il est le seul à offrir un service 24 heures sur 24 dans sa ville.

### **QUESTIONS CLÉS .....**

- D'autres personnes de la collectivité ont-elles le même besoin que moi? \_\_\_\_\_
- La demande suffit-elle pour mettre sur pied une entreprise rentable? \_\_\_\_\_
- Ai-je les compétences nécessaires pour fournir le produit ou service? \_\_\_\_\_
- Vais-je aimer travailler dans ce secteur d'activité? \_\_\_\_\_

# E IMITATION D'UN PRODUIT

Certains genres d'entreprises sont basés sur l'imitation. En imitant une entreprise prospère, on peut supposer que le concept et l'idée sont bons (pour le marché). Ils ont été mis à l'essai : la voie est déjà à moitié tracée.

## ***IMITER UN PRODUIT OU UN SERVICE QUI SE VEND BIEN***

# 15

Vous pouvez trouver une occasion d'affaires en imitant un concept, un produit ou un service gagnant. Sachez toutefois que votre arrivée sur le marché peut provoquer un surcroît d'offre. Il n'y a peut-être pas de place sur le marché pour l'original et l'imitation. Vous devrez évaluer la demande.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Examinez ce qui se vend bien et évaluez les possibilités futures.
- 2) Examinez les concepts qui produisent de bons résultats à l'extérieur de votre zone commerciale et lancez une entreprise du même genre. Si vous ne faites pas concurrence à l'entreprise que vous imitez, peut-être acceptera-t-elle de vous servir de mentor ou de vous fournir de l'information, p. ex. sa liste de fournisseurs, sa liste de prix, sa stratégie de marketing et des données générales sur l'entreprise.
- 3) Établissez les principaux facteurs de succès de l'entreprise que vous songez à imiter.
- 4) Trouvez comment vous y prendre pour fournir un produit ou un service semblable de façon rentable.

### **Cas vécus**

**A**u cours d'une visite en Nouvelle-Écosse, une femme de Terre-Neuve a remarqué un magasin d'alimentation spécialisé qui lui plaisait. Elle était convaincue de pouvoir le reproduire dans sa province d'origine parce qu'elle avait acquis les compétences nécessaires en gérant la brasserie de son époux. Elle a effectivement ouvert son magasin; les débuts ont été difficiles, mais elle en a fait un succès et elle possède maintenant un deuxième magasin.

**P**eu satisfaite de son travail, une femme de Moncton a vu une émission télévisée sur l'élevage des émeus, oiseaux coureurs qui vivent en Australie et ressemblent à des autruches. Elle a alors décidé que c'était ce qu'elle voulait faire. Elle a suivi un cours sur le démarrage des entreprises et fait d'intenses recherches sur les émeus. Elle en a acheté six au début, au coût de 6 000 \$ chacun, mais ils se vendent 20 000 \$ au bout d'un an, pour autant qu'ils restent à la mode.

**A**près des années d'alternance travail/chômage, un homme du Cap-Breton a entendu parler du similimarbre lors d'une fête entre amis et s'est mis à penser que c'était peut-être la solution à sa situation. Il a trouvé un fabricant du même produit dans un autre comté de la province et l'a consulté abondamment avant de lancer sa propre entreprise avec l'aide d'un ingénieur à la retraite de l'Ontario, qui lui tient lieu de mentor.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les articles ou services qui se vendent bien? La demande est-elle susceptible de se maintenir?\_\_\_\_\_

Quels produits ou services populaires pourrais-je imiter?\_\_\_\_\_

Quels clients éventuels achèteraient mon imitation?\_\_\_\_\_

# TRANSFÉRER UN CONCEPT D'UN SECTEUR À UN AUTRE

## 16

Prendre une idée ou une méthode dans une industrie et l'adapter à un autre secteur peut constituer une occasion d'affaires. Le concept auquel vous songez pourrait être un ensemble de techniques de gestion, comme le concept de QUALITÉ TOTALE ou le contrôle des stocks, ou encore un ajout au service, par exemple la livraison à domicile.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Prenez note des idées, des concepts ou des procédés qui vous semblent bons et pensez à des contextes dans lesquels ils seraient utiles.
- 2) Cernez un problème à résoudre dans une industrie ou un secteur de l'économie et cherchez des solutions éventuelles dans d'autres industries, que vous pourriez récupérer.
- 3) Évaluez les répercussions d'un transfert d'idée ou de procédé vers le nouveau secteur.
- 4) Si vous êtes en affaires, examinez les changements qui surviennent dans d'autres secteurs et imaginez les résultats que produiraient ces changements dans votre secteur.
- 5) Renseignez-vous sur les innovations adoptées dans d'autres industries en lisant des magazines et des livres portant sur la gestion.
- 6) Trouvez une façon de transférer le changement dans le secteur de votre choix.

### Cas vécus

Un jeune homme de Terre-Neuve qui travaillait sur une plate-forme d'exploitation pétrolière en mer n'avait plus grand-chose à faire quand l'industrie s'est mise à décliner. Il était affecté aux communications entre la plate-forme et la côte et s'est servi des connaissances acquises pour lancer sa propre entreprise. Il a eu recours à la même technologie et l'a appliquée à d'autres industries qui avaient besoin de communications mobiles - notamment l'industrie de la pêche qui n'avait jamais relié ses communications radio au système téléphonique. Il commercialise maintenant des versions de son produit comme systèmes de communications maritimes, aéronautiques et terrestres mobiles.

Dans le cadre de son travail comme technicien dans un théâtre de Charlottetown, un homme de l'endroit a eu à utiliser les panneaux commandés par ordinateur, ce qui l'a amené à penser que la technologie pouvait être utile dans d'autres domaines. Il s'est mis à bricoler jusqu'à ce qu'il mette au point un prototype qui fonctionne. Avec l'aide du Conseil national de recherches, il a perfectionné la technologie qui permet de commander des panneaux par ordinateur, au moyen des lignes téléphoniques, où qu'on se trouve. Au moment de son lancement, il s'agissait d'un produit unique au monde.

### QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les concepts ou idées qui, à ma connaissance, ont bien marché? Dans quelles industries ont-ils été utilisés? \_\_\_\_\_

Pourrais-je appliquer ces idées à une autre industrie? Comment? \_\_\_\_\_

Quelles bonnes idées pourrais-je adapter à une autre industrie ou activité? \_\_\_\_\_

Quelles bonnes idées tirées de mon propre secteur d'activité pourraient être adaptées convenablement à d'autres industries? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour le produit ou service créé à partir du transfert d'idées? \_\_\_\_\_

# F AMÉLIORATION D'UN PRODUIT EXISTANT

On peut toujours améliorer un produit ou un service, ou lui ajouter de la valeur. On peut le modifier pour l'améliorer légèrement ou le modifier en profondeur. Nous vous invitons, dans la section suivante, à explorer diverses façons de considérer un produit ou un service (ses composantes) afin de déterminer comment l'améliorer pour en faire un nouveau produit et une éventuelle occasion d'affaires.

## *GÉRER UNE ENTREPRISE MIEUX QU'UN CONCURRENT OU UN PRÉDÉCESSEUR*

# 17

Vos connaissances, compétences et capacités vous permettent peut-être de gérer une entreprise existante mieux qu'elle n'est gérée actuellement. Vous pouvez lancer une entreprise qui fera concurrence à une autre ou en acheter une et l'améliorer.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 7) Examinez les entreprises du secteur d'activité qui vous intéresse. Pensez-vous qu'il serait possible de les améliorer, de les rendre plus efficaces, plus efficaces et plus rentables qu'elles ne le sont déjà?
- 8) Analysez le secteur et les entreprises actuellement sur le marché qui le desservent. Repérez leurs points faibles et songez à des moyens de les améliorer.
- 9) Évaluez vos points forts grâce auxquels vous pourriez améliorer le rendement d'une entreprise dans le domaine que vous avez choisi.
- 10) Lisez des articles de magazines et de journaux ou des livres qui traitent des tendances, des changements et des améliorations dans le secteur en question.

### **Cas vécus**

**À** l'Île-du-Prince-Édouard, un professeur de danse aérobique attaché à l'un des hôtels d'une grande chaîne hôtelière nationale a reçu la visite d'un ami de Calgary. Tous deux ont constaté que le réaménagement de leur horaire d'entraînement ne leur plaisait pas du tout. Ils ont pensé pouvoir faire mieux eux-mêmes : ils ont donc lancé une entreprise qui offre des services de santé, d'alimentation et de conditionnement physique. L'entreprise s'est rapidement taillé une place de choix dans la collectivité.

**L**a propriétaire d'un magasin de meubles usagés et d'antiquités de l'Île-du-Prince-Édouard s'ennuyait. Elle a regardé un peu autour d'elle et constaté que les vêtements feraient un intéressant sujet d'étude de marché. Elle a conçu un sondage pour connaître les habitudes d'achat des femmes et déterminer si les produits qu'elles trouvaient leur donnaient satisfaction. À sa grande surprise, elle a obtenu un taux de réponse élevé de la part des femmes qui devaient porter des uniformes : toutes se disaient insatisfaites du design, du confort et de l'offre de ces produits. Forte de cette information, elle a commencé à fabriquer des uniformes à l'Île, ce qui lui a donné plus de souplesse que ses concurrents de l'extérieur. Elle met aussi l'accent sur un service personnalisé.

**QUESTIONS CLÉS .....**

Quels produits ou services faudrait-il améliorer? \_\_\_\_\_

Comment pourrais-je améliorer un produit ou un service existant? Deviendrait-il plus facile à commercialiser? \_\_\_\_\_

Comment m'y prendre pour fournir un produit ou un service meilleur que celui qui existe déjà? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour le produit ou service que je veux améliorer? \_\_\_\_\_

# AJOUTER DE LA VALEUR À DES PRODUITS OU SERVICES

## 18

Ajouter des éléments ou des services à un produit ou à un service qui existe déjà permet parfois d'en augmenter la valeur. Pour ce faire, il faut acheter le produit ou le service, y ajouter votre touche personnelle et le vendre sous sa nouvelle forme, ou encore n'en conserver que l'idée et créer un article ou un service tout à fait différent.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Examinez les diverses façons d'améliorer un produit ou un service, soit :
  - en rehausser la qualité,
  - le rendre plus pratique,
  - plus complet,
  - moins coûteux à produire ou à acheter,
  - plus sûr à produire ou à utiliser,
  - plus durable ou plus puissant.
- 2) Vous pouvez apporter les améliorations suivantes :
  - ajouter un procédé au produit,
  - ajouter le produit ou service à d'autres produits ou services,
  - offrir le produit ou service dans le cadre d'une vaste gamme de produits et de services,
  - supprimer un élément pour modifier l'utilisation originale du produit.
- 3) Sélectionnez un produit ou service que vous aimeriez améliorer. Analysez ses points forts et ses points faibles et déterminez les éléments que vous aimeriez améliorer. Songez à diverses façons de procéder. Parlez aux utilisateurs actuels pour connaître le genre d'amélioration qu'ils aimeraient voir apporter au produit ou service.
- 4) Relevez les imperfections de produits ou services déjà sur le marché que vous pouvez corriger dans un produit ou service semblable. Pensez aux différentes solutions de rechange possibles. Remuez vos méninges et faites preuve de créativité.
- 5) Trouvez un produit ou service qui peut être transformé ou amélioré en ajoutant ou en supprimant des éléments. Trouvez ensuite les éléments à ajouter et intégrez-les au produit pour en faire un produit nouveau, ou supprimez certains éléments du produit original avant de l'offrir de nouveau sur le marché.
- 6) Cernez un groupe de clients mal desservi par le produit ou service et apportez les modifications qui permettront de répondre aux besoins de ce nouveau groupe.

### Cas vécus

Quand un enseignant en arts industriels a quitté son emploi pour lancer une entreprise de construction, il n'a pas tardé à remarquer qu'il y avait une forte demande de moulures sur mesure pour les maisons anciennes ou neuves. Il avait cependant de la difficulté à trouver du matériel de qualité. Il a eu l'idée d'utiliser du bois de moindre qualité dont il a fait des pièces pleines après en avoir enlevé les nœuds et autres imperfections. Il ne s'est pas contenté d'ajouter de la valeur à un bois autrement peu utile, il en a aggloméré les déchets pour en faire des granulats qu'il vend comme bois de chauffage de qualité supérieure.

Un homme du Nouveau-Brunswick et son fils ont mis sur pied une entreprise qui a pour spécialité d'ajouter de la valeur à des essences de bois sous-utilisées (comme le tremble) et aux déchets de la transformation du bois. Grâce à ces matériaux, il a monté une grande entreprise de fabrication de palettes qu'il vend aux États-Unis et dans les provinces de l'Est et du centre du pays.

## QUESTIONS CLÉS .....

Que puis-je ajouter aux produits et services que je connais pour qu'ils se vendent mieux? \_\_\_\_\_

Quels produits ou services pourrais-je fournir qui ajouteraient de la valeur à un produit existant? \_\_\_\_\_

Quels produits ou services seraient meilleurs, selon moi, si on y ajoutait des éléments, si on en supprimait ou si on en modifiait certaines composantes? \_\_\_\_\_

Des clients éventuels se sont-ils dit disposés à acheter le produit ou service que je veux fournir? \_\_\_\_\_

# REEMPLACER DES MATÉRIAUX PAR D'AUTRES DANS DES PRODUITS EXISTANTS

## 19

Améliorer un produit existant en changeant certains matériaux utilisés dans sa fabrication peut faire naître une occasion d'affaires. Les changements pourraient rendre le produit plus facile à fabriquer, plus sûr ou moins coûteux à fabriquer, plus écologique (plus facile à éliminer, p. ex. les matériaux recyclables), ou en faire un produit plus résistant, plus souple, plus acceptable socialement ou plus durable.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Examinez un produit et déterminez comment vous pourriez l'améliorer grâce à d'autres matériaux.
- 2) Trouvez un matériau dont l'approvisionnement est abondant, examinez-en les caractéristiques et songez à des façons de l'utiliser pour qu'il améliore le produit de quelque manière.
- 3) Déterminez les procédés de production qui sont rendus compliqués par les matériaux utilisés. Ces derniers peuvent être rares ou polluants (ou non recyclables), coûteux ou difficiles à obtenir, peu sûrs ou peu maniables; ils peuvent aussi produire des déchets inacceptables ou coûteux. Cherchez des matériaux de rechange qui permettent de régler le problème que vous avez constaté sans causer d'autres problèmes de même ampleur.
- 4) Pensez aux tout nouveaux produits offerts sur le marché et à leurs caractéristiques particulières. Efforcez-vous de trouver comment les nouveaux matériaux peuvent être utilisés pour améliorer des produits courants.
- 5) Un certain nombre de « nouveaux » matériaux ont été mis au point grâce à des programmes militaires ou spatiaux et ils sont susceptibles d'avoir des applications commerciales, plus ordinaires ou pacifiques. Essayez de savoir s'il vous est possible de vous procurer et d'utiliser certains d'entre eux.

#### Cas vécus

L'utilisation de journaux recyclés dans la fabrication de litière pour chats s'est révélée être une entreprise florissante pour un entrepreneur du Nouveau-Brunswick. Le produit est préférable à l'argile parce qu'il absorbe à la fois les odeurs et l'humidité; il a tout particulièrement été populaire sur les marchés soucieux de la protection de l'environnement comme celui de la Californie.

Un immigrant ukrainien vivant au Nouveau-Brunswick avait prévu, dans les années 70, que les matériaux de construction en aluminium seraient remplacés par le vinyle. Il s'est lancé dans la fabrication de vinyle et en a fait une grande entreprise régionale, avant que ses principaux concurrents ne puissent s'emparer du marché.

### QUESTIONS CLÉS .....

- Quels produits pourraient être améliorés par le remplacement d'un ou de plusieurs matériaux? \_\_\_\_\_
- Quels matériaux puis-je utiliser pour remplacer un matériau de moindre qualité actuellement utilisé dans la fabrication d'un produit? \_\_\_\_\_
- Quels clients se sont dits disposés à acheter le produit amélioré? \_\_\_\_\_

# TROUVER UNE UTILITÉ AUX DÉCHETS

# 20

En cette ère de sensibilisation à l'environnement et de rareté des ressources, il est important d'optimiser nos ressources et d'en faire le meilleur usage possible. Les résidus d'un procédé servent de matériaux pour un autre. Les déchets d'une entreprise deviennent la source d'approvisionnement d'une autre entreprise.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez des déchets réutilisables :
  - cherchez des matériaux qui sont couramment jetés, mis au rebut, récupérés par des entreprises de recyclage, des spécialistes en démolition et des entreprises de ramassage des déchets;
  - si vous êtes en affaires, dressez un inventaire de tous les produits ou matériaux rejetés par suite de vos activités commerciales;
  - faites l'inventaire des produits et matériaux mis au rebut par les entreprises et les ménages de votre région;
  - trouvez les produits désuets qui ne sont plus utilisés dans une industrie, mais qui y sont toujours entreposés.
- 2) Lisez les publications spécialisées pour trouver les sous-produits qui sont source de préoccupation pour les usines de transformation et de fabrication.
- 3) Lisez les publications techniques pour trouver de nouvelles méthodes ou de nouveaux produits qui utilisent des déchets comme matériaux de base.
- 4) Analysez la valeur que pourraient avoir pour d'autres producteurs les déchets dans leur forme originale, en pièces détachées ou comme matériaux recyclés.
- 5) Déterminez les diverses utilisations des matériaux qui peuvent en faire des produits plus intéressants que ne le sont les matériaux actuels.
- 6) Examinez comment on utilise les matériaux de recyclage ailleurs au pays ou dans le monde, pour avoir une idée de ce que vous pourriez faire de semblable dans votre région.
- 7) Adressez-vous au ministère de l'Environnement et aux groupes de protection de l'environnement. Ils sont en mesure de vous dire quels sont, d'après eux, les problèmes et les possibilités dans la région.

### Cas vécus

**E**n Nouvelle-Écosse, deux frères ont repris la buanderie de leur père qui économisait de l'énergie en alimentant les chaudières avec de l'huile usée. Quand le gouvernement a adopté un règlement qui oblige les entreprises à vérifier si l'huile usée qu'elles utilisent contient des contaminants et à les éliminer en toute sécurité, les deux frères ont transformé leur idée d'économie d'énergie en entreprise. Ils ont construit un établissement de décontamination de l'huile usée, et on les paie pour le ramassage de leur matière première.

**U**ne architecte qui avait pour mandat de rénover une maison centenaire ne pouvait trouver les pièces d'époque qui convenaient au bâtiment. Elle a fini par en trouver dans une entreprise ontarienne qui vendait des matériaux de construction recyclés; sa recherche ultérieure lui a montré que la demande pour ces matériaux est considérable et que l'offre l'est aussi - on trouve de tout, de la vieille baignoire aux poignées de porte. Elle a alors lancé une entreprise de recyclage de débris de construction qui comprend aussi un point de vente.

- 8) Il existe un certain nombre de livres et d'articles de magazines sur le recyclage des déchets et les « produits verts » fabriqués à partir de ces derniers. Le magazine *Garbage* est consacré à ce sujet.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels déchets puis-je me procurer? \_\_\_\_\_  
Lesquels d'entre eux pourraient servir à produire quelque chose d'utile qui se vende bien? \_\_\_\_\_  
Existe-t-il un marché pour le produit final que j'envisage d'offrir? Des clients éventuels ont-ils dit qu'ils l'achèteraient? \_\_\_\_\_

# COMBINER DEUX PRODUITS OU SERVICES POUR EN FAIRE UN NOUVEAU

# 21

La combinaison de deux produits et services ou plus en un seul produit ou service peut améliorer les articles originaux et y ajouter de la valeur. Il se crée une forme de synergie où finalement l'ensemble offre plus d'intérêt que chacun des éléments offerts séparément.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Pensez à une idée, à un produit ou à un service qui vous intéresse; demandez-vous ou demandez aux clients actuels ce qu'on pourrait y intégrer pour obtenir un produit exceptionnel qui présenterait davantage d'intérêt que la somme des articles individuels.
- 2) Examinez les besoins de vos groupes de clients pour déterminer comment il serait possible de mieux les servir en combinant deux produits ou services existants, ou plus.
- 3) Examinez diverses possibilités de combinaison de produits ou de services et imaginez l'effet produit par chacune. Utilisez les pages jaunes et les listes d'entreprises pour vous aider dans votre réflexion.
- 4) Pensez au mode d'utilisation du produit ou service. Que faut-il utiliser simultanément ou conjointement avec l'article original? Avez-vous en tête des produits ou services qui ont un rapport avec l'article original et qui faciliteraient ou amélioreraient son utilisation?

### Cas vécus

Un couple du nord-est du Nouveau-Brunswick a ouvert un restaurant gastronomique assorti d'une galerie d'art -- il est le chef et elle est l'artiste. Elle exploite également des entreprises en tourisme et en counselling, ce qui fait de l'entreprise dans son ensemble un important employeur.

Un jeune Néo-Brunswickois qui avait comme hobby la plongée sous-marine n'a pas réussi à trouver d'emploi après avoir obtenu son diplôme en biologie marine. Il a donc lancé une entreprise où il mettrait à profit sa formation et son passe-temps : la collecte de spécimens marins pour les universités. Son partenaire et lui-même ont ensuite élargi la gamme de leurs services. Ils font maintenant de la récupération industrielle, établissent des liaisons télévisuelles sous l'eau et proposent des excursions de plongée sous-marine.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les produits ou services qui pourraient être combinés et, ainsi, créer une nouvelle occasion d'affaires? \_\_\_\_\_

Quelles combinaisons efficaces pourrais-je faire? \_\_\_\_\_

Combien de clients éventuels ont-ils dit qu'il existait un besoin pour le produit final que j'envisage de produire? \_\_\_\_\_

## L'IMPORTANCE DE L'EMBALLAGE

# 22

Prenez un produit et trouvez une meilleure façon de l'emballer pour le vendre. Offrez, par exemple, un emballage plus attrayant, plus original, plus pratique, qui préserve mieux le produit, ou encore qui puisse être réutilisé ou recyclé. Peut-être verrez-vous aussi une occasion à saisir dans l'emballage des articles gratuits ou l'emballage en petites quantités d'articles offerts en vrac.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez un produit dont l'emballage laisse à désirer et imaginez une façon de l'améliorer. Votre emballage peut rendre le produit plus pratique ou plus sûr à utiliser.
- 2) Repérez les produits dont l'emballage s'abîme (pendant le transport, sur les étagères ou une fois ouverts) et imaginez un meilleur emballage pour l'entreposage de ces produits.
- 3) Repérez un produit qui se vend normalement sans emballage et trouvez, pour ce produit, un emballage susceptible de le rendre plus facile à commercialiser.
- 4) Examinez l'emballage actuel d'un produit et imaginez un emballage réduit ou plus léger pour le transport.
- 5) Trouvez un produit que vous puissiez acheter en vrac et emballer en petites quantités.
- 6) Trouvez des produits qu'on utilise généralement ensemble, mais qui s'achètent séparément. Emballez-les ensemble.
- 7) Les emballages de fantaisie, attrayants, ou les emballages que le consommateur peut réutiliser peuvent faciliter la vente du produit.
- 8) Lisez des livres, des magazines spécialisés et des articles sur les méthodes d'emballage et les techniques connexes. Les volumes suivants peuvent se révéler utiles : Wiley's Encyclopaedia of Packaging Technology, Packaging and the Environment: Alternatives, Trends and Solutions et Packaging in Today's Society .
- 9) L'Association canadienne de l'emballage dispose de données sur les tendances de l'emballage; elle constitue une bonne source de renseignements sur l'évolution récente du marché.

### Cas vécus

Un agent de liaison scolaire, auprès d'une université en Nouvelle-Écosse a constaté qu'il n'existait aucun article symbolisant l'appartenance à l'Université. Il n'y avait notamment aucune veste attrayante à son nom. Certains étudiants portaient, a-t-il remarqué, les vestes que portaient leurs parents 30 ans auparavant. Il a donc demandé à un détaillant de Halifax de lui en fabriquer quelques-unes pour lui et quelques amis. D'autres personnes n'ont pas tardé à l'imiter. L'engouement pour les vestes a pris une telle ampleur qu'il en a fait fabriquer avec le même tissu et le même design que les anciennes. Le produit est si populaire qu'il a fallu créer une entreprise.

Pour avoir refusé une mutation dans une autre ville, un Terre-Neuvien a perdu son emploi dans une entreprise de nettoyage. Il a décidé d'exploiter les connaissances qu'il avait acquises sur les solutions de nettoyage et de lancer une entreprise. Les produits normalement utilisés sur l'île provenaient du continent, mais il a pu acheter les ingrédients de base, les emballer, les étiqueter et les vendre à un meilleur prix.

10) La *Canadian Industry Packaging Stewardship Initiative*, projet commun de quelque 15 associations industrielles, a pour objet de trouver des solutions grâce auxquelles on réussira à réduire les matériaux d'emballage qui aboutissent dans les lieux d'enfouissement. La solution à ce problème environnemental peut créer des occasions d'affaires.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels produits ou articles pourraient être emballés, recevoir un nouvel emballage ou être déballés pour mieux se vendre? \_\_\_\_\_

Quels secteurs de marché existe-t-il pour les produits actuellement offerts dans un seul emballage?

Pourrait-on les dépouiller de leur emballage? \_\_\_\_\_

Des articles non emballés pourraient-ils être emballés? \_\_\_\_\_

Quels sont les marchés possibles pour le produit que je songe à modifier? \_\_\_\_\_

## DEVENIR EXPERT-CONSEIL

# 23

Dans nombre de domaines, les services d'experts-conseils sont devenus une industrie en pleine croissance. Des débouchés naissent de la réduction des effectifs du gouvernement et de l'industrie. Ces organisations ont besoin des services d'« experts », dans le cadre de projets qu'elles confient à des experts-conseils indépendants plutôt qu'à leurs employés. Vous pouvez devenir expert-conseil en offrant des services de conseil, d'évaluation, d'organisation et en fournissant des données et des ressources techniques dans un domaine que vous connaissez bien et auquel d'autres attachent de l'importance.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Évaluez vos connaissances, votre expérience et vos compétences et décidez dans quel domaine vous allez offrir vos services. D'autres peuvent attacher de l'importance à ce domaine et ne pas avoir les ressources, le temps ou la capacité de l'exploiter eux-mêmes.
- 2) Pensez aux services que vous êtes en mesure de fournir et évaluez ceux que d'autres pourraient vouloir vous acheter. Il pourrait s'agir d'un service dont ils ont besoin de façon ponctuelle, ou à l'occasion, et qu'ils ne veulent pas mettre en place dans leurs murs. Voici une liste de services souvent confiés à des entrepreneurs :
  - dépannage (production);
  - décisions de gestion;
  - établissement de priorités ou planification stratégique;
  - stratégies et plans de marketing;
  - changements de personnel ou recrutement;
  - gestion des données informatiques;
  - formation et perfectionnement du personnel;
  - relations politiques et publiques;
- 3) Dressez une liste de clients éventuels et des services dont ils peuvent avoir besoin.

### Cas vécus

Lorsqu'un jeune Terre-Neuvien a entendu un ami de la famille se plaindre de la difficulté d'obtenir une étude de marché à prix raisonnable, il lui a offert ses services. Il n'avait que 13 ans, mais il a appris sur le tas, et plusieurs grandes entreprises sont par la suite devenues ses clients. C'est ainsi qu'il a payé ses études secondaires et universitaires. Il a élargi sa gamme de services depuis qu'il travaille à plein temps.

Six ans après avoir obtenu son diplôme d'ingénieure, une Terre-Neuvienne a lancé une entreprise de consultations techniques et de gestion de projets. Entre temps, elle a travaillé pour de grandes entreprises de construction et de technologie maritimes au Canada et en Norvège. Les débouchés que présentait l'exploitation du pétrole en mer l'ont incitée à lancer une entreprise. Elle a depuis diversifié ses services auxquels elle a ajouté la gestion de la qualité totale et de la norme ISO 9002, ce qui lui a permis d'élargir sa clientèle.

- services financiers;
- planification et expansion d'entreprise;
- rédaction technique.

- 4) Lisez des livres et des articles de revues sur la création d'une entreprise d'experts-conseils. Vous obtiendrez ainsi de précieuses données sur la tarification, la promotion de vos services et la rédaction de propositions.
- 5) Entrez en contact avec vos clients éventuels et informez-les de vos services et de l'intérêt que vous portez au règlement de leurs problèmes et de leurs préoccupations. Répondez aux appels de propositions pertinents.
- 6) Analysez les secteurs industriels pour y découvrir des débouchés éventuels :
  - lisez des magazines spécialisés;
  - communiquez avec les associations appropriées;
  - lisez les rapports annuels qui concernent le secteur en question;
  - lisez les journaux et les magazines;
  - parlez avec le personnel des entreprises, des secteurs ou des organisations qui vous intéressent particulièrement;
  - participez à des colloques, à des foires commerciales et aux activités de la collectivité.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quelles expérience, compétences ou connaissances pourrais-je vendre? \_\_\_\_\_  
Pourrais-je utiliser mes domaines de compétence pour créer un service d'experts-conseils ou d'information? \_\_\_\_\_  
Des clients éventuels se sont-ils dits disposés à recourir au service d'experts-conseils ou d'information que j'envisage d'établir? \_\_\_\_\_

## TOURNER UNE SITUATION À SON AVANTAGE

# 24

Les entreprises, les produits et les services échouent pour différentes raisons. Peut-être le marché a-t-il mal accepté le produit au moment de son lancement; peut-être y a-t-il eu un problème de gestion. L'emplacement n'était peut-être pas le bon; l'entreprise n'a peut-être pas suffisamment investi ou peut-être a-t-elle manqué de temps et d'argent. Peut-être aussi le moment est-il propice?

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Cherchez des entreprises qui viennent de fermer leurs portes, de faire faillite ou d'être mises sous séquestre.
- 2) Cherchez des produits dont la vente n'a jamais donné de résultats probants.
- 3) Demandez à des conseillers commerciaux, à des avocats ou à des banquiers s'ils connaissent des produits ou services qui ont échoué en raison d'un problème de gestion, d'une mise en marché médiocre ou d'autres facteurs auxquels on peut remédier.
- 4) Surveillez les avis de faillite et avis de vente aux enchères dans les journaux. Lisez les publications spécialisées.
- 5) Lisez de vieux magazines, journaux et catalogues à la recherche d'idées ou de concepts qui étaient alors d'avant-garde et qui pourraient revenir à la mode. Peut-être trouverez-vous des idées pour lesquelles le moment est propice.
- 6) Parcourez la publicité dans les journaux pour trouver de bons produits mis sur le marché sans résultat.
- 7) Analysez le concept, le produit ou l'activité commerciale pour comprendre les raisons de l'échec de ces produits.
- 8) Soyez conscient de vos points forts et cherchez les situations où ils sont susceptibles de faire la différence entre la réussite et l'échec.

### Cas vécus

Quand les propriétaires torontois d'une chaîne d'écoles de formation commerciale ont décidé de transformer leur opération déficitaire en franchise, la directrice de l'école de Terre-Neuve a décidé de relever le défi. Elle a établi des liens solides avec les collectivités du milieu des affaires et de celui de l'enseignement et réussi à multiplier par 17 les inscriptions et à ouvrir cinq autres franchises dans la région.

Un fabricant de batteries de cuisine de l'Île-du-Prince-Édouard se trouvant en difficulté, un organisme gouvernemental qui avait investi dans cette affaire examine la situation. Jugeant l'entreprise intéressante, l'agent de développement réunit un groupe d'investisseurs pour s'en porter acquéreur. L'agent pensait que le problème était d'ordre commercial mais il découvrit rapidement que c'étaient plutôt les coûts de production qui faisaient difficulté. Le fabricant corrigea les lacunes de qualité et d'efficacité, mais il devait encore vendre à un prix élevé; il axa donc ses efforts sur un créneau haut de gamme : les passionnés de cuisine.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les services ou produits qui marchent mal en ce moment? \_\_\_\_\_  
L'un ou l'autre de ces produits pourrait-il se vendre mieux grâce à de nouvelles méthodes de mise en marché,  
à de nouvelles techniques de gestion, à un meilleur appui financier ou à des stratégies commerciales différentes?

Quels changements devrais-je apporter pour lancer de nouveau, avec succès, le produit ou service qui  
m'intéresse? Pourrais-je apporter ces changements? \_\_\_\_\_  
Des clients éventuels ont-ils dit que le produit ou service remis sur le marché pourrait se vendre maintenant?

# G LA NÉCESSITÉ, MÈRE DE L'INVENTION?

Chaque année, des milliers de nouveaux produits sont inventés. Récemment, sur le marché, est apparu le concept des droits de propriété intellectuelle (qui visent à protéger les créations de l'imagination). Qu'il s'agisse d'un produit, d'un procédé, d'un livre ou d'une chanson, vous pouvez protéger, vendre ou acheter ces produits de l'esprit.

## *INVENTER UN NOUVEAU PRODUIT*

# 25

Inventer signifie mettre au point un produit ou service novateur qui répond à un besoin du marché.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Peut-être préférerez-vous vous concentrer sur des produits ou procédés que vous connaissez déjà, car vous aurez déjà une bonne idée de la façon de les améliorer ou de les modifier pour mieux répondre aux besoins de la clientèle.
- 2) Observez quels produits ou services peuvent être rendus plus efficaces et faire économiser du temps, des efforts ou de l'argent. Repérez des produits ou services que les gens cherchent, mais ne trouvent pas.
- 3) Cherchez des matériaux faciles à obtenir et mettez à l'épreuve leurs qualités; cherchez aussi comment les utiliser à des fins commerciales.
- 4) Examinez les produits et services actuels sous différents angles pour voir s'il est possible d'en soustraire ou d'y ajouter des éléments, de les modifier ou de les combiner pour les améliorer.
- 5) Lisez les rubriques de journaux et les sections de magazines consacrées aux idées de produits ou de services que les gens aimeraient se procurer ou voir modifier.
- 6) Demandez des conseils professionnels à un agent des brevets ou à un avocat. Le bureau local

### **Cas vécus**

**D**eux cousins de Terre-Neuve ont décidé de lancer ensemble une entreprise au moment où l'un des deux est revenu dans sa province après la vente à profit de son entreprise de Seattle. Depuis longtemps, l'idée de cartes électroniques permettant aux navires de repérer leur position « en temps réel » trottait dans la tête de l'un d'eux. Une fois l'entreprise lancée avec succès, l'équipe a conçu d'autres systèmes électroniques — le deuxième produit sur le marché est un programme servant de classeur d'images numériques. D'autres produits sont en cours de réalisation. Les associés évaluent à un an la durée de vie de chaque logiciel.

**A**près de nombreuses années à l'emploi d'une entreprise de récupération de chaleur et de ventilation, un Néo-Brunswickois a été mis à pied. Quand un ami lui a demandé de l'aider à résoudre un problème d'humidité dans son sous-sol, il a conçu un appareil à cette fin. Comme il n'avait pas retrouvé d'emploi, il a décidé de tenter de transformer son idée en entreprise. Au début, personne ne voulait de son produit, mais il a convaincu quelques petits marchands de le prendre à l'essai. Il s'est bien vendu et les gros détaillants viennent maintenant à lui.

**E**n Nouvelle-Écosse, un employé de la plus grosse entreprise de produits laitiers de la région avait toujours de la difficulté à obtenir de Tim Horton la quantité exacte de crème qu'il voulait dans son café. Son patron l'a encouragé à fabriquer un appareil qui dose la quantité de crème, ce qu'il a fait chez lui, dans son sous-sol. Les ventes n'ont pas tardé à être assez nombreuses pour qu'il achète le matériel de fabrication dont il avait besoin et qu'il quitte son emploi. Il a par la suite conçu des appareils de mesure à d'autres fins.

d'Industrie Canada ou le Centre de services aux entreprises du Canada peuvent vous orienter vers les personnes qui se spécialisent dans ce domaine.

- 7) Obtenez de l'information gratuite sur les brevets, les droits d'auteur, le design industriel et les marques de commerce auprès d'Industrie Canada.
- 8) Certaines universités de votre région sont peut-être dotées de bureaux d'innovation qui pourraient vous conseiller sur la protection des brevets et la marche à suivre.
- 9) Avant de parler de votre invention, peut-être voudrez-vous que les conseillers éventuels (gouvernement, employés d'université, etc.) signent un formulaire de non-divulgaration.
- 10) Communiquez avec le centre d'innovation de Waterloo (Ontario). Il offre divers services aux entrepreneurs qui participent au processus d'invention ou d'innovation, notamment des études de marché et un service d'identification des licences.
- 11) Il existe divers documents à lire sur les inventions, notamment The Canadian Inventor's Guide et How to be a Successful Inventor.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels services ou produits sont nécessaires, mais n'existent pas? \_\_\_\_\_

À quels besoins du consommateur ma nouvelle invention pourrait-elle répondre? \_\_\_\_\_

Quels procédés qui me sont familiers pourrais-je améliorer en inventant un procédé, un produit ou un service nouveaux? \_\_\_\_\_

Lesquelles de mes idées pourraient se transformer en inventions? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour mon invention? \_\_\_\_\_

# H MISE À PROFIT DES CHANGEMENTS ET DES TENDANCES

Compte tenu des changements et des tendances du marché, il y a toujours de la place pour de nouvelles entreprises et de nouveaux secteurs d'activité. Vous trouverez dans la présente section des occasions d'affaires créées par ces changements.

## *TIRER PROFIT D'UNE MODE*

# 26

Fournir un produit ou un service en rapport avec un style de vêtement ou un comportement à la page ou au goût du jour peut se révéler une occasion d'affaires. La mode peut déjà être lancée; elle peut être prête à renaître ou ne pas exister encore. Les passades entrent également dans cette catégorie; elles sont plus intenses et durent moins longtemps. Comme elles disparaissent aussi vite qu'elles sont apparues, il faut s'empresser d'offrir les produits et tenir les stocks au minimum.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 12) Déterminez dans quel domaine vous voulez concentrer vos efforts, par exemple les jouets, les vêtements, la maison et le jardin, les affaires ou les loisirs. Lisez des livres, des articles de magazine, et parlez à des gens qui travaillent dans le domaine qui vous intéresse.
- 13) Sachez reconnaître les modes actuelles en parcourant les magazines (articles, publicité et photos), en regardant les grands de la mode, les films, ce qui se passe ailleurs dans le monde. Regardez de vieux magazines et de vieux films et essayez d'y voir d'anciennes modes susceptibles de plaire de nouveau.
- 14) Établissez et entretenez des contacts avec les grands centres de la mode.

#### **Cas vécus**

**À** Terre-Neuve, quand le magasin de chaussures de la ville a fait faillite, un homme de l'endroit a acheté l'usine et relancé l'entreprise. Au fil des ans, ses enfants et lui ont modernisé l'équipement; ils se sont dotés de systèmes de CFAO et ont fait l'acquisition des machines allemandes les plus modernes pour assembler les semelles et les empeignes. C'est ce qui leur a permis de réagir rapidement aux tendances de la mode. Aujourd'hui, leurs produits se vendent en Europe où le style Grunge canadien est en vogue.

**U**n couple d'Américains devenus amoureux de l'Î.-P.-É. lors d'une visite, ont décidé d'y lancer une entreprise. Ils avaient déjà, dans les années antérieures, exploité une entreprise florissante de vêtements de cuir et de bijoux de céramique. C'est grâce à une rencontre dans une foire commerciale qu'ils ont mis au point leur premier produit à l'Île : des montures de lunettes en cuir qu'ils ont commercialisées par l'entremise d'une grande entreprise internationale d'optique. Depuis, on trouve leurs lunettes dans des magasins de détail partout au Canada; le couple a élargi sa gamme de produits avec des articles de décoration en cuir et des appliques pour vêtements.

- 15) Assistez à des défilés de mode et à des foires commerciales; participez à des ateliers ou à des programmes de formation sur ce qui vous intéresse.
- 16) Imaginez des façons d'appliquer à vos propres domaines d'intérêt des idées à la mode dans d'autres secteurs d'activité.
- 17) Suscitez l'engouement pour des événements spéciaux, des fêtes, des conférences et des activités sportives.

## QUESTIONS CLÉS .....

Dans quel secteur d'activité aimerais-je lancer une mode ou susciter un engouement? \_\_\_\_\_  
Quels articles d'une autre époque pourraient connaître un regain de popularité? \_\_\_\_\_  
Quels événements prochains pourrais-je exploiter pour susciter un engouement? \_\_\_\_\_  
Existe-t-il un marché pour l'idée que j'ai en tête? \_\_\_\_\_

## CHANGEMENT D'ORIENTATION DU MARCHÉ

# 27

Un changement d'orientation est une modification à long terme des types de produits et de services qu'utilisent les consommateurs. Il peut s'agir de changements technologiques, par exemple le fait d'utiliser des appareils de traitement de texte plutôt que des machines à écrire, ou de changements liés à des facteurs démographiques, de changements dans l'humeur des consommateurs ou de changements à caractère économique. Quelle qu'en soit la raison, les décisions d'achat des consommateurs ne sont plus les mêmes, ce qui fait naître de nouvelles occasions d'affaires.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Lisez la partie IV, « Vue d'ensemble », de la présente publication. Lisez des ouvrages sur les nouvelles tendances comme Les Dix Commandements de l'avenir de Naisbett et Aburdene, le Rapport Popcorn de Faith Popcorn et Trend Tracking de Celente et Milton. Lisez des articles de magazines sur le sujet.
- 2) Lisez des rapports d'études de marché.
- 3) Tentez de déterminer quels engouements actuels pourraient se transformer en changements à long terme.
- 4) Observez les nouveaux produits qui gagnent en popularité dans votre région, et dans d'autres régions ou pays.
- 5) Examinez les prévisions découlant des recherches des associations professionnelles.
- 6) Analysez les changements que subissent les types de produits que vous achetez, particulièrement lorsque vous remplacez un produit désuet par un autre aux caractéristiques tout à fait différentes.
- 7) Trouvez le produit qu'on peut associer à un changement d'orientation du marché :
  - analysez les avantages des nouveaux produits pour déterminer lesquels sont supérieurs et susceptibles de remplacer les anciens;
  - cherchez les articles qui font appel à la nouvelle technologie ou les nouveaux produits révolutionnaires dans un secteur d'activité.

#### Cas vécus

**F**idèle à une tradition familiale d'entrepreneuriat vieille de 100 ans, une jeune femme de Terre-Neuve a lancé sa propre entreprise et choisi d'exercer ses activités dans un créneau encore plus jeune qu'elle. Elle a tablé sur la tendance au « cocooning » et ouvert une boutique pour les personnes qui aiment coudre, tricoter ou faire de l'artisanat chez elles, même si elle n'avait elle-même aucune compétence dans le domaine. Elle a ensuite ouvert une seconde boutique où elle offre un large éventail de tissus pour la décoration intérieure.

**L**e gérant d'une librairie spécialisée en informatique de l'Ontario a décidé d'ouvrir sa propre librairie à Halifax. Une fois sur place, il s'est branché sur le réseau local d'experts-conseils qui offrent un nouveau service sur Internet, le Cyber, lequel permet aux petites entreprises de vendre leurs produits. Il a commencé à recevoir des commandes d'un peu partout dans le monde parce que les livres sur l'informatique sortent souvent sur le marché plus vite en Amérique du Nord que partout ailleurs. Environ 10 % de ses commandes lui parviennent directement par Internet, mais il estime que plus de la moitié de ses commandes peuvent être attribuées à Cyber où la clientèle peut consulter son catalogue.

- 8) Si vous constatez que la demande du consommateur évolue et qu'aucun produit ou service n'a été mis au point pour y répondre, comblez cette lacune.
- 9) Si le produit principal qui répond aux nouveaux besoins du consommateur a déjà été mis au point, songez à un produit ou service connexe qui peut se greffer au produit principal.

## QUESTIONS CLÉS .....

Ai-je constaté récemment un changement d'orientation du marché? \_\_\_\_\_

Un changement d'orientation est-il en train de se produire sur le marché? \_\_\_\_\_

Comment puis-je tirer profit de l'évolution des habitudes d'achat des consommateurs? \_\_\_\_\_

Puis-je réagir à une réorientation de marché en fournissant le produit ou service principal? \_\_\_\_\_

Puis-je fournir des produits ou services secondaires susceptibles de se greffer au nouveau produit principal? \_\_\_\_\_

Des clients éventuels ont-ils dit que le produit ou le service que je songe à offrir répond à un besoin? \_\_\_\_\_

## SECTEURS EN FORTE CROISSANCE

# 28

En offrant un produit ou un service dans une industrie ou un secteur en croissance, vous augmentez les chances de survie et de croissance de votre entreprise.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Lisez la partie IV, « Vue d'ensemble », de la présente publication.
- 2) Lisez des livres qui portent sur les grands changements de société comme La Nouvelle Économie de Nuala Beck et La Troisième Vague d'Alvin Toffler.
- 3) Lisez des magazines et des articles à caractère futuriste.
- 4) Parlez aux lanceurs de modes de votre collectivité et aux leaders du secteur en croissance qui vous intéresse.
- 5) Lisez les rapports d'Industrie Canada et d'autres sources portant sur des secteurs particuliers. Lisez les publications gouvernementales sur les secteurs en croissance.
- 6) Observez les secteurs en croissance dans d'autres pays ou régions.
- 7) Observez la multiplication des boutiques spécialisées de vente au détail.
- 8) Dressez une liste des secteurs en croissance et sélectionnez ceux qui vous intéressent tout particulièrement, compte tenu de vos connaissances, de votre expérience et de vos aptitudes.
- 9) Cherchez des débouchés pour de nouveaux produits ou services en rapport avec les secteurs que vous avez sélectionnés.

### Cas vécus

Un entrepreneur de Nouvelle-Écosse s'est lancé sur le marché de la location de vidéocassettes au début des années 80, quand le marché commençait à peine à donner des signes de l'ampleur qu'il allait prendre avant longtemps. Avec la multiplication des propriétaires de magnétoscope au milieu des années 80, la concurrence a augmenté de façon exponentielle. L'entrepreneur a su maintenir sa position grâce à une sélection de qualité supérieure et il a survécu aux remous de cette industrie. Les grandes chaînes nationales sont ensuite venues s'installer avec leurs supermachés. Il a dû segmenter son marché et trouver une combinaison de prix et de produits qui plaise à certains types particuliers d'amateurs de films.

Grâce à sa profession peu commune - celle de clown - un Néo-Brunswickois a voyagé partout dans le monde en faisant rire les enfants; il a pu constater comment on s'occupait d'eux dans un monde où les parents à plein temps sont de plus en plus rares. Il a transformé en entreprise sa passion du travail avec les enfants et ouvert six garderies. Dans une industrie non réglementée où la qualité des soins offerts laisse souvent sceptique, il fait disparaître toute incertitude en remettant régulièrement aux parents des enregistrements vidéo et des rapports hebdomadaires (parfois même quotidiens) sur les progrès accomplis par leurs enfants.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quelles tendances actuelles puis-je discerner? \_\_\_\_\_

Quelles activités ou industries sont susceptibles de connaître une croissance dans l'avenir? \_\_\_\_\_

Quels produits ou services allant dans le sens d'une tendance actuelle ou future grandissante pourrais-je offrir? \_\_\_\_\_

D'éventuels clients ont-ils dit qu'ils avaient besoin du produit ou du service que je songe à offrir? \_\_\_\_\_

# RECONNAÎTRE LES LACUNES DU MARCHÉ ET LES COMBLER

## 29

Si vous arrivez à reconnaître les situations où il existe un écart entre ce que veut le consommateur et ce qu'il peut obtenir, vous n'aurez qu'à saisir l'occasion.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Cherchez des situations où les clients doivent attendre la livraison du produit ou du service :
  - vérifiez les délais de livraison et les commandes en souffrance de produits ou services populaires;
  - demandez aux distributeurs, aux agents et aux détaillants de vous indiquer des articles en pénurie, dont la livraison tarde ou qui sont difficiles à obtenir;
  - demandez aux entreprises quels services elles n'arrivent pas à obtenir.
- 2) Analysez les situations de pénurie qui risquent de se présenter parce que des entreprises se retirent des affaires, réduisent la production, l'interrompent ou encore ferment leurs portes temporairement :
  - écoutez les nouvelles, lisez les revues et les publications spécialisées;
  - dressez des listes d'entreprises mises sous séquestre, en faillite, en grève ou en lock-out.
- 3) Cherchez des produits ou services offerts sur d'autres marchés qu'on ne trouve pas sur le vôtre :
  - consultez les annuaires téléphoniques et les répertoires d'entreprises d'autres endroits; comparez-les à ceux de votre région et relevez les différences;
  - en visite à l'extérieur de votre région, déterminez les produits, les services et les concepts commerciaux qu'on trouve dans la région visitée et qui n'existent pas dans votre localité.
- 4) Les organismes de développement du gouvernement font périodiquement des études sur les lacunes du marché. Vérifiez si les organismes de votre région en ont fait récemment.

#### Cas vécus

Un jeune homme qui est retourné à l'Î.-P.-É. pour informatiser la comptabilité de l'entreprise de son père, a vu bientôt ses amis et connaissances lui téléphoner régulièrement pour qu'il les aide à résoudre leurs problèmes informatiques. Il a donc lancé une entreprise de vente et de service qui détient environ 50% du marché de l'île.

Comme elle n'arrivait pas à trouver de travail avec son diplôme en création de costumes, une femme de Terre-Neuve a décidé de lancer sa propre entreprise. Elle a choisi un créneau à faible volume, mais à forte valeur ajoutée : les tenues de soirée, les robes de mariée et les robes de bal de fin d'études. Comme son entreprise prenait de l'ampleur, elle a embauché des travailleurs à temps partiel pour l'aider, mais elle exerce toujours ses activités chez elle.

Un jeune homme aimait jouer au golf, mais il habitait une petite ville à deux heures de route à l'ouest de la capitale de Terre-Neuve et il n'y avait aucun terrain de golf à proximité. Il a donc fait des démarches auprès du conseil scolaire et obtenu, en échange d'une promesse d'entretenir un terrain abandonné, l'autorisation de l'utiliser comme terrain d'entraînement. Quand il lui a fallu rendre le terrain, il en a trouvé un autre, aux mêmes conditions, auquel il a ajouté un parcours de golf miniature payé à même ses profits. Il a ensuite lancé une troisième entreprise : la vente de crème glacée. Plus tard, il a constaté que personne ne peignait les lignes sur les routes de sa ville. Il a offert ses services aux autorités de la ville et obtenu le contrat.

## QUESTIONS CLÉS .....

À ma connaissance, quelles sont les lacunes du marché? \_\_\_\_\_

À ma connaissance, où l'offre est-elle insuffisante? \_\_\_\_\_

Comment m'y prendre pour trouver d'autres lacunes du marché? \_\_\_\_\_

Quelles lacunes du marché pourrais-je combler en fournissant des produits ou des services? \_\_\_\_\_

Des clients éventuels estiment-ils que la lacune ou pénurie que j'ai relevée est réelle? \_\_\_\_\_

# DÉFINIR DES GROUPES DE CLIENTS SPÉCIFIQUES ET ADAPTER DES PRODUITS OU SERVICES À LEURS BESOINS

# 30

Il est possible d'adapter des produits ou des services de manière à répondre aux besoins spéciaux d'un groupe de clients particulier. Ces besoins peuvent avoir un lien avec certaines caractéristiques des personnes (des gauchers, des personnes handicapées, des femmes, des personnes âgées); des styles de vie (amateurs de sports, fabricants de vin, travailleurs à domicile); des biens personnels (antiquités, bateaux, maisons); ou autres données analogues.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez un groupe de clients que vous aimeriez servir. Vos critères peuvent être une langue, un âge, un sexe, un style de vie, un lieu géographique, un intérêt professionnel, un passe-temps ou une autre caractéristique. Pour trouver un groupe :
  - analysez les pages jaunes de votre annuaire téléphonique pour y trouver des groupes d'intérêt particuliers;
  - lisez le Répertoire des associations du Canada à votre bibliothèque;
  - analysez les journaux et les magazines, de même que les tendances démographiques pour discerner des groupes;
  - analysez les magazines spécialisés qui s'adressent à des groupes spécifiques;
  - repérez les groupes qui vivent dans des régions particulières ou éloignées, ou dans des zones ethniques.
- 2) Analysez les besoins spéciaux du groupe que vous avez choisi en étudiant ses caractéristiques particulières et en observant ses activités.
- 3) Trouvez des produits et services qui répondraient aux besoins du groupe - écoutez ce que ses membres ont à dire sur les produits ou services courants qui ne répondent pas à leurs besoins et pensez à la façon dont vous pourriez adapter ces produits ou services pour mieux répondre à ces besoins. Prenez note également des articles qui répondent à un besoin exprimé par votre groupe.
- 4) Trouvez des produits ou services qu'il est possible d'adapter ou de créer pour répondre aux besoins spécifiques du groupe.

### Cas vécus

**F**atigués de courir après le succès, deux Québécois ont lancé une entreprise d'élevage d'animaux de recherche. Ils sont ensuite venus s'installer en Nouvelle-Écosse et ils ont concentré leurs efforts sur les animaux dont les chercheurs ont besoin pour trouver des remèdes aux maladies des humains. Ils ont monté une colonie de hamsters faisant de l'hypertension et, en collaboration avec l'industrie de la recherche médicale, ils vont constituer d'autres colonies à d'autres fins. Quarante-cinq % des ventes sont destinées à l'exportation.

**U**n ancien officier de la marine marchande a pressenti que les personnes âgées avaient besoin de soins d'un nouveau genre. Il a donc exercé des pressions pour faire modifier les lois et autoriser la construction d'installations moins perfectionnées que les foyers traditionnels. Il a construit son installation avec l'aide de personnes âgées; celle-ci est facile d'accès et tient compte des soins dont ces personnes ont besoin. Il a élargi sa gamme de services, et il offre maintenant des services à domicile aux personnes âgées.

- 5) Certains groupes ont des besoins spéciaux et un produit ou service doit être adapté à leur intention; d'autres, par contre, réagissent bien aux services offerts et le produit ou service reste à peu près le même. C'est la technique de mise en marché qui change.

## QUESTIONS CLÉS .....

Où puis-je trouver un groupe de personnes ayant des besoins spéciaux auxquels le marché ne répond pas?\_\_

Quel groupe particulier pourrais-je servir avec des produits ou services spécialisés?\_\_\_\_\_

Quel produit ou service pourrais-je modifier pour l'adapter aux caractéristiques particulières du groupe que je veux servir?\_\_\_\_\_

Me suis-je entretenu avec les personnes auxquelles je veux fournir un service spécialisé pour établir s'il existe ou non un marché pour ce service?\_\_\_\_\_

# RÉPONDRE AUX BESOINS CRÉÉS PAR DES SITUATIONS ET DES CIRCONSTANCES LOCALES

## 31

Les occasions d'offrir des produits et services en réaction à des changements de situations et de circonstances attribuables à des activités naturelles ou humaines ne manquent pas. Ces changements peuvent être en rapport avec des circonstances d'ordre social, des lois, des changements économiques, des phénomènes à caractère environnemental, naturel ou autre.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Dites-vous bien qu'à quelque chose malheur est bon. Pensez que changement égale occasion. Voyez les débouchés que font naître les changements qui surviennent dans votre entourage, qu'ils soient positifs ou négatifs.
- 2) Sachez reconnaître les situations et les changements. Observez :
  - les journaux et les reportages radiodiffusés ou télédiffusés;
  - les sujets d'articles dans les magazines;
  - les événements locaux, régionaux ou nationaux à venir;
  - les changements imprévus à caractère social, économique, commercial, environnemental et politique.
- 3) Créez un produit ou un service qui tienne compte des circonstances nouvelles :
  - aidez les gens, les gouvernements et les organisations à faire face au changement ou à la crise (apprentissage collectif ou thérapie de groupe, recherche et comptes rendus, fournitures nécessaires);
  - aidez les gens à se remémorer ce qui s'est passé (souvenirs, musées, rédaction ou publication d'un livre);
  - offrez une expérience ayant rapport avec la situation (expositions artistiques, visites guidées, pièces de théâtre ou films, chansons et poèmes);
  - aidez à détourner l'attention des gens en leur offrant des activités ou des loisirs.

#### Cas vécus

Quand le ministère du Tourisme a aménagé un parcours pour motoneiges au nord du Nouveau-Brunswick, un homme de la région a ouvert un restaurant à mi-chemin. Grâce à la propreté de ses salles de repos et à la qualité de la nourriture, il a remporté un succès instantané auprès des motoneigistes fatigués. L'été, ce sont les amateurs d'équitation et de bicyclette de montagne qui s'y arrêtent.

Quand il a appris que le gouvernement allait fermer une ligne de chemin de fer à Terre-Neuve, un conducteur à la retraite a persuadé sa collectivité de sauver la voie. Un ex-travailleur de la construction a ensuite utilisé la voie comme point central d'un parc axé sur la nature qui allait devenir une importante attraction touristique à Terre-Neuve.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quelle situation actuelle pourrait représenter une occasion d'affaires? \_\_\_\_\_

Quels produits ou services pourraient répondre à un besoin du marché créé par une situation nouvelle? \_\_\_\_\_

Lesquels pourrais-je proposer? \_\_\_\_\_

Quels clients éventuels achèteraient le produit ou le service que je veux offrir? \_\_\_\_\_

# MISER JUSTE - ACHETER ET REVENDRE À BON PRIX

## 32

Si vous vous procurez des marchandises à bas prix et les revendez à des prix inférieurs à ceux du marché, vous pouvez faire de bonnes affaires. Il importe toutefois que vous puissiez les vendre à un prix supérieur à celui que vous-même avez payé (frais de distribution, de transport et de mise en marché compris).

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Décidez quel genre de biens vous allez acheter et revendre.
- 2) Cherchez une source d'approvisionnement à très bas prix, par exemple :
  - des entreprises en faillite ou mises sous séquestre;
  - des marchandises de second choix - celles que le fabricant ne veut pas vendre sous son nom, mais qui demeurent commercialisables;
  - les entreprises qui ont rempli des commandes spéciales qui ne se sont pas vendues;
  - les entreprises qui ont un excédent de production qu'elles n'arrivent pas à écouler complètement;
  - les produits invendus désormais hors saison;
  - les entreprises qui ont un besoin immédiat de liquidités;
  - les boutiques d'articles de seconde main à vocation philanthropique qui reçoivent des biens en dons;
  - les ventes-débarras et les ventes de déménagement;
  - les ventes aux enchères et les ventes de succession.
- 3) Certaines personnes peuvent vous aider à trouver des sources possibles d'approvisionnement : les agents de vente, les exploitants de magasins d'escompte sur les marchés non concurrentiels, les encanteurs, les banquiers et les séquestres, les comptables, les distributeurs et les employés d'associations professionnelles.
- 4) Soyez à l'affût et lisez les annonces classées des journaux, des magazines et des revues spécialisées.
- 5) Décidez comment vous allez commercialiser, distribuer et vendre vos articles en solde.

#### Cas vécus

Une femme de Nouvelle-Écosse compte parmi les membres de sa famille une personne à l'emploi de l'un des grands designers européens de vêtements. Grâce à cette personne, elle a appris que les seconds choix des créations se vendent souvent à des prix très raisonnables (50% de rabais). Elle a donc ouvert un magasin de détail où elle vend des vêtements de second choix, des produits qui ne sont plus sur le marché et des vêtements hors saison.

À la suite d'un incendie chez un important fournisseur d'un magasin de meubles de Nouvelle-Écosse, le propriétaire du magasin a acheté ce qu'il restait de meubles et les a écoulés à bas prix. Comme un nombre grandissant d'entreprises commençaient à éprouver des difficultés au centre du Canada, les occasions d'acheter des produits à rabais se sont multipliées et il a établi un point de vente à Montréal. Quand la situation des entreprises s'est stabilisée, il a déménagé dans les Maritimes et mis sur pied une entreprise stable de meubles à bas prix, grâce à la réputation qu'il s'est taillée de toujours pouvoir libérer les fabricants américains et canadiens de leur surplus de stock ou du matériel à liquider.

## QUESTIONS CLÉS .....

Où puis-je trouver une source d'approvisionnement à bas prix de produits que je pourrais acheter et revendre à bon marché? \_\_\_\_\_

Si je mets sur pied une activité commerciale à long terme, ma source d'approvisionnement est-elle fiable et constante? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour les articles que je prévois offrir à rabais? \_\_\_\_\_

# ACHETER UNE ENTREPRISE À BON MARCHÉ

## 33

Quand les gens ont besoin de vendre - pour des raisons personnelles ou commerciales -, ils sont habituellement disposés à accepter un prix inférieur à sa valeur marchande. Il peut s'agir d'une entreprise ou d'éléments d'actif, et c'est un avantage non négligeable que de pouvoir lancer une entreprise sans avoir à payer le prix fort pour acquérir l'actif nécessaire.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Demandez à des gens qui travaillent dans le secteur d'activité qui vous intéresse s'ils connaissent une personne disposée à vendre.
- 2) Demandez à des comptables et à des avocats s'ils connaissent des personnes désireuses de vendre leur entreprise.
- 3) Demandez l'aide de syndicats.
- 4) Surveillez dans les journaux les avis de vente aux enchères de l'actif des entreprises en faillite.
- 5) Demandez à des clients du secteur d'activité visé s'ils ont entendu parler de personnes qui souhaiteraient vendre leur entreprise.

### Cas vécus

Un Néo-Écossais travaillait pour la filiale canadienne d'une entreprise américaine de récolte d'algues marines. Quand cette dernière a changé de main, les nouveaux propriétaires ne tenaient pas à poursuivre leurs activités au Canada. Ils ont donc offert au Néo-Écossais de lui vendre la filiale et ils se sont engagés à acheter les algues qu'il récolterait. Comme il avait un client assuré, le Néo-Écossais a pu obtenir une marge de crédit à la banque et acheter l'entreprise. Il a rapidement diversifié ses produits et sa clientèle : il offre maintenant le traitement du fucus bifide et de la mousse d'Irlande sur le marché de l'alimentation asiatique, les brasseries et les producteurs d'aliments pour animaux.

Deux Terre-Neuviens travaillaient dans le domaine des communications sur les plates-formes pétrolières au moment où cette industrie était florissante. Quand la situation s'est détériorée, on leur a offert d'acheter le matériel radio maritime à prix réduit. Ils ont accepté et mis au point la technologie nécessaire pour relier les communications radio en mer au système téléphonique, ce qui permet à ceux qui se trouvent en mer de joindre directement les gens à la maison ou au bureau.

### QUESTIONS CLÉS .....

Dans quel secteur d'activité est-ce que je souhaite lancer une entreprise? \_\_\_\_\_

Combien cela me coûterait-il d'acheter le matériel nécessaire à plein prix? \_\_\_\_\_

Les entreprises de ce secteur d'activité sont-elles nombreuses à éprouver des difficultés? \_\_\_\_\_

Ai-je les compétences requises pour réussir là où d'autres plus expérimentés ont échoué? \_\_\_\_\_

# ORGANISER ET GÉRER DES ÉVÉNEMENTS SPÉCIAUX

## 34

La planification et l'organisation de célébrations historiques, de conférences, de réunions, de séances de formation ou de sensibilisation et autres rencontres, offrent une occasion d'affaires qui pourrait devenir votre occupation principale ou s'ajouter aux autres services offerts par votre entreprise. Les services peuvent permettre d'améliorer l'image d'une personne, d'un groupe, d'un endroit ou d'une entreprise de manière à créer une demande de produits ou services connexes.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Trouvez un genre de réunion ou de rassemblement susceptible d'attirer beaucoup de monde.
- 2) Repérez un groupe de personnes qui accepterait de vous confier l'organisation de sa réunion ou de sa visite dans la région.
- 3) Trouvez une association professionnelle ou un autre groupe qui se réunit et qui a besoin de quelqu'un pour planifier les activités et en faire la promotion.
- 4) Trouvez une commémoration, une personnalité, un groupe ou une occasion sur lesquels on peut attirer l'attention grâce à une stratégie publicitaire bien pensée. Il faut savoir captiver le public. Vous pouvez concentrer vos efforts sur une situation, une personne ou un objet existant, ou les créer. Sachez tirer profit :
  - des personnages mythologiques et des personnalités ou événements à caractère culturel ou historique (Blarney Stone, Jean Cabot et Cabot 500);
  - des phénomènes naturels - rivières, montagnes et ressources naturelles (p. ex., Shédiac - capitale mondiale du homard, le homard géant ou la Côte magnétique);
  - de personnalités comme des artistes, des politiciens, des athlètes, des gens d'affaires;
  - des activités industrielles (Great Mosquito Cove - lieu de construction de la plate-forme Hibernia).
- 5) Imaginez une stratégie publicitaire pour la personne ou l'objet choisi et recherchez des produits ou services connexes qui pourraient être commercialisés.

### Cas vécus

Une infirmière américaine a quitté Seattle pour s'installer au Labrador et y exercer sa profession. Elle a repris goût à la pêche et à la chasse qu'elle aimait dans son enfance et elle a décidé de lancer une entreprise de tourisme d'aventure, avec camping d'hiver et randonnées dans la nature. Ses principaux clients sont des Américains et des Européens pour qui la nature sauvage du Nord est une toute nouvelle expérience.

Deux femmes qui avaient quitté de bons emplois pour faire des études commerciales à l'université en Nouvelle-Écosse ont décidé de lancer ensemble une entreprise à temps partiel. Elles ont choisi un concept mis au point aux États-Unis - et très populaire là-bas - qui commence à faire des adeptes au Canada; on retrouve entre autres des installations du même genre en Alberta et dans l'ouest de la Nouvelle-Écosse. Il s'agit d'un jeu de guerre où les participants tentent de « capturer le drapeau » de l'autre équipe en « tirant » sur les adversaires avec des balles de colorants jusqu'à ce qu'une équipe ait éliminé tous les joueurs de l'autre équipe. D'autres n'ont pas tardé à les imiter, mais les deux femmes ont survécu parce qu'elles avaient choisi le meilleur emplacement.

- 6) Faites une recherche sur les licences, les brevets et les ententes contractuelles dont vous pourriez avoir besoin.
- 7) Communiquez avec les personnes concernées et faites-leur une proposition, tout en cherchant à obtenir leur collaboration, leur participation ou leur approbation.
- 8) Dressez une liste des installations de votre région qui vous autoriseraient à devenir leur agent et à organiser des activités en utilisant leurs locaux. Elles pourraient servir de source d'information sur les organisations qui ont réservé leurs locaux et qui sont susceptibles d'avoir besoin de votre aide pour planifier leur rencontre ou célébration.
- 9) Lisez des livres et de la documentation sur la planification d'activités de ce genre; faites partie d'une association spécialisée dans ce domaine.
- 10) Communiquez avec des organisateurs d'autres régions pour répertorier les événements, les groupes, les concepts, les thèmes et les modes de fonctionnement qui ont remporté du succès chez eux et qui pourraient vous inspirer.
- 11) Lisez des documents portant sur l'évaluation des besoins en formation des divers groupes et groupes cibles que vous aimeriez servir.

## QUESTIONS CLÉS . . . . .

- Quels types d'activités pourrais-je planifier et promouvoir dans ma région? \_\_\_\_\_
- Quelles installations de ma région pourraient être louées pour les activités que j'organise? \_\_\_\_\_
- Quels groupes sont susceptibles d'avoir besoin des services d'un organisateur dans ma région? \_\_\_\_\_
- Quels groupes de personnes seraient attirés par l'activité que je planifie? Y a-t-il un marché pour la rencontre en question? \_\_\_\_\_
- Pourrais-je m'occuper de la publicité et de la promotion qui s'imposent? \_\_\_\_\_
- Quel produit ou service pourrais-je vendre en rapport avec une personne, un événement ou un objet déjà en évidence et populaire? \_\_\_\_\_

# I

## MAXIMALISATION D'UNE ENTREPRISE

Cette section du livre est conçue spécialement pour ceux et celles d'entre vous qui possédez déjà une entreprise que vous voulez améliorer ou étendre. Il existe toutes sortes de moyens pour prendre de l'expansion ou étendre vos activités, notamment répondre à d'autres besoins de vos clients actuels, trouver de nouveaux clients ou de nouveaux marchés pour vos produits ou services, trouver de nouvelles fonctions à votre personnel actuel ou d'autres applications à vos actifs actuels, procéder à une intégration verticale de vos opérations, lancer de nouvelles entreprises avec vos relations d'affaires, vendre des franchises de votre entreprise ou accorder à d'autres des licences pour qu'ils puissent vendre ou fabriquer votre produit ou service. La section suivante porte sur les types d'expansion que vous pouvez envisager.

### ***LANCER UNE NOUVELLE ENTREPRISE QUI COMPLÈTE CELLE QUE VOUS EXPLOITEZ DÉJÀ***

# 35

Les intérêts que vous poursuivez actuellement peuvent faire naître d'autres idées et vous permettre d'étendre vos activités à des domaines qui complètent le vôtre. Il peut arriver que vous trouviez un nouveau créneau pour des produits ou services existants ou semblables; il peut s'agir d'un nouveau produit ou service qui convient aux marchés que vous servez déjà, ou encore d'une combinaison de ces deux possibilités.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 12) Évaluez la gamme actuelle de vos produits. Pouvez-vous offrir des services qui font appel à vos produits? Par exemple, si vous vendez du matériel, pouvez-vous offrir des services qui utilisent ce matériel ou de la formation sur l'utilisation de ce dernier?
- 13) Pourriez-vous augmenter votre clientèle si le produit ou service était offert différemment (location à court ou à long terme par opposition à achat)?
- 14) Évaluez les besoins de ces nouveaux clients et déterminez si vous pouvez offrir les services qui y répondront.

#### **Cas vécus**

**U**ne femme de l'Î.-P.-É. a mis sur pied une entreprise florissante de distribution et de nettoyage de couches en tissu. Elle s'est par la suite lancée dans la fabrication même des couches. Après avoir évalué les besoins de sa clientèle, elle a ensuite trouvé un produit breveté qui maintient le bébé dans une position sans danger pendant son sommeil. Elle a obtenu la licence de fabrication et de distribution du produit dans la région de la côte est, et il se vend bien.

**L**e propriétaire d'un magasin de bicyclettes de Terre-Neuve louait déjà des bicyclettes depuis un certain temps, surtout aux touristes. Quand le tourisme d'aventure a gagné en popularité, il s'est rendu compte qu'il pouvait élargir ses activités et offrir des visites guidées de l'île à bicyclette.

### **QUESTIONS CLÉS .....**

Dans quelle catégorie générale se situe mon entreprise actuelle? \_\_\_\_\_

Quels autres produits ou services pourraient faire partie de la même catégorie? \_\_\_\_\_

Pourrais-je prendre de l'expansion pour offrir ces articles additionnels? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour ces produits ou services additionnels? \_\_\_\_\_

# RÉPONDRE À D'AUTRES BESOINS DE LA CLIENTÈLE EXISTANTE

## 36

Examinez votre clientèle actuelle de même que les besoins que vous comblez déjà. Y a-t-il d'autres besoins connexes à combler?

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Définissez en général la catégorie dans laquelle entre votre entreprise (p. ex. loisirs, entretien ménager, transport, alimentation, etc.). Examinez la gamme actuelle de vos produits et services.
- 2) Évaluez en profondeur votre clientèle actuelle. Qui est-elle? Que vient-elle chercher chez vous et pourquoi? Il existe de nombreux moyens de recueillir de l'information pour faire cette évaluation, de la conversation amicale à l'étude de marché officielle, orientée et approfondie.
- 3) De quels produits ou services connexes votre clientèle pourrait-elle avoir besoin? Pourriez-vous les lui offrir? Demandez-vous comment vous pourriez mieux servir votre clientèle actuelle. Vous pourriez ajouter à votre prestation actuelle des services accessoires comme la livraison, la réparation et l'entretien, les garanties, la prolongation des contrats de crédit, l'assemblage et la consultation. Votre clientèle a peut-être besoin d'autres produits pour compléter ceux que vous lui offrez déjà.
- 4) Examinez comment d'autres secteurs ou entreprises du même domaine donnent de l'ampleur à leurs propres services. Mettent-ils à profit des idées que vous pourriez adapter à votre marché et à votre entreprise?

#### Cas vécus

**S**on entreprise de fabrication de produits chimiques utilisés dans les laboratoires de recherche étant extrêmement prospère, un entrepreneur de l'I.-P.-É. a décidé de construire une usine aux États-Unis et un service des ventes au Connecticut. L'une des fonctions principales de ce dernier est de rendre régulièrement visite aux clients pour leur demander ce qu'ils trouvent utile dans les produits et comment ils les utilisent. Souvent, l'entreprise découvre de nouveaux produits qu'elle peut offrir et constate même parfois que les laboratoires utilisent ses produits à des fins qu'elle n'avait pas prévues, ce qui lui permet de modifier sa stratégie de mise en marché à l'égard d'autres clients.

**U**n entrepreneur de Nouvelle-Écosse a ouvert une école de musique et obtenu un tel succès qu'il en a fait une chaîne dont les filiales se retrouvent partout dans la province. Il a ensuite ouvert un magasin d'instruments de musique juste à côté de l'un de ses studios. Les élèves ne sont pas tenus d'acheter ou de louer les instruments à son magasin, mais la plupart trouvent plus commode de le faire.

### QUESTIONS CLÉS .....

Connaissez-vous bien les entreprises de vos clients et les raisons pour lesquelles elles sont prospères? \_\_\_\_\_

Qui sont les autres fournisseurs de votre clientèle? Font-ils du bon travail? \_\_\_\_\_

Que font vos concurrents pour leur clientèle? \_\_\_\_\_

Existe-t-il des moyens d'élargir votre gamme de produits ou de services sans qu'il vous en coûte beaucoup? \_\_\_\_\_

# TROUVER UNE NOUVELLE CLIENTÈLE POUR DES PRODUITS ET SERVICES EXISTANTS

# 37

Vous souhaitez élargir le marché de vos produits et services. Peut-être y a-t-il des segments du marché qui ne sont pas encore touchés par vos activités de marketing actuelles.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Évaluez votre marché actuel. Définissez-en les caractéristiques démographiques (âge, sexe, scolarité, caractéristiques du mode de vie, revenus, attributs sociaux et autres ressemblances).
- 2) Définissez comment vous rejoignez votre clientèle actuelle : publicité, réclames, méthodes de distribution. Quel genre de prix ou d'escomptes lui offrez-vous?
- 3) Après avoir évalué votre marché et vos méthodes de commercialisation, énumérez tous les autres marchés éventuels sur lesquels vos activités actuelles ne vous donnent aucune prise et les meilleurs moyens de les conquérir.
- 4) Voici certains changements que vous pouvez envisager :
  - ciblez des segments du marché en fonction de l'âge, de la localité, de la culture, de la langue, du sexe, des attributs socio-économiques et matériels, de même que des intérêts;
  - peut-être pourriez-vous concevoir un message pour chacun des segments du marché et choisir les médias de la même manière (émissions de radio précises, cahiers du journal, revues, enseignes, etc.). Le moyen choisi doit permettre de rejoindre le segment voulu du marché;
  - vous pourriez peut-être envisager d'autres méthodes de distribution. Si vous vendez actuellement vos produits dans des magasins de détail, vous pourriez peut-être les offrir dans un catalogue de vente par correspondance.
- 5) Pourquoi ne pas élargir votre marché grâce à la création de nouveaux magasins, d'associations et de coentreprises, ou encore par la vente de franchises ou de licences à d'autres entreprises.

### Cas vécus

Un jeune Néo-Écossais ferré en électronique a eu l'idée, pendant une excursion de chasse, de créer une lampe de sécurité qui le protégerait des autres chasseurs. Il a fait part de son idée à l'Institut de technologie de la Nouvelle-Écosse et il a mis au point une lampe. Par la suite, le jeune homme a entendu dire qu'une mine de charbon à proximité risquait de cesser d'être exploitée à cause du manque d'éclairage de sécurité. Il a donc adapté sa lampe de sécurité pour la mine et l'a vendue aux mines du Cap-Breton. Il a depuis conçu plusieurs autres produits au moyen de cette technologie

Une infirmière qui voulait devenir artiste-peintre à plein temps a suivi son instinct et s'est installée au Nouveau-Brunswick. Après sept ans, elle a constaté qu'il fallait beaucoup de travail pour réaliser une seule toile et qu'elle ne parvenait pas à augmenter sa production. Elle a donc décidé de faire des reproductions de ses œuvres et d'en multiplier ainsi la popularité. Elle fait maintenant 2 000 reproductions de chacune de ses œuvres et les vend partout en Amérique du Nord. Son chiffre d'affaires total dépasse le million de dollars.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les points forts de votre entreprise? \_\_\_\_\_

Vous serait-il possible d'améliorer certains aspects de votre entreprise? \_\_\_\_\_

Existe-t-il de nouveaux marchés à l'extérieur de votre marché actuel? \_\_\_\_\_

## **TROUVER DE NOUVELLES FONCTIONS AUX EMPLOYÉS EN PLACE OU DE NOUVELLES UTILITÉS AUX ACTIFS**

# 38

Certaines occasions se trouvent là, juste devant vous. Soyez à l'affût, vous découvrirez peut-être de nouvelles possibilités. Analysez votre entreprise et déterminez vos forces et vos faiblesses : vous pourrez peut-être voir comment tirer le meilleur profit possible de votre entreprise.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Faites le relevé complet de vos actifs matériels, humains et autres. Évaluez l'expérience, les intérêts et l'instruction de votre personnel. Dans quel état se trouvent vos biens matériels? Voici certaines sources d'information et certains éléments que vous devez examiner :

- terrain
- connaissances
- marques
- de commerce
- équipement
- compétences
- clientèle
- produits
- systèmes
- liquidités
- crédit
- brevets
- contacts
- licences
- expérience
- part du marché
- distribution
- emplacements

- 2) Évaluez vos points forts en vous posant les questions suivantes :

- Quels sont nos points forts?
- Faisons-nous preuve d'innovation?
- Quelles forces nous reconnaissent les autres?
- Comment pouvons-nous mettre ces forces à profit autrement?

- 3) Évaluez vos points faibles en vous posant les questions suivantes :

- Qu'est-ce qui nous retient?

### **Cas vécus**

Une entreprise de Terre-Neuve a mis au point un produit qui permet de mesurer l'intensité des courants, en mer et en eau douce, par surveillance électronique. Il fallait un produit de qualité exceptionnelle et des plaquettes de circuits imprimés totalement exemptes de défauts. Les ventes ont toutefois mis du temps à démarrer et il a fallu créer une autre entreprise pour mettre à profit ces nouvelles compétences. Le premier client a été déniché dans une compagnie de téléphone qui avait jusque-là envoyé ses plaquettes défectueuses à l'extérieur de l'île pour les faire réparer. Une fois le client convaincu que l'entreprise pourrait répondre à ses exigences de qualité, le délai d'exécution moindre et les prix moins élevés ont fidélisé ce client et d'autres.

Une importante entreprise de pêche terre-neuvienne a fortement subi le contrecoup de l'effondrement de la pêche à la morue. Au lieu de s'adapter au volume de prises de ses fournisseurs habituels, l'entreprise s'est transformée en firme de mise en marché qui fait connaître et distribue des produits du poisson partout dans le monde. Elle a recours à du poisson acheté au besoin de sources non traditionnelles. Elle a ainsi pu conserver des usines de transformation qui autrement auraient dû fermer leurs portes.

- Dans quels domaines sommes-nous improductifs?
  - Dans quels domaines paraissions-nous faibles?
  - Que nous manque-t-il que d'autres ont dans la même industrie?
- 4) Vous pouvez faire cette évaluation vous-même ou la faire faire par des experts-conseils de l'extérieur qui comprennent le processus de planification stratégique. Vous pouvez y faire participer le personnel, les clients et d'autres intervenants.
- 5) Après l'évaluation, pensez à des stratégies pour tirer profit de ce que vous faites le mieux et pour corriger vos points faibles.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quels sont les points forts que nous pouvons exploiter pour prendre de l'expansion? Comment procéder? \_\_\_\_  
Quels points faibles pouvons-nous corriger et transformer en points forts? Comment procéder? \_\_\_\_\_  
Quelles nouvelles occasions s'offrent à nous après l'évaluation de nos points forts et de nos points faibles actuels? \_\_\_\_\_

# INTÉGRATION VERTICALE (ABANDON DE FOURNISSEURS OU DE CLIENTS)

# 39

Intégration verticale signifie que vous devenez votre propre fournisseur ou client. Examinez vos sources actuelles d'approvisionnement et de clientèle. S'il vous est possible de remplir leurs fonctions plus efficacement ou à moindre coût, il peut valoir la peine de les remplacer en donnant, par une intégration verticale, de l'expansion à votre entreprise.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Évaluez vos sources d'approvisionnement. Que pouvez-vous fournir vous-même à votre entreprise? Pourriez-vous fonctionner plus efficacement et à un moindre coût de cette manière?
- 2) Si vous commencez à répondre vous-même à vos besoins, le nouveau volet de l'entreprise peut-il produire suffisamment pour répondre à vos besoins? Si votre production excède vos besoins, existe-t-il un marché pour cette production excédentaire?
- 3) Évaluez vos marchés actuels. Est-ce que certains de vos clients utilisent vos produits ou services dans les produits ou services qu'ils vendent à leurs propres clients? Auriez-vous avantage à servir directement cette clientèle?

### Cas vécus

Deux firmes de l'Atlantique qui vendaient de l'équipement industriel et en assuraient l'entretien avaient collaboré au fil des ans et toutes deux avaient convenu d'axer leurs efforts sur leur force principale : la vente d'équipement pour l'une et l'entretien pour l'autre. Celle qui vendait de l'équipement s'est toutefois rendu compte qu'une troisième firme à qui elle confiait en sous-traitance l'entretien de son équipement soumissionnait directement auprès de sa clientèle. Elle a donc acheté la deuxième entreprise pour offrir elle-même l'entretien de l'équipement.

Une femme du Nouveau-Brunswick a commencé à donner des cours de dynamique de la vie aux personnes inaptes au travail. Pour leur assurer une formation en cours d'emploi, elle a commencé à offrir à contrat des services aux entreprises, mais elle a constaté que les outils de formation tout faits ne convenaient pas. Elle a donc mis au point ses propres logiciels de formation qu'elle vend séparément.

## QUESTIONS CLÉS .....

- Êtes-vous satisfait de vos fournisseurs? \_\_\_\_\_
- Les autres clients de votre fournisseur sont-ils satisfaits de son service et de sa qualité? D'autres fournisseurs offrent-ils d'aussi bons services? \_\_\_\_\_
- Les faiblesses de votre fournisseur nuisent-elles de quelque manière à votre propre production? \_\_\_\_\_
- Quelle organisation devriez-vous mettre en place pour remplacer dans vos murs votre fournisseur? Êtes-vous disposé à assumer cette responsabilité additionnelle? \_\_\_\_\_
- Combien gagnerez-vous de plus si vous assurez vous-même votre approvisionnement? \_\_\_\_\_

## ***SE LANCER DANS DE NOUVELLES ENTREPRISES AVEC DES RELATIONS D'AFFAIRES***

# 40

Le maillage fait partie des affaires. Trouver des relations d'affaires avec lesquelles vous vous entendez bien, dont les compétences et les intérêts complètent les vôtres, avec qui vous pouvez mettre des ressources en commun, exploiter une idée et lancer une entreprise, cela constitue l'une des façons de procéder.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Pensez à vos relations d'affaires. Dressez une liste des personnes avec qui vous aimez travailler, de celles en qui vous pouvez avoir confiance.
- 2) Évaluez leurs compétences, leur talent et leur expertise. Comment vous complétez-vous les uns les autres?
- 3) Rencontrez cette relation et discutez avec elle de la possibilité de lancer à deux une entreprise. Examinez ensemble les idées mutuellement acceptables.
- 4) Discutez des responsabilités de chaque partenaire et, une fois décidés, mettez sur papier vos décisions sous forme d'entente d'association ou de coentreprise. Prévoyez un mécanisme de dissolution de l'association.

### **Cas vécus**

**L**a propriétaire d'une fabrique de pâtes de l'Île-du-Prince-Édouard avait de la difficulté à faire prendre de l'essor à son entreprise. Elle s'est donc associée à d'autres gens d'affaires de l'île. Elle a loué sa cuisine à un boulanger qui l'utilise pendant qu'elle ne s'en sert pas. Elle a également formé une coopérative de mise en marché avec des fabricants de produits alimentaires de l'île. Comme elle n'avait pas les moyens d'acheter les machines pour emballer ses pâtes fraîches selon la réglementation sur l'alimentation, elle ne pouvait pas les vendre dans les épiceries; elle s'est associée avec une boulangerie-pâtisserie et les deux entreprises partagent une machine de conditionnement qui convient à leurs produits respectifs.

**D**e retour dans la région de l'Atlantique, un rédacteur auparavant à Toronto s'est associé pour certains projets avec un graphiste qu'il avait connu quand tous deux travaillaient pour le même magazine. Comme ils formaient une bonne équipe, ils ont décidé de mettre en commun leurs ressources et de lancer une entreprise de services complets pour la presse, notamment toutes les formes de rédaction et de conception graphique. Ils ont par la suite trouvé plus efficace de reprendre leur indépendance, mais ils forment des alliances stratégiques quand leurs travaux respectifs requièrent les talents de l'un et de l'autre.

### **QUESTIONS CLÉS .....**

Y a-t-il dans vos connaissances des personnes avec lesquelles vous aimeriez travailler? \_\_\_\_\_  
Vos compétences et les leurs sont-elles complémentaires? \_\_\_\_\_  
Pouvez-vous, en vous associant, attirer une clientèle plus nombreuse que celle que vous attireriez seul? \_\_\_\_\_

## ***VENDRE DES FRANCHISES DE VOTRE ENTREPRISE***

# 41

Vendre des franchises de votre entreprise signifie vendre des droits et des systèmes de soutien à des personnes qui souhaitent exploiter ailleurs une entreprise sur le modèle de la vôtre ou selon votre concept. Vous vendez le concept, et le contrat contient souvent des redevances permanentes sur les recettes (de sorte que la réussite de vos franchisés vous tiendra toujours à cœur). Vous assurez aussi l'approvisionnement, et la publicité est habituellement commune.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Lisez la documentation sur les franchises (livres, magazines, revues spécialisées, etc.).
- 2) Créez une entreprise prospère facile à copier.
- 3) Déterminez les éléments qui contribuent à la réussite de votre entreprise. Explicitez votre concept d'entreprise, en instructions faciles à suivre.
- 4) Demandez des avis professionnels sur la vente de franchises, en particulier sur les modalités contractuelles.
- 5) Décidez des endroits où vous voulez vendre des franchises et des personnes que vous recherchez pour continuer à faire prospérer votre entreprise.
- 6) Faites de la publicité pour vous faire connaître sur le marché des acheteurs de franchises dans les journaux, les associations professionnelles, les salons de franchises, les magazines, les chambres de commerce, etc.

#### **Cas vécus**

Un Terre-Neuvien a ouvert un dépanneur qu'il a vite transformé en petite chaîne de cinq dépanneurs. Ses profits ont cependant souffert d'un manque de supervision. Il a donc vendu tous ses magasins sauf un et il est reparti de zéro. La fois suivante, il a offert des franchises de reproduction, de même que des systèmes de gestion et une publicité conjointe. Avec la vente immédiate de dix franchises, cette solution s'est avérée plus efficace que la première.

Un jeune Néo-Brunswickois dans la vingtaine avait évalué une franchise de pizzeria dans le cadre d'un projet du collège communautaire. Il a tellement apprécié l'affaire qu'il a acheté lui-même une franchise. Le franchiseur éprouvait cependant de gros problèmes de liquidités et le jeune homme a fini par l'acheter. Il a conçu un vaste plan de relance pour corriger les problèmes, mais la moitié des franchisés ont refusé de le suivre. Il a persisté et reconstitué la chaîne qui compte toujours 10 pizzerias.

### **QUESTIONS CLÉS .....**

Comment créer une entreprise ou un concept dont je pourrai vendre des franchises? \_\_\_\_\_  
Quel genre de franchise correspond le mieux à mes talents et à mes aptitudes? \_\_\_\_\_  
Existe-t-il un marché pour les produits ou services offerts par le type d'entreprise que je souhaite offrir en franchise? \_\_\_\_\_

## OCTROYER À D'AUTRES DES LICENCES DE FABRICATION DE VOTRE PRODUIT

# 42

Votre entreprise a créé un produit et vous voulez élargir votre marché. Le meilleur moyen consiste parfois à octroyer à d'autres entreprises le droit de fabriquer ou de vendre votre produit, ou les deux, dans une région ou sur un marché donné. L'entreprise à laquelle vous souhaitez octroyer ces droits peut disposer d'un avantage concurrentiel ou de la capacité de production qui lui faciliterait la fabrication ou la vente de votre produit et la rendrait plus productive.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Déterminez le marché dans lequel vous souhaiteriez vous implanter, selon la région ou le segment de marché.
- 2) Vendez les droits de fabrication de votre produit de la manière suivante :
  - inscrivez votre produit dans la base de données DISTCoverly en communiquant avec le bureau local d'Industrie Canada;
  - communiquez avec les associations manufacturières de votre région, pour le Canada et l'étranger;
  - communiquez avec des entreprises qui fabriquent des produits semblables (celles qui ont le même marché que vous);
  - faites-en la réclame dans le cahier des affaires des journaux et des magazines;
  - communiquez avec des agents de manufacturiers;
  - exposez votre produit à des foires commerciales;
  - communiquez avec des sociétés d'investissements en capital de risque;
  - demandez des conseils professionnels sur les aspects financiers et contractuels.

#### Cas vécus

À l'emploi de la Croix-Rouge à Terre-Neuve, une infirmière cherchait un moyen de se protéger contre les aiguilles. Elle ne trouvait rien sur le marché. Elle eut l'idée d'utiliser la partie supérieure d'une bouteille de Javex, mais cela l'empêchait de voir les contenants de sang. Elle a donc conçu son propre « écran » de plastique transparent. Elle a depuis mis au point plusieurs écrans pour diverses situations et breveté l'invention. Au lieu de faire tout elle-même, elle a accordé des licences à plusieurs fabricants et distributeurs.

Un Hollandais passionné de kayaks s'est installé en Nouvelle-Écosse pour y lancer une entreprise. Il avait appris sur le tas et il disposait d'un bon produit, mais la croissance de son entreprise était lente. Il a donc octroyé une licence de fabrication de son dessin de base à une entreprise américaine et il s'est consacré à la construction de kayaks sur mesure dans sa propre usine. Il vend maintenant dans son magasin ses kayaks spéciaux et les produits sous licence de la firme américaine.

### QUESTIONS CLÉS .....

Faites-vous assez de profits en fabriquant vous-même votre produit? \_\_\_\_\_

Êtes-vous en mesure de distribuer efficacement votre produit? \_\_\_\_\_

Combien gagnerez-vous en vendant des licences de votre produit? \_\_\_\_\_

# ALLIANCES STRATÉGIQUES AVEC DE GRANDES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS

# 43

La formation d'une alliance stratégique peut vous permettre d'élargir votre marché, d'acquérir une nouvelle expertise ou d'améliorer votre crédibilité en raison de votre association avec ce partenaire en particulier. Une alliance stratégique peut prendre la forme d'une coentreprise, d'un partage d'information, d'une association de mise en marché ou d'une entente avec un fournisseur.

## POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Évaluez les types de compétences auxquelles votre entreprise pourrait recourir, conjointement avec vos compétences actuelles, pour élargir votre marché.
- 2) Examinez les partenaires avec lesquels vous pourriez vous associer, qui vous fourniraient les compétences que vous recherchez et qui ont bonne réputation sur le marché.
- 3) Évaluez les avantages que votre entreprise peut offrir à des partenaires éventuels. Vous avez peut-être accès à de nouveaux marchés ou peut-être possédez-vous de nouvelles compétences dont votre « partenaire » a besoin.
- 4) Déterminez le genre d'entente qui vous conviendra - à vous et à votre ou vos partenaires; déterminez aussi quelle information et quelles ressources vous êtes disposé à partager et jusqu'à quel point. Comment répartirez-vous les responsabilités de travail, les dépenses et les bénéfices?
- 5) Entrez en contact avec le « partenaire » que vous avez choisi et entamer avec lui des discussions sur les avantages mutuels d'une association.

### Cas vécus

Une firme en communications du Nouveau-Brunswick qui s'est solidement implantée dans la région aimerait étendre ses activités dans le reste du Canada et dans d'autres pays. Pour ce faire, elle forme un réseau de grandes entreprises de communications dans la plupart des grandes villes nord-américaines et travaille soit comme sous-traitante, soit comme partenaire. Cette façon de faire lui donne du travail dans la région et ailleurs où les grandes firmes deviennent les chefs de file de projets d'avant-garde.

Un couple de la Nouvelle-Écosse qui a commencé par construire des reproductions de navires chez lui a fini par se lancer dans la réparation de véritables navires. Il a intéressé de gros clients et, pour se spécialiser davantage, le couple s'est associé avec une importante société hollandaise qui lui procure un avantage concurrentiel sur le plan de la fabrication.

## QUESTIONS CLÉS .....

Existe-t-il dans votre secteur de grandes entreprises qui ajouteraient à votre crédibilité ou à votre efficacité si vous étiez associés? \_\_\_\_\_  
Quels avantages ces grandes entreprises procureraient-elles à la vôtre? \_\_\_\_\_  
Essaieront-elles de vous acheter après quelques années? Est-ce le but que vous recherchez? \_\_\_\_\_

# J ACQUISITION D'UNE ENTREPRISE

## *ACHETER UNE ENTREPRISE EXISTANTE*

# 44

Une façon très courante de se lancer en affaires consiste à acheter une entreprise qui existe déjà, qui est déjà en pleine exploitation. Vous connaissez peut-être une entreprise prospère qui vous intéresse ou une entreprise qui ne réussit pas très bien, mais que vous sauriez relancer et rendre rentable. Certaines personnes gagnent leur vie à acheter et à revendre des entreprises. Le secret de la réussite dans ce cas, comme dans toute situation d'achat et de vente, est d'acheter à faible prix pour vendre à prix fort. Vous pouvez obtenir un meilleur prix si vous améliorez l'entreprise ou si vous savez mieux la commercialiser.

### **POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :**

- 1) Il existe de bons livres qui peuvent vous aider à déterminer combien vaut une entreprise. Il en existe aussi sur la façon d'acheter une entreprise existante.
- 2) Informez-vous auprès d'agents immobiliers, de courtiers en affaires et de comptables de votre région pour savoir quelles entreprises sont à vendre. Informez-vous en général des listes de prix, du prix final de vente, des options de financement (parfois le propriétaire est prêt à financer en partie le nouveau propriétaire), et des conditions générales du marché. Lisez les annonces classées et les publications commerciales.
- 3) Faites savoir à vos amis, à vos collègues et à vos parents que vous cherchez à acheter. Des entreprises qui ne sont pas annoncées peuvent être à vendre et vous en serez ainsi informé.
- 4) Si une entreprise en particulier vous intéresse, parlez-en à son propriétaire actuel, aux employés, aux voisins de l'entreprise pour voir si le propriétaire pourrait envisager de vendre. Allez visiter l'entreprise et observez soigneusement ce qui s'y passe.
- 5) Les entreprises qui éprouvent des difficultés peuvent vous donner l'occasion de mettre à profit vos connaissances, vos compétences ou votre enthousiasme pour en faire un succès.

### **Cas vécus**

**L**e gérant d'une chaîne de magasins de vente au détail de Terre-Neuve voulait se lancer à son compte. Il a entendu dire qu'une petite chaîne de trois magasins prospères appartenant à une personne de la localité était à vendre. Il l'a achetée et il s'est associé avec un ami qui était lui aussi dirigeant dans une autre chaîne. Leur entreprise a rapidement pris de l'expansion et compte maintenant 29 magasins à Terre-Neuve et en Nouvelle-Écosse. Ils ont complètement réorganisé la gestion de la chaîne pour être en mesure de prendre de l'expansion.

**L**e vice-président d'une société d'investissements en capital de risque de l'Île-du-Prince-Édouard a dû se rendre dans une entreprise où ses investissements étaient menacés, une usine de transformation de poisson qui fut ensuite mise sous séquestre. À titre de séquestre, il a coupé férocement dans les dépenses et a obtenu ainsi, à sa grande surprise, un flux de trésorerie positif. Il a décroché ensuite un contrat d'approvisionnement d'une importante compagnie aérienne, ce qui l'a persuadé d'acheter l'entreprise. Il a depuis élargi sa clientèle à tel point qu'il doit maintenant acheter la majeure partie du poisson dont il a besoin à l'extérieur de l'île.

- 6) Apprenez à connaître l'entreprise qui vous intéresse et évaluez ses points forts, ses points faibles et vos affinités en ce qui concerne les buts que vous poursuivez et vos compétences.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quelles entreprises pourrais-je acheter et exploiter? \_\_\_\_\_

Quels genres d'entreprises m'attirent? \_\_\_\_\_

Quels genres d'entreprises aurais-je plaisir à exploiter? \_\_\_\_\_

Quelles entreprises pourrais-je diriger, compte tenu de mon expérience? \_\_\_\_\_

De quels fonds puis-je disposer pour acheter une entreprise? \_\_\_\_\_

## ACHETER UNE FRANCHISE

# 45

Depuis les dix dernières années, les franchises connaissent une popularité grandissante comme forme d'entreprise. Vous achetez, avec une franchise, un concept d'affaires fructueux ailleurs. Vous bénéficiez de soutien (mise en marché, gestion, systèmes d'exploitation, planification, parfois fournitures, etc.) en échange d'un droit de franchise et, habituellement, d'un pourcentage de vos recettes. Vous formez avec le franchiseur une association qui présente des avantages comme des inconvénients. Le contrat de franchise définit et décrit l'association.

### POUR VOUS AIDER À DÉMARRER :

- 1) Consultez les livres et les magazines sur le sujet.
  - Bon nombre de bibliothèques et de librairies ont la publication intitulée *The Franchise Annual* publiée par INFO PRESS Inc. (Franchise News Ltd.). Cette publication renferme une liste détaillée des franchises offertes aux États-Unis et au Canada.
  - Le numéro spécial sur les franchises que publie chaque année le magazine *Entrepreneur* est particulièrement intéressant : on y énumère et cote 500 des franchises à la croissance la plus rapide.
- 2) Faites enquête sur la situation des franchises dans votre région.
  - Existe-t-il dans votre région, la possibilité de doubler une franchise existante? Le propriétaire actuel de la franchise n'a peut-être pas de droits exclusifs dans ce territoire.
  - Existe-t-il dans votre région de vente des franchises qui ne sont pas exploitées actuellement?
- 3) Décidez quel genre de franchise il vous plairait d'examiner plus à fond :
  - lisez les publicités dans les revues et les journaux d'affaires;
  - lisez des revues spécialisées sur les franchises;
  - devenez membre d'une association professionnelle de franchisés;
  - notez les franchises existant ailleurs qui pourraient être implantées dans votre région;
  - rendez-vous dans un salon de franchises.

#### Cas vécus

Un jeune couple qui allait se marier pendant ses études universitaires à l'Î.-P.-É. a vu dans le lancement de sa propre entreprise le meilleur moyen d'assurer sa sécurité. Le jeune homme a lu un article sur le succès d'une franchise de vêtements et lui et sa fiancée ont décidé d'approfondir la question. Ils n'étaient pas certains que le style de la franchise convenait à l'île, mais une nouvelle gamme de vêtements chic a fini de les convaincre et ils ont entrepris des démarches auprès du franchiseur. Malgré leur jeune âge, le franchiseur les a acceptés sur la foi de leur plan d'affaires professionnel et il leur a vendu la franchise pour toute l'île.

Deux jeunes étudiants universitaires de Nouvelle-Écosse ont décidé de mettre à profit leur sens inné de l'entrepreneuriat en s'associant. Ils ont examiné les tendances aux États-Unis et en sont venus à la conclusion que la restauration rapide était en pleine effervescence. Ils avaient assez d'argent pour acheter une franchise et c'est dans ce sens qu'ils ont orienté leurs recherches. Après avoir examiné les franchises offertes sur le marché, ils ont conclu qu'une franchise de Subway correspondait au prix qu'ils étaient prêts à mettre et offrait un bon rapport tant pour le produit que pour la publicité. Il leur a fallu quatre mois pour obtenir le prêt bancaire de leur premier magasin, et un seul jour quand ils ont voulu ouvrir un deuxième magasin.

- 4) Parlez aux propriétaires actuels de franchises pour savoir s'ils sont satisfaits des modalités d'exploitation de leur franchise et pour connaître les avantages et les inconvénients qu'ils voient à l'exploitation d'une franchise.

## QUESTIONS CLÉS .....

Quel genre d'entreprise me plairait-il de posséder comme franchise? \_\_\_\_\_

Vais-je aimer cette entreprise? \_\_\_\_\_

Existe-t-il un marché pour le produit ou le service que je souhaite offrir? \_\_\_\_\_

Puis-je obtenir cette franchise dans ma région? Comment? \_\_\_\_\_

Mon expérience antérieure des affaires me prépare-t-elle pour le genre de franchise que j'envisage? \_\_\_\_\_

# VI STRUCTURES D'ENTREPRISE

Vous disposez, si vous souhaitez vous lancer en affaires, de trois principales structures d'entreprise : l'entreprise individuelle, la société de personnes et la société de capitaux. Toutes offrent des avantages et des inconvénients. Cette section traite également de la coopérative, une façon de faire des affaires souvent oubliée. On y aborde un peu la question des coentreprises, formule juridique qui gagne en popularité.

## L'ENTREPRISE INDIVIDUELLE

L'entreprise individuelle, où il n'y a pas de distinction entre vous et l'entreprise, est la forme la plus ancienne et la plus simple d'organisation commerciale. Il n'y a pas d'entité juridique distincte dans l'affaire et ainsi, tous les profits et pertes, comme les contrats et les dettes, vous incombent entièrement. Il est très facile de lancer votre propre entreprise si vous en êtes l'unique propriétaire. Vous pouvez enregistrer le nom commercial de votre entreprise. Nombre de personnes commencent de cette façon et optent pour la société de capitaux ou la société de personnes quand l'entreprise prend de l'ampleur ou que sa complexité augmente.

Les avantages de l'entreprise individuelle sont les suivants :

- Facilité d'organisation et de contrôle : elle est simple et peu coûteuse à créer et à dissoudre.
- Liberté maximale pour son propriétaire : l'exploitation de l'entreprise relève d'une seule personne — vous.
- Tous les profits appartiennent au propriétaire.

Les inconvénients de l'entreprise individuelle sont les suivants :

- Responsabilité illimitée : on peut vous tenir personnellement responsable de toutes les dettes ou obligations juridiques. Vos avoirs personnels sont menacés si vous devez acquitter des dettes d'affaires.
- Aptitude limitée à trouver des capitaux : comme seul propriétaire, vous n'êtes pas en mesure de partager la propriété avec d'autres susceptibles de vouloir investir dans l'entreprise. Vous ne pouvez emprunter qu'à la limite de vos garanties personnelles.
- Ressources et possibilités limitées : il y a une limite à ce qu'une personne seule peut faire et il en va ainsi pour l'entreprise individuelle. Souvent, quand son entreprise prend de l'expansion, le propriétaire opte pour une structure plus officielle et davantage axée sur la croissance.

## LA SOCIÉTÉ DE PERSONNES

La société de personnes, comme son nom l'indique, regroupe deux personnes ou plus qui exploitent une entreprise à des fins lucratives. Les associés assument une responsabilité illimitée, c'est-à-dire qu'ils sont personnellement responsables de toutes les obligations de la société et tous les produits d'exploitation de la société font partie de leur revenu personnel. Les associés doivent conclure un contrat de société qui traite des aspects suivants :

- les droits et les responsabilités de chaque associé,
- le montant et la nature des contributions (capitaux/biens) à l'entreprise,
- la répartition des profits et des pertes,
- les responsabilités de gestion de chaque associé,
- les dispositions advenant la résiliation du contrat, la mort, la maladie ou la retraite d'un associé,
- les moyens de dissolution de la société de personnes ou de fermeture de l'entreprise.

Il existe deux types de sociétés de personnes : la société en nom collectif qui ressemble par sa nature à l'entreprise individuelle, car tous les associés sont conjointement responsables des obligations de l'entreprise, et la société en commandite où la part de responsabilité d'un associé se limite à son apport en capitaux à l'entreprise. Dans une société en commandite, il doit y avoir au moins un associé général dont la responsabilité est illimitée. Les associés dont la responsabilité est limitée ne peuvent pas participer à la gestion quotidienne de l'entreprise, sans quoi ils risquent de perdre leur statut de commanditaire.

## LA SOCIÉTÉ DE CAPITAUX

La société de capitaux est la forme la plus officielle et la plus complexe de toutes les formes d'entreprise. Une firme constituée en société est une entité juridique distincte et elle peut établir des rapports contractuels distinctement des propriétaires de la firme. Elle peut posséder des biens immeubles et d'autres actifs, elle peut être poursuivie ou poursuivre et elle présente sa propre déclaration de revenus. Elle a sa vie propre. Pour demeurer propriétaire d'une société de capitaux, il faut acheter des parts ou des actions qui peuvent se vendre publiquement ou appartenir à des intérêts privés. Quelques personnes ou des milliers d'actionnaires peuvent en être les propriétaires. La société de capitaux peut être constituée sous le régime fédéral ou sous le régime provincial.

Les avantages de la société de capitaux sont les suivants :

- Responsabilité limitée : le propriétaire ou l'actionnaire n'est responsable que du montant payé ou dû pour ses parts. En cas de faillite, les créanciers ne peuvent pas poursuivre les actionnaires pour obtenir le règlement des dettes en souffrance de l'entreprise.
- Possibilité de perpétuer l'entreprise : cette dernière peut survivre bien longtemps à ses actionnaires. Les parts sont faciles à transférer ou à vendre. Cette situation ne vaut pas pour l'entreprise individuelle ou la société de personnes.
- Facilité de financement : grâce à la vente d'actions de l'entreprise. Une société de capitaux dont le crédit est connu peut négocier avec des sources extérieures de financement plus efficacement que ne peut le faire une société de personnes ou un propriétaire seul.
- Avantages fiscaux : comme il s'agit d'une entité distincte, la société de capitaux n'est pas imposée comme les particuliers, les propriétaires individuels et les sociétés de personnes.

Les inconvénients de la société de capitaux sont les suivants :

- Coût et formalités juridiques : les sociétés de capitaux sont coûteuses au démarrage et à l'exploitation. Les droits juridiques et l'enregistrement coûtent cher et des rapports spéciaux doivent être établis.

- Impossibilité de défalquer le revenu individuel des pertes de l'entreprise : ces pertes ne peuvent être déduites que du produit d'exploitation de la société de capitaux et ne peuvent pas « servir » au propriétaire. Cette situation est particulièrement importante durant la première année d'exploitation parce que les charges sont souvent supérieures aux produits et l'investissement du propriétaire est à son plus haut niveau. Le propriétaire unique ou les associés d'une société de personnes peuvent déduire ces pertes de leurs autres revenus. Il est souvent judicieux de lancer une entreprise comme entreprise individuelle ou société de personnes et de la constituer ensuite en société de capitaux une fois l'année initiale d'investissement passée et quand la croissance de l'entreprise justifie le changement.

## LA COOPÉRATIVE

Une coopérative est constituée en personne morale : le capital social appartient aux membres de la coopérative et les avantages de la propriété sont répartis également entre les membres propriétaires. La gestion est une responsabilité partagée.

Pour créer une coopérative, il vous faudra comprendre cette forme d'entreprise et faire partie d'un groupe de personnes qui la comprennent aussi et avec qui vous devrez travailler en collaboration. Le groupe peut se constituer en une forme particulière de coopérative, comme une coop de producteurs (où l'on se partage les fonctions administratives, le travail, la publicité, etc.) ou en coop de consommation (dans laquelle les achats en gros volume permettent de réaliser des économies qui sont ensuite réparties entre les membres).

Vous pouvez vous adresser à la Fédération des associations coopératives pour obtenir de l'information sur ces dernières dans votre région et pour en savoir davantage sur le cadre législatif qui régit la formation et les activités des coopératives. Vous pouvez aussi vous rendre dans des coopératives de votre région pour comprendre comment elles sont gérées et en connaître les avantages et les inconvénients.

## LA COENTREPRISE

Une coentreprise est formée quand deux sociétés ou plus s'associent pour se livrer à une activité commerciale ou lancer ensemble un projet. Un protocole d'entente (semblable au contrat de société de personnes) est rédigé et signé. Le protocole définit clairement les responsabilités et le partage des avantages et des obligations de chacun des partenaires.

Une coentreprise permet à des sociétés d'allier leurs forces dans un projet tout en poursuivant indépendamment leurs activités commerciales sans rapport avec le projet. Une entreprise peut participer simultanément à plusieurs coentreprises.

Les avantages de la coentreprise sont les suivants :

- Possibilité de soumissionner et d'obtenir des projets pour lesquels votre entreprise possède une partie seulement de l'expertise nécessaire pour le mener à bien.
- Possibilité de faire les travaux en concurrence avec de grandes entreprises, tout en n'ayant pas à soutenir les coûts complets des investissements nécessaires pour mener le projet à bien.
- Possibilité de partager des ressources et de réaliser des économies d'échelle dans un projet.

Les inconvénients de la coentreprise sont les suivants :

- Perte éventuelle du contrôle du projet parce que vous dépendez d'une firme externe qui doit faire sa part du travail.
- Perte de sécurité et possibilité de divulgation de renseignements confidentiels (vous devrez peut-être partager des secrets commerciaux et des renseignements privilégiés avec votre partenaire).

## LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

Les organismes sans but lucratif sont définis par ce qu'ils ne sont pas, c'est-à-dire des organisations à but lucratif. C'est comme décrire un chien en disant qu'il n'est pas une auto : ça ne dit pas grand-chose. Les organismes sans but lucratif assurent souvent un service public (comme le fait un organisme gouvernemental), mais ils ne s'adressent pas nécessairement à tous les membres du public. Souvent, ils s'adressent à leurs membres seulement ou à un marché restreint. Les hôpitaux, les centres éducatifs, les garderies communautaires, les syndicats, les clubs philanthropiques, les groupes de défense de l'environnement, la chorale locale, les églises et les foyers pour personnes âgées en sont des exemples. Certaines de ces organisations peuvent aussi être structurées comme les entreprises à but lucratif.

Un organisme sans but lucratif n'« appartient » à personne. Il n'y a ni actions ni dividendes, ni profits répartis entre les fiduciaires, les administrateurs ou les membres. Les organismes sans but lucratif peuvent cependant créer de l'emploi, assurer des services ou fabriquer et vendre des produits, de même qu'exercer une influence sur notre économie et nos collectivités. Il s'agit d'une forme d'entreprise que vous envisagerez peut-être dans votre recherche d'idées utiles pour vous et votre collectivité.

# **ANNEXE A**

## **MISE À L'ESSAI D'IDÉES D'ENTREPRISE**

### ***RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX***

Une idée d'entreprise n'est une occasion d'affaires que si elle a une chance de réussir. Il faut mettre à l'essai les idées d'affaires pour déterminer celles qui offrent de véritables occasions. On peut penser à cent idées, mais seulement une ou deux peuvent s'avérer assez fructueuses pour se transformer en occasion.

Pour déterminer si une idée d'entreprise constitue une véritable occasion d'affaires, il faut tenir compte de quatre ensembles de facteurs :

- Facteurs personnels : les activités proposées et les résultats attendus doivent correspondre à vos buts et intérêts personnels.
- Marketing : les produits et services doivent avoir un potentiel de réussite sur le marché.
- Production : vous devez être en mesure de produire le nombre voulu de produits et services, de la qualité voulue.
- Facteurs financiers : votre entreprise doit pouvoir atteindre les buts financiers essentiels.

### ***RECUEILLIR DE L'INFORMATION***

Pour vérifier si une idée d'entreprise peut atteindre les buts nécessaires à ces quatre égards, il faut répondre à de nombreuses questions. Pour ce faire, vous devrez investir temps et efforts pour recueillir de l'information.

Parmi les bonnes sources d'information, citons :

- les Centres de services aux entreprises du Canada
- les bibliothèques;
- les entreprises en place;
- les pages jaunes de l'annuaire téléphonique;
- les acheteurs;
- les rapports annuels des sociétés;
- les rapports d'étude de marché;
- la documentation des associations professionnelles;
- les revues;
- les connaissances dans l'industrie;
- les livres spécialisés sur le domaine;
- les statistiques recueillies par les gouvernements provinciaux et par le gouvernement fédéral;
- les publications gouvernementales provinciales et fédérales.

D'autres moyens permettent aussi de se renseigner :

- les sondages;
- l'observation des activités commerciales;
- l'observation des installations commerciales;
- la fréquentation, à titre de client, des concurrents éventuels;
- les sondages téléphoniques;
- les entrevues personnelles;
- les essais en marché-test;
- la production d'échantillons.

## ***SE POSER DES QUESTIONS***

Les questions qui suivent vous aideront à déterminer si une idée mérite d'être approfondie. Ces questions sont conçues pour faire ressortir les problèmes graves ou les lacunes importantes que peut comporter votre idée.

Lisez soigneusement chacune des sections et rassemblez assez d'information pour prendre une décision éclairée. Structurez l'information recueillie de façon à pouvoir répondre à chaque question. Déterminez les données qui vous manquent et allez les chercher.

Quand vous aurez assez de renseignements, vous serez en mesure de décider si votre idée :

- offre peut-être une occasion d'affaires et justifie la préparation d'un véritable plan d'affaires;
- exige certaines modifications;
- a manifestement des lacunes et devrait être abandonnée.

L'essai de nouvelles idées d'entreprise est une compétence qui s'acquiert avec la pratique. Vous trouverez peut-être difficile de répondre aux questions au début, mais quand vous y aurez répondu à quelques reprises, vous les trouverez faciles.

# QUESTIONS

## INTRODUCTION

*Rédigez une description simple de votre idée d'entreprise. Que voulez-vous faire? Pourquoi? Où voulez-vous implanter votre entreprise? Quel est le produit ou service que vous voulez offrir? Qui l'achètera? Comment les consommateurs l'utiliseront-ils?*

---

---

---

## FACTEURS PERSONNELS

- 1) *Ai-je vraiment la volonté d'approfondir cette idée?*
- 2) *Ai-je assez d'argent?*
- 3) *Saurai-je composer avec le risque d'échec? Le risque de perdre des biens personnels? Le risque de mettre en péril ma position dans la collectivité, mon ego?*
- 4) *Suis-je disposé à sacrifier d'importants aspects de mon style de vie pour faire de cette idée une entreprise prospère?*
- 5) *Est-ce que ce genre de travail m'enthousiasme?*
- 6) *Cette idée est-elle légale et morale?*
- 7) *Cette idée fera-t-elle bon effet sur ma réputation?*
- 8) *Suis-je disposé à travailler avec les personnes qui peuvent s'associer à cette idée?*
- 9) *Cette idée est-elle plus importante pour moi que toutes les autres que j'envisage?*
- 10) *Est-ce que je dispose d'assez de temps pour approfondir cette idée?*
- 11) *Suis-je prêt à vivre selon le mode de vie qu'impose cette idée?*
- 12) *Le travail nécessaire correspond-il aux types d'activités que j'aime?*
- 13) *Ai-je la santé et l'énergie nécessaires pour exploiter cette entreprise?*
- 14) *Ce genre d'entreprise convient-il à ma personnalité?*
- 15) *Quelles connaissances, compétences ou expérience puis-je mettre à profit pour que cette idée se concrétise?*
- 16) *Est-ce que je possède suffisamment de connaissances sur cette industrie, y compris de l'information sur les concurrents, les clients éventuels, les marchés, la technologie actuelle?*
- 17) *Est-ce que je possède des compétences techniques, financières, de gestion et de marketing suffisantes pour exploiter cette entreprise? Dans la négative, puis-je les acquérir ou embaucher quelqu'un qui les possède?*

## LE MARCHÉ

- 5) *Quel est mon marché cible?*
  - *Quels sont mes clients éventuels?*
  - *Où vivent-ils?*
  - *Quelles sont leurs caractéristiques démographiques (âge, revenu, état civil, nombre d'enfants, type d'habitation, etc.)?*
- 6) *Ai-je demandé à des clients éventuels s'ils achèteraient mon produit ou service?*
- 7) *Ai-je fait un sondage auprès de ma clientèle éventuelle pour connaître son opinion sur les prix, les volumes, l'emballage, les stratégies promotionnelles et les méthodes de distribution que j'envisage d'utiliser?*
- 8) *Quels comportements d'achat sont importants pour ce produit ou service?*
  - *Quand les gens achètent-ils?*
  - *Comment achètent-ils les produits ou services semblables?*
  - *Quelle est la taille habituelle des commandes?*
  - *Qui prend la décision d'acheter?*
  - *Quel effort faut-il investir pour convaincre l'acheteur?*
- 9) *Combien de commandes ou de contrats ai-je en main avant de lancer mon entreprise?*
  - *Où trouverais-je les premiers clients?*
- 10) *Que fait ressortir une analyse détaillée de la concurrence?*
  - *Si un client n'achète pas mon produit ou service, quel autre produit ou service achètera-t-il?*
  - *Quels sont les principaux fournisseurs des autres produits?*
  - *Quelle tendance se dégage sur le marché pour ces produits?*
  - *Comment chaque concurrent s'est-t-il taillé une place sur le marché? Quelle part détient-il? Quel produit ou service offre-t-il? Quelles sont ses stratégies de marketing et son profit?*
- 11) *Mes ventes s'effectueront probablement au détriment de mes concurrents. Comment réagiront-ils à mon arrivée?*
- 12) *Quel avantage concurrentiel mon idée a-t-elle sur mes concurrents les plus proches?*
- 13) *Comment puis-je me protéger contre la concurrence?*
  - *Puis-je offrir un prix moindre? Un prix supérieur? Une qualité moindre? Une qualité supérieure?*
- 14) *D'autres personnes s'empresseront-elles de copier mon idée?*
- 15) *Quelle avance ai-je sur mes concurrents en ce qui concerne cette idée?*
- 16) *Qui vendra mon produit ou service?*
  - *À quel prix?*
  - *De quels outils de vente auront-ils besoin?*
  - *De quelle formation auront-ils besoin?*
- 17) *Comment vais-je faire connaître mon produit ou service?*
  - *Quelle forme de publicité vais-je utiliser?*
  - *Puis-je m'occuper moi-même de la réclame et de la publicité ou devrais-je faire appel aux services de quelqu'un d'autre?*
  - *Combien vais-je consacrer à la réclame et à la publicité?*
  - *Combien la concurrence dépense-t-elle et dans quels secteurs?*

18) *Que révèle une analyse détaillée de la distribution?*

*NOTA : La distribution d'un produit est l'un des principaux obstacles à envisager. Engagez le dialogue avec des distributeurs. Demandez à des détaillants quels distributeurs éventuels ils vous recommanderaient.*

- *Comment vais-je distribuer mes produits?*
- *De quel stock ai-je besoin?*
- *La gamme de produits suffit-elle?*
- *Y a-t-il une activité commerciale continue?*

### *PRODUCTION*

- 1) *Puis-je produire ou assurer le service?*
- 2) *Comment me suis-je assuré du succès du produit ou du service?*
- 3) *Est-ce que je dispose d'installations?*
- 4) *Quel travail de développement faut-il faire avant de pouvoir produire les articles ou assurer le service?*
- 5) *Quelles sont les questions d'ordre juridique à aborder (brevets, lois de zonage, etc.)?*
- 6) *Combien d'articles puis-je produire et combien de clients puis-je servir au cours de la première année?*
- 7) *Puis-je trouver des matériaux à un prix raisonnable?*
- 8) *Puis-je embaucher du personnel compétent pour la fabrication?*
- 9) *De quel équipement aurai-je besoin?*
  - *Où puis-je acheter ou louer l'équipement?*
  - *Quel service et entretien devrais-je assurer à l'équipement?*
  - *Quels sont les délais de livraison de l'équipement et des matériaux?*
- 10) *Puis-je constituer une équipe de gestion pour développer cette occasion?*
  - *De quelles compétences de gestion et compétences techniques aurais-je besoin?*
  - *Quelles sont les compétences dont je dispose déjà?*
  - *De quelles autres compétences aurais-je besoin?*
  - *Ce groupe a-t-il des contacts personnels dont j'aurai besoin?*

### *ASPECTS FINANCIERS*

*NOTA : Le meilleur moyen d'évaluer les aspects financiers est de faire une projection normalisée de liquidités. La Banque de développement du Canada et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique proposent des cours et des publications à ce sujet. Les banques à charte et les firmes comptables peuvent également fournir des publications utiles.*

- 1) *Quels PRODUITS D'EXPLOITATION puis-je attendre de la vente de mon produit ou service? (Pour les déterminer, multipliez le prix réel reçu pour les produits et services par le nombre de ventes prévu, d'après l'intérêt manifesté par les consommateurs éventuels).*
- 2) *Mes PRIX sont-ils comparables à ceux de mes concurrents?*
  - *Dans la négative, pourquoi?*

- *Comment mes clients réagiront-ils au prix, d'après leur perception de la qualité du produit? (Demandez aux détaillants ou aux distributeurs éventuels).*
  - *La MARGE BÉNÉFICIAIRE est-elle comparable aux normes de l'industrie?*
  - *Dans la négative, pourquoi?*
  - *Comment mes clients réagiront-ils à leur propre marge bénéficiaire? (Un détaillant rajoute un pourcentage à votre prix. La marge bénéficiaire est-elle suffisante pour obtenir le profit brut nécessaire, compte tenu de vos prévisions de volume? Posez la question au détaillant.)*
  - *De quelle marge bénéficiaire le distributeur a-t-il besoin?*
- 3) *Quel sera le COÛT DES MATÉRIAUX utilisés dans la production des produits que je veux fabriquer ou distribuer?*
  - 4) *Comment le PROFIT BRUT se compare-t-il à celui des autres firmes de l'industrie?*
  - 5) *Quels sont les COÛTS DE DÉMARRAGE de mon entreprise? (Tenez compte des accessoires, de l'équipement, des stocks, des frais juridiques, des licences, de la publicité, de la réclame, du recrutement du personnel, etc.)?*
  - 6) *Quels seront les COÛTS D'EXPLOITATION de mon entreprise? (Tenez compte des salaires, du loyer, des fournitures, des intérêts, des dépenses de bureau, etc.).*
  - 7) *Comment le PROFIT NET se compare-t-il à celui des autres firmes de l'industrie?*
    - *Quelles sont les causes d'un niveau de profit supérieur ou inférieur?*
  - 8) *Puis-je me procurer l'argent dont j'ai besoin pour concrétiser mon idée?*
    - *Où vais-je obtenir l'argent? (Habituellement, les épargnes personnelles d'abord, ensuite les amis et la famille, ensuite encore les banques).*
    - *Quelles modalités puis-je négocier avec la banque?*
    - *Quelle garantie puis-je donner pour obtenir le prêt?*
    - *Comment le prêt bancaire sera-t-il remboursé si l'entreprise échoue?*
    - *Quel crédit puis-je obtenir pour les matériaux et les fournitures?*
  - 9) *Puis-je survivre financièrement pendant les premières étapes de l'entreprise?*
    - *De combien d'argent aurai-je besoin pour mes dépenses personnelles? (Inclure ce montant dans vos prévisions de liquidités).*
  - 10) *Le risque financier est-il faible, moyen ou élevé?*
    - *Combien d'argent risquerais-je de perdre si l'entreprise échoue?*
  - 11) *Comment puis-je mettre à l'essai cette idée avec peu ou pas d'investissement?*

*Si, après avoir répondu à ces questions, vous êtes certain que l'idée a de bonnes chances de réussite, allez de l'avant et établissez un plan complet d'affaires ou continuez votre étude de marché. Commencez par vendre le produit ou le service à petite échelle, si vous le pouvez. C'est là une excellente manière de réaliser une étude de marché.*

# ANNEXE B

## BASES DE DONNÉES SUR LES OCCASIONS D'AFFAIRES

Veillez noter que certaines sources d'information énumérées ci-dessous ne vous sont pas directement accessibles et que vous pouvez les consulter par le biais d'un intermédiaire (par exemple le personnel des Centres de services aux entreprises du Canada ou d'Industrie Canada).

### ***BASES DE DONNÉES ACCESSIBLES PAR L'ENTREMISE D'INDUSTRIE CANADA ET DES CENTRES DE SERVICES AUX ENTREPRISES DU CANADA (On peut parfois y avoir accès dans une bibliothèque)***

ABI/INFORM	Résumés de périodiques d'affaires et de gestion en économie, en génie, en gestion, en télécommunications et en administration publique. Renvois à 800 périodiques internationaux. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.
Actualité Québec	Recueil d'articles complets publiés dans <i>La Presse</i> , <i>Le Devoir</i> , <i>Le Droit</i> , <i>L'actualité</i> , <i>Le Soleil</i> et <i>Voir</i> . Mise à jour mensuelle.
Business Dateline	Texte intégral d'articles tirés d'environ 180 revues d'affaires régionales, de quotidiens et de services de presse. Cette base aide à dénicher l'information difficile à trouver sur les petites entreprises, les entreprises nouvellement créées et les firmes à capital fermé. Références canadiennes limitées. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.
Canadian Business Disc	Texte intégral du <i>Financial Post</i> , de <i>Les Affaires</i> , de <i>PME</i> , de <i>Revue Commerce</i> et d' <i>Affaires Plus</i> , de même que du cahier des affaires du <i>Toronto Star</i> , du <i>Ottawa Citizen</i> , du <i>Calgary Herald</i> , de <i>La Presse</i> , du <i>Soleil</i> et d'autres journaux de Southam. Mise à jour semestrielle du disque compact-ROM.
Canadian Business and Current Affairs	Renvois à plus de 220 000 articles publiés chaque année dans les 200 journaux et les 300 magazines canadiens populaires. Le système fournit des titres et quelques résumés. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.
F & S Index US	Information sur l'activité commerciale aux États-Unis. Disque compact-ROM comprenant plus de 1000 sources dont des journaux nationaux et internationaux, de même que des revues industrielles américaines et internationales. Mise à jour mensuelle.

F & S Index International	Information sur l'activité commerciale dans le monde qui donne accès à plus de 1000 sources. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.
Small Business Employment Profiles	Small Business Profiles renseigne sur les coûts moyens d'articles vendus sur le marché, notamment le coût de vente, le coût de la publicité, le coût moyen des salaires, le coût et le montant des capitaux utilisés, etc. (68 aspects traités) dans 722 secteurs industriels. On y traite des entreprises dont le volume des ventes atteint au maximum cinq millions de dollars. Employment Profiles fournit des données sur l'emploi, le nombre d'entreprises et la masse salariale de chacun des quatre groupes d'entreprises, classées selon leur taille, allant de moins de 20 employés à plus de 500. Employment Profiles renferme des données concernant les années 1989 à 1991.
Computer Select	Articles tirés de plus de 170 publications reliées à l'informatique (examens de produits, conseils techniques et nouvelles de l'industrie). La base de données renferme aussi des caractéristiques sur plus de 75 000 appareils, logiciels et produits de communications des données; elle contient plus de 13 000 profils de fabricants. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.
ECONOLIT	Plus de 282 000 extraits et résumés d'articles publiés dans plus de 300 revues économiques. Mise à jour trimestrielle du disque compact-ROM.
<i>Globe and Mail</i> et <i>Financial Times</i>	Texte complet des deux publications. Parution annuelle.
RADAR - Réseau d'approvisionnement et de débouchés d'affaires, Industrie Canada	RADAR est une banque de données informatisée qui présente le profil de plus de 26 000 entreprises canadiennes. Elle contient des renseignements de base sur les produits, les services et les activités, utiles aux clients éventuels. Les abonnés et les utilisateurs utilisent RADAR pour trouver des fournisseurs, obtenir des renseignements stratégiques sur le marché et trouver des occasions d'affaires.
dISTCcovery	dISTCcovery est une banque de données informatisée d'Industrie Canada sur les entreprises et les sociétés commerciales qui, partout dans le monde, sont disposées à octroyer des licences de fabrication et de vente de leur produit dans un secteur donné du marché. La banque de données renferme plus de 30 000 possibilités. dISTCcovery permet aussi d'offrir des licences d'un produit ou d'un procédé à l'échelle internationale. On peut, par abonnement, obtenir une diffusion sélective de l'information. Ce service permet d'enregistrer vos propres mots clés dans le système et de recevoir les ajouts automatiquement chaque mois par télécopieur. On peut obtenir un service en ligne par l'intermédiaire du numéro Datapac local.
Service des invitations ouvertes à soumissionner (SIOS)	Le SIOS a été instauré par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour offrir aux entrepreneurs l'accès à l'information sur un grand nombre d'occasions de marchés publics offerts à l'échelle locale, nationale et internationale. Vous pouvez obtenir une démonstration du système par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada et vous abonner au service en

ligne, demander une copie d'une soumission ou vous abonner au Service de jumelage. (800) 361-4637

La World Bank of  
Licensable Technology

Base de données mondiale comprenant seulement les technologies autorisées qui peuvent être transférées par licence, coentreprise, fabrication conjointe, accords de marketing mixte ou vente. **Licensing In** est le processus utilisé pour trouver les produits ou les procédés dont vous avez besoin et **Licensing Out** permet de commercialiser vos technologies dans le monde. Canadian Industrial Innovation Centre Waterloo (800) 265-4559

## ***BASES DE DONNÉES D'ENTREPRISE/FINANCIÈRES***

Compact Disclosure  
Canada

Données financières et données descriptives portant sur plus de 7 000 sociétés ouvertes, privées et d'État canadiennes. Les données proviennent de l'Ontario Securities Commission, d'Industrie Canada et des entreprises elles-mêmes. Les données concernent le type d'entreprise, les employés et 60 sujets d'ordre financier, ratios financiers et extraits de rapports annuels. La base de données sur disque compact-ROM porte sur cinq ans et elle est mise à jour trimestriellement.

Moody's International  
Company Data

Cette base de données comprend des renseignements descriptifs et des données financières sur plus de 7 000 sociétés ouvertes de plus de 90 pays autres que les États-Unis.

Standard and Poor's -  
Compustat PC Plus

Information sur plus de 12 000 entreprises (575 canadiennes - les autres ont été choisies parmi celles qui sont inscrites à diverses bourses de valeurs mobilières aux États-Unis). Données annuelles et trimestrielles sur les entreprises et plus de 270 groupes industriels. Mise à jour mensuelle de la base de données.

Standard and Poor's -  
Global Vantage

Information sur 7 000 entreprises de 24 pays. Données historiques financières et commerciales sur les entreprises industrielles à partir de 1982. Mise à jour mensuelle du disque compact-ROM.

## ***INFORMATION COMMERCIALE***

TIERS - Système  
d'interrogation et  
d'extraction de données  
commerciales

Version sur disque compact-ROM de la base de données sur le commerce de marchandises de Statistique Canada. Sont compris les importations, les exportations nationales, les réexportations, les exportations totales, le pays, l'État des États-Unis ou la province canadienne, le mois et l'année d'activité. L'information porte sur plus de 16 000 produits de base importés et 6000 produits exportés pour quelque 200 pays.

World Trade Database

Disque compact-ROM de Statistique Canada comprenant dix années de données commerciales annuelles cumulatives pour 160 pays et 600 produits de base. Mise à jour annuelle.

U.S. National Trade  
Databank

Produite par le ministère du Commerce des États-Unis, la base contient des données sur la promotion commerciale et des données économiques internationales provenant de 15 organismes fédéraux. Elle comprend un aperçu des industries américaines et plusieurs études de marché réalisées pour la U.S. International Trade Administration. Deux disques compact-ROM mis à jour mensuellement.

U.S. Imports/Exports of  
Merchandise

Information sur les produits de base, leur lieu d'origine et leur destination.

## ***EN BIBLIOTHÈQUE***

**Fraser's Canadian Trade Directory** - Maclean Hunter.

**Canadian Trade Index** - Association des manufacturiers canadiens.

**Scott's Industrial Directory** - Scott's Directories.

**Thomas Register of American Made Products** - Thomas Directories.

**Guide to Canadian Manufacturers** - Dunn & Bradstreet.

**Associations Canada** - Canadian Almanac & Directory Publishing Co. Ltd.

**Directory of Retail Chains in Canada** - Maclean Hunter.

**Brands and Their Companies** - Gale Research Inc.

**Canadian Almanac & Directory** - Canadian Almanac & Directory Publishing Co. Ltd.

**International Trade Fairs and Conferences Directory** - Co-Mar Management Services

## ***ENTERPRISE NETWORK INC. DE L'APECA***

Réseau offert à Terre-Neuve et au Labrador seulement (709) 729-7092

Enterprise Network, créé à l'origine pour répondre aux besoins de données électroniques sur le développement économique dans la province et financé en vertu d'une entente fédérale-provinciale, regroupe 1 000 abonnés dans plus de 300 organisations. On peut avoir accès à un certain nombre de bases de données par l'entremise du réseau dont :

- les annuaires téléphoniques (gouvernement, associations de développement, programme Développement des collectivités, municipalités) ,

- les annuaires commerciaux (Offshore Industrial Directory, Directory of Manufacturers),
- des données sur les fournisseurs (International Seafood Importers, Thomas Register, Telecommunications Products),
- des bases de données sur des occasions d'affaires (appels d'offre publics provinciaux, listes des marchés publics des provinces de l'Atlantique et base de donnée sur les occasions d'affaires),
- des renseignements statistiques et financiers (profils de petites entreprises),
- des services de référence et de bibliothèque (Centre des ressources commerciales, bibliothèque de la Memorial University et du ministère des Pêches et Océans),
- des services d'information sur les partenaires (par exemple, la liste des programmes et des services d'Industrie Canada).

## ***LE BUSINESS AND TECHNOLOGY EXCHANGE SYSTEM (BATE)***

Réseau offert à l'Île-du-Prince-Édouard seulement (902) 368-4156

Le réseau BATE ressemble à Enterprise Network Inc. de l'APECA. L'information et les services sont à peu près les mêmes. La base comprend des données et des statistiques des entreprises et du gouvernement, des bulletins, les appels d'offre de l'Entente d'approvisionnement du Canada atlantique, cinq disques compacts-ROM, un babillard électronique et des listes d'experts techniques. Le réseau BATE est axé sur les besoins des entreprises de l'Île-du-Prince-Édouard.

## ***BUSINESS OPPORTUNITIES ONLINE***

Business Opportunities Online permet aux petites et moyennes entreprises d'avoir accès à des bases de données interactives pour se renseigner sur le financement des entreprises, soit à titre d'investisseur ou d'emprunteur. Le service est offert par abonnement sur Internet et le World Wide Web. On tient des bases de données distinctes sur les capitaux disponibles (sources de fonds d'investissement), les besoins en capitaux (les entreprises qui cherchent du financement) et les profils d'intermédiaires financiers (réseau de courtiers et listes de personnes-ressources). Chaque base contient des données sur les États-Unis et le Canada. Il est possible de consulter les listes en fonction de la taille de l'entreprise, de son emplacement ou du secteur ainsi que des capitaux à investir ou recherchés. Pour plus de renseignements, composez le (619) 299-9858.

## ***COMMERCIAL OPPORTUNITIES AND INVESTMENT NETWORK (COIN)***

Cette base de données permet d'utiliser un service de jumelage entre les investisseurs éventuels et des occasions d'affaires ou des entrepreneurs. Elle a été créée par la Chambre de commerce du Canada. On peut maintenant y avoir accès par VentureLinx (416) 675-1421. Télécopieur : (416) 675-3392.

## ***BASES DE DONNÉES ACCESSIBLES PAR COMPUSERVE***

Voici un échantillon de ce qu'on peut obtenir par ces services en ligne :

- Information Access Business Database Plus - renseignements sur les finances, le marketing ou le commerce, tant local que mondial, provenant de plus de 800 magazines d'affaires et de commerce.
- Base de données Disclosure SEC - données descriptives courantes et historiques de nature financière, texte intégral d'information de gestion et d'analyses sur plus de 11 000 sociétés ouvertes.
- Les bases de données Entrepreneur's Franchise and Business Opportunities et Entrepreneur's Small Business Forum sont toutes deux accessibles dans Entrepreneur Magazine par le biais de Compuserve.
- Company Analyzer/ Company Information et Company Screening sont des bases de données accessibles en direct par Compuserve.
- D'autres bases de données susceptibles d'intéresser les entrepreneurs : Ideas and Inventions Forum, International Trade Forum, IQuest Business Management Forum.

# ANNEXE C

## DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

Service d'information commerciale - Industrie Canada	L'information qui figure dans ces rapports porte sur des produits précis et se fonde sur un accès restreint aux documents d'importation de Douanes. Le service s'intéresse surtout aux importations, mais il évolue pour englober maintenant de l'information sur les marchés canadiens et nord-américains. Un rapport comprend d'ordinaire les renseignements suivants : les changements et les tendances annuelles dans les importations, la quantité et la valeur des importations, les points d'entrée, les prix unitaires des importations, les principaux pays étrangers qui exportent au Canada, le nom des importateurs et des fournisseurs canadiens, les noms des sociétés étrangères qui exportent au Canada, la production et les exportations canadiennes, des résumés sur le marché canadien, les importations des États-Unis, les tarifs canadiens, la part du marché des principaux importateurs, les ventilations des produits importés par type, taille, matériaux et gamme de prix. Des profils d'industrie sont présentés pour plus de 120 secteurs.
InfoEx	Service d'information, de référence et de consultation à l'intention des exportateurs et des entreprises canadiennes qui s'intéressent aux marchés internationaux et à quiconque s'intéresse à la politique étrangère du Canada. (800) 267-8376
FAXLINK	Service interactif d'information par télécopieur qui donne accès à toute une gamme de renseignements sur les questions touchant le commerce international et les occasions existantes, notamment des détails sur l'ALENA et le GATT, les programmes et les services commerciaux. Quiconque possède un télécopieur peut téléphoner et commander pour recevoir instantanément les documents qui l'intéressent. (613) 944-4500
New Product News	Publication d'Industrie Canada.
CanadExport	Publication sur les possibilités d'associations en vue d'exportations ou d'associations à l'échelle internationale. Tirage bimensuel du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. (613) 996-2225
Statistique Canada	Information sur l'industrie, l'économie, les statistiques démographiques ou géographiques du Canada

# LECTURES SUGGÉRÉES ET BIBLIOGRAPHIE

Ingram, Colin. The Small Business Test - Learn the actual chances for success or failure of your new Business, Ten Speed Press, Berkley, Californie, 1990.

Gray, Douglas. The Canadian Entrepreneurs Start Up Guide - How to find, choose and profit from your own small business, McGraw Hill-Ryerson, Whitby, Ontario, 1994.

Dorman, Don, et al. Look Before You Leap: Market Research Made Easy, Self-Counsel Press Series.

Davis, Stanley. Future Perfect, Addison-Wesley Publishing Company, Inc. 1987.

Hawken, Paul. The Ecology of Commerce - A Declaration of Sustainability, Harper Collins, New York, New York, 1993.

Carson, Patrick, et Moulden, Julia. Green is Gold, Harper Collins, Toronto, Ontario, 1991.

Beck, Nuala. Shifting Gears - Thriving in the New Economy, Harper Collins, Toronto, Ontario, 1992.

Jacobsen-Fuhrman, Candice. Publicity Stunt - Great Staged Events that Made the News, Chronicle Books, San Francisco, Californie, 1989.

Dent Jr., Harry. The Great Boom Ahead - Your Comprehension Guide to Personal and Business Profit in the New Era of Prosperity, Hyperion, New York, New York, 1993.

Naisbett, John. Global Paradox - The Bigger the World Economy, the More Powerful its Smallest Players, Avon Books, New York, New York, 1994.

Naisbett, John et Aburdene, Patricia. Megatrends 2000, Avon Books, New York, New York, 1990.

Skipton, Michael, et al. The Entrepreneur's Business Guide for Newfoundland and Labrador, Breakwater Books, St. John's, Terre-Neuve, 1992.

Kennedy, Dan. Getting Ready - A Getting into Business Guide, Self-Counsel Business Series, Self-Counsel Press, North Vancouver, Colombie-Britannique, 1990.

James, Jack, D. Starting a Successful Business in Canada, Self-Counsel Press, North Vancouver, Colombie-Britannique, 1994.

Economic Recovery Commission of Newfoundland and Labrador. New Opportunities for Growth, St. John's, Terre-Neuve, 1992.

Economic Recovery Commission of Newfoundland and Labrador. Business Ideas for Newfoundland and Labrador, St. John's, Terre-Neuve, 1994.

Popcorn, Faith. Le rapport Popcorn, Les Éditions de l'homme, Montréal, Québec, 1994.

Brenner, Gary et al. The Complete Handbook for the Entrepreneur, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1990.

Witter, Glen. The Finding and Evaluating Business Opportunities Manual - A Practical Guide for Developing Business Ideas, Vancouver Community College, Vancouver, Colombie-Britannique, 1991.

Good, Walter. Building a Dream - A Comprehensive Guide to Starting a Business of Your Own, McGraw Hill - Ryerson, Whitby, Ontario, 1993.

Celente, Gerald et Milton, Tom. Trend Tracking - The System to Profit from Today's Trends, John Wiley, Toronto, Ontario, 1990.

Ministère de la Petite entreprise, du Tourisme et de la Culture de la Colombie-Britannique. Exploring Business Opportunities - An Innovative Guide For B.C. Entrepreneurs, 1994.

Patty, Teresa. Empowering the Entrepreneur - Discover Your Business Potential, 1992. 1101 S. Marshall St., Suite 63, Winston - Salem, N.C., 27101-5893.

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Le Nouveau visage de l'Amérique du Nord - Des débouchés qui s'offrent à l'entreprise canadienne, 1994.

# ANNEXE D

## ADRESSES IMPORTANTES

### *AGENCE DE PROMOTION ÉCONOMIQUE DU CANADA ATLANTIQUE*

Siège social de l'APECA  
Centre de la Croix-Bleue  
644, rue Main  
C.P. 6051  
Moncton (N.-B.)  
E1C 9J8  
Téléphone : (506) 851-2271  
Télécopieur : (506) 851-7403

APECA Nouveau-Brunswick  
570, rue Queen  
3<sup>e</sup> étage  
C.P. 578  
Fredericton (N.-B.)  
E3B 5A6  
Téléphone : (506) 452-3184  
Télécopieur : (506) 452-3285

APECA Terre-Neuve  
Atlantic Place  
Pièce 801  
215, rue Water  
C.P. 1060, Succursale C  
St. John's (T.-N.)  
A1C 5M5  
Téléphone : (709) 772-2751  
Télécopieur : (709) 772-2712

APECA Nouvelle-Écosse  
Central Guaranty Trust Tower  
Pièce 600  
1801, rue Hollis  
C.P. 2284, Succursale M  
Halifax (N.-É.)  
B3J 3C8  
Téléphone : (902) 426-6743  
Télécopieur : (902) 426-2054

APECA Île-du-Prince-Édouard  
3<sup>e</sup> étage  
75, rue Fitzroy  
C.P. 40  
Charlottown (Î.-P.-É.)  
C1A 7K2  
Téléphone : (902) 566-7492  
Télécopieur : (902) 566-7098

APECA Ottawa  
4<sup>e</sup> étage  
60, rue Queen  
C.P. 1667, Succursale B  
Ottawa (Ont.)  
K1P 5R5  
Téléphone : (613) 954-2422  
Télécopieur : (613) 954-0429

Société d'expansion du Cap-Breton  
4<sup>e</sup> étage, Commerce Tower  
15, rue Dorchester  
C.P. 1750  
Sydney (N.-É.)  
B1P 6T7  
Téléphone : (902) 564-3600  
Télécopieur : (902) 564-3825

*CENTRES DE SERVICES AUX ENTREPRISES*

Centre de services aux entreprises Canada -  
Nouveau-Brunswick  
570, rue Queen  
Fredericton (N.-B.)  
E3B 6Z6  
Téléphone : (506) 444-6140  
Sans frais : 1-800-668-1010  
Télécopieur : (506) 444-6165  
FaxBack : (506) 444-6172

Centre de services aux entreprises Canada -  
Terre-Neuve  
90, avenue O'Leary  
C.P. 8687  
St. John's (T.-N.) A1B 3T1  
Téléphone : (709) 772-6022  
Sans frais : 1-800-668-1010  
Télécopieur : (709) 662-6090  
FaxBack : (709) 772-6030

Centre de services aux entreprises Canada -  
Nouvelle-Écosse  
1575, rue Brunswick  
Halifax (N.-É.)  
B3J 2G1  
Téléphone : (902) 426-8604  
Sans frais : 1-800-668-1010  
Télécopieur : (902) 426-6530  
FaxBack : (902) 426-3201  
Sans frais : 1-800-401-3201  
(FaxBack)

Centre de services aux entreprises Canada -  
Île-du-Prince-Édouard  
232, rue Queen  
C.P. 40  
Charlottetown (Î.-P.-É.)  
C1A 7K2  
Téléphone : (902) 368-0771  
Sans frais : 1-800-668-1010  
Télécopieur : (902) 566-7098

*BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA*

Banque de développement du Canada  
Bureau de la région de l'Atlantique  
Cogswell Tower, Pièce 1400  
Scotia Square  
C.P. 1656  
Halifax (N.-É.)  
B3J 2Z7  
Téléphone : (902) 426-7860  
Télécopieur : (902) 426-9033

Banque de développement du Canada  
Succursale de Halifax  
Cogswell Tower, Pièce 1400  
Scotia Square  
C.P. 1656  
Halifax (N.-É.)  
B3J 2Z7  
Téléphone : (902) 426-7850  
Télécopieur : (902) 426-6783

Banque de développement du Canada  
Succursale de Bridgewater  
450, rue LaHave  
Eastside Plaza  
Bridgewater (N.-É.)  
B4V 2X6  
Téléphone : (902) 527-5501  
Télécopieur : (902) 527-5611

Banque de développement du Canada  
Succursale de Moncton  
Centre Commercial  
10, rue Commercial  
Moncton (N.-B.)  
E1C 8P6  
Téléphone : (506) 851-6120  
Télécopieur : (506) 851-6033

Banque de développement du Canada  
Succursale de Charlottetown  
51, avenue University  
2<sup>e</sup> étage  
C.P. 488  
Charlottetown (Î.-P.-É.)  
C1A 7L1  
Téléphone : (902) 566-7454  
Télécopieur : (902) 566-7459

Banque de développement du Canada  
Succursale de Sydney  
225, rue Charlotte  
Sydney (N.-É.)  
B1P 1C4  
Téléphone : (902) 564-7700  
Télécopieur : (902) 564-3975

Banque de développement du Canada  
Succursale de Truro  
622, rue Prince  
Pièce 202  
C.P. 1378  
Truro (N.-É.)  
B2N 5N2  
Téléphone : (902) 895-6377  
Télécopieur : (902) 893-7957

Banque de développement du Canada  
Succursale de Saint John  
75, rue Prince William  
2<sup>e</sup> étage  
Saint John (N.-B.)  
E2L 2B2  
Téléphone : (506) 636-4751  
Télécopieur : (506) 636-3892

Banque de développement du Canada  
Succursale de Bathurst  
275, rue Main  
Pièce 205  
Place Harbourview  
Bathurst (N.-B.)  
E2A 1A9  
Téléphone : (506) 548-7360  
Télécopieur : (506) 548-7381

Banque de développement du Canada  
Succursale d'Edmundston  
121, rue de l'Église  
Pièce 405  
Carrefour Assomption  
Edmundston (N.-B.)  
E3V 3L2  
Téléphone : (506) 739-8311  
Télécopieur : (506) 735-0019

Banque de développement du Canada  
Succursale de Corner Brook  
Herald Tower  
4, rue Herald  
1<sup>er</sup> étage  
Corner Brook (T.-N.)  
A2H 4B4  
Téléphone : (709) 637-4515  
Télécopieur : (709) 634-9490

Banque de développement du Canada  
Succursale de Fredericton  
570, rue Queen  
Pièce 204  
Fredericton (N.-B.)  
E3B 6Z6  
Téléphone : (506) 452-3030  
Télécopieur : (506) 452-2416

Banque de développement du Canada  
Succursale de St. John's  
Atlantic Place  
215, rue Water  
4<sup>e</sup> étage  
St. John's (T.-N.)  
A1C 5K4  
Téléphone : (709) 772-5505  
Télécopieur : (709) 772-2516

Banque de développement du Canada  
Succursale de Grand Falls - Windsor  
42, rue High  
C.P. 744  
Grand Falls - Windsor (T.-N.)  
A2A 2M4  
Téléphone : (709) 489-2181  
Télécopieur : (709) 489-6569



