BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA
AUTOMNE 2013 / VOL. 33 N° 3 / BDC.CA

profits

DE L'INFORMATION ESSENTIELLE POUR LES ENTREPRENEURS

LA RÉVOLUTION DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE

TIRER LE MEILLEUR PARTI DES VENTES EN LIGNE

L'AVENIR DE LA FABRICATION

LA CONJONCTURE MONDIALE FAVORABLE À UN REBOND DU SECTEUR

OBJECTIF CROISSANCE

L'IDÉE GAGNANTE D'UN ENTREPRENEUR AMBITIEUX

BDC
L'entrepreneur d'abord

MURRAY WALL ET **LYNN SOUCIE**
PROPRIÉTAIRES / BEDDINGTON'S BED AND BATH

08
EN COUVERTURE
BOOM DES VENTES EN LIGNE

Une approche ciblée des ventes en ligne rapporte gros à Murray Wall et à Lynn Soucie ainsi qu'à leurs magasins **BEDDINGTON'S BED AND BATH**. Voyez comment votre entreprise peut profiter de la révolution du commerce électronique.

04
TOUR D'HORIZON

TIREZ-VOUS PLEINEMENT PARTI DE VOS INVESTISSEMENTS DANS LES TECHNOLOGIES ?

CONSEIL EN MATIÈRE DE GESTION : LE JEU DES CHIFFRES

TECHNIQUES DE GESTION DU TEMPS

FAIRE BONNE IMPRESSION : CONSEILS POUR UNE PRÉSENTATION PARFAITE À DES ACHETEURS ÉTRANGERS

12
REPORTAGE
FABRIQUÉ AU CANADA

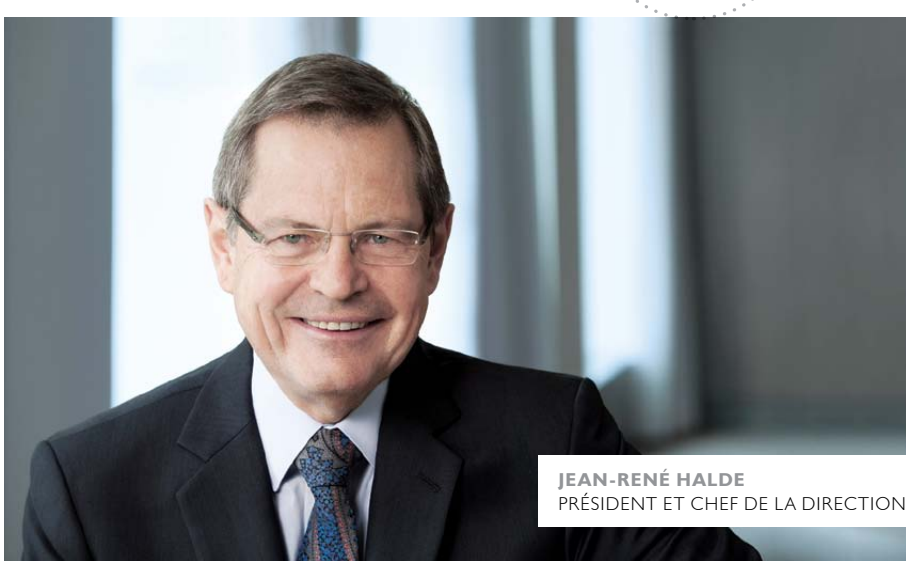
Après des débuts modestes au domicile de son président Young So, **FLAIR FLEXIBLE PACKAGING** est devenue une entreprise internationale du secteur des emballages alimentaires en plastique. Elle contribue à créer un avenir étonnamment brillant pour le secteur manufacturier canadien.

19
DANS SES MOTS
AU SERVICE D'UNE CLIENTÈLE EXIGEANTE

BERNARD SAURETTE JR. détient toujours l'entreprise fondée par l'arrière-grand-père il y a plus de cent ans, à Montréal. Mais tout a changé. Il en a fait un traiteur haut de gamme, qui offre ses services dans le cadre de 650 événements par année et à plus de 120 entreprises clientes.

16
L'ENTREPRENEUR D'ABORD
DANS LA BONNE DIRECTION

JOEL PINEL a essuyé des refus, des déceptions et des échecs avant de finalement voir sa détermination et son ambition récompensées. Sa volonté de faire passer son entreprise au stade supérieur lui a permis de remporter le Prix jeune entrepreneur BDC 2013.



JEAN-RENÉ HALDE
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

LE DÉFI DU LEADERSHIP

DIRIGER UNE ENTREPRISE EST UN TRAVAIL EXIGEANT. IL EST FACILE DE SE LAISSER HAPPER PAR LA GESTION DES PROBLÈMES OPÉRATIONNELS QUOTIDIENS ET DE **PERDRE DE VUE LES CHANGEMENTS** QUI SE PRODUISENT À L'EXTÉRIEUR.

Il est donc essentiel que vous preniez du recul par rapport au tourbillon du quotidien et que vous vous posiez les vraies questions au sujet de votre entreprise. Comment les besoins de vos clients évoluent-ils ? Quelles sont les grandes tendances dans votre secteur d'activité ? Comment votre entreprise s'y adaptera-t-elle, innovera-t-elle, prendra-t-elle de l'expansion ?

Dans ce numéro de *Profit$*, vous ferez connaissance avec des entrepreneurs qui se sont posé ces questions et qui répondent maintenant avec succès aux besoins en constante évolution de leurs clients grâce à des produits et services novateurs.

L'article-couverture porte sur un couple de détaillants talentueux qui a créé une boutique en ligne afin d'accroître le rayonnement et l'attrait de leur marque. Un autre article raconte l'histoire d'un entrepreneur dont l'engagement envers la R.-D., le service à la clientèle et l'expansion internationale lui a permis de bâtir une entreprise de fabrication prospère promise à un brillant avenir.

Compte tenu des défis qu'il comporte, le poste de président peut être lourd à porter pour un entrepreneur. Voilà pourquoi il est important de pouvoir compter sur des conseillers de confiance qui ont les outils nécessaires pour diriger une entreprise et qui ont à cœur vos intérêts.

BDC est un allié sûr, peu importe le projet que vous souhaitez entreprendre. Les chiffres en sont la preuve. Selon une étude récente de Statistique Canada, les clients de BDC obtiennent de meilleurs résultats que les entreprises ne faisant pas appel à ses services relativement aux indicateurs de rendement clés que sont la croissance, la productivité, l'emploi et le taux de survie.

En effet, l'étude conclut que les entreprises clientes de BDC Financement ont enregistré une croissance des ventes supérieure – jusqu'à 14 % – à celle des entreprises non clientes entre 2001 et 2010. Les clients qui ont eu recours à la fois aux services de financement et aux services de consultation de BDC ont fait encore mieux, affichant une croissance des ventes supérieure – jusqu'à 25 % – à celle des entreprises non clientes durant la même période.

Je vous invite à consulter l'étude à l'adresse www.bdc.ca/fr/documents/other/bdc_impact_economique.pdf.

À BDC, nous nous efforçons constamment d'améliorer nos services aux entrepreneurs afin de les aider à relever leurs défis et à mener à bien leurs nouveaux projets. Notre mission est de vous aider à réussir. $

PROFIT$[MD] est publié par 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.

Pour recevoir un avis électronique vous invitant à consulter la dernière version du magazine en ligne ou pour annuler votre abonnement, allez à **www.bdc.ca/desabonnementprofits** ou appelez-nous au **1 888 INFO-BDC (463-6232)**.

BDC L'entrepreneur d'abord

Canada

Éditeur
BDC

Rédacteur en chef
Don Macdonald / don.macdonald@bdc.ca

Coordonnatrice, Publications
Louise Forest

Direction artistique
Pierre Ménard et Marc-François St-Pierre
(Affaires publiques BDC)
Agence Code

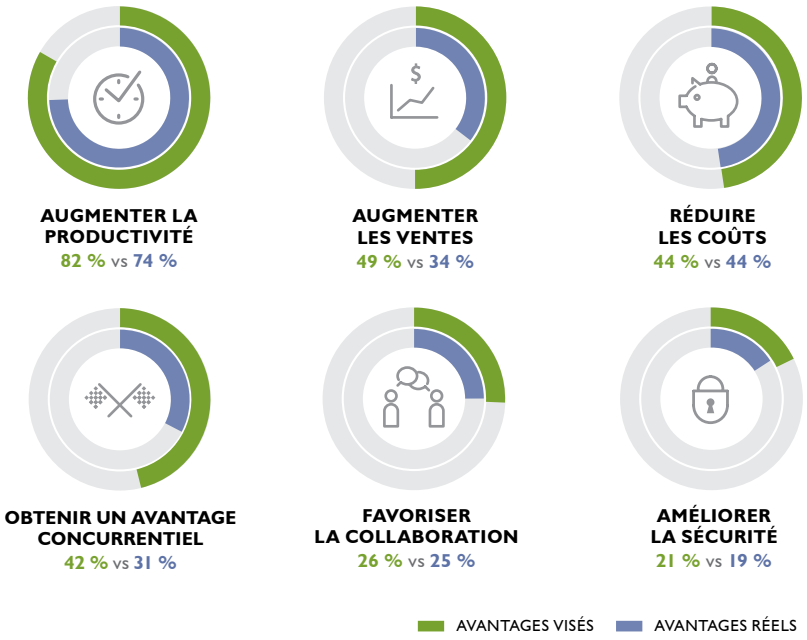
Adresse
Banque de développement du Canada
Service des Affaires publiques
5, Place Ville Marie, bureau 400
Montréal (Québec) Canada
H3B 5E7

1 888 INFO-BDC (463-6232)
www.bdc.ca

Imprimé sur du papier 100 % recyclé.

TIREZ-VOUS PLEINEMENT PARTI DE VOS INVESTISSEMENTS DANS LES TECHNOLOGIES ?

AVANTAGES VISÉS PAR RAPPORT AUX AVANTAGES RÉELS



Source : Sondage mené dans le cadre du panel Points de vue de BDC. BDC recrute actuellement des professionnels et entrepreneurs canadiens pour se joindre au panel. Soumettez votre candidature à l'adresse www.pointsdevuebdc.com.

Avant d'investir dans les technologies, il est important de planifier. Il faut notamment déterminer comment vous évaluerez le succès et le rendement du capital investi dans un projet donné.

Selon un sondage récent de BDC, plus de quatre entrepreneurs sur cinq (83 %) ont obtenu un rendement positif de leurs investissements dans les technologies.

Cependant, les avantages ont parfois été inférieurs aux attentes des répondants au moment de l'investissement.

Quelles sont les raisons qui ont incité votre entreprise à investir dans des technologies ?

Quels avantages réels avez-vous observés après avoir investi dans ces technologies ?

Pour apprendre comment tirer pleinement parti de vos investissements dans les technologies, visitez la section Carrefour techno de notre site Web, à **www.bdc.ca/carrefourtechno.**

CONSEIL EN MATIÈRE DE GESTION

LE JEU DES CHIFFRES

Jack Dell'Accio est le chef de la direction de Essentia, un fabricant de matelas en mousse naturelle en pleine croissance, qui possède des magasins dans 11 villes en Amérique du Nord et une boutique en ligne. Il offre le conseil suivant :

■ Vous devez connaître vos chiffres. Les revues trimestrielles ne suffisent pas. Nous examinons nos chiffres tous les mois et je vérifie les ventes un jour sur deux pour savoir si nous sommes au-dessus ou au-dessous de nos prévisions. ■ Plutôt que de nous contenter d'espérer être sur la bonne voie, nous suivons de près la situation. Si un imprévu se produit sur une période de deux semaines, nous essayons de prendre des mesures pour rectifier le tir. Nous maîtrisons bien la prévision des ventes grâce à cette méthode. ■ Si vous ne suivez pas la situation de près, il vous est impossible de contrôler les résultats, et il ne vous reste qu'à en expliquer l'historique, qu'ils soient bons ou mauvais. Si vous recherchez une croissance dynamique, vous devez être totalement au fait de vos activités.

JACK DELL'ACCIO
CHEF DE LA DIRECTION DE ESSENTIA

TECHNIQUES DE GESTION DU TEMPS

ILLUSTRATION : MATHIEU BÉLANGER

LE TEMPS EST LA RESSOURCE LA PLUS RARE : VOUS DEVEZ APPRENDRE À EN TIRER LE MEILLEUR PARTI

Il est crucial pour les entrepreneurs d'organiser leurs journées de manière à faire les bonnes choses au bon moment. Cela demande de la discipline, mais se traduit par un allègement du stress et une entreprise mieux gérée et plus prospère. « Comme entrepreneur, le temps est la seule chose que vous ne pouvez acheter ou emprunter, dit Rony Israel, associé principal, Consultation à BDC. C'est une ressource que vous devez gérer très soigneusement. »

01 **PLANIFIEZ VOTRE EMPLOI DU TEMPS** Avant de quitter le bureau le soir, faites une liste détaillée des choses à faire le lendemain. Bloquez des plages horaires pour des tâches ou activités spécifiques. Le lendemain matin, vous pourrez immédiatement vous mettre à l'œuvre.

02 **ATTENDEZ-VOUS AUX IMPRÉVUS** Les événements inattendus qui grugent votre temps sont incontournables. M. Israel recommande de réserver une heure le matin et une heure l'après-midi pour « éteindre les feux ». Pour réussir, vous devez toutefois résister à la tentation de tout laisser tomber pour régler une urgence et attendre le moment fixé pour vous y attaquer.

03 **PRÉVOYEZ DU TEMPS POUR L'ÉLABORATION DES STRATÉGIES** Au début de l'année, programmez des séances de planification hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles.

- Le vendredi après-midi est un bon moment pour faire un retour sur ce que vous avez accompli durant la semaine et penser aux activités de la prochaine semaine.
- Les séances mensuelles et trimestrielles servent à approfondir progressivement les finances de l'entreprise pour comprendre d'où viennent les écarts budgétaires et planifier comment les corriger. Vous devriez également en profiter pour examiner l'exploitation, le développement de produits, la rétroaction des clients, le rendement des employés et les activités des concurrents.
- Les séances semestrielles ont pour but d'actualiser le plan stratégique. L'exercice budgétaire, lui, a lieu une fois par année.

04 **FUYEZ LES DISTRACTIONS** Le courriel et le téléphone constituent une source constante de tentation et de distraction. Souvent, vérifier votre boîte de réception ou appeler un collaborateur sont des formes de procrastination déguisées. Ces activités brisent votre concentration et interfèrent avec le travail important que vous devez accomplir. M. Israel recommande de réserver de 10 à 15 minutes par heure aux courriels et aux appels téléphoniques.

05 **PROFITEZ DES PÉRIODES DE REPAS** Beaucoup d'entrepreneurs, en particulier ceux qui sont de nature introvertie, préfèrent déjeuner dans leur bureau ou prendre leurs pauses-repas seuls. Ils ont tort, croit M. Israel. Ils auraient plutôt intérêt à en profiter pour apprendre à connaître des gens qui sont importants pour leur entreprise et pour resserrer les liens avec eux. Les entrepreneurs, affirme-t-il, devraient s'efforcer d'aller manger chaque jour avec des personnes différentes, y compris des employés, des clients, des fournisseurs, des concurrents et des partenaires potentiels.

En somme, pour réussir, les entrepreneurs doivent essentiellement devenir de bons gestionnaires, et cela commence par une bonne gestion de soi.

FAIRE BONNE IMPRESSION

CONSEILS POUR UNE PRÉSENTATION PARFAITE À DES ACHETEURS ÉTRANGERS

› *PAR LYNN CÔTÉ*

Lors d'une première rencontre avec des acheteurs étrangers potentiels, vous ne conclurez probablement pas d'entente sur-le-champ, mais vous pouvez vous démarquer – et augmenter vos chances de réussite.

Voici six pratiques exemplaires qui vous permettront de tirer le maximum des séances de jumelage avec des acheteurs internationaux.

01 CONNAÎTRE SON AUDITOIRE

Les rencontres de jumelage sont généralement structurées de façon à captiver l'intérêt des acheteurs en 15 à 30 minutes – la préparation est donc essentielle. Faites des recherches en ligne sur les acheteurs, adaptez votre argumentaire aux besoins particuliers de chacun et couvrez les points demandés. Vous devez surtout vous concentrer sur la valeur tangible que votre compagnie peut leur apporter. Et prévoyez du temps pour répondre à leurs questions.

02 COMPRENDRE LE MARCHÉ

Vous avez sans doute une idée des débouchés qu'offre le marché des acheteurs à votre industrie. Mais comprenez-vous aussi la concurrence que vous devrez affronter et les derniers enjeux économiques ou politiques du pays ? Vous devriez également savoir comment éviter les principales gaffes culturelles lors des rencontres et être conscient des aspects douaniers et juridiques ayant trait à votre produit – et l'impact qu'ils peuvent avoir sur votre décision d'exporter vers ce pays.

ILLUSTRATION : MATHIEU BÉLANGER

03 ÊTRE SIMPLE ET CONCIS

La plupart des clients potentiels n'ont pas le temps d'écouter un long discours, surtout s'ils en écoutent une dizaine par jour pendant un voyage d'achat. Soyez bref et concentrez-vous sur ce qui rend votre offre unique et avantageuse pour l'acheteur.

04 CHOISIR LES BONS ACHETEURS

Vous voulez tirer le maximum de votre temps pour augmenter vos chances de réaliser des ventes. Il est donc important de bien sélectionner vos rencontres. Répondez-vous vraiment aux critères de sélection des acheteurs ? Votre client potentiel a-t-il indiqué qu'il avait réellement besoin de votre produit ou service ? Êtes-vous prêt à investir des ressources pour tenter de conclure une affaire ?

05 FAIRE UN EXPOSÉ RÉUSSI

Ce n'est pas seulement ce que vous dites, mais comment vous le dites, qui est important. Rédigez votre exposé, lisez-le en vous enregistrant et modifiez-le. Avec une bonne préparation, et de l'exercice, vous projetterez une image positive de vous-même et de votre entreprise, qui va convaincre l'auditoire que vous serez un partenaire de confiance en affaires.

06 FAIRE LA DÉMO EN DERNIER

Créez un peu de suspense. Bien entendu, les acheteurs voudront voir ou essayer votre produit, mais passer tout de suite à la démo risque d'être contreproductif. Servez-vous plutôt de la brève introduction pour bâtir les relations et aider les acheteurs à comprendre comment ils peuvent tirer directement profit de votre offre.

Lynn Côté est conseillère sectorielle, Groupe de l'infrastructure et des services financiers, à Exportation et développement Canada (EDC). Adapté d'un article paru dans le magazine en ligne *Exportateurs avertis* d'EDC (www.exportwise.ca/accueil). Visionnez la vidéo à www.edc.ca/argumentaire.

VOTRE MARKETING EN LIGNE REPOSE-T-IL SUR UNE BONNE STRATÉGIE ?

Laissez les spécialistes de BDC Consultation vous aider à élaborer une stratégie Internet personnalisée, qui cadre avec vos objectifs d'affaires et votre budget.

- Augmenter le nombre de visiteurs sur votre site et générer des clients potentiels
- Accroître les ventes en ligne
- Améliorer le service à la clientèle
- Établir une réputation dans le marché

Vous pouvez également demander un prêt pour les technologies* visant l'achat de matériel informatique ou de logiciels, ou le financement des frais de consultation.

bdc.ca/strategieinternet

Suivez-nous :

*Certaines conditions s'appliquent.

GUIDE GRATUIT

Téléchargez notre nouveau guide de marketing en ligne pour les entrepreneurs sur **bdc.ca/marketingenligne**.

BDC
L'entrepreneur d'abord

Canada

BOOM DES VENTES EN LIGNE

VOUS POUVEZ VOUS AUSSI RÉUSSIR GRÂCE AU COMMERCE ÉLECTRONIQUE

› *PAR ALEX ROSLIN*

PHOTOS : YVES LACOMBE

LYNN SOUCIE ET MURRAY WALL
PROPRIÉTAIRES / BEDDINGTON'S BED AND BATH

IL EST PLUS FACILE QUE JAMAIS DE PRENDRE DE L'EXPANSION GRÂCE À DES APPLICATIONS DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE. LES PARTENAIRES D'AFFAIRES MURRAY WALL ET LYNN SOUCIE, QUI ONT AJOUTÉ UN VOLET DE VENTES EN LIGNE EN PLEINE CROISSANCE À LEUR CHAÎNE **BEDDINGTON'S BED AND BATH**, ONT RETENU DE PRÉCIEUSES LEÇONS DE LEUR EXPÉRIENCE.

En 2005, le commerce électronique faisait fureur. Le service de paiement en ligne PayPal était en bonne voie de franchir pour la première fois le cap du milliard de dollars de chiffre d'affaires annuel. Le détaillant Internet Amazon allait devenir le plus grand fournisseur de livres des États-Unis.

À Ottawa, les entrepreneurs Murray Wall et Lynn Soucie voulaient leur part du gâteau. Propriétaires de Beddington's Bed and Bath, entreprise en pleine croissance spécialisée dans les articles de literie, de salle de bain et de décoration de qualité supérieure, ils exploitaient 14 succursales dans les régions d'Ottawa, de Toronto et de Kingston.

Conscients que la voie de l'avenir passait par Internet, ils avaient quand même des inquiétudes. Le commerce électronique convenait-il aux articles de literie ?

« Nous craignions que nos clients hésitent à acheter des housses de couette sans pouvoir les toucher », explique M. Wall.

Ils ont décidé d'aller de l'avant malgré tout, estimant que ce volet de leur entreprise serait plus économique que l'ouverture d'une nouvelle succursale. De plus, ils disposaient des stocks nécessaires et du personnel dans leur entrepôt et leurs bureaux pour gérer les ventes en ligne.

« Nous voulions emboîter le pas, dit M^me^ Soucie. Nous nous sommes dit que le jeu en vaudrait peut-être la chandelle. »

Il a fallu quelques années pour que ce pari porte ses fruits, car M. Wall et M^me^ Soucie, qui sont des clients de BDC Financement, ont dû apprivoiser les rouages du commerce électronique.

FORTE CROISSANCE DES VENTES

Mais aujourd'hui, la croissance des ventes en ligne dépasse celle des magasins. Les revenus des ventes en ligne ont doublé depuis les deux dernières années et comptent pour 6 à 7 % des ventes totales de l'entreprise, comparativement à 2 à 3 % en 2010.

Les partenaires estiment qu'il ne s'agit que d'un début. « Notre entreprise Web pourrait égaler et même dépasser nos magasins », ajoute M. Wall.

Le commerce électronique a révolutionné la manière de faire des affaires. Selon Statistique Canada, en 2012, les entreprises canadiennes ont vendu pour 122 milliards de dollars de produits et services en ligne, c'est-à-dire deux fois plus qu'en 2007. Une telle croissance signifie qu'une entreprise qui tourne le dos au commerce électronique risque de perdre des clients en faveur de ses concurrents, selon Ravi Dindayal, directeur, Consultation Internet, BDC. « C'est la voie incontournable de l'avenir. »

Pourtant, les entrepreneurs canadiens tardent à adopter le commerce électronique : seulement 10 % des petites entreprises et 20 % des moyennes entreprises vendaient en ligne en 2012, selon Statistique Canada.

PLUS FACILE DE COMMENCER

La bonne nouvelle, c'est que grâce à de nouveaux services qui rendent le processus plus simple et moins coûteux, il est nettement plus facile de se mettre au commerce en ligne qu'à l'époque où Murray Wall et Lynn Soucie ont fait leurs premières armes, souligne M. Dindayal.

Les PME sont idéalement positionnées pour tirer avantage du commerce électronique, car il leur donne la possibilité de dépasser les attentes lorsqu'il s'agit d'attirer des clients, que ce soit des consommateurs ou d'autres entreprises.

Avec un site Web bien conçu, les petites entreprises peuvent toucher autant de clients que les grandes entreprises. De plus, le marketing sur Internet coûte généralement moins cher que les méthodes classiques.

Si vous œuvrez dans le secteur interentreprises et pensez que le commerce électronique ne convient pas à vos activités, détrompez-vous. Les ventes par Internet peuvent donner un « immense avantage concurrentiel », affirme M. Dindayal, en raison de la commodité des commandes en ligne. Elles rationalisent le traitement et l'exécution des commandes et réduisent les coûts et les erreurs.

« Plus vous rendez la vie facile à vos clients, plus ils ont tendance à adopter votre marque », déclare M. Dindayal, dont l'équipe de consultants BDC conseille les entreprises en ce qui concerne tous les aspects des ventes et du marketing en ligne.

Lorsque Murray Wall et Lynn Soucie ont décidé de se lancer dans le commerce électronique, ils ont dû payer des honoraires importants au concepteur de leur site Web. (Aujourd'hui, de nombreux services gratuits et bon marché facilitent considérablement le lancement d'une entreprise de commerce en ligne. Voir les conseils en page 11.)

LES CONSEILS D'UN EXPERT

Ils ont aussi dépensé beaucoup plus que prévu pour les publicités en ligne visant à attirer la clientèle à leur site Web. Ils payaient Google pour les publicités s'affichant dans les résultats obtenus par les utilisateurs d'Internet effectuant une recherche à l'aide de mots clés liés aux produits de Beddington.

> « BIEN DES GENS PRÉFÈRENT LA COMMODITÉ DES ACHATS EN LIGNE. LE POTENTIEL EST IMMENSE. »

Malheureusement, leurs mots clés n'avaient pas été bien ciblés. Les publicités attiraient un trop petit nombre de visiteurs réellement prêts à acheter leurs produits.

Or, M. Wall et M^me^ Soucie devaient quand même payer Google chaque fois qu'un internaute cliquait sur leur publicité, même s'il n'achetait rien.

En fin de compte, en 2010, les partenaires ont décidé de recruter Shawn Pringle, spécialiste du marketing en ligne, pour qu'il les aide à gérer la croissance de leur commerce électronique.

M. Pringle a utilisé le générateur de mots clés gratuit Google Adwords pour optimiser les publicités en ligne de l'entreprise et cibler plus efficacement les internautes les plus susceptibles d'acheter les produits. Il a aussi modernisé le site Web de l'entreprise pour améliorer son classement dans les résultats des recherches et avoir ainsi moins recours aux publicités payantes. Cette refonte a aussi facilité le processus d'achat par les clients.

LA LISTE DE COURRIELS : OUTIL ESSENTIEL

Mais surtout, M. Pringle a aidé Beddington à doubler le nombre d'abonnés à son bulletin électronique, qui compte maintenant 40 000 personnes. L'entreprise encourage ses clients à s'inscrire en ligne et en magasin, et à participer à des concours.

M^me^ Soucie affirme que le bulletin d'information de Beddington représente son meilleur outil de marketing en ligne. « Dresser une liste d'adresses courriel est la chose la plus importante à faire », explique-t-elle. « Les personnes qui nous connaissent et magasinent chez nous répondent plus favorablement à nos campagnes de marketing », confirme M. Wall.

Le bulletin d'information présente des promotions, mais aussi des conseils à valeur ajoutée, comme des trucs pour l'entretien de la literie ou un guide sur la contexture des tissus.

Beddington va maintenant se concentrer sur les médias sociaux et embaucher un spécialiste du courriel pour améliorer encore davantage sa liste d'abonnés.

« Le nombre de commandes reçues en ligne de la part de clients de Toronto et d'Ottawa, où nous avons des magasins, nous étonne beaucoup, confie M. Wall. Bien des gens préfèrent la commodité des achats en ligne.

« Et nous n'en sommes qu'à nos débuts. Le potentiel est immense. » $

CONSEILS POUR RÉUSSIR DANS LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Voici quelques conseils qui aideront les entrepreneurs qui souhaitent se lancer dans le commerce électronique à réussir. Au tout début, il peut être bon de demander l'aide d'un expert externe, déclare Lynn Soucie de Beddington. « Nous avons attendu trop longtemps et nous serions beaucoup plus avancés si nous avions fait appel aux personnes appropriées dès le départ », explique-t-elle.

PLANIFIEZ

COMMENCEZ PAR RÉFLÉCHIR AUX OBJECTIFS DE VOTRE ENTREPRISE ET ESQUISSEZ UN PLAN STRATÉGIQUE, INDIQUE RAVI DINDAYAL, DIRECTEUR, CONSULTATION INTERNET, BDC. RIEN DE COMPLEXE NI DE TROP DÉTAILLÉ. RÉUNISSEZ-VOUS AVEC DES EMPLOYÉS CLÉS ET ENTENDEZ-VOUS SUR DES IDÉES GÉNÉRALES : OBJECTIFS EN LIGNE, CLIENTÈLE CIBLE, STRATÉGIE DE CONTENU ET MESSAGES CLÉS.

CRÉEZ UN SITE WEB

IL FAUT ENSUITE CRÉER UN SITE WEB DOTÉ D'UNE BOUTIQUE EN LIGNE CAPABLE DE TRANSFORMER LES VISITEURS EN ACHETEURS. PLUSIEURS OPTIONS, ADAPTÉES À TOUS LES BUDGETS, SONT OFFERTES. SI VOUS POSSÉDEZ DÉJÀ UN SITE WEB, UN CONCEPTEUR WEB PEUT LUI AJOUTER UNE COMPOSANTE DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE. IL EXISTE AUSSI DES SERVICES DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE GRATUITS OU PEU COÛTEUX QUI PROPOSENT DES MODÈLES DE SITES WEB DOTÉS D'UN PANIER D'ACHATS VIRTUEL. CES SITES OFFRENT GÉNÉRALEMENT L'OPTION DE PAYER LES ARTICLES PLACÉS DANS LE PANIER D'ACHATS PAR CARTE DE CRÉDIT OU À L'AIDE D'AUTRES MÉTHODES. DANS LE CAS DES ENTREPRISES DONT LES CLIENTS SONT D'AUTRES ENTREPRISES, LA MEILLEURE OPTION EST SANS DOUTE DE DEMANDER À UN CONCEPTEUR WEB DE CRÉER UN PORTAIL DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE PERSONNALISÉ (UN « EXTRANET ») PERMETTANT AUX CLIENTS D'OUVRIR UNE SESSION, DE TROUVER LES IMAGES ET LES PRIX DES PRODUITS, ET DE PASSER LEURS COMMANDES EN LIGNE.

SOIGNEZ VOTRE CLIENTÈLE

VOTRE SITE DOIT PRÉSENTER DES IMAGES ATTRAYANTES DE VOS PRODUITS, DES DESCRIPTIONS CLAIRES ET UNE INTERFACE CONVIVIALE. ESSAYEZ LE SITE VOUS-MÊME POUR VOUS ASSURER QUE LES CLIENTS PEUVENT CRÉER UN COMPTE ET ACHETER UN PRODUIT FACILEMENT.

N'OUBLIEZ PAS LA MOBILITÉ

DE NOS JOURS, LES CONSOMMATEURS UTILISENT DE PLUS EN PLUS LES TÉLÉPHONES INTELLIGENTS ET LES TABLETTES POUR FAIRE DES ACHATS. OFFREZ UNE VERSION MOBILE DE VOTRE SITE DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE ET ASSUREZ-VOUS QU'ELLE EST COMPATIBLE AVEC LES APPAREILS MOBILES LES PLUS COURANTS. FAITES UN PAS DE PLUS ET CRÉEZ UNE APPLICATION MOBILE POUR VOTRE SITE DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE. APRÈS AVOIR INSTALLÉ L'ICÔNE DE L'APPLICATION SUR SON APPAREIL, L'UTILISATEUR N'A QU'À L'EFFLEURER POUR ACCÉDER À VOTRE SITE AU LIEU D'AVOIR À LE CHERCHER CHAQUE FOIS.

Pour obtenir plus de conseils sur la façon dont votre entreprise peut tirer parti de ses efforts en ligne, téléchargez une copie gratuite du livre numérique de BDC intitulé *Augmenter vos ventes grâce au marketing en ligne : Guide pour les entrepreneurs* à l'adresse www.bdc.ca/marketingenligne.

FABRIQUÉ AU CANADA

UNE NOUVELLE VAGUE DE FABRICANTS À L'ASSAUT DU MONDE › *PAR DON MACDONALD*

LE SECTEUR MANUFACTURIER CANADIEN REPREND DE LA VIGUEUR À L'ISSUE D'UNE DÉCENNIE DIFFICILE. L'ENTREPRISE **FLAIR FLEXIBLE PACKAGING** DE YOUNG SO EST L'UNE DE CES ENTREPRISES CONCURRENTIELLES À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE QUI ONT UN BEL AVENIR DANS L'ÉCONOMIE MONDIALISÉE D'AUJOURD'HUI.

PHOTOS: ROTH & RAMBERG

YOUNG SO
PRÉSIDENT / FLAIR FLEXIBLE PACKAGING

Bon nombre de supermarchés ont sur leurs tablettes plus de 40 000 articles qui rivalisent pour l'attention et l'argent des consommateurs. La concurrence est telle que, selon Nielsen, 90 % de tous les nouveaux produits alimentaires aux États-Unis ne survivront pas plus d'un an.

Les emballages alimentaires se doivent donc d'attirer les consommateurs au moyen d'images invitantes et de couleurs vives. Mais ce n'est pas tout ; leur contenu doit aussi être protégé et demeurer savoureux pendant la longue durée de conservation et le rigoureux processus de distribution aux magasins.

Les emballages sont désormais le produit d'un savant mélange de design, de chimie et d'imprimerie qui permet de répondre aux exigences élevées des entreprises alimentaires.

C'est pourquoi Flair Flexible Packaging emploie sept ingénieurs en emballage et conditionnement et a investi plus de 1,5 million de dollars dans un laboratoire de R.-D. à son usine de Calgary. L'année dernière, Flair a vendu plus de 15 000 tonnes d'emballages flexibles – sacs et sachets – à des entreprises alimentaires, dont des géants comme Hershey's, Smucker Foods et Jack Links.

« Nous sommes essentiellement une firme d'ingénierie, affirme Young So, président de Flair Flexible Packaging. Nous offrons à nos clients en Amérique du Nord et en Amérique du Sud une technologie d'emballage de classe mondiale. »

Au début des années 1990, alors qu'il travaillait pour un courtier en denrées alimentaires de Calgary, M. So a constaté que le marché en croissance de l'emballage plastique flexible multicouche était sous-exploité. En 1992, il a démarré Flair dans sa maison de Calgary en important de la Corée du Sud des sacs et de la pellicule destinés à l'emballage alimentaire ; il comptait alors un seul employé.

En 2012, ses ventes ont atteint 80 millions de dollars, soit le double par rapport à 2008. Flair compte maintenant 150 employés, dont 90 à Calgary. Il y a deux ans, l'entreprise a ouvert une nouvelle usine de fabrication à Houston, au Texas, pour approvisionner son marché grandissant en Amérique latine. Elle possède également des centres de distribution dans les États du Wisconsin et de Washington ainsi qu'un établissement chargé de la surveillance d'un système de gestion des couleurs pour l'impression et du contrôle de la qualité des produits fabriqués pour Flair en Corée du Sud.

M. So, qui a émigré de la Corée du Sud avec sa famille à l'âge de 13 ans, a rapidement su que le marché canadien ne suffirait pas pour assurer la croissance de Flair à long terme. C'est pourquoi il a ouvert un centre de distribution à Vancouver (Washington) un an après avoir lancé son entreprise.

Flair, un client de BDC Financement, est un parfait exemple de la nouvelle vague de fabricants canadiens, qui font partie de chaînes d'approvisionnement mondiales et sont en mesure d'affronter la concurrence internationale grâce à leurs produits novateurs.

Selon Pierre Cléroux, l'économiste en chef de BDC, le secteur canadien de la fabrication, loin d'être en déclin, offre un avenir prometteur aux entreprises qui ont survécu à une pénible décennie d'ajustements et qui sont maintenant prêtes à tirer parti d'une conjoncture extrêmement favorable.

Au début des années 2000, le secteur manufacturier a été secoué par l'appréciation rapide du dollar canadien, qui s'est traduite par une hausse des prix pour les acheteurs étrangers. Il a ensuite encaissé un autre coup dur en 2008, la crise financière et la récession ayant durement frappé les États-Unis, le principal marché d'exportation du Canada.

L'année dernière, le secteur manufacturier représentait seulement 11 % de l'activité économique canadienne, comparativement à 17 % en 2002, et comptait 1,8 million de travailleurs, contre 2,3 millions en 2002.

La bonne nouvelle est que les entreprises ayant survécu sont maintenant allégées et mieux outillées pour faire face à la concurrence, affirme M. Cléroux. Elles ne sont toutefois pas les seules à avoir changé. M. Cléroux a relevé quatre tendances de l'économie mondiale qui donnent lieu à de nouvelles occasions pour les fabricants canadiens.

› **Chaînes de valeur mondiales** – Les entreprises achètent des composantes partout dans le monde. « C'est même le cas en Chine, où 40 % des intrants proviennent de l'extérieur du pays », note M. Cléroux.

› **Nouvelle classe moyenne** – La croissance économique dans les pays en développement entraîne la création d'une nouvelle classe moyenne qui devrait compter un milliard de personnes d'ici 2030. Cette armée de consommateurs est avide de produits et a les moyens de les acheter.

› **Technologie accrue** – Les fabricants utilisent davantage la technologie et l'automatisation pour améliorer leurs processus et leurs produits. « Les écrans et les robots remplacent progressivement les cols bleus », observe M. Cléroux.

› **Rétrécissement de l'écart des coûts** – Les coûts sont en hausse en Chine et dans d'autres pays en développement. Cette tendance, combinée à l'efficacité accrue des usines canadiennes, signifie qu'il est plus intéressant de garder la production au pays.

C'est maintenant aux fabricants de profiter de ces tendances, selon M. Cléroux. (Voir page 15.)

Pierre Cléroux et Jayson Myers, président de Manufacturiers et Exportateurs du Canada, s'entendent pour dire que les fabricants ont déjà appris beaucoup sur la manière de soutenir la concurrence.

Par exemple, ils offrent plus de services pour aider les clients à tirer le maximum de leurs produits. En plus d'utiliser des technologies de pointe, ils sont également plus flexibles, ce qui leur permet de fabriquer de plus petits lots et d'offrir des produits plus variés et personnalisés.

Toutefois, le changement coûte cher, et c'est à ce chapitre que les effets d'une décennie difficile se font sentir pour bon nombre d'entreprises, indique M. Myers.

« Beaucoup d'entreprises se demandent où elles obtiendront le financement pour investir dans les technologies, l'équipement et l'innovation, explique-t-il. C'est évidemment ici que BDC joue un rôle important. Les entreprises ont dû trouver des solutions pour améliorer leur efficacité et générer davantage de liquidités, et c'est à ce niveau que la production à valeur ajoutée est essentielle. »

À Calgary, Flair est en bonne position pour tirer parti des tendances indiquées par M. Cléroux. L'entreprise conçoit les emballages, de la composition du plastique au graphisme, et envoie les caractéristiques techniques en Corée du Sud, où les fournisseurs possèdent l'équipement nécessaire pour fabriquer de la pellicule plastique de pointe et appliquer des images de grande qualité à l'aide de presses d'héliogravure.

La pellicule est ensuite acheminée en Amérique du Nord, où Flair la coupe et la transforme en divers sacs et y ajoute des composantes clés comme des fermetures à glissière des États-Unis, des valves de la Suisse et d'autres pièces de l'Europe.

« Nous vendons à des entreprises de toutes tailles, indique M. So, mais nos clients cibles sont les moyennes entreprises qui doivent améliorer leurs emballages pour faire concurrence aux grandes entreprises. »

Les attentes des clients sont élevées, car l'emballage constitue un aspect essentiel de la production et de la présentation en magasin pour les entreprises alimentaires. Leurs exigences visent non seulement la qualité, mais aussi la livraison en raison des systèmes de gestion des stocks juste-à-temps.

« Notre entreprise a consacré beaucoup d'argent et de ressources pour respecter ses engagements et les délais de livraison, affirme M. So. Nous dépensons des centaines des milliers de dollars en transport aérien pour satisfaire nos clients. Leur confiance a été l'un des facteurs clés de notre croissance. »

Selon M. So, la croissance de Flair se poursuivra. L'entreprise se lance dans l'emballage de marque avec un produit appelé Titanium, idéal pour les grands sacs de riz. Ce produit présente plusieurs avantages par rapport aux sacs de papier traditionnels, de sorte que les concurrents peuvent difficilement l'égaler. L'entreprise prévoit également fabriquer sa propre pellicule pour ses produits de marque sous peu.

M. So veut étendre ses activités en Amérique du Sud en misant sur l'élan qui a amené l'entreprise aussi loin qu'au Venezuela.

« Je crois fermement que si le concept et la plateforme sont solides, les dollars suivront, dit-il. Je veux construire un voilier qui pourra résister à n'importe quelle tempête. J'aime ce sentiment d'accomplissement. » $

« JE VEUX CONSTRUIRE UN VOILIER QUI POURRA RÉSISTER À N'IMPORTE QUELLE TEMPÊTE. »

DES FABRICANTS CONCURRENTIELS À L'ÉCHELLE MONDIALE

01 **INTÉGRER DES CHAÎNES DE VALEUR MONDIALES** – Pensons à la fabrication d'un avion ; des pièces provenant du monde entier sont assemblées pour créer un produit fini. Les fabricants canadiens devraient s'approvisionner auprès de multinationales – pas seulement en Amérique du Nord, mais sur d'autres continents. En achetant des principaux fournisseurs mondiaux, ils rendront leurs produits plus concurrentiels.

02 **CRÉER DAVANTAGE DE VALEUR** – Les entreprises doivent intégrer la conception et l'assemblage de produits ou de systèmes finis, et offrir davantage de services. Plutôt que de vendre un produit, elles doivent vendre un système qui comprend conseils, conception, installation et maintenance. « Au lieu de vous vendre un climatiseur, je vous vends le service qui consiste à vous fournir le climatiseur », illustre Pierre Cléroux, l'économiste en chef de BDC.

03 **EXPLORER LES MARCHÉS ÉMERGENTS** – Comme les taux de croissance ont ralenti en Amérique du Nord et en Europe, beaucoup de fabricants devront miser sur les occasions de croissance dans les pays en développement de l'Asie, de l'Amérique latine et d'ailleurs. La progression de la classe moyenne dans ces régions entraîne un essor considérable des marchés des biens de consommation.

JOEL PINEL
CHEF DE LA DIRECTION / WOW FACTOR MEDIA

DANS LA BONNE DIRECTION

UN PROPRIÉTAIRE D'ENTREPRISE AMBITIEUX GAGNE LE PRIX JEUNE ENTREPRENEUR BDC 2013 › *PAR LOIS CARSON*

JOEL PINEL A DÛ FRANCHIR DE NOMBREUX OBSTACLES POUR RÉALISER SON RÊVE DE DEVENIR ENTREPRENEUR. AUJOURD'HUI, SA VOLONTÉ DE FAIRE PASSER SON ENTREPRISE AU STADE SUPÉRIEUR LUI A PERMIS DE REMPORTER LE PRIX JEUNE ENTREPRENEUR BDC 2013 ET UNE RÉCOMPENSE DE 100 000 $.

Enfant, quand il vendait des boissons gazeuses à ses camarades de classe, Joel Pinel savait déjà ce qu'il voulait faire dans la vie : diriger sa propre entreprise.

Mais le départ n'a pas été facile. Joel a vécu des rejets, des déceptions et des échecs avant de finalement voir sa détermination et son ambition récompensées.

« J'ai essuyé de nombreux refus dans ma vie, dit-il. Il faut être capable d'accepter un million de réponses négatives et ne jamais baisser les bras. Pour être entrepreneur, il faut avoir la peau dure et persévérer.

« Mais pour moi, il n'y a jamais eu d'autre option. »

En 2009, Joel et sa sœur vendaient des sacs réutilisables dans leur ville natale de Moose Jaw, en Saskatchewan, lorsqu'ils ont eu l'idée de créer des dessus de table publicitaires pour les cafés et les bars. Un nouveau concept à l'époque.

PHOTOS : KIRIAKO IATRIDIS

« Puis, un client nous a demandé de lui faire une bannière, et de fil en aiguille nous nous sommes mis à recevoir de plus en plus de demandes d'impression. C'est ainsi que WOW Factor Media est née. »

Aujourd'hui, WOW Factor Media est une entreprise d'impression et de marketing qui produit de tout, de la carte professionnelle aux publicités géantes pour les immeubles, en passant par les stratégies de marque pour les entreprises. Établie à Moose Jaw, à Regina, à Saskatoon et à Edmonton, elle compte 15 employés à temps plein et deux à temps partiel et sert des clients dans tout l'Ouest canadien.

À 28 ans, Joel a atteint un nouveau sommet dans sa carrière lorsqu'il a remporté le concours Prix jeune entrepreneur BDC 2013. Il utilisera le Grand prix de 100 000 $ pour acheter l'équipement dont WOW Factor a besoin pour se lancer dans la production de panneaux indicateurs, comme ceux qui servent à orienter les gens vers les ascenseurs, les aires de repas ou les salles de conférence.

UNE OCCASION EN OR

La capacité à créer ces panneaux permettra à WOW Factor de tirer profit du boom de la construction dans l'ouest du Canada.

« Il y a 100 immeubles de grande hauteur en construction dans l'ouest du Canada, affirme Joel, et chacun de ces immeubles aura besoin de panneaux indicateurs. C'est une occasion en or pour nous. »

En faisant l'acquisition d'une toupie à commande numérique par ordinateur et d'un graveur au laser, l'entreprise pourra, sans avoir besoin de faire affaire en externe, découper du bois et du plastique afin de créer des panneaux indicateurs.

« La concurrence dans notre secteur d'activité est très forte, explique Joel. Nous nous distinguons par notre travail acharné et notre dévouement envers nos clients. Nos clients savent que nous livrerons la marchandise même si les délais d'exécution sont très serrés. Ils nous font entièrement confiance. »

Cette année, neuf finalistes de partout au pays ont participé en ligne au concours Prix jeune entrepreneur BDC. Les candidats, dont l'entreprise a atteint un tournant, ont soumis au vote du public leur proposition pour faire progresser leur entreprise.

Max Jenke, d'Endeavor Design, à Vancouver, a obtenu le deuxième prix de 25 000 $ en services de BDC Consultation. Max prévoit investir dans le marketing afin de se tailler une plus grande part du marché américain pour ses trois marques complémentaires de produits de planche à neige.

UNE PERCÉE IMPORTANTE

WOW Factor a connu son premier grand succès en 2011 quand Mosaic Potash lui a confié le mandat de créer l'ensemble des médias imprimés pour l'aréna de Moose Jaw, dont il possédait les droits d'appellation. « Nous avons travaillé jour et nuit et nos efforts ont porté leurs fruits, dit Joel. Ce projet nous a donné de la visibilité et les demandes d'impression ont commencé à affluer. »

« NOS CLIENTS NOUS FONT ENTIÈREMENT CONFIANCE. »

Moose Jaw jouit d'un emplacement idéal entre Regina et Saskatoon. Il est facile d'y faire affaire, les coûts sont peu élevés et on s'y déplace sans tracas.

Joel est également conscient de l'importance de la réputation dans une communauté très unie. « Quand on dirige une entreprise dans une petite ville, cela ne mène nulle part de se montrer arrogant, que ce soit au travail ou à l'extérieur. Il faut gagner le respect de la communauté et la mettre de son côté. »

Cette approche a joué en faveur de WOW Factor dans le cadre du concours de BDC. Le journal local a publié une annonce quotidienne incitant les gens à voter pour WOW Factor, et la population de Moose Jaw s'est ralliée derrière Joel afin de l'aider à obtenir le plus grand nombre de votes.

Joel mise principalement sur le bouche à oreille et les contacts en personne pour promouvoir son entreprise. WOW Factor sert des entreprises de toutes les tailles, mais elle cherche surtout à fidéliser les plus grandes. Joel est présent sur les médias sociaux, mais il estime que les rencontres en personne sont essentielles à sa réussite.

UNE AFFAIRE DE FAMILLE

Si Joel a voulu devenir entrepreneur, c'est en partie grâce aux membres de sa famille, qui sont dans les affaires et qui ont toujours soutenu ses ambitions. C'est d'ailleurs le sous-sol de sa mère qui a été la première adresse de WOW Factor. « Au début, elle m'apportait des repas chauds ! », dit-il en riant.

Avec la croissance de l'entreprise, d'autres membres de sa famille ont intégré l'équipe. Actuellement, son épouse, ses trois sœurs et ses beaux-frères sont tous associés. « Je suis fier que nous puissions tous gagner nos vies grâce à l'entreprise. Nous nous entendons à merveille. Qui peut être plus fiable qu'un membre de sa propre famille ? »

Le plus grand défi de Joel ? Contrôler cette croissance. « Nous avons réinvesti par suite de notre expansion, affirme-t-il. Mais il faut faire attention de ne pas trop investir, trop vite. Il faut atteindre un juste équilibre entre stimuler la croissance de l'entreprise et payer les dépenses courantes. »

Pour Joel, l'un des secrets pour être un entrepreneur prospère consiste à « savoir où on est et où on veut aller ».

Actuellement, l'entreprise repose sur des bases solides et se prépare à saisir une nouvelle occasion d'affaires prometteuse. Et où souhaite-t-il aller ?

« Mon rêve serait de faire de WOW Factor Media une entreprise d'impression et de médias d'envergure nationale et de servir des clients d'un océan à l'autre. » $

LEÇONS À RETENIR SELON JOEL PINEL »

LEÇONS À RETENIR

01 AU DÉMARRAGE, FIXEZ-VOUS DES OBJECTIFS, PUIS PERSÉVÉREZ. PRÉPAREZ-VOUS À ESSUYER DES REFUS ET TÂCHEZ D'APPRENDRE DE VOS EXPÉRIENCES. 02 MAINTENEZ UNE BONNE RÉPUTATION AFIN DE GAGNER LE RESPECT ET LE SOUTIEN DE LA COMMUNAUTÉ ET DE MULTIPLIER LES RÉFÉRENCES ET LES OCCASIONS D'AFFAIRES. 03 NE MANQUEZ PAS DE SAISIR TOUTE NOUVELLE OCCASION CORRESPONDANT AU PROFIL DE VOTRE ENTREPRISE ET SUSCEPTIBLE DE VOUS FAIRE PROGRESSER. 04 À MESURE QUE VOTRE ENTREPRISE PREND DE L'EXPANSION, GÉREZ SOIGNEUSEMENT VOS INVESTISSEMENTS EN VUE DE STIMULER VOTRE CROISSANCE FUTURE.

MARGE POUR ÉQUIPEMENT
Financement conçu pour une flexibilité d'achat

BDC
L'entrepreneur d'abord

Effectuez des achats d'équipement sur une période de 12 mois, selon des modalités garanties

Investir dans le bon équipement peut aider votre entreprise à devenir plus compétitive, plus productive et plus rentable.

Demandez une marge pour équipement de BDC dès aujourd'hui*

Visitez bdc.ca/equipement

*Sous réserve d'approbation. Certaines conditions s'appliquent.

FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION

Canada

PHOTOS : YVES LACOMBE

BERNARD SAURETTE JR.
PRÉSIDENT / BERNARD ET FILS TRAITEUR

BERNARD ET FILS TRAITEUR
AU SERVICE D'UNE CLIENTÈLE EXIGEANTE

TRADITION ET INNOVATION ONT FORGÉ UNE ENTREPRISE FLORISSANTE

Ce qui a débuté comme un petit magasin général d'où l'arrière-grand-père de Bernard Saurette Jr. faisait les livraisons dans une charrette tirée par un cheval est devenu, plus d'un siècle plus tard, l'un des traiteurs les plus branchés et innovateurs de Montréal. Chacune des quatre générations de la famille Saurette qui se sont succédé à la tête de l'entreprise a fait sa marque : le magasin général est devenu un producteur de viande salaisonnée cinquante ans après son ouverture, puis une boucherie. Après avoir racheté l'entreprise de son père en 1997, Bernard Saurette Jr., 48 ans, l'a réinventée une fois de plus – cette fois, pour en faire un traiteur haut de gamme. Bernard et Fils Traiteur emploie 40 personnes, dont 25 cuisiniers, et offre ses services dans le cadre de 650 événements par année et à plus de 120 entreprises clientes. M. Saurette assume la gestion de l'entreprise située dans l'est de Montréal, et sa sœur Lily s'occupe de la production et de la création des repas. Le secret de la réussite d'une entreprise familiale ? M. Saurette a la réponse : du travail acharné, une vision claire et des objectifs partagés.

J'ai commencé à travailler dans la boucherie de mon père quand j'avais 12 ans. Pendant les fins de semaine, j'aidais à laver la vaisselle.

Je passais du temps aux côtés d'un boucher qui travaillait pour mon père depuis longtemps. J'ai commencé comme si c'était un jeu, mais bientôt je me suis rendu compte que j'aimais ce métier et qu'en plus, je le faisais bien. Lorsqu'un client demandait un rôti de quatre livres ou sept tranches de steak, c'était moi qui les préparais.

J'avais environ 15 ans lorsque mon père s'est aperçu de mon intérêt pour le métier et j'ai tout de suite été « promu » : j'ai quitté mon poste de plongeur pour celui de boucher.

Je connaissais toutes les ficelles du métier. J'adorais me promener derrière le comptoir avec une cuisse de bœuf sur mon épaule !

J'ai racheté l'entreprise de mon père en 1997. Ma sœur est aussi là depuis le premier jour. Elle est notre chef de cuisine et travaille avec quatre autres chefs.

Nous avons commencé à préparer de petits buffets. Nous sommes allés vers les clients au lieu d'attendre qu'ils viennent à nous. Et c'est comme cela que nous avons lancé Bernard et Fils Traiteur et que la boucherie a été fermée définitivement.

Les ventes augmentaient, et le nombre d'employés a été augmenté en conséquence. Nous avons vite manqué d'espace. Et il est devenu difficile de maintenir un personnel de qualité.

Pendant un certain temps, nous nous sommes servis des camions de livraison ou des salons des employés qui habitaient tout près pour préparer nos produits.

Nous avons continué comme cela jusqu'au jour où ça ne pouvait plus se poursuivre ainsi. Nous avons atteint notre limite, mais nous ne voulions pas louer de locaux.

Je suis persuadé que la meilleure façon de faire est d'acheter ses locaux. C'est un gros atout lorsqu'on demande du financement. En 2006, avec l'aide de BDC, nous avons acheté notre siège social actuel.

Nous avons pris de l'expansion et nous nous sommes diversifiés. La flexibilité est très

« QUE NOUS PRÉPARIONS UN PETIT DÉJEUNER POUR CINQ PERSONNES OU UN CONGRÈS DE 2 000 PERSONNES, NOTRE SERVICE DOIT ÊTRE LE MÊME. »

importante dans notre industrie. Que nous préparions un petit déjeuner pour cinq personnes ou un congrès de 2 000 personnes, notre service doit être le même.

Notre capacité de production va jusqu'à 5 000 couverts par jour en période de pointe. Et nous sommes capables de gérer plusieurs événements à la fois.

Nous avons offert nos services lors du Grand prix de Formule 1, des concerts de Pink Floyd ou de U2 et de tous les grands festivals de Montréal, que ce soit le Festival de jazz, Juste pour rire ou Montréal en lumière, ainsi que lors de vernissages, de congrès, de réceptions, de mariages ou de premières de film.

La gestion d'une cuisine est digne d'une opération militaire. Nous avons quatre maîtres d'hôtel qui travaillent avec nous pour les événements d'envergure. Ils sont comme des généraux qui débarquent sur place et pilotent le tout, montent les salles, gèrent le service.

Nous avons participé à de nombreux concours pour nous mesurer aux autres et savoir où on en est. Est-ce que cela nous a donné plus de contrats ? Je n'en suis pas certain. Mais cela a été une excellente source de motivation pour nos employés.

Nous sommes le premier traiteur québécois à figurer parmi les quatre finalistes du Catersource Ace Awards 2012, une compétition internationale qui a lieu à Las Vegas.

C'est comme les Oscar des traiteurs. Nous nous sommes mesurés à des entreprises provenant de plus de 40 pays, dont certaines offrent leurs services lors d'événements réunissant 10 000 personnes pratiquement chaque jour.

Il est plus stressant de faire des affaires aujourd'hui qu'à nos débuts à la fin des années 90. La concurrence est plus forte. Et ce n'est pas parce que nous avons un plus gros chiffre d'affaires que l'entreprise est sur le pilote automatique.

En ce qui concerne la gestion, le défi est d'en faire plus sans que cela nuise au service. Ce qui fait la différence, ce sont les technologies.

Ce sont souvent les coûts qui découragent les entrepreneurs à investir dans les technologies. Cela gruge les profits. Mais ne pas investir dans les technologies signifie être à la traîne. Les entreprises qui sont en tête de peloton en matière de rentabilité et d'efficacité sont celles qui sont à la fine pointe de la technologie.

Il y a trois ans, nous avons fait appel aux services d'un fournisseur pour intégrer tous nos programmes et nos processus dans un seul système. Cela s'est très mal passé. Le coût du projet a été de 150 000 $ et nous avons pris un an de retard.

BDC nous a aidés à trouver une solution et nous a conseillés dans le choix d'un autre fournisseur pour notre système de planification des ressources d'entreprise (PRE). Nous en sommes toujours à la phase de la mise en œuvre, mais nous pensons avoir trouvé un système qui répondra à nos besoins.

Auparavant, je travaillais 100 heures par semaine et j'étais sur le point de craquer. Maintenant, je passe en moyenne de 35 à 40 heures au bureau, mais en ce qui a trait aux appels et aux courriels, c'est sans arrêt. Dans notre domaine, ça bouge 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Il n'y a pas de répit.

En tant qu'entrepreneur, le plus grand défi consiste à se réinventer sans cesse. Même avec la meilleure planification qui soit, il y a toujours des imprévus qui peuvent perturber gravement vos projets de croissance.

Je focalise sur les aspects positifs. Au lieu de chercher le coupable, je préfère trouver une solution ou faire en sorte que ce genre de problème ne survienne plus.

J'échange beaucoup d'idées avec d'autres entrepreneurs, qui ne proviennent pas forcément du même secteur d'activité. Ces discussions sont toujours enrichissantes et elles m'aident à garder le cap.

Mon père a 83 ans et il travaille toujours aux côtés de ma sœur, même s'il a pris sa retraite il y a longtemps. Il travaillera jusqu'à son dernier souffle.

J'ai deux neveux qui travaillent avec nous. Toute la famille et tous nos amis ont, à un moment ou à un autre, travaillé chez nous. Le fait d'avoir une famille unie a toujours été un gros avantage ; nous travaillons fort et nous avons toujours été honnêtes les uns envers les autres.

Nous aimerions bien qu'une cinquième génération reprenne le flambeau de Bernard et Fils.

Les membres de la famille qui travaillent pour nous sont traités sur un pied d'égalité avec les autres employés. C'est comme cela que nous avons réussi à rester en affaires pendant plus d'un siècle. Ce n'est pas aujourd'hui que nous changerons de méthode.

Il y a un an, nous avons lancé une nouvelle gamme de produits santé : Collection Pure. Ce sont des repas individuels prêts à manger faits de produits naturels faibles en gras et ne contenant ni sel ni additifs, qui s'adressent à une clientèle soucieuse de maintenir un régime sain et équilibré.

Nous cherchons toujours à élargir notre offre pour nous adapter aux besoins de nos clients. En étant attentifs et en anticipant leurs besoins, nous avons les meilleures chances de réussite. $

PROPOS RECUEILLIS PAR **ALINA PAHONCIA**

SEMAINE DE LA PME BDC[MC]
20 au 26 octobre 2013

CAP SUR LA RÉUSSITE !
PLANIFIEZ VOTRE CROISSANCE
Apprendre, réseauter, célébrer !

SUIVEZ-NOUS
@bdc_news
#spme2013
BDC Entrepreneur
bdc.ca/spme

BDC
L'entrepreneur d'abord

Canada

LE CANADA : UNE MARQUE DE COMMERCE CONVAINCANTE

LES CANADIENS ONT LA RÉPUTATION D'ÊTRE MODESTES. MAIS POUR VENDRE LEURS PRODUITS, NOS ENTREPRENEURS NE DEVRAIENT PAS HÉSITER À VANTER LES MÉRITES DU « FABRIQUÉ AU CANADA ».

PIERRE CLÉROUX
ÉCONOMISTE EN CHEF DE BDC

Selon un nouveau sondage réalisé pour BDC, les Canadiens sont de plus en plus disposés à acheter local, même s'ils doivent payer plus. Cette tendance encore peu connue devrait inciter davantage d'entrepreneurs à jouer la carte de l'unifolié.

Sans compter que les produits fabriqués au Canada ont une excellente réputation à l'échelle internationale, ce dont peuvent profiter de nombreuses entreprises pour commencer à exporter ou bien accroître leur expansion internationale.

Deux facteurs clés peuvent expliquer cette tendance : la volonté de soutenir l'économie locale et la conviction que les produits canadiens sont plus sûrs et plus verts que les produits importés.

Le sondage réalisé par Ipsos pour BDC, auprès de 1 000 consommateurs canadiens, indique que 45 % des répondants ont fait un effort particulier pour acheter canadien ces derniers mois, et 24 % pour acheter des produits fabriqués dans leur province.

Acheter dans un magasin local et acheter des produits locaux représentent des critères de sélection clés pour 55 % et 41 % des répondants, respectivement. Ces deux critères arrivent en tête d'une liste des facteurs sociaux qui motivent les décisions d'achat.

Les consommateurs canadiens sont de plus en plus conscients de l'incidence de leurs dépenses sur l'économie nationale. Ils sont fiers de contribuer à la création d'emplois et à l'activité économique. Ils veulent aussi acheter des produits sûrs et respectueux de l'environnement. Acheter canadien répond finalement à l'ensemble de leurs préoccupations.

Les produits alimentaires sont un bon exemple du phénomène. Les inquiétudes accrues par suite d'incidents récents de contamination encouragent les consommateurs à choisir des produits locaux. Selon un autre sondage d'Ipsos, 86 % des Canadiens considèrent les produits qui proviennent du Canada comme plus sûrs que ceux qui viennent de l'étranger, et 82 % font un effort pour acheter canadien.

Bien entendu, beaucoup d'entreprises ne veulent ou ne peuvent pas baser leur marketing sur le « Fabriqué au Canada », parce qu'elles importent leurs produits ou parce qu'elles font affaire avec des clients indifférents à l'origine du produit qu'ils achètent.

Mais trop d'entreprises sous-estiment le rôle de cette étiquette dans l'attrait et la fidélisation des clients. Et l'enjeu ne s'arrête pas à la frontière avec les États-Unis.

Des études de marché révèlent que le Canada est perçu par les étrangers comme un pays « modèle » où l'environnement est sain et les gens, ouverts et fiables, selon Agriculture et Agroalimentaire Canada. Le Canada est synonyme de fiabilité et de qualité.

Grâce à ces trois mots – Fabriqué au Canada –, vos produits et services peuvent se démarquer de la concurrence ici ou à l'étranger. Le Canada est une marque de commerce très convaincante : utilisez-la. $

GRÂCE À CES TROIS MOTS – FABRIQUÉ AU CANADA –, VOS PRODUITS ET SERVICES PEUVENT SE DÉMARQUER DE LA CONCURRENCE.

CE N'EST PAS DANS CETTE PUBLICITÉ QUE VOUS DÉCOUVRIREZ COMMENT VOTRE ENTREPRISE PEUT SE DISTINGUER DE LA COMPÉTITION.

Visitez **bdc.ca/croiseedeschemins** pour apprendre comment des entrepreneurs ont vécu la croissance de leur entreprise, ou communiquez avec nous pour découvrir des services de financement et de consultation sur mesure qui répondent à vos défis de croissance.

BDC est la seule banque qui s'investit **uniquement** auprès des entrepreneurs.

BDC
L'entrepreneur d'abord

FINANCEMENT | CONSULTATION

bdc.ca

Canada