DE L'INFORMATION ESSENTIELLE POUR LES ENTREPRENEURS
profits
BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA
PRINTEMPS 2011 | VOL. 31 N° 2 | BDC.CA
FEU VERT À LA CROISSANCE
BÂTIR L'ENTREPRISE DE VOS RÊVES
LES TECHNOLOGIES : VOTRE AVANTAGE CONCURRENTIEL
DES OUTILS POUR ACCROÎTRE LA PRODUCTIVITÉ ET LA RENTABILITÉ
PREMIER TECH : L'ART D'INNOVER DANS UN CONTEXTE MONDIAL
DE MODESTES DÉBUTS QUI DÉBOUCHENT SUR LE MONDE
BDC
L'entrepreneur d'abord
SULEYMAN ODEMIS
PRÉSIDENT
THE TILE SHOPPE

TABLE DES **MATIÈRES**

2 **MESSAGE DU PRÉSIDENT**
Un entrepreneur à la fois

3 **TOUR D'HORIZON**
Une aide précieuse
Bilan de la récession
Raisons de rendre votre entreprise plus respectueuse de l'environnement
Mon meilleur conseil
Éviter les pannes

6 **EN COUVERTURE**
Le plan de croissance

9 **REPORTAGE**
Les technologies : un avantage concurrentiel

12 **NOUVELLES DE BDC**
BDC rend hommage à des jeunes entrepreneurs exceptionnels de partout au Canada

13 **L'ENTREPRENEUR D'ABORD**
Un terrain fertile à l'innovation

16 **DANS SES MOTS**
Un bon coup de balai

19 **QUESTIONS ET RÉPONSES**
Demander à un spécialiste

Le plan de croissance

Profit$MD est publié par la Banque de développement du Canada (BDC) pour informer les entrepreneurs sur des sujets d'intérêt courant et sur les produits et services de BDC.

Il est possible de reproduire les articles publiés dans Profit$MD après en avoir obtenu la permission de l'éditeur, et à condition d'en indiquer la source. ISSN-0711-0316

MD Une marque déposée de BDC.

Éditeur : BDC

Rédacteur principal : Don Macdonald
don.macdonald@bdc.ca

Coord., Publications : Louise Forest

Direction artistique : Pierre Ménard et Eunice Renélick (Affaires publiques BDC)
Ardoise Design

Adresse : Banque de développement du Canada
Service des Affaires publiques
5, Place Ville Marie, bureau 400
Montréal (Québec) Canada
H3B 5E7

Téléphone : 1 888 INFO BDC (463-6232)

Site Web : bdc.ca

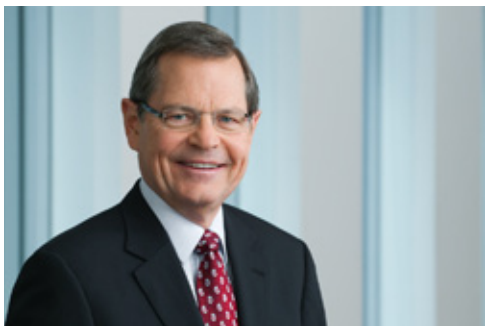
Imprimé sur du papier 100% recyclé.

FSC 100% Recyclé
POSITION
Contribue à l'utilisation responsable des ressources forestières
Cert no. XXX-XXX-00000
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

BDC Canada

MESSAGE DU PRÉSIDENT

UN ENTREPRENEUR **À LA FOIS**



JEAN-RENÉ HALDE
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DE BDC

Notre mission est d'aider les entrepreneurs canadiens à bâtir des entreprises rentables, à croissance soutenue. Un aspect important de cette mission est de les encourager à opter pour l'innovation, qui est la clé de leur succès.

De façon générale, nous croyons que c'est un entrepreneur à la fois que le Canada deviendra plus novateur. Autrement dit, l'innovation est cruciale, non seulement pour la création d'entreprises plus concurrentielles, mais aussi d'une économie nationale plus robuste.

Il ne manque certainement pas d'études et d'analyses, ces dernières années, portant sur le déficit de productivité au Canada et le besoin d'innovation supplémentaire pour y remédier. Il est temps de passer à l'action.

Mais comment les entrepreneurs qui travaillent quotidiennement dans le monde difficile des affaires rendent-ils leur entreprise plus innovante ? Nous affirmons qu'il faut, avant toute chose, prendre la décision de placer l'innovation au cœur de votre stratégie d'entreprise.

La prochaine étape vise à découvrir ce que veulent vos clients, et à trouver les moyens de satisfaire leurs désirs grâce à de nouveaux produits, services, processus et stratégies de marketing. À ce titre, vos employés peuvent constituer une source précieuse de nouvelles idées. Après tout, ils possèdent une grande expertise et sont tous les jours en contact avec la clientèle.

Une fois que vous avez découvert ce que recherchent vos clients, vous devez passer à l'action. Mais vous n'êtes pas obligé de mettre votre entreprise en jeu. Prenez plutôt des risques calculés et n'ayez pas peur de commettre des erreurs. Investir dans les technologies de l'information et des communications dont vous avez besoin pour accroître la compétitivité de votre entreprise est un bon point de départ.

Le gouvernement du Canada a désigné 2011 comme l'Année de l'entrepreneur, en reconnaissance du rôle vital que jouent les entrepreneurs dans la création de la prospérité. Le Canada doit avoir des entrepreneurs plus innovateurs pour grandir comme nation. Et je suis persuadé qu'ils en sont capables et qu'ils y parviendront. $

TOUR D'HORIZON

LE COMITÉ CONSULTATIF

UNE AIDE PRÉCIEUSE ET UN REGARD NEUF

Demandez à un entrepreneur pourquoi il a démarré son entreprise et l'une des réponses que vous obtiendrez immanquablement est la suivante : Je voulais être mon propre patron. Dans ce cas, pourquoi le propriétaire d'une entreprise voudrait-il bénéficier de l'appui d'un comité consultatif ?

Il semble qu'il y ait plusieurs bonnes raisons. Un comité consultatif bien géré peut offrir des avantages appréciables à une petite entreprise, en lui faisant profiter d'un regard neuf et de conseils judicieux pour un prix abordable.

Michel Nadeau, directeur général de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques à Montréal, affirme que pour les petites entreprises, un comité consultatif est souvent préférable à un conseil d'administration agissant comme fiduciaire officiel.

« Les membres d'un comité consultatif font habituellement partie des relations d'affaires d'un entrepreneur — ce sont des chefs d'entreprise à la retraite et des partenaires d'affaires qui possèdent des connaissances spécialisées en droit, en finance ou autre, explique M. Nadeau. Ils accepteront souvent d'apporter leur aide au sein du comité consultatif en échange d'honoraires minimes, ou parfois même d'une invitation à un bon dîner. » Alors qu'il existe des risques liés à la responsabilité de siéger à un conseil d'administration, la participation à un comité consultatif ne comporte aucune implication juridique. Un autre des avantages du comité consultatif est qu'un grand nombre d'entrepreneurs préfèrent sa structure plus informelle, explique M. Nadeau, ancien directeur général adjoint de la Caisse de dépôt et placement, le gestionnaire de la caisse de retraite universelle du Québec.

Même la plus modeste des entreprises peut, pour commencer, avoir recours à un mentor puis, avec le temps, constituer un petit comité qui pourra grandir en même temps qu'elle. Les membres du comité doivent avoir des compétences et une expérience qui complètent celles du président et des cadres supérieurs, et ne doivent pas avoir peur de remettre en question, avec diplomatie, les idées, les décisions et la façon de faire de la direction. Ce genre de conseil indépendant peut s'avérer très précieux pour un entrepreneur, surtout dans les moments difficiles comme les périodes de forte croissance ou de ralentissement économique. $

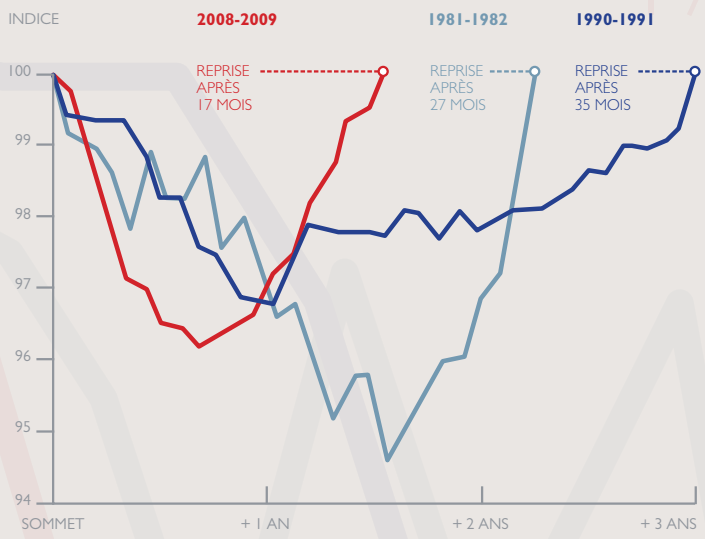
BILAN DE LA RÉCESSION

UN RALENTISSEMENT IMPORTANT, SUIVI D'UNE REPRISE MARQUÉE

Selon Statistique Canada, la plupart des mesures conventionnelles indiquent que la récession survenue en 2008-2009 au Canada a été moins grave que celles de 1981-1982 et de 1990-1992. Cependant, ces données ne reflètent pas les ravages que la crise financière mondiale a causés à l'économie, affirme l'organisme. Aux premiers stades du ralentissement, le produit intérieur brut et l'emploi ont chuté à un rythme jamais enregistré lors de toutes les récessions d'après-guerre. Ce repli a en grande partie reflété la baisse sans précédent du flux des échanges commerciaux mondiaux et l'effondrement soudain des bénéfices et des dépenses des entreprises qui en a résulté. L'économie a commencé à se stabiliser au milieu de 2009, par suite d'actions gouvernementales adoptées au Canada et à l'étranger. La baisse de la production au Canada, malgré son importance, a été moins marquée qu'aux États-Unis ainsi que dans les autres pays industrialisés. La reprise qui a suivi a ainsi été plus rapide et complète. $

Source : Statistique Canada

CYCLES DU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT



COACHING EN 60 SECONDES

MON MEILLEUR CONSEIL

« Pour démarrer une entreprise viable aujourd'hui, vous devez vous démarquer avec un produit qui interpelle les consommateurs. Entrepreneure depuis plus de 25 ans, j'ai appris que le secret pour trouver une bonne idée d'entreprise est de porter attention aux besoins des gens et d'y répondre. Vous devez suivre l'évolution du marché et déterminer la meilleure façon de vous distinguer. C'est un conseil simple mais efficace, qui m'a bien servie.

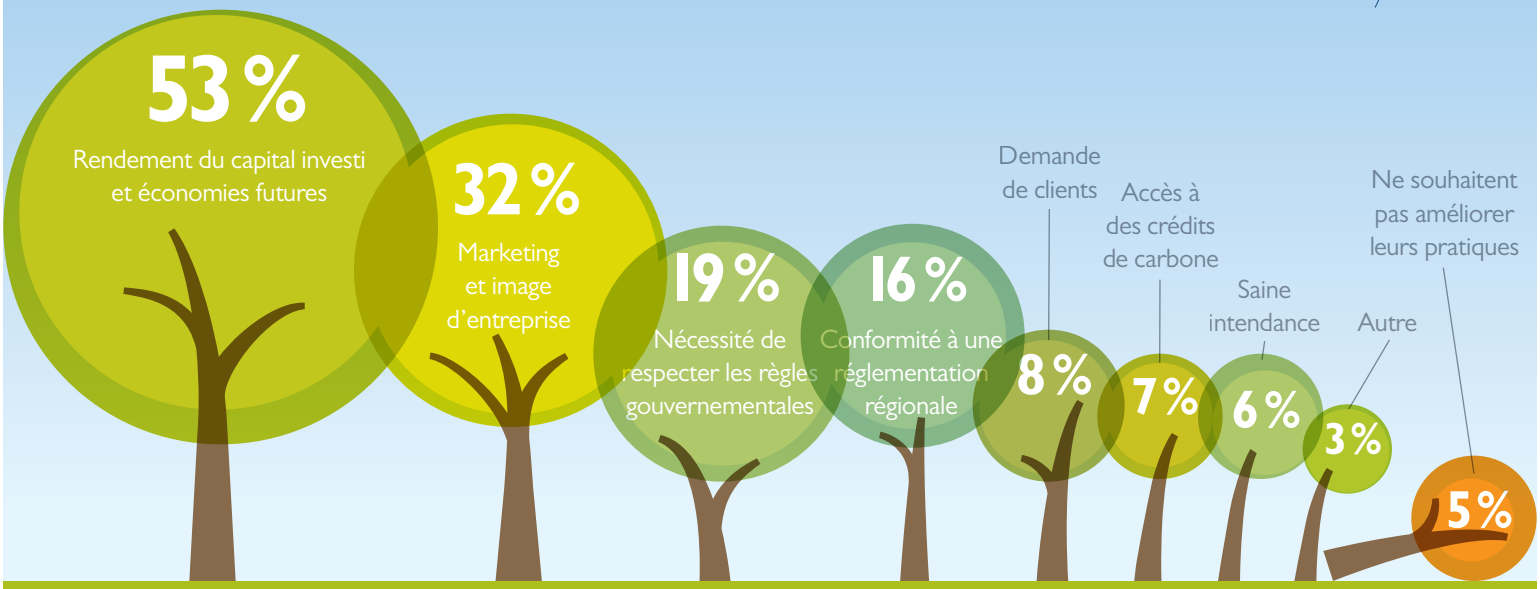
« Par exemple, j'ai identifié une tendance : dans les maisons, les fenêtres de sous-sol devenaient plus grandes et les terrasses étaient construites plus hautes. Après avoir remarqué que les gens vivant dans ma rue utilisaient seulement du treillis ou du bois pour fermer la base de leur terrasse, j'ai trouvé une solution de rechange grâce à nos jupes de finition, à la fois durables et très décoratives. C'est en réglant le problème des clients que j'ai pu démarrer une entreprise prospère. » $

Fondée il y a trois ans, Design Equations est une entreprise de décoration extérieure établie à St. François Xavier, au Manitoba. Ses rampes, clôtures et produits pour la terrasse sont maintenant en vente dans les centres de rénovation et de jardinage, partout au Canada.

BRENDA GORAN
CHEF DE LA DIRECTION
DESIGN EQUATIONS

RAISONS DE RENDRE VOTRE ENTREPRISE PLUS RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

Un récent sondage mené par BDC auprès des entrepreneurs canadiens indique que leur principale raison de vouloir améliorer leur performance environnementale est d'accroître leur rentabilité. La bonne nouvelle, c'est qu'en mettant l'accent sur la durabilité, on peut retirer de nombreux avantages : réduction du gaspillage, efficacité supérieure, plus grande implication des clients, etc. $



Le total excède 100 % étant donné que des réponses multiples étaient permises.
BDC est à la recherche de professionnels et d'entrepreneurs canadiens désireux de participer à son panel appelé Points de vue. Inscrivez-vous à www.pointsdevuebdc.com

TOUR D'HORIZON

ÉVITER LES PANNES

COMMENT VOUS ASSURER DE VOTRE SÉCURITÉ INFORMATIQUE/ TECHNIQUE

Quels sont les plus importants problèmes de sécurité informatique/technique des entreprises canadiennes ?

Si vous pensez aux pirates, détrompez-vous. Les membres du personnel de l'entreprise constituent le maillon le plus faible de la sécurité des entreprises. La bonne nouvelle, toutefois, c'est que leurs actes ne sont généralement pas délibérés.

Selon une étude de l'industrie, l'année dernière, trois PME canadiennes sur quatre ont connu un problème de sécurité des technologies de l'information et des communications (TIC) causé par un employé.

Parmi les bris de sécurité les plus courants, mentionnons le téléchargement accidentel de maliciels, ces pernicieux virus et chevaux de Troie qui peuvent causer d'immenses dommages dans le réseau informatique.

« On parle abondamment de la sécurité des TIC, sans toutefois y investir, dit Robert Hyde, consultant de BDC. Tant qu'il n'y a pas de brèche, on n'en voit pas la nécessité. »

Voici la liste de contrôle de la sécurité des TIC que M. Hyde donne à ses clients.

POLITIQUES

- ☐ L'entreprise possède-t-elle une politique claire en matière de sécurité des TIC, que le personnel connaît ?
- ☐ A-t-elle établi une politique sur l'utilisation acceptable des TIC, des directives concernant les mots de passe et des pratiques de sécurité ?
- ☐ Existe-t-il des accords de confidentialité avec les entrepreneurs et les fournisseurs ?
- ☐ L'entreprise dispose-t-elle d'une politique sur la protection de la vie privée ?

SÉCURITÉ DES ORDINATEURS

- ☐ Les ordinateurs sont-ils tous dotés d'un logiciel antivirus ?
- ☐ Existe-t-il une politique de sécurité concernant le téléchargement et l'installation de nouveaux logiciels ?
- ☐ Les mots de passe comptent-ils au moins huit caractères alphanumériques et doivent-ils être changés tous les 90 jours ?
- ☐ Les mises à niveau logicielles et les correctifs de sécurité sont-ils appliqués sur tous les ordinateurs ?

SAUVEGARDE DES DONNÉES

- ☐ Les données essentielles (c'est-à-dire nécessaires aux activités quotidiennes, y compris les renseignements sur les clients) sont-elles centralisées sur un serveur et sauvegardées chaque jour à un emplacement éloigné ?
- ☐ Les données importantes (c'est-à-dire vitales pour l'entreprise, mais qui ne changent pas souvent) sont-elles centralisées sur un serveur et sauvegardées hors lieux à intervalles réguliers ?

SÉCURITÉ D'INTERNET ET DU RÉSEAU

- ☐ Un pare-feu et une fonction de détection des intrusions protègent-ils toutes les connexions Web ?
- ☐ L'accès à distance aux systèmes de l'entreprise se fait-il au moyen d'un réseau privé virtuel ?
- ☐ Les connexions par modem et les accès sans fil sont-ils tous connus et sécurisés ?

PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET DE L'INFORMATION SENSIBLE

- ☐ Les renseignements financiers des clients sont-ils chiffrés et accessibles uniquement aux personnes qui doivent les connaître ?
- ☐ Conserve-t-on les documents papier dans des classeurs verrouillés et d'accès contrôlé ?

VÉRIFICATION

- ☐ L'entreprise procède-t-elle à une vérification périodique (au minimum chaque semestre) de la liste de contrôle de la sécurité des TIC ? $

ILLUSTRATION : LUC MELANSON

EN COUVERTURE

LE PLAN DE CROISSANCE

JETER DES BASES SOLIDES POUR RÉALISER VOS AMBITIONS

PAR ALEX ROSLIN

PHOTOGRAPHIE : YVES LACOMBE

Bien des entrepreneurs rêvent de créer une entreprise rentable à forte croissance. Suleyman Odemis a une version spectaculaire de ce rêve. Sa chaîne de magasins de détail de tuiles à prix réduits, The Tile Shoppe, a vu son chiffre d'affaires tripler depuis sa fondation en 2007.

Le point de vente d'origine à Vaughan, en Ontario, s'est multiplié en six magasins en Ontario et en Alberta. Et ce n'est que le début. L'ambitieux plan de croissance de M. Odemis prévoit l'implantation de 50 magasins dans l'ensemble du Canada d'ici trois ans. « J'aime prendre des risques. Je crois que la mesure des gains possibles est proportionnelle à la mesure des risques courus », dit-il.

Mais M. Odemis vient de rencontrer un obstacle. Trouver les personnes adéquates pour gérer ses magasins actuels a été difficile. Son modèle exige que les gérants de magasin prennent des responsabilités et s'investissent dans le succès de l'entreprise, plutôt que de considérer leur travail comme un simple emploi. Pour motiver les gérants et les vendeurs, M. Odemis a introduit des commissions parmi les plus élevées de son secteur. Mais il a toujours du mal à trouver du personnel.

Surveiller de près six magasins dans deux provinces très différentes s'est également révélé plus difficile qu'il ne l'avait imaginé. Comment allait-il donc s'y prendre pour en gérer 50 ? « C'est facile d'ouvrir des magasins ; les gérer est une autre histoire. Cela paraît simple sur papier, mais en réalité, je ne savais pas comment gérer la croissance. »

Pour les entrepreneurs qui ont du mal à joindre les deux bouts, le problème de croissance de M. Odemis peut paraître enviable. Mais accélérer le développement d'une entreprise peut causer bien des maux de tête et faire sombrer beaucoup de petites entreprises.

SULEYMAN ODEMIS
PRÉSIDENT
THE TILE SHOPPE

« Le cas type est une croissance rapide, que les petites entreprises ne sont pas prêtes à absorber », indique Kathy St. Jean, directrice principale, Consultation, de BDC à Brampton.

« Elles sont en crise, car elles essaient de produire le plus possible, et elles courent à toute vitesse. Beaucoup d'entre elles ne s'arrêtent même pas pour se demander si elles font des profits. »

Quand leur chiffre d'affaires décolle, disent les spécialistes, il est primordial que les petites entreprises prennent du recul et vérifient la solidité de leurs bases. Cela veut dire disposer d'un plan d'affaires stratégique qui s'appuie sur du personnel motivé et autonome, un financement adéquat et des technologies de l'information et des communications adaptées.

En 2009, M. Odemis a sollicité l'aide de BDC Consultation pour faire passer son entreprise au niveau supérieur. Le consultant John Brown a commencé par élaborer avec lui un plan stratégique en trois volets :

- une analyse détaillée des activités de l'entreprise, de ses marchés potentiels, de ses forces et ses faiblesses,
- une vision de la croissance de l'entreprise et
- les étapes pour concrétiser cette vision.

Le consultant a aussi évalué le potentiel de croissance, ce qui consistait à analyser en détail les perspectives de croissance de l'entreprise et les moyens de maintenir une expansion rapide. « Obtenir ce nouveau point de vue sur mon entreprise a été inestimable, affirme M. Odemis. J'ai maintenant une bien meilleure idée de la direction à prendre. »

De cette planification a émergé une solution pour la crise de croissance de The Tile Shoppe : la constitution de franchises. Les nouveaux magasins seront donc dirigés par des franchisés qui mettront leur propre argent sur la table et qui s'investiront directement dans la réussite de leur point de vente, bien davantage que ne pourrait le faire un employé.

L'évaluation du potentiel de croissance a aussi révélé que pour soutenir les nouveaux magasins, M. Odemis devait accroître la capacité interne de son entreprise, notamment en ajoutant des postes de direction. Jusqu'ici, seulement 10 % des postes de direction clés ont été comblés. Ce qui veut dire que M. Odemis fait encore trop de gestion courante. « L'entreprise en est encore au stade entrepreneurial. Elle repose encore beaucoup trop sur moi. »

Déléguer des responsabilités courantes aux employés est un problème auquel les entrepreneurs font souvent face quand leur entreprise prend de l'expansion. Dans les petites entreprises, les entrepreneurs ont tendance à coiffer plusieurs casquettes et ont du mal à se décharger de certaines responsabilités et à donner aux employés les moyens de prendre des décisions, explique Kathy St. Jean.

« La gestion du temps est sans doute le facteur qui influe le plus sur la réussite des entreprises en croissance, poursuit-elle. Si vous êtes dehors à charger des camions, vous gaspillez votre temps et votre énergie. Cessez de travailler dans votre entreprise et commencez à travailler à votre entreprise. »

Tony Perrotta a compris à ses dépens l'importance de déléguer. Son entreprise de recyclage d'encre et de cartouches d'imprimantes, Greentec, connaissait un énorme succès. Et elle contribuait à sauver la planète, ce qui satisfaisait la conscience écologique de son propriétaire.

Mais M. Perrotta a payé le prix de ce succès sur le plan personnel. À la fin des années 1990, peu après avoir démarré Greentec à Cambridge, en Ontario, il était au bord de l'épuisement — il travaillait jusqu'à 14 heures par jour.

C'est en apprenant à déléguer qu'il a retrouvé la maîtrise de son temps. Mais cela n'a pas été facile. « Déléguer a été un défi. J'ai appris à mes dépens qu'il fallait confier des responsabilités accrues aux employés et s'assurer qu'ils pouvaient livrer la marchandise, dit-il. C'est très important si l'on veut croître. On ne peut pas tout faire soi-même. On s'épuise.

« Une bonne partie de la solution consiste à embaucher les bonnes personnes. Plus la croissance est rapide, plus on a besoin rapidement des bonnes personnes. »

Aujourd'hui, l'entreprise compte 95 employés (contre trois en 1995), et M. Perrotta envisage une augmentation de son chiffre d'affaires de 75 % au cours des cinq prochaines années. « Notre croissance a toujours été rapide, mais on ne peut pas croître au-delà de notre capacité de gestion. »

Ann Gray, directrice principale, Consultation, de BDC à Kitchener, en Ontario, qui a travaillé avec M. Perrotta, lui attribue le mérite d'avoir mis en place très tôt les conditions propices à une croissance rapide de l'entreprise. « Il a mis en place une culture professionnelle saine et ouverte qui permet aux employés de faire leur part », dit-elle.

M. Perrotta a pris d'autres mesures pour assurer les bases d'une croissance rapide. Il a compris rapidement l'importance de la planification stratégique. Peu après avoir fondé Greentec, il a commencé à organiser des séances de planification stratégique avec ses employés et sa femme, Betty Pereira, directrice des finances de l'entreprise.

« Planifier nous donne une longueur d'avance sur la concurrence. Le simple fait de savoir ce que je veux faire de mon entreprise, où je veux l'amener, est un sentiment absolument extraordinaire », soutient M. Perrotta.

Suite à la page suivante

GÉRER LA CROISSANCE

Gérer une croissance rapide représente un défi pour bien des entrepreneurs. Il faut établir des bases solides qui soutiendront la croissance dans des domaines névralgiques : planification, ressources humaines, financement, efficacité opérationnelle et technologies de l'information et des communications. Voici quelques conseils.

PLANIFIEZ

Toute entreprise doit disposer d'un plan structuré — surtout celles qui connaissent une croissance rapide. Le plan doit analyser la situation actuelle de l'entreprise, énoncer une vision d'avenir et présenter une stratégie pragmatique pour le financement et la gestion de la croissance. Le plan doit faire intervenir les employés et devrait être suivi de près et mis à jour régulièrement.

NE FAITES PAS TOUT VOUS-MÊME

Pour l'entrepreneur qui s'investit dans les activités de son entreprise, il peut être difficile de déléguer ou d'impartir des services. C'est cependant indispensable dans une entreprise en croissance, car le refus de reconnaître vos limites peut rapidement vous freiner. Les spécialistes recommandent aux entrepreneurs de confier aux employés l'exploitation quotidienne de l'entreprise et de les récompenser adéquatement. Ainsi, le propriétaire de l'entreprise pourra se concentrer sur le tableau d'ensemble — la vision d'affaires et la croissance future.

INVESTISSEZ POUR SOUTENIR LE RYTHME DE LA CROISSANCE

Votre entreprise ne pourra pas croître si vous n'avez pas les bons outils et les bons systèmes de gestion. Vous devez donc investir pour agrandir vos installations, acheter d'autres machines ou mettre en place une nouvelle technologie de l'information et des communications afin d'accroître votre chiffre d'affaires, votre productivité et votre contrôle financier.

TONY PERROTTA
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
GREENTEC

La planification a aidé Greentec à surmonter une crise majeure quand, au début des années 2000, le courriel a commencé à remplacer les télécopieurs, entraînant l'effondrement du marché des encres et des cartouches d'imprimantes recyclées. Loin d'en souffrir, Greentec a prospéré en étendant son secteur d'activité au recyclage et à l'élimination de produits électroniques comme les ordinateurs, les téléphones cellulaires et les écrans.

Aujourd'hui, Greentec a des ententes de collecte de déchets électroniques avec des détaillants nationaux comme Future Shop et La Source, et plusieurs municipalités de l'Ontario.

M. Perrotta a aussi fait appel à BDC Consultation pour l'aider à améliorer l'efficacité opérationnelle de Greentec et a obtenu du financement de BDC pour l'agrandissement des installations et l'achat d'équipement important.

Du côté de The Tile Shoppe, M. Odemis a lui aussi mis au point ses notions d'affaires fondamentales afin d'établir une base solide pour la croissance qu'il envisage.

Il y a trois ans, il a adopté un nouveau logiciel perfectionné de gestion des stocks qui a réduit les coûts. Le logiciel aide les gérants à fixer la date des commandes de manière à disposer de suffisamment de tuiles pour répondre à la demande sans que le produit reste trop longtemps dans l'entrepôt. « Si la commande est passée trop tard, on perd de l'argent parce qu'on ne vend pas. Si elle est passée trop tôt, on perd aussi de l'argent parce que le produit reste dans l'entrepôt », explique M. Odemis.

Le logiciel a été adapté aux besoins de The Tile Shoppe, et sa mise en œuvre a pris un an, car il fallait réorganiser les autres systèmes d'affaires de l'entreprise pour les harmoniser avec le nouveau logiciel.

Cette année, M. Odemis s'est aussi fixé l'objectif de combler 50 % des postes de direction vacants. BDC lui a en outre accordé du financement pour rénover ses magasins, et l'aide à élaborer son cadre de franchisage.

M. Odemis a maintenant hâte d'ouvrir ses premières franchises. « Je suis très heureux de pouvoir amener l'entreprise à un tout autre niveau. » $

REPORTAGE

PHOTOGRAPHIE : MARTIN TESSLER

LES TECHNOLOGIES

UN AVANTAGE CONCURRENTIEL POUR ACCROÎTRE LA PRODUCTIVITÉ ET LA RENTABILITÉ

PAR DON MACDONALD

Il y a deux ans, Chris O'Donohue s'est retrouvé dans une impasse avec son entreprise d'aménagement paysager en pleine croissance, établie sur la rive nord de Vancouver. M. O'Donohue s'était lancé en affaires en 2000, avec une camionnette, une remise située dans la cour de sa mère et un nom ambitieux : The Great Canadian Landscaping Company.

CHRIS O'DONOHUE
PRÉSIDENT
THE GREAT CANADIAN LANDSCAPING COMPANY

En 2009, son entreprise était florissante : elle comptait 30 employés, en haute saison, 8 camions et une vaste gamme d'équipements. M. O'Donohue savait cependant qu'il ne pourrait tenir des journées de travail de 14 à 16 heures s'il voulait préserver sa santé et sa vie personnelle, tout en continuant à miser sur la croissance.

Il a donc décidé d'embaucher deux directeurs principaux afin de se décharger de quelques-unes de ses responsabilités. D'un commun accord, l'équipe a décidé que le moment était venu de créer une feuille de route pour planifier l'avenir de l'entreprise. Sous la supervision de BDC Consultation, ils ont conçu un plan stratégique détaillé prévoyant de faire plus que doubler les revenus de la société d'ici à 2016, en vue d'atteindre 4 millions de dollars.

L'un des aspects cruciaux de ce plan est l'utilisation accrue des technologies de l'information et des communications (TIC) afin d'améliorer la productivité et la compétitivité de l'entreprise.

Celle-ci récolte déjà les bénéfices de deux récents investissement dans les TIC : un logiciel d'estimation et une application de pointage mobile pour les travailleurs. M. O'Donohue est convaincu que le logiciel de pointage permettra à lui seul de réaliser des économies de 120 000 $ par année, en diminuant les pertes de temps.

« Pour faire de Great Canadian l'entreprise que j'ai voulue, j'ai dû prendre du recul et investir de l'argent. »

Dans tous les secteurs d'activité, les progrès technologiques facilitent la gestion et la croissance. Aux intuitions et suppositions, se substituent maintenant des renseignements exacts fournis en temps réel, qui aident les directeurs à prendre de meilleures décisions et à améliorer le rendement de leur entreprise.

Malheureusement, les sociétés canadiennes sont encore trop peu nombreuses à profiter des technologies d'aide à la productivité. Selon une nouvelle étude réalisée par le Centre d'études des niveaux de vie, établi à Ottawa, l'investissement canadien dans les TIC par travailleur correspondait, en 2009, à 59,5 % du même investissement aux États-unis.

Les experts affirment que les TIC peuvent aider les entrepreneurs à mieux gérer chacune des sphères de leur entreprise, du contrôle des stocks à l'exploitation, en passant par la comptabilité, les ressources humaines, les communications et les relations avec la clientèle.

« Il est extrêmement rentable d'analyser votre entreprise, d'identifier les facteurs clés de réussite et de recourir aux technologies pour maîtriser ces facteurs clés, souligne Christopher Lythgo, directeur, BDC Consultation, qui a déjà collaboré avec Great Canadian.

« Si vous vous livrez à cet exercice, vous parviendrez à accroître votre rentabilité et votre compétitivité. »

D'ailleurs, Great Canadian a pleinement conscience des avantages que peuvent procurer les TIC aux entreprises d'aménagement paysager.

Jason Black, vice-président de l'exploitation, affirme que la plupart des entreprises d'aménagement paysager soumissionnent des contrats en se fondant sur des calculs approximatifs, issus d'expériences passées. Ces estimations ne tiennent souvent pas compte des frais généraux et des autres coûts cachés, et empêchent les cadres de mesurer avec précision la rentabilité des projets.

Great Canadian utilise quant à elle son logiciel d'estimation pour préparer un budget annuel prévoyant tous ses coûts, des matériaux aux véhicules, en passant par les frais généraux de bureau. À partir de ces données, le logiciel détermine les prix à facturer, en incluant une marge bénéficiaire basée sur les coûts.

Le logiciel produit non seulement des estimations, mais aussi une feuille de travail à l'intention des travailleurs, comportant une description des tâches à effectuer, des matériaux à utiliser et du nombre d'heures allouées.

« Nous savons que chacun des projets que nous réaliserons sera rentable. Rien n'est laissé au hasard, souligne M. Black. Et nos contremaîtres prennent la route en sachant exactement ce qu'ils ont à faire. »

Le logiciel procure également une plus grande flexibilité à Great Canadian. Par exemple, l'entreprise se trouve maintenant en meilleure position pour ajuster ses prix et son effectif en fonction des périodes de pointe et des périodes creuses. Le logiciel permet également une meilleure planification des achats, grâce aux commandes en vrac qui font gagner du temps et de l'argent.

« De même, le logiciel de pointage stimule l'efficacité. Les travailleurs n'ont pas à se présenter au bureau pour pointer. Leur heure d'arrivée est enregistrée au lieu de travail par leur contremaître, équipé d'un téléphone intelligent. Celui-ci enregistre

OUTILS INFORMATIQUES / TECHNOLOGIQUES POUR AMÉLIORER LA PRODUCTIVITÉ DE VOTRE ENTREPRISE

Votre entreprise possède déjà les technologies de base : des ordinateurs, un réseau et une connexion Internet. Vous disposez également d'un site Web optimisé pour attirer des clients. Quelle est la prochaine étape? Les entreprises peuvent tirer profit d'un vaste éventail de technologies de l'information et des communications (TIC) pour rendre leurs activités plus productives et rentables.

Les experts affirment qu'il est judicieux d'identifier les principaux secteurs d'activité de votre entreprise, et de déterminer quelles sont les TIC appropriées pour chacun de ces secteurs. Voici quelques exemples :

GESTION DES STOCKS

La gestion des stocks est souvent une fonction essentielle. Les logiciels et les outils de contrôle des stocks, comme les codes à barres et les scanneurs, permettent d'effectuer le suivi et l'analyse des stocks en fonction des ventes. Les entreprises peuvent ainsi prévoir la demande et maintenir des niveaux de stocks tout juste suffisants pour remplir les commandes à temps.

FINANCES

Améliorez vos flux de trésorerie en utilisant un logiciel de comptabilité qui fournit de l'information vous aidant à surveiller vos ventes, à contrôler vos dépenses et à accélérer le règlement de vos factures. Obtenez encore de meilleurs résultats grâce à la facturation en ligne et à des solutions mobiles qui permettent aux clients de vous payer sur place.

GESTION GÉNÉRALE

À mesure que votre entreprise grandit, vous pourriez envisager d'acquérir un système de planification de ressources d'entreprise (PRE). Ce type de système intègre l'information de tous les secteurs de votre entreprise : ventes, stocks, exploitation, distribution, comptabilité et gestion des ressources humaines. Cette intégration procure de nombreux avantages, dont la possibilité de coordonner les commandes des clients avec le réapprovisionnement des stocks, l'ordonnancement de la production et les livraisons.

également le début et la fin de leur pause dîner. En réduisant le temps improductif et les heures supplémentaires, on réalise des économies énormes », explique M. O'Donohue.

À mesure que les entreprises grandissent, elles peuvent éprouver de la difficulté à gérer leur arsenal de TIC. Une solution complète peut cependant les aider : un logiciel de planification de ressources d'entreprise (PRE), qui intègre l'information de gestion des diverses fonctions de l'organisation.

Sitka Surfboard est une entreprise en pleine croissance, établie sur la côte Ouest, qui a réalisé un investissement important dans un système de PRE pour rationnaliser ses activités et soutenir sa croissance future. Employant 40 personnes, Sitka est un fabricant, un grossiste et un détaillant de planches de surf, de planches à roulettes et de vêtements, vendus dans plusieurs magasins à Victoria, Vancouver, Auckland et en Nouvelle-Zélande, ainsi que dans sa boutique en ligne.

L'entreprise travaille actuellement à la personnalisation d'un logiciel de PRE en ligne, afin de remplacer une panoplie de systèmes hétéroclites et inefficaces. Le projet prévoit également l'ajout de nouveaux points de vente et la mise en œuvre de technologies de commerce électronique, qui alimenteront le logiciel de PRE.

Andrew Paine, président de Sitka, estime que le nouveau système permettra à son entreprise d'améliorer les prévisions des ventes et de mieux gérer les achats et les stocks, dans l'ensemble de ses magasins, mais aussi à l'échelle de ses activités en ligne et de commerce de gros.

« Le système assure le suivi des produits à chaque étape et nous fournit de nombreux renseignements, explique M. Paine. Nous le considérons comme un élément clé de notre stratégie de croissance. Les efforts que nous déployons actuellement pour améliorer notre efficacité rapporteront dix fois plus dans l'avenir, quand notre entreprise aura grandi. »

Le consultant de BDC Rodger Morrison conseille aux entrepreneurs de garder une chose à l'esprit, avant de réaliser un investissement dans les TIC : ils doivent avoir déjà en place des processus d'affaires structurés, posséder une stratégie claire et savoir en quoi les TIC leur seront utiles.

De plus, il est important de solliciter des conseils objectifs afin de sélectionner la technologie qui répond le mieux aux besoins de l'organisation.

Que voulez-vous faire de votre entreprise ? De quoi aurez-vous besoin pour atteindre vos objectifs ? Selon M. Morrison, conseiller auprès de diverses entreprises d'Edmonton, les réponses à ces questions constituent un facteur crucial pour déterminer le système qui vous convient le mieux.

Chez Great Canadian Landscaping, M. O'Donohue affirme qu'il est convaincu que le travail investi dans l'élaboration du plan stratégique et dans la sélection des systèmes utilisés par son entreprise continueront de porter fruit et ouvriront la voie à d'autres investissements dans les TIC.

« Les technologies nous rendent plus compétitifs et efficaces, souligne-t-il. Si vous ne misez pas sur vos technologies, comment assurerez-vous la croissance de votre entreprise ? » $

Nouvelles de BDC

BDC REND HOMMAGE À DE JEUNES ENTREPRENEURS EXCEPTIONNELS DE PARTOUT AU CANADA

Les Prix de BDC aux jeunes entrepreneurs soulignent les réalisations de jeunes propriétaires d'entreprise exceptionnels, âgés de 19 à 35 ans, de partout au Canada.

Les lauréats ont été choisis en fonction de leur réussite en affaires, de leur créativité, de leur esprit d'innovation et de leur engagement social. Lors d'un gala qui s'est tenu le 3 mai à Saskatoon, onze prix ont été décernés. De plus, le Prix Deloitte de la responsabilité sociale et le Prix Cisco d'excellence à l'innovation ont été remis à deux lauréats des PJE. Nous félicitons les lauréats et remercions les candidats, les juges et les commanditaires. Sans eux, les Prix aux jeunes entrepreneurs 2011 n'auraient pas obtenu un tel succès. Voici la liste des lauréats.

YUKON
Cole Hodinski, Horizon Helicopters Ltd.
Whitehorse

COLOMBIE-BRITANNIQUE
Arnold Leung, Appnovation Technologies Inc.
Vancouver

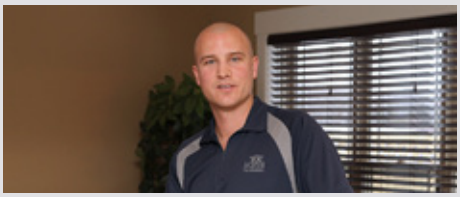
ALBERTA
Jason Parks, Profab Welding Ltd.
Grande Prairie

SASKATCHEWAN
Rachel Mielke, Hillberg & Berk, *Regina*

MANITOBA
Peter Chudley, Todd Jenkyns, Mark Kohaykewych, Jenkyns Electric (2008) Ltd.
Winnipeg

ONTARIO
Jeremy Gutsche, Trend Hunter Inc., *Toronto*
Également lauréat du Prix Cisco d'excellence à l'innovation

QUÉBEC
Steve Couture, Frima Studio, *Québec*



NOUVEAU-BRUNSWICK
Pierre Martell, Martell Home Builders Inc.
Moncton. *Également lauréat du Prix Deloitte de la responsabilité sociale*

NOUVELLE-ÉCOSSE
Anaïs Guimond, Atlantic Cirque Agency and School, *Dartmouth*

ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD
Rachelle Wood, Rachelle Wood Nutrition Inc.
Charlottetown

TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR
Greg Hanley, Hanley Construction & Renovation Inc., *St. John's*

L'ENTREPRENEUR D'ABORD

UN TERRAIN FERTILE À L'INNOVATION

PREMIER TECH : À L'ÉCOUTE DES CLIENTS

BERNARD BÉLANGER
PRÉSIDENT DU CONSEIL
ET CHEF DE LA DIRECTION
PREMIER TECH

PHOTOGRAPHIE :
YVES LACOMBE

Bernard Bélanger adore observer, de son bureau, l'activité bourdonnante qui règne à l'extérieur. Cinq camions chargent des produits de son entreprise, Premier Tech, à destination des É.-U. pendant que des chariots élévateurs sillonnent la zone de chargement.

Un peu en retrait, se trouve le centre d'innovation, recherche et développement (IR&D) de Premier Tech — qui fait la fierté de M. Bélanger. Grâce à ce bâtiment ultramoderne de 2 000 m², l'humble commerce de récolte de tourbe de mousse de Rivière-du-Loup, à 200 km au nord-est de Québec, est devenu un conglomérat de 500 millions de dollars considéré comme l'une des entreprises les plus innovatrices du Canada.

Premier Tech compte 2 000 employés. Deux cents, dont dix titulaires de doctorat, sont affectés à l'IR&D, qui mobilise annuellement 3 % des revenus de l'entreprise.

Tous ces efforts sont payants pour Premier Tech, qui a enregistré au cours des 25 dernières années un taux de croissance annuel moyen de 11 %! Plus du tiers de ses ventes annuelles proviennent de produits nouveaux ou considérablement modifiés qu'elle n'avait pas il y a cinq ans.

Premier Tech fabrique un vaste éventail de produits — amendements de sol à base de tourbe de mousse pour le secteur horticole, inoculants microbiens utilisés en agriculture, équipement de traitement des eaux usées, équipement d'emballage industriel et systèmes de recyclage.

Elle innove aussi dans son secteur clé. À une époque, la technologie de pointe en matière d'extraction de tourbe de mousse venait d'Europe. Aujourd'hui, dit fièrement M. Bélanger, elle est d'origine canadienne et fondée en grande partie sur les innovations de Premier Tech.

M. Bélanger, 76 ans, est chef de la direction et président du conseil de Premier Tech (son fils Jean est président). Il a pris goût à l'innovation dans les années 1960 après avoir réalisé que son entreprise devait sortir des sentiers battus pour se distinguer dans une industrie très conservatrice. « Pour croître, vous devez absolument avoir de nouveaux produits », dit-il.

L'entreprise, fondée en 1923, récoltait alors la tourbe de mousse, la tamisait et l'ensachait pour la vendre aux horticulteurs et agriculteurs, qui l'épandaient sur le sol pour l'enrichir. Le quart des tourbières mondiales sont situées au Canada.

FAVORISEZ LA
CROISSANCE
DE VOTRE ENTREPRISE

Qui dit entreprise dit croissance. Cependant, plus une entreprise prend de l'ampleur, plus il est difficile d'en soutenir la croissance : les stratégies sont plus complexes, la gestion est plus exigeante et le financement est plus important.

Nos spécialistes en consultation et en financement peuvent vous fournir les ressources dont votre entreprise a besoin pour réaliser son plein potentiel de croissance. À la BDC, c'est l'entrepreneur d'abord.

BDC
L'entrepreneur d'abord

FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION

bdc.ca

Canada

La première tentative d'innovation a donné des résultats mitigés. Premier Tech s'était associée à des chercheurs de l'Université Cornell, à Ithaca, New York, pour développer un additif pour le sol à base de tourbe de mousse appelé Pro-Mix.

Pro-Mix est devenu éventuellement un gros vendeur, mais ce produit avant-gardiste a mis 15 ans à percer un marché traditionnel très réfractaire aux nouveautés.

L'expérience a enseigné à M. Bélanger que l'innovation doit, dès le départ, être alliée à un marketing efficace. Ce constat l'a incité à créer, en 1983, le centre d'IR&D de Premier Tech. Sa mission : faire le pont entre, d'une part, la recherche fondamentale menée dans les universités et les instituts gouvernementaux et, d'autre part, la science appliquée requise dans l'industrie.

« Nous ne pouvons mettre 15 ans à commercialiser un produit. C'est trop long, explique M. Bélanger. Une collaboration plus étroite entre les universités et l'industrie peut nous permettre d'accélérer les choses et d'être plus efficaces. Autrement, un nouveau produit risque d'être dépassé avant même d'être mis sur le marché. »

Ayant également réalisé qu'il est crucial d'être à l'écoute du marché, M. Bélanger a entrepris de faire participer ses employés à des congrès, des expositions et des foires agricoles pour recueillir des idées de nouveaux produits directement de ses clients qui, dit-il, sont « au cœur des affaires ».

« Vous êtes l'expert. Nous voulons développer des produits pour vous, dit Premier Tech à ses clients. Dans vos rêves les plus fous, quel genre d'équipement aimeriez-vous avoir ? »

Cliente de BDC Financement, Premier Tech cible particulièrement ce que M. Bélanger appelle « les clients très curieux » — en avance sur leur industrie. Ils font éventuellement eux-mêmes un peu de recherche et « rêvent, dit-il, d'avoir des produits extraordinaires ».

Plus de la moitié des nouveaux produits de Premier Tech tirent leur source de ce genre de clients. Les autres idées de produits viennent des employés de Premier Tech (appelés « membres de l'équipe » à l'interne pour souligner la culture participative de l'entreprise), de chercheurs universitaires et de suggestions mises en veilleuse qui sont réexaminées périodiquement.

INNOVATION — CONSEILS DE BERNARD BÉLANGER

Bernard Bélanger, de Premier Tech, croit que les entreprises ont intérêt à créer « une culture d'innovation efficiente ». Il insiste sur le fait que les besoins du client doivent demeurer la préoccupation centrale tout au long du processus d'innovation, de recherche et de développement, et pas seulement au point de vente.

Selon lui, les entreprises doivent :

- Consacrer suffisamment de ressources à l'innovation.
- Motiver les employés en versant des salaires concurrentiels et en cultivant la fierté à l'égard des produits et le désir d'être des leaders de l'industrie.
- Travailler à assurer des processus et des structures d'affaires efficients.
- Miser sur le savoir et les innovations antérieures – notamment en travaillant de près avec les milieux universitaire et institutionnel.

L'étape suivante consiste à valider le potentiel de marché de l'idée en la soumettant à d'autres clients.

L'idée est ensuite transmise à l'équipe d'IR&D, qui décide s'il convient de la développer davantage. Les idées acceptées sont examinées par la suite par un comité scientifique indépendant qui vérifie périodiquement les recherches pour déterminer si elles valent la peine d'être poursuivies.

L'équipe d'IR&D étudie chaque année de 40 à 50 nouvelles idées de produits. En général, entre 10 et 20 sont éventuellement commercialisées. Les bénéfices sont tangibles quand on regarde les résultats de Premier Tech, affirme M. Bélanger.

En fait, dit-il, des activités d'innovation aussi importantes sont la clé de la survie de l'industrie canadienne face à la concurrence des pays à faibles salaires.

« En sachant comment innover, nous pouvons nous protéger. » $

UN BON COUP DE BALAI

AMBITION ET TRAVAIL ONT ASSURÉ LA RÉUSSITE D'UN ENTREPRENEUR

BOB NEWMAN
PRÉSIDENT
NEWMAN'S CLEANING LTD., SCOPE
ET R.A. NEWMAN HOLDINGS LTD.

PHOTOGRAPHIE :
NED PRATT

DANS
SES MOTS

Bob Newman a grandi à Boyd's Cove, petit village isolé de 300 habitants situé sur la côte nord-est de Terre-Neuve. Si M. Newman y a passé une enfance de rêve à faire du radeau en mer l'été, de la motoneige l'hiver, et à jouer avec ses neuf frères et sœurs, ce n'était toutefois pas l'endroit idéal pour trouver du travail quand il est devenu jeune homme.

M. Newman quitte donc sa famille pour aller chercher fortune. Il fréquente une école professionnelle, puis exerce 36 métiers, dont celui de nettoyeur de magasins à St. John's. Il y apprend qu'on peut gagner de l'argent à polir des planchers si l'on est prêt à travailler dur, à écouter les clients et à traiter ses employés avec respect. Il démarre sa première entreprise de nettoyage à 25 ans, avec un acompte de 5 000 $ pour l'achat d'une polisseuse, de quelques balais à franges et d'une fourgonnette. Vingt-deux ans plus tard, propriétaire d'une entreprise de nettoyage commercial, Newman's Cleaning Ltd., d'une entreprise de fournitures industrielles, Janitorial Sales and Support Ltd., et d'une société de gestion immobilière, R.A. Newman Holdings, il emploie 45 personnes.

Aujourd'hui, à 47 ans, M. Newman entame un nouveau chapitre de sa carrière d'entrepreneur en prenant des dispositions pour que son entreprise profite de l'économie prospère de Terre-Neuve-et-Labrador. Avec l'aide de BDC Consultation, il a renommé son entreprise de fournitures industrielles SCOPE et élargi son offre de service de manière à répondre à pratiquement tous les besoins que pourraient exprimer les clients des secteurs industriel et des ressources de la province.

J'ai nettoyé des supermarchés de 40 000 pieds carrés ; il vous faudrait probablement en parcourir chaque pouce une bonne demi-douzaine de fois. J'en faisais deux ou trois par nuit. C'était très dur. Mais j'ai vu dans l'industrie du nettoyage une occasion de faire du bon travail en offrant une meilleure qualité et un meilleur service à la clientèle.

Mon grand frère Angus m'a encouragé à me lancer en affaires. Nous avons investi 5 000 $ dans une polisseuse au propane, quelques articles de nettoyage et une fourgonnette. C'était parti.

J'allais de porte en porte pour me faire connaître et obtenir des contrats. Je regardais les planchers pour voir quel genre de lustre ils avaient et j'examinais les lisières et les coins pour voir s'ils étaient bien faits. J'allais ensuite trouver la direction pour dire : « Vous savez, je peux faire mieux pour vous. »

J'étais un peu intimidé, car je ne suis pas quelqu'un d'extraverti ; je suis plutôt réservé. Mais en même temps, j'étais très sûr de ce que j'étais capable de faire.

En relativement peu de temps, l'entreprise a grossi, à un rythme de peut-être 30 % à 50 % par année, pendant plusieurs années. Je faisais la plupart des magasins Sobeys de l'île, à l'exception de trois ou quatre.

« Le conseil que je donne aux entrepreneurs est celui-ci : entourez-vous d'une bonne équipe…

Mon père tenait un magasin général qui vendait de tout, des sucreries aux vêtements. Il exploitait aussi sa propre compagnie de fret. Il n'avait pas le choix — il n'y avait aucune route quand il a commencé. Il devait donc faire venir sa marchandise par bateau.

À 24 ans, j'ai déménagé à St. John's et cumulé deux emplois. Je travaillais pour un service de messagerie de 9 h à 17 h, j'allais ensuite dormir quelques heures, puis j'attaquais le nettoyage commercial pour un entrepreneur, de 22 h à 3 ou 4 h du matin. Je travaillais très dur, pratiquement sept jours sur sept, sans compter mes heures. À un moment donné, je n'avais que les samedis soirs de congé. Quand je ne travaillais pas, je dormais, littéralement.

Je crois que j'étais condamné à réussir. Mes parents étaient des gens qui travaillaient très fort. Ma mère était enseignante, un poste qui exigeait une grande instruction à l'époque, et elle a aussi élevé dix enfants. Et mon père était un homme d'affaires.

Très tôt, j'ai décidé que je voulais faire quelque chose de ma vie. Je n'étais pas motivé pour aller à l'université, mais j'étais très débrouillard. Je crois qu'il faut être débrouillard en affaires. Si je vois qu'il me manque quelque chose, je m'arrange pour combler cette lacune.

En matière de service à la clientèle, j'ai pour principe de ne jamais promettre à un client ou à un client éventuel qu'on ne fera jamais d'erreur. En revanche, on lui promet de tout mettre en œuvre pour corriger une erreur, le cas échéant.

Qu'est-ce qui fait la qualité d'un travail ? C'est le soin qu'on met dans son exécution. Le souci du détail est sans doute l'une des principales raisons de ma réussite. Le détail, ce sont les lisières, les bords, les coins d'un plancher, l'arrière des présentoirs, etc.

Beaucoup de nettoyeurs contractuels baisseront leurs prix pour gagner un client. Je ne fonctionne pas ainsi. Je demande toujours un prix juste au client. Je lui offre de faire affaire avec une société de gestion de qualité qui fera un travail de qualité. Beaucoup de clients adhèrent à ce principe. Ils paient un peu plus cher, mais ils obtiennent davantage.

Le plus difficile, c'est de trouver et de gérer les ressources humaines. Chaque personne a ses particularités. Il s'agit de trouver comment s'y prendre avec chacune.

J'ai beaucoup de respect pour les gens et les employés. Je crois que j'ai le don de traiter les gens comme il faut. Ils me respectent et travaillent bien pour moi. Et c'est réciproque. Je travaille bien pour eux et je leur ouvre des perspectives.

Suite à la page suivante

Janitorial Sales and Support Ltd. a vu le jour en 1999. Nous vendions du matériel et des accessoires de nettoyage à l'industrie du nettoyage, à des détaillants ainsi qu'aux secteurs de la santé et de l'éducation. Nous avons décidé récemment de renommer l'entreprise SCOPE en raison de l'activité économique qui animera Terre-Neuve-et-Labrador.

Ce qu'il manquait, c'était un fournisseur industriel qui puisse répondre à lui seul aux besoins de n'importe quelle industrie. Ainsi, les entreprises n'ont plus à téléphoner à différents endroits pour savoir si l'on peut leur trouver telle ou telle chose.

Ce peut être une clôture, des pneus de camion, une génératrice, des sacs de sable, des bâches, des sacs à ordures ou des serviettes en papier.

Je dirais que la période la plus difficile sur le plan des affaires a été les deux dernières années. Nous avons pris conscience de la récession et avons dû réduire nos dépenses. Cependant, les entreprises n'étant pas lourdement endettées, nous avons été en mesure de structurer nos charges tout en travaillant à notre certification ISO 9001 et à notre marketing. Nous avons continué d'investir, même si les affaires étaient au ralenti.

…Insufflez votre confiance et vos principes à vos employés. »

J'ai toujours réinvesti dans l'entreprise. Je l'ai fait systématiquement et je continue de le faire. C'est important pour croître et se tenir à la fine pointe de la technologie. C'est comme ça qu'on assure le fonctionnement optimal d'une entreprise.

C'est quand la situation se corse que je donne ma pleine mesure. Et j'adore ça. Alors que beaucoup se demandent peut-être s'ils passeront à travers, moi, je ne m'en fais pas. J'aime faire en sorte que mon entreprise puisse traverser les périodes difficiles et exceller dans les périodes de prospérité.

Le conseil que je donne aux entrepreneurs est celui-ci : entourez-vous d'une bonne équipe. Insufflez votre confiance et vos principes à vos employés.

BDC s'est présentée avec du financement quand j'ai bâti mon premier immeuble. Ses employés sont proactifs, et ils travaillent avec vous. On dirait vraiment qu'ils veulent vous voir réussir. Je suis axé sur le service à la clientèle et c'est ce que j'obtiens des gens qui s'occupent de moi à BDC.

J'ai trois entreprises, mais je gère très bien mon temps. Je passe pas mal de temps en famille, avec ma femme, Teresa, et notre fille de 11 ans, Ashley. Je fais beaucoup de bateau l'été. Je possède un petit yacht de croisière. On sort sur l'Atlantique à Notre Dame Bay, près de Boyd's Cove.

C'est le radeau d'aujourd'hui. Il a un peu grossi. $

TEL QUE RACONTÉ À DON MACDONALD

CENTRE DE CONSEILS DE BDC

Nouvelles idées, conseils avisés et outils gratuits.
Consultez notre site Web.

bdc.ca

BDC
L'entrepreneur d'abord

Canada

QUESTIONS ET RÉPONSES

Demander à un spécialiste

Q Que dois-je faire pour protéger mes concepts d'affaires contre mes concurrents, voire même contre les personnes qui me financent ?

R Les aspirants entrepreneurs consacrent souvent beaucoup trop d'énergie à la protection de leurs concepts et y accordent habituellement trop d'importance. Les idées vraiment nouvelles sont très rares dans le monde d'aujourd'hui, et la plupart des concepts d'affaires ne sont que des variantes d'idées qui existent déjà. Il s'agit pour l'essentiel de nouvelles façons de faire de vieilles choses.

Une simple étude de marché et une analyse de la concurrence vous indiqueront si votre concept est vraiment nouveau ou révolutionnaire, ce qui est peu probable si vous n'évoluez pas dans le domaine des sciences de la vie ou celui de la haute technologie.

Habituellement, la meilleure façon de protéger un concept d'affaires est de réussir, car vous dressez ainsi automatiquement une barrière contre l'ingérence, ou la concurrence. Cependant, si, après avoir effectué des recherches, vous croyez vraiment que votre concept est tout nouveau, vous pouvez le faire breveter. Vous pouvez faire breveter un procédé aussi bien qu'un produit. Pour obtenir un brevet, cependant, vous devez prouver que votre procédé ou produit est réellement unique.

Vous trouverez des renseignements sur le processus de demande de brevet sur le site de BDC (bdc.ca). Vous pouvez également parcourir le site d'Entreprises Canada (entreprisescanada.ca) pour en avoir un aperçu. Ou alors, vous pouvez aussi demander au bureau local de BDC de vous mettre en rapport avec un consultant spécialisé dans ce domaine.

Q Quels sont les dix conseils les plus importants dans la gestion du fonds de roulement d'une nouvelle entreprise ?

R Voici quelques conseils.

1. Ne perdez jamais de vue l'équilibre recherché entre les entrées et les sorties de fonds.
2. Appariez les sorties de fonds importantes avec des entrées de fonds de montants similaires.
3. Dans la mesure du possible, échelonnez les sorties de fonds importantes en plusieurs tranches, après entente avec le fournisseur.
4. Contractez une marge de crédit d'un montant raisonnable, fondé sur la valeur nette de votre entreprise.
5. Maintenez de bonnes relations avec votre banquier ; ne lui cachez rien qui pourrait compromettre le lien de confiance que vous avez établi.
6. Prêtez une attention particulière à vos stocks ; évitez d'en avoir en trop grande quantité (et d'accaparer ainsi une partie de votre fonds de roulement), quoiqu'il ne soit pas toujours facile de trouver le juste milieu.
7. Encaissez le plus rapidement possible vos comptes clients ; n'hésitez pas à offrir des rabais pour paiement rapide.
8. N'hésitez pas à exiger des dépôts de certains types de clients ou pour certains types de contrats.
9. Obtenez de meilleures conditions de la part de vos fournisseurs, par exemple des délais de paiement plus longs.
10. Financez les actifs à long terme avec un financement à terme d'une durée équivalente à la durée de vie de l'actif. $

Profitez de notre service gratuit Demander à un spécialiste pour poser une question à un expert-conseil de BDC Consultation en visitant notre Centre de conseils sur bdc.ca. Vous pouvez également prendre connaissance des questions et réponses antérieures et vous inscrire à notre bulletin électronique mensuel *eProfit$*, qui contient une variété d'articles originaux pour vous aider à gérer votre entreprise et à aiguiser vos compétences.

DE CHEF D'ENTREPRISE À CHEF DE FILE

À la BDC, nous sommes déterminés à aider les entrepreneurs à réussir. C'est pourquoi nous vous offrons des solutions flexibles de financement et des services de consultation adaptés aux besoins réels de votre entreprise. À la BDC, c'est l'entrepreneur d'abord.

BDC
L'entrepreneur d'abord

FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION

bdc.ca

Canada