



## 7<sup>e</sup> ÉTAPE LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE

### Comment la maintenir

Faire en sorte que votre entreprise prenne son envol, c'est une chose. La faire progresser en est une autre. Pour conserver votre place dans le marché, vous devez sans cesse rafraîchir votre entreprise. Comment ? En demandant à vos clients ce qu'ils veulent, en regardant ce qu'offrent vos concurrents et à quels prix, et en cherchant toujours à rester en avance sur le marché.

**Vous devez non seulement retenir vos clients actuels, mais aussi en attirer de nouveaux. Parce que même si vos produits ou services sont bons, vous perdrez nécessairement des clients en cours de route.**

Lorsque vos clients sont satisfaits et que vos concurrents traînent derrière, vous pouvez envisager de prendre de l'expansion. Il y aura des avantages à le faire et des difficultés à surmonter.

Vous pourriez, par exemple, concevoir de nouveaux produits ou services qui s'ajouteront à votre offre de départ. Mais prenez garde de trop vous aventurer en terrain inconnu. Il vaut souvent mieux s'en tenir à ce que l'on connaît le plus. Et si vous décidez d'aller de l'avant avec quelque chose de nouveau, faites une étude de marché et examinez les embûches possibles avant de vous engager vraiment.

Autre piège à éviter : trop dépendre d'un ou de deux clients, ce qui se produit souvent avec une petite entreprise. Cela peut entraîner des conséquences désastreuses si l'un de ces clients décide de vous retirer son volume d'achat. Essayez de garder un équilibre, de façon à ne pas avoir une proportion trop élevée du chiffre d'affaires qui provient d'un seul client. Et recherchez toujours de nouveaux clients afin de réduire les risques de compter sur une clientèle trop réduite.



## Comment rechercher de nouveaux clients

Pour trouver de nouveaux clients, il faut en général augmenter ses efforts de marketing. Bon nombre de nouveaux entrepreneurs confondent marketing et publicité, laquelle est certes utile, mais ne constitue qu'une forme de marketing. Les autres formes les plus fréquentes sont les relations publiques, le marketing direct et le réseautage, qui consiste à utiliser le bouche-à-oreille pour faire passer un message.

**Vous pouvez faire votre marketing vous-même à petite échelle. Les journaux locaux et la radio sont de bonnes façons de promouvoir votre produit ou service. Avec un peu de pratique, vous arriverez facilement à écrire un communiqué de presse ou un feuillet publicitaire.**

Si vous envisagez de dépenser beaucoup d'argent en marketing, vous devriez songer à consulter une agence de publicité pour vous aider. Il vous en coûtera davantage, mais si l'agence fait bien son travail, vous obtiendrez une meilleure réponse.

**N'ayez pas trop d'attentes la première fois. Vous faire connaître auprès des clients potentiels peut être long, et les convaincre d'acheter votre produit ou service encore plus.**

Vous devrez peut-être mettre votre campagne au point graduellement avant d'y aller à fond. Il est donc essentiel de planifier votre démarche.

Choisissez les médias les plus efficaces pour votre message : les journaux, les magazines, la radio, la télévision, le marketing direct ou le réseau Internet, selon le genre d'entreprise.



Si vous vous lancez dans un nouveau marché, il faudra d'abord vous renseigner auprès d'une agence professionnelle qui connaît la région et qui a des contacts.

## Devez-vous prendre de l'expansion ?

Le meilleur moment pour prendre de l'expansion, c'est lorsque l'entreprise fonctionne bien et est rentable.

Planifiez bien cette étape : prévoyez ce que vous allez faire pour trouver de nouveaux clients ou pour faire des ventes supplémentaires. Et ayez les ressources nécessaires – personnel, équipement, espace et liquidités – pour répondre à la demande.

Le meilleur moyen de prendre de l'expansion, c'est d'accroître le volume de ce que vous faites déjà bien : c'est-à-dire de trouver de nouveaux clients pour votre produit ou service ou encore de vendre plus à vos clients actuels.

Vous pouvez également prendre de l'expansion en ajoutant de nouveaux produits ou services à votre gamme.

Pour trouver des idées, utilisez ce que vous savez déjà sur le marché, pensez à ce que veulent les clients et à combien il vous en coûterait d'ajouter de nouveaux produits à votre gamme.

Dans cet élan pour générer de nouvelles ventes, assurez-vous de ne pas négliger vos clients actuels. Il est plus facile de garder un client satisfait que d'en trouver de nouveaux. Et trouver de nouveaux clients coûte presque toujours plus.

Planifiez d'avance et allez-y avec prudence. Si vous décidez de prendre de l'expansion sur le plan géographique, faites-le de façon logique. Attaquez le marché d'une ville ou d'une région voisine plutôt que de viser des secteurs à l'autre bout du pays, ce qui ajouterait de lourdes dépenses de déplacement et de distribution. Sachez aussi qu'en pénétrant un nouveau marché, vous ferez peut-être face à de nouveaux concurrents. Découvrez qui ils sont, ce qui fait leur réussite et ce qui les rend vulnérables.



Vous pouvez en apprendre sur un nouveau marché, à petite échelle, en vous informant autour de vous. Il est toujours bon d'effectuer ce genre de recherche pour se faire une première impression. Toutefois, si vous êtes sur le point d'investir beaucoup d'argent, il vaut mieux retenir les services d'une firme professionnelle en recherche marketing qui vous préparera un rapport. Informez-la de ce que vous voulez et insistez pour qu'elle vous explique le rapport et non seulement vous remettre le document écrit. De cette façon, vous obtiendrez le maximum de ses services.

Si vous voulez vendre dans un autre pays, prenez le temps d'en savoir davantage sur la culture, la langue, les lois et la devise de ce pays.

Il est toujours plus sûr de prendre de l'expansion en faisant davantage de ce que vous faites déjà. L'expansion la plus risquée, c'est celle où vous vous engagez sur un terrain inconnu ou dans lequel vous n'avez pas d'avantage concurrentiel.

### Comment financer une expansion

Si vous prenez de l'expansion graduellement, il est possible que vous puissiez vous financer à même vos profits (bénéfices non répartis des années précédentes). C'est la façon la plus économique de le faire.



**Une autre façon serait d'augmenter votre crédit. Votre gérant de banque voudra alors voir votre plan d'affaires pour vérifier si vous pourrez vraisemblablement diminuer votre endettement dans un délai acceptable.**

La banque voudra aussi garantir le prêt en prenant les biens de l'entreprise ou les biens personnels des propriétaires ou des dirigeants en garantie.

Si vous avez besoin d'une grosse somme, il peut être bon de contracter un prêt à terme fixe dont vous pourrez négocier les conditions selon vos besoins. Vous paierez des intérêts et rembourserez le capital soit par versements ou par un montant forfaitaire à la fin.

Vous pouvez vous renseigner sur la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada auprès du ministère Industrie Canada. Les conditions de prêt et de financement varient d'une province à l'autre\*.

**Si vous avez besoin de faire d'importantes dépenses en immobilisations – pour de nouveaux équipements ou un immeuble – la location peut être un bon choix. Demandez conseil à votre comptable.**

Pour obtenir une somme importante, vous devrez peut-être lever des fonds propres, c'est-à-dire injecter de l'argent frais en vendant des parts de votre entreprise. Cela peut se faire, par exemple, en prenant un associé. Ou, si vous y songiez et n'avez pas encore incorporé votre entreprise, ce pourrait être le temps de le faire.

\* Source : Industrie Canada, [www.ic.gc.ca](http://www.ic.gc.ca)



Les parents et amis peuvent aussi fournir du capital. Mais si leurs fonds ne suffisent pas, ou si vous préférez ne pas leur demander, vous pouvez trouver d'autres sources de financement. Demandez conseil à votre comptable ou à votre conseiller financier, ou visitez le site Internet d'Industrie Canada.

Que ces autres sources soient des individus ou des institutions qui viennent spécialement en aide aux petites entreprises, ces gens-là voudront voir votre plan d'affaires. Dans la plupart des cas, ils vous laisseront le contrôle de l'entreprise, mais ils voudront avoir une participation importante et la possibilité d'obtenir un rendement élevé sur leur investissement avant de s'engager envers vous.

Ils demanderont aussi des protections légales au cas où l'expansion en question ne fonctionnerait pas. Pour cela, vous devrez sans doute faire appel à un avocat et même un comptable. Ils voudront aussi savoir comment se retirer, le cas échéant, c'est-à-dire comment ils pourront récupérer leur argent. Vous aurez alors le choix de vendre l'entreprise ou d'émettre des actions sur les marchés boursiers. Mais peut-être se contenteront-ils de toucher

des dividendes régulièrement. Ce sont là des possibilités qui peuvent sembler lointaines, mais auxquelles vous devez penser maintenant si vous voulez lever des capitaux.

## Devrez-vous engager plus de personnel ?

Pour prendre de l'expansion, il faut souvent engager du personnel supplémentaire, ce qui peut être inquiétant pour une jeune entreprise. Il est essentiel de compter sur de bons employés pour faire croître une entreprise. Mais engager du personnel à temps plein n'est pas une chose à prendre à la légère. Vous devez donner l'assurance à ces nouveaux employés, ainsi qu'aux anciens, que cette expansion rapportera suffisamment de revenu pour justifier leurs salaires et les autres coûts pendant une période raisonnable, de sorte qu'ils aient une certaine sécurité d'emploi.

Vous devez également vous conformer aux lois en vigueur en matière d'emploi, cotiser au régime de pensions du Canada ou au régime de rentes du Québec, selon le cas, payer les primes d'assurance-emploi et faire les autres déductions nécessaires aux fins de l'impôt. Vous aurez donc besoin d'un



employé expérimenté en comptabilité de paie ou de sous-traiter cette fonction à une firme comptable.

Il existe des allocations gouvernementales et des avantages à engager du personnel. Renseignez-vous auprès de l'Agence du revenu du Canada pour savoir si votre entreprise est admissible

### Comment devez-vous établir un régime de retraite pour les employés ?

Les employés expérimentés et compétents sont rares. Et il peut être difficile de les garder sans leur offrir un bel assortiment d'avantages sociaux.

**Vous voudrez peut-être offrir différentes options de retraite ou une assurance-emploi à votre personnel. Un régime de retraite permet de réduire votre facture d'impôt, puisque toutes les cotisations de l'employeur sont traitées comme des dépenses d'entreprise.**

Avant d'instaurer un régime de retraite, il vaudrait mieux voir un conseiller financier. Vous trouverez aussi des renseignements utiles sur le site Internet d'Entreprises Canada.

Un conseiller financier vous expliquera comment fonctionnent les options de retraite et comment elles peuvent devenir un abri fiscal pour l'entreprise tout en offrant des avantages supplémentaires aux employés.



## Que pouvez-vous faire pour consolider vos relations avec les clients ?

La clientèle est vitale pour une entreprise. Ne la tenez pas pour acquise : faites tout ce qu'il faut pour mieux la connaître, comprendre ses besoins, puis façonnez vos produits ou services en conséquence.

Parlez régulièrement à vos clients. Il n'est pas nécessaire d'avoir une réunion formelle; faites-le de la façon qui vous convient, mais demandez-leur explicitement s'ils sont satisfaits de ce que vous faites pour eux et s'il y a des choses que vous pourriez améliorer. Écoutez attentivement ce qu'ils ont à dire, et répondez à leurs commentaires soit verbalement ou par écrit. Vous devriez expliquer ce que vous ferez pour changer les aspects qui doivent être améliorés.

Cela vaut la peine d'identifier les clients qui vous apportent le plus de profit et ceux qui vous en apportent le moins, et de faire le lien avec la quantité de travail qu'il faut pour les servir. Vous constaterez peut-être que vous passez beaucoup de temps à des choses non

rentables, du temps qu'il vaudrait mieux consacrer à la satisfaction de vos clients les plus rentables.

Dites à vos clients réguliers et rentables qu'ils sont importants pour vous, et combien vous valorisez leur clientèle. Envisagez de les remercier par des offres spéciales ou des réductions. Informez-les des nouveaux produits ou services, et faites en sorte qu'ils répondent à leurs besoins.

## Essayez de regarder votre entreprise du point de vue du client, et adaptez-la en conséquence.