



14



CLASSE 14

**VOIES D'ACCÈS
À LA PROPRIÉTÉ
D'UNE ENTREPRISE**

SEO-ONT.CA

CLASSE 14

Voies d'accès à la propriété d'une entreprise

Que se passe-t-il à la base ?

Que se passe-t-il dans les feuilles de travail des modules de base de l'entreprise ?

Qu'est-ce que j'y gagne ?

Dans le dernier cours, nous avons examiné la conformité aux réglementations gouvernementales, ou comment maintenir votre entreprise dans le droit chemin. Dans ce cours, nous passerons en revue d'autres moyens de se lancer dans les affaires sans partir de zéro : achat d'une entreprise, franchisage, entrée dans l'entreprise familiale, idées de licences et un examen rapide de la création de votre propre entreprise. Nous discuterons des avantages et des inconvénients de chaque méthode. Enfin, nous terminerons ce cours par une discussion sur la manière de décider quelle voie est la meilleure pour vous et votre situation.

La classe 14 vous propose plusieurs exercices pour vous aider à décider si vous devez acheter une entreprise, acheter une franchise, rejoindre une entreprise familiale, concéder une licence pour votre idée ou créer votre propre entreprise. Assurez-vous de remplir l'échelle des voies de l'entrepreneuriat d'Entrepreneuriat SÉO incluse dans les feuilles de travail. En effectuant tous les exercices, vous aurez une meilleure idée de vos priorités lorsqu'il s'agit de démarrer à partir d'une ardoise propre ou de celle de quelqu'un d'autre, et une meilleure idée de la façon d'évaluer une entreprise à vendre.

Dans ce cours, nous vous aiderons à :

- Comprendre les avantages et les inconvénients des cinq voies d'accès à l'entreprise : achat, franchise, famille, création ou licence.
- Comprendre le processus d'achat, de financement ou de licence d'une entreprise ou d'une idée.
- Apprendre comment déterminer le montant à payer pour une entreprise.
- Comprendre le contenu d'un contrat d'achat/vente ou d'un contrat de franchise.
- Connaître les 10 premières franchises d'Amérique du Nord.
- Connaître les coûts de démarrage de certaines des franchises les plus connues d'Amérique du Nord.
- Déterminer quelle voie vers l'entreprise vous convient le mieux.

Créer une entreprise à partir de rien n'est pas la seule façon de devenir entrepreneur. Examinons les diverses autres voies d'accès au monde des affaires que vous pouvez envisager en tant qu'entrepreneur.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Acheter une entreprise existante

L'achat de l'entreprise de quelqu'un d'autre est l'une des cinq voies vers l'entrepreneuriat que nous allons aborder dans ce cours. Les entreprises, comme les biens immobiliers, sont souvent à vendre. Cela se produit lorsque les propriétaires veulent prendre leur retraite, déménager ou faire autre chose et qu'ils n'ont peut-être pas de membre de la famille à qui transmettre l'entreprise. L'achat d'une entreprise existante présente un certain nombre d'avantages et d'inconvénients. Vous pouvez reprendre l'activité là où quelqu'un d'autre l'a laissée, avec un emplacement existant, un produit ou un service et un réseau d'employés, de fournisseurs et de clients. Cependant, vous risquez aussi d'hériter des dégâts que les propriétaires ont laissés derrière eux, notamment en réparant les relations détériorées et en redonnant la réputation de l'entreprise. Selon l'entreprise que vous choisissez, les avantages et les inconvénients peuvent varier considérablement, allant de la santé de l'entreprise à la santé du secteur en passant par la réputation existante du propriétaire et de son personnel. Jetons un coup d'oeil à quelques avantages et inconvénients de l'achat d'une entreprise existante.

Dans mon cas, si une opportunité sur cinq est suffisamment intéressante pour y travailler, peut-être qu'une sur cinq vaut la peine d'être réalisée. C'est peut-être une fonction du risque. Cela pourrait être une fonction du prix. Il y a toutes les variables. Mais il faut constamment trier, choisir et hiérarchiser.

SAM ZELL

Entrepreneur en immobilier

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Avantages et inconvénients de l'achat d'une entreprise

Contrairement à une franchise, vous êtes libre de fixer vos propres règles, de choisir votre propre équipe de fournisseurs et de distributeurs, d'engager et de licencier vos propres employés. Vous définissez votre propre vision de l'entreprise et faites vos propres plans sur la façon dont les choses vont se dérouler. En tant que propriétaire, les décisions commerciales sont entre vos mains.

- Il est souvent plus facile d'obtenir un financement pour une entreprise établie que pour une toute nouvelle entreprise, car les entreprises existantes ont des dossiers financiers qui montrent leur rentabilité passée. En outre, si vous choisissez une entreprise ayant un bon historique, vos chances de réussite augmentent.
- L'entreprise existe déjà ! Cela signifie probablement que l'équipement, le personnel, l'inventaire, l'emplacement et les clients existent déjà aussi. Cela élimine une grande partie des premières étapes et des recherches qu'un propriétaire d'entreprise doit entreprendre lorsqu'il part de zéro.
- Le produit ou le service est déjà produit, distribué et vendu. Vous n'aurez pas à vous préoccuper autant de la logistique et des détails du démarrage de ce processus au début de votre entreprise.
- Des relations sont déjà établies avec des fournisseurs, des banques, des investisseurs, des créanciers commerciaux et d'autres sources de soutien financier.
- Il y a de la place pour la créativité et l'innovation. Il n'y a peut-être pas autant de place que si vous lanciez votre propre entreprise, mais il y en a quand même beaucoup plus que dans une franchise.
- Si vous choisissez bien, l'équipement nécessaire aux processus de production et d'exploitation devrait déjà être établi. En étudiant les processus existants, vous pouvez déterminer à l'avance les forces, les faiblesses, les limites et les capacités.
- Vous n'avez pas à payer de droits de franchise ou de redevances. Vous pouvez même faire une très bonne affaire, notamment si le propriétaire est contraint de vendre à un prix inférieur à la valeur réelle des actifs de l'entreprise.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises:

COMPÉTENCE n° 1 : Achat d'une entreprise

Comment évaluer une entreprise à vendre et négocier l'achat ?

- Même s'ils existent déjà, les locaux, les équipements et les actifs peuvent être inutilisables ou dépassés. Vous devrez peut-être consacrer beaucoup de temps et d'argent au remplacement de ces actifs.
- Assurez-vous de connaître la qualité des stocks que vous payez. Un grand nombre de stocks perdent leur valeur très rapidement après leur achat. Ne vous retrouvez pas coincé en achetant une grande quantité de stocks «morts».
- L'emplacement peut ne pas être bon pour cette entreprise. Vous pourriez finir par payer autant que vous avez payé pour l'ensemble de l'entreprise juste pour déménager dans un endroit plus rentable.
- Selon la raison pour laquelle le propriétaire précédent a voulu se retirer, l'entreprise peut n'avoir aucun potentiel de croissance. Prenez le temps d'évaluer vos projets de croissance avant de décider d'acheter.
- Les relations existent déjà avec les banques, les fournisseurs, les clients et le personnel. Mais que se passe-t-il si le dernier gars était un imbécile ? Ces relations ne sont peut-être pas bonnes. Il faut parfois beaucoup de temps pour regagner le respect, la confiance et la loyauté d'une personne ou d'une entreprise.
- Surveillez les raisons cachées derrière la vente de l'entreprise. Assurez-vous que l'emplacement idéal où se trouve l'entreprise peut rester le vôtre, le bail est-il renouvelable ? Les conditions locales ou l'économie se détériorent-elles ?
- Vérifiez le personnel. Sont-ils qualifiés ? Sont-ils productifs ? A-t-il de bons antécédents ? Le personnel peut être licencié et réembauché, mais vous ne voulez pas dépenser beaucoup de ressources pour le faire.
- Faites attention aux problèmes juridiques. Assurez-vous qu'il n'y a pas de procès ou d'activités illégales en cours ou ayant eu lieu dans le passé.
- L'obstacle le plus difficile à surmonter lors de l'achat d'une entreprise existante est sans doute de déterminer la valeur de l'entreprise et le prix à payer pour l'acquérir. Nous aborderons cette question plus en détail ultérieurement, mais soyez vigilant et demandez l'aide d'un comptable spécialisé dans l'évaluation d'entreprises. Si le propriétaire d'une entreprise existante est réticent à montrer ses documents comptables à vous, l'acheteur potentiel ou à votre comptable, restez loin, très loin.

La chasse aux affaires

Si vous décidez que l'achat d'une entreprise existante est la meilleure option pour vous, comment allez-vous trouver la meilleure entreprise à vendre ? Nous avons tous vu la rubrique «Opportunités d'affaires» dans la section des petites annonces de notre journal local, mais il se peut que vous n'y trouviez pas ce que vous cherchez. La bonne nouvelle, c'est qu'il existe de nombreuses autres ressources que vous pouvez utiliser pour trouver l'occasion d'affaires, l'occasion parfaite pour vous. Jetez un coup d'œil à cette liste de ressources pour vous aider dans votre recherche d'entreprise. Gardez à l'esprit la santé de l'entreprise, qui nécessitera une enquête plus approfondie, mais tenez également compte de la santé du secteur et des tendances actuelles du marché associées à l'entreprise. Méfiez-vous des descriptions vagues, des formulations tape-à-l'œil et des explications trompeuses ou peu claires. Prenez votre temps, posez des questions et soyez patient afin de trouver la meilleure entreprise correspondant à ce que vous recherchez.

Journaux

Bien sûr, regardez les petites annonces. Parfois, il y a des entreprises viables et authentiques à vendre. Mais soyez prudent. Si ça semble trop beau pour être vrai, ça l'est probablement.

Publications commerciales

Consultez les publications commerciales pour trouver des listes d'entreprises. Ces publications sont particulièrement utiles pour ceux qui recherchent des entreprises dans des secteurs commerciaux spécifiques. Par exemple, le Journal of Commerce est le journal de la construction de l'Ouest canadien. On y trouve souvent des entreprises de construction à vendre.

Bouche à oreille

Cette méthode peut s'avérer extrêmement utile pour rechercher des entreprises. Faites savoir aux personnes de votre réseau ce que vous recherchez et demandez-leur s'ils ont des suggestions. Demandez à des professionnels du monde des affaires, tels que des avocats ou des comptables, s'ils connaissent des entreprises qui pourraient être à vendre. Le réseautage et les événements commerciaux peuvent être une excellente source de nouvelles opportunités commerciales.

Magazines d'investissement/ Bulletins d'information

Il existe de nombreuses publications liées au monde des affaires, et beaucoup d'entre elles peuvent être une excellente source d'opportunités commerciales viables. Recherchez des magazines comme Business Exchange (www.businessexchange.ca).

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises:

COMPÉTENCE n° 2 : Opportunités d'affaires

Où trouver des entreprises à vendre et des possibilités de franchise?

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

14

Internet

Il existe des centaines de sources en ligne pour acheter des entreprises. Faites une recherche rapide sur Google et vous trouverez des pages et des pages de sources. Consultez les sites www.canadabizmart.com, www.businesssellcanada.com, www.businessesforsale.com et www.canadianbusinessforsale.com pour commencer. Vous pouvez également consulter des sites de petites annonces en ligne tels que www.kijiji.ca et www.craigslist.org pour trouver des opportunités d'affaires dans votre région, mais là encore, vous devez faire très attention aux annonces qui peuvent être fausses.

Courtiers en affaires

Lorsque vous faites appel à un courtier en affaires, vous devez payer une commission. Cependant, si le courtier est efficace, il peut vous faire économiser beaucoup de temps et de recherches. Parlez aux personnes de votre réseau et voyez si quelqu'un peut vous suggérer un courtier en affaires digne de confiance et efficace. Une recherche sur Internet de courtier en affaires et de votre région vous donnera un point de départ.

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI



Déterminer le montant à payer

Déterminer la valeur d'une entreprise est une étape importante du processus d'achat et de vente. Il existe un certain nombre de méthodes d'évaluation utilisées, chacune ayant ses propres forces et faiblesses. Choisissez la méthode qui vous donnera les réponses que vous recherchez, ou utilisez-en plusieurs pour avoir une idée plus précise de la valeur de l'entreprise. Un acheteur d'entreprise prudent fera toujours appel à un expert-comptable en évaluation d'entreprise qui pourra examiner les livres de l'entreprise, vérifier les revenus, les dépenses et les bénéfices et valider le prix demandé pour l'entreprise. Tout comme l'évaluation d'un bien immobilier résidentiel ou commercial, un rapport d'évaluation d'entreprise vous donnera un point de départ pour déterminer le prix à payer. Assurez-vous de bien comprendre les actifs incorporels (tels que les brevets et les marques) et les actifs corporels (tels que les équipements et les liquidités) que l'entreprise détient actuellement. Gardez un œil sur les actifs incorporels qui accompagnent une entreprise établie, tels que la réputation, la marque, la qualité du personnel, les relations établies et les listes de clients. Il est difficile d'attribuer une valeur monétaire à ce genre de choses, et souvent le propriétaire y attache une grande importance. Après tout, c'est leur travail acharné qui a permis de les établir. Voici quelques méthodes d'évaluation qui peuvent vous être utiles pour déterminer la valeur de l'entreprise que vous avez à l'œil. Et si vous n'aimez pas les chiffres, préparez-vous, car vous allez devoir faire des calculs !

Méthode du bénéfice du propriétaire

Il s'agit d'une méthode rapide, calculée en multipliant le flux de trésorerie positif discrétionnaire (gratuit) du vendeur pendant un an par un multiplicateur standard, 2,2727. Bien qu'il s'agisse d'un chiffre inhabituel, ce multiplicateur tient compte de chiffres standard tels qu'un retour sur investissement de 10 % pour l'acheteur, un service de la dette de 25 % et un salaire de subsistance égal à 30 % du bénéfice du propriétaire. Le calcul de l'avantage du propriétaire permet d'estimer la valeur marchande de l'entreprise, ou le prix le plus élevé qu'un acheteur serait prêt à payer et qu'un vendeur accepterait. Cette méthode est la plus souvent utilisée pour évaluer les entreprises dont la valeur provient de leur capacité à générer des flux de trésorerie et des bénéfices.

Méthode ou marché multiplicateur Méthode d'évaluation

Cette méthode multiplie les bénéfices ou les recettes des ventes d'une entreprise par un certain «multiplicateur» lié à un «multiplicateur» moyen pour cette industrie, afin de calculer la valeur de l'entreprise. Les multiplicateurs permettent de multiplier le revenu des ventes par année par plusieurs années pour obtenir une estimation de la valeur de l'entreprise. Par exemple, si une entreprise présente des revenus annuels vérifiables de 100 000 \$, en utilisant un multiple de trois ou quatre fois le revenu annuel, l'entreprise pourrait valoir de 300 000 à 400 000 \$. Les experts en évaluation d'entreprise peuvent vous dire quelle est le multiplicateur approprié de votre secteur d'activité. Cette méthode est difficile à appliquer de manière cohérente à toutes les entreprises, car les entreprises varient en termes de taille, de marché, de réputation et de gestion. Il est donc difficile de comparer avec précision différentes entreprises. Il s'agit néanmoins d'un exercice intéressant qui peut vous donner une base de départ.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Valeur comptable et valeur comptable ajustée Méthodes de valorisation

Cette méthode est basée sur le bilan de l'entreprise. Un bilan est un état financier indiquant ce que l'entreprise possède (actif), ce qu'elle doit (passif) et ce qu'il reste (capitaux propres). Les passifs sont soustraits des actifs afin de fixer une valeur de départ. Malheureusement, vous ne pouvez pas être certain que les chiffres figurant dans les livres comptables soient exacts, et certains coûts peuvent ne pas être pris en considération. La méthode de la valeur comptable ajustée est un calcul plus précis, où les actifs incorporels, c'est-à-dire, les actifs qui ne sont pas physiques tels que la réputation, la valeur de la marque ou les brevets, sont déduits de l'actif total, et la valeur comptable est ajustée pour refléter la valeur actuelle de marché des actifs avant de faire les calculs. Cela donne une image plus précise de la valeur d'une entreprise.

Méthode de la valeur de liquidation

Cette méthode est similaire à la méthode de la valeur comptable, sauf qu'au lieu d'utiliser la valeur comptable ou la valeur marchande des actifs dans votre calcul, vous utilisez la valeur des actifs à la liquidation. Le passif de l'entreprise est déduit de la valeur de liquidation de l'actif pour déterminer la valeur de liquidation de l'entreprise. On obtient ainsi l'argent net qui serait reçu si toutes les dettes étaient payées et si tous les actifs étaient vendus. Cette valeur est généralement la valeur la plus basse acceptable pour un vendeur.

Nous savons que cela fait beaucoup de calculs à assimiler, mais il existe de nombreuses informations sur les méthodes d'évaluation en ligne ou à votre librairie ou à votre bibliothèque locale.

Si vous envisagez sérieusement d'acheter une entreprise en activité, c'est-à-dire une entreprise qui fonctionne déjà, soyez prudent, diligent et faites vos devoirs. Demandez à interroger une liste aléatoire de clients et de fournisseurs choisis par vous, et non par le propriétaire de l'entreprise, afin de vous faire une idée de la réputation de cette entreprise. Engagez un comptable spécialisé dans l'évaluation d'entreprise pour vérifier les documents comptables afin de valider les revenus, les dépenses et les bénéfices. Demandez à un avocat d'examiner le contrat de location. Peut-il être repris par vous ? Assurez-vous que cette entreprise n'est pas impliquée dans une quelconque procédure judiciaire dont vous pourriez hériter en achetant l'entreprise. Il s'agit d'une entreprise sérieuse et vous devez vous assurer que toutes les bases sont couvertes avant de vous engager à acheter une entreprise.

Négocier l'achat

Négocier l'achat Il existe de nombreux trucs et astuces en matière de négociation qui peuvent vous aider à obtenir un meilleur résultat. Avant de commencer les négociations, il est important de connaître votre propre limite financière. Faites des recherches et des calculs avant la première négociation pour comprendre le prix maximum que vous seriez prêt à payer pour cette entreprise. En déterminant ce prix, considérez également les points de la négociation qui sont les plus importants pour vous et ceux sur lesquels vous pouvez

vous permettre de reculer. Faites beaucoup de recherches à l'avance et essayez de découvrir ce que vous ne connaissez pas de cette entreprise. Essayez de comprendre les raisons pour lesquelles cette entreprise est à vendre, sa réputation actuelle et l'orientation de son secteur. Assurez-vous de comprendre les forces et les faiblesses de l'entreprise afin de pouvoir les utiliser à votre avantage tout au long du processus de négociation. Préparez vos questions pour que la communication soit fluide, et ne donnez jamais d'informations sans en obtenir en retour. Surtout, soyez prêt à faire preuve de souplesse. Laissez votre entêtement à la porte, mais n'oubliez pas que vous pouvez aussi renoncer à l'achat et qu'il n'est pas nécessaire de parvenir à un accord.

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

Les voies de la propriété

Taxes et achat

Lors de l'achat d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise, et de l'acquisition de la totalité ou de la quasi-totalité des biens qui peuvent raisonnablement être considérés comme nécessaires à l'exploitation de l'entreprise, vous pouvez choisir avec le vendeur qu'aucune TPS ne s'applique à l'achat. Pour ce faire, vous devez remplir le formulaire Choix concernant l'acquisition d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise de l'Agence du revenu du Canada (formulaire GST44). Les conditions de ce processus sont les suivantes :

- Tant le vendeur que l'acheteur sont des déclarants ;
- L'ensemble des biens ou la quasi-totalité des biens sont achetés (et pas seulement des actifs individuels) ;
- L'acheteur doit être en mesure de continuer à exploiter l'entreprise avec les biens acquis dans le cadre de l'accord de vente, et ;
- Le formulaire GST44 doit être produit au plus tard le jour où la déclaration de TPS/TVH pour la première période de déclaration est produite.

La TPS/TVH s'appliquera toujours à la fourniture taxable d'un service effectuée par le vendeur, à la fourniture taxable d'un bien effectuée par bail, licence ou accord similaire et lorsque l'acheteur n'est pas un inscrit, et à la vente taxable d'un bien immobilier. De plus, lors de l'achat des actions d'une entreprise constituée en société, un changement dans la propriété des actions n'a pas d'incidence sur la valeur fiscale des actifs que la société possède, et l'achat des actions d'une société n'est généralement pas assujéti à la TPS/TVH.

Vous êtes encore confus ? Pour plus d'informations, vous pouvez consulter le site Web de l'Agence du revenu du Canada ou parler à votre comptable. Mis à part les questions de TPS, lorsque vous examinez une entreprise en vue de son achat, il existe trois types de services qui peuvent être effectués par les comptables afin de valider la santé financière de l'entreprise. Le service le plus rapide et le moins coûteux est un relevé d'avis de lecture, qui prend les chiffres enregistrés par le comptable de l'entreprise et les transpose dans un état financier conforme aux normes canadiennes. Il ne faut pas se fier uniquement à ce document lors de l'achat d'une entreprise, car il ne donne pas une vue d'ensemble de l'entreprise.

Le deuxième type de service est un rapport de mission d'examen, dans lequel le comptable recherche des changements inhabituels dans les bénéfices ou les budgets. Ce document est plus fiable et plus complet que l'avis de lecture. Le dernier type de service, un audit, est plus coûteux mais beaucoup plus complet. Dans le cadre d'un audit, le comptable prendra le temps d'examiner attentivement chaque chiffre et de signaler les points préoccupants. Les coûts varient, prenez donc le temps de discuter de vos besoins avec un comptable.

Pour les entrepreneurs des Premières Nations, l'application de la TPS/TVH et les implications de l'impôt sur le revenu peuvent affecter le véhicule que vous souhaitez utiliser lors de l'achat d'une entreprise. Veuillez vous référer à nos discussions dans le cours 11, soit «la taille légale

des petites entreprises» et le cours 13 - Conformité gouvernementale concernant l'achat d'une entreprise par les autochtones, et d'autres sujets importants pour les entrepreneurs autochtones.

Il existe plusieurs façons d'acheter et de vendre des entreprises. La plus courante consiste pour l'acheteur à se procurer des actions et à devenir le nouvel actionnaire de la société ou à acheter des actifs. Il est dans l'intérêt de l'acheteur d'opter pour des actifs plutôt que des actions. Lorsque vous achetez uniquement des actifs, vous n'achetez pas le reste de l'entreprise, qui peut inclure des responsabilités et des poursuites judiciaires. Si vous n'êtes pas familier avec les lois fiscales, il est conseillé de consulter un comptable ou un avocat pour déterminer vos options d'achat.

Une fois les négociations finalisées, un contrat d'achat/vente doit être rédigé et signé. Ce contrat doit être rédigé par un avocat afin de vous protéger, vous et le vendeur de l'entreprise. Il y a un certain nombre d'éléments que vous devez être sûr d'inclure dans cet accord :

- Les éléments nécessaires tels que le passif à assumer, l'actif à acheter, la date de prise en charge, les intentions d'embauche des employés, le prix d'achat et la forme de paiement.
- Les stipulations concernant des éléments tels que le paiement des impôts et les déclarations de propriété. Assurez-vous que vous n'achetez pas de dépenses inconnues et certainement indésirables, telles que des arriérés d'impôts de plusieurs années ou des poursuites judiciaires en cours.
- Incluez une clause de non-concurrence si vous craignez que le vendeur n'ouvre un nouveau magasin à proximité de l'emplacement qui vient de vous être vendu.
- Indiquez clairement le montant payé pour l'engagement de non-concurrence afin qu'il puisse être déduit à des fins fiscales. Cette déduction peut se faire pendant toute la durée de l'accord, sur le revenu ordinaire de votre nouvelle entreprise. Nous avons examiné les accords de non-concurrence dans la classe 11.
- Envisagez d'inclure une clause de renflouement qui vous permettra de travailler dans l'entreprise jusqu'à la clôture de la date finale de la vente de l'entreprise. Cela vous donnera la possibilité de vous échapper si vous trouvez quelque chose qui ne vous convient pas. Les clauses d'échappement englobent les licences qui doivent être reçues, le financement qui doit être mis en place et les registres qui doivent être inspectés.
- Assurez-vous que le contrat garantit que l'actif de l'entreprise n'est pas grevé par des dettes et que toutes les obligations et factures en suspens ont été payées.
- Tout contrat de travail, contrat de location, contrat de licence ou autre contrat existant doit être reconnu avant la signature de l'accord.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Considérations finales

Veillez à prendre votre temps lors de la négociation et de l'achat de votre nouvelle entreprise. Prenez un peu de recul par rapport à l'achat pendant un certain temps pour vérifier votre compréhension et vous assurer que vous couvrez tout ce qui doit l'être. Faites de nombreuses recherches, étudiez l'entreprise en profondeur et écoutez toute information négative, même si vous ne voulez pas l'entendre. Évitez d'être émotif au sujet de l'achat. Vous devez le considérer comme une décision commerciale et rester aussi objectif que possible. Une fois l'achat effectué, il est important de prendre le temps de planifier votre transition dans l'entreprise. Tenez compte de la culture actuelle de l'entreprise et comprenez comment vous allez vous y intégrer. Le maintien de la culture de l'entreprise est très important pour son succès et pour le confort et la productivité de votre environnement de travail, comme nous l'avons vu dans le module 7 d'Entrepreneuriat SÉO. Abordez l'entreprise avec respect tout en rassurant et en réconfortant les employés quant au changement de direction. Pour de plus amples informations sur l'achat d'une entreprise, consultez notre liste de ressources à la fin de ce module.

Une marque pour une entreprise est comme une réputation pour une personne. Vous gagnez une réputation en essayant de bien faire les choses difficiles.

JEFF BEZOS
Fondateur d'Amazon.com

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 3 : Contrats et accords

Les sept contrats et accords que le propriétaire de toute petite entreprise doit connaître.

Franchise

Si l'achat d'une entreprise existante ne semble pas être dans votre mire, une autre voie vers l'entrepreneuriat consiste à acheter les droits d'une franchise. Les taux de réussite des franchisés sont beaucoup plus élevés que ceux de l'achat d'une entreprise existante ou de sa création à partir de zéro. Toutefois, ce taux de réussite plus élevé a un coût. L'achat des droits d'une franchise peut s'avérer très coûteux, et les droits de franchise initiaux doivent souvent être payés dès le départ, avant même que vous ayez réalisé une vente.

Dans ce type d'accord, un franchisé (vous) achète le droit de distribuer et de commercialiser certains produits et services à un franchiseur (la personne qui vous vend la franchise) par le biais d'un accord juridique. Des redevances (une part des revenus) sont ensuite versées au franchiseur pendant une période déterminée.

Il existe de nombreux types d'accords de franchise, qui varient en termes de responsabilités, d'achats, de politiques, de procédures et de droits. Ces éléments sont souvent clairement définis dans l'accord et dans le manuel d'exploitation afin d'assurer la cohérence entre les différents sites. C'est un concept très important en matière de franchisage. Bien que l'industrie de la restauration rapide vienne le plus souvent à l'esprit lorsqu'on pense aux franchises, il existe un certain nombre d'industries qui ont des franchises, notamment l'automobile, l'immobilier, l'hébergement, les services aux entreprises et le commerce de détail. Si vous vous êtes déjà arrêté dans un Boston Pizza, un hôtel Howard Johnson ou un Mr. Lube, vous savez ce qu'est une franchise. Nous verrons différents types de franchises plus loin dans ce cours.

Avantages et inconvénients du franchisage

Soutien permanent. La plupart des franchiseurs offrent une assistance dans toutes sortes de domaines, tels que la comptabilité, la publicité nationale, la formation actualisée, l'achat d'équipements et l'acquisition de fournitures et de matériel.

- Vous bénéficiez de l'utilisation d'une marque ou d'un nom commercial bien connu. Contrairement à ce qui se passe lorsque vous partez à zéro, vous n'avez pas besoin de travailler dur sur la reconnaissance de la marque et les stratégies de marketing.
- Souvent, les franchises consacrent beaucoup de ressources à l'éducation et à la formation du personnel. Les franchisés sont généralement formés pour vous aider à créer, à gérer et à développer votre entreprise. La formation couvre un large éventail de sujets allant du recrutement aux questions financières. Les employés de votre établissement sont également souvent tenus de participer à une formation complète.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 4 : Franchise

Connaître les types de franchises et les coûts associés au fait de devenir franchisé.

- Vous êtes en mesure de réduire les risques commerciaux grâce à l'expérience et au savoir-faire du franchiseur. En achetant un concept établi et éprouvé, vous réduisez vos risques d'échec en tant que propriétaire d'une petite entreprise. Les statistiques montrent que les franchisés ont 80 à 95 % de chances de réussir. Les problèmes ont déjà été résolus, ce qui vous laisse moins de soucis à vous faire.
- La plupart des franchises consacrent beaucoup de temps et d'argent à la recherche et au développement afin de trouver de nouvelles idées, de nouveaux produits et de nouvelles variantes de produits et services existants. En tant que franchisé, vous pouvez profiter des avantages de cette R&D sans avoir à dépenser vos propres ressources pour la recherche.
- Souvent, les franchiseurs proposent des options de financement à leurs franchisés. Cela vous évite bien des efforts mouvementés et stressants pour trouver de l'argent auprès de banques, d'investisseurs providentiels, de capital-risqueurs ou d'amis et de membres de la famille. Sans compter que les banques sont souvent plus disposées à prêter à quelqu'un qui bénéficie du soutien d'une franchise importante et bien connue. Cela est plutôt pratique!
- Il peut parfois être très difficile de suivre tous les frais et coûts supplémentaires associés à la franchise, même après le paiement de la redevance initiale. Les redevances sont un pourcentage des ventes qui doit être versé au franchiseur, généralement sur une base mensuelle ou hebdomadaire. Si l'on ajoute à cela les frais de publicité, les frais de service de la dette (les intérêts et le capital qui doivent être payés sur la dette), les coûts de l'équipement et des marchandises, les tarifs de location et les autres coûts qui apparaissent en cours de route, ces frais supplémentaires peuvent vraiment s'accumuler. Nous verrons plus loin dans ce cours ce qu'il en est des coûts d'exploitation d'une franchise.
- Bien que les possibilités de croissance comprennent la possession de plusieurs unités et/ou de plusieurs franchises, vous ne pouvez pas étendre votre empire quand bon vous semble. Votre capacité d'expansion est contrôlée par le franchiseur.
- Il se peut que vous ne puissiez pas obtenir la franchise que vous souhaitez. Le processus de demande de franchise peut être long et fastidieux, et la recherche peut prendre beaucoup de temps. Vous pouvez passer beaucoup de temps à étudier l'histoire de l'entreprise, ses politiques et ses manuels d'exploitation, juste pour découvrir que vous ne serez pas considéré comme un franchisé potentiel. Les conditions à remplir pour être considéré comme un franchisé peuvent être très spécifiques et exigeantes.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

- Les difficultés ou les problèmes rencontrés par le franchiseur se répercutent sur vous, quel que soit le stade de la franchise où ils se sont produits. Vous n'êtes pas seulement lié au franchiseur par un contrat, mais aussi à la marque, donc, son concept, son nom, ses services et ses produits. Pensez au procès intenté par Stella Liebeck à McDonald's parce qu'elle avait renversé du café sur ses genoux et s'était retrouvée à l'hôpital avec des brûlures au troisième degré ; aux éclats de verre avalés par John Florio en mangeant un Big Mac ; ou au porte-clés en métal trouvé dans le double cheeseburger de Penny Needham. Ces malheureux incidents ont inévitablement affecté les affaires non seulement pour le franchiseur, mais aussi pour les franchisés.
- Vous n'êtes pas totalement indépendant. Le dur labeur que vous accomplissez ne permet pas vraiment à votre propre nom d'acquérir une réputation exceptionnelle. Au contraire, c'est le nom de la franchise qui obtient cette réputation. En outre, cette forme d'entrepreneuriat ne vous permet pas de prendre toutes vos décisions. Vous avez des politiques, des procédures, des règles, des directives, des responsabilités et des méthodologies particulières qui doivent être suivies avec précision afin d'assurer la cohérence de tous les sites franchisés. Si vous cherchez à mettre à profit vos solides compétences en matière de gestion et que vous ne vous sentez pas frustré si vous ne pouvez pas utiliser vos propres idées, cette forme d'entreprise est peut-être idéale pour vous.
- Bien que vous soyez à la tête de votre propre entreprise, vous ne bénéficierez peut-être pas de la flexibilité et de la possibilité de fixer vos propres horaires comme d'autres entrepreneurs. Vous devrez vous conformer à des heures d'ouverture strictes ainsi qu'à de nombreux rapports et travaux administratifs qui pourraient être exigés par le franchiseur.

C'est votre rêve, réalisez-le.

BRAD RACETTE
Propriétaire de franchise autochtone

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Formats de franchise

Il existe quatre types courants de franchises : i) Unité unique ; ii) Développeur de zone ; iii) franchise principale ; et iv) représentant de secteur.

Franchise à l'unité

Avec une franchise à l'unité (également appelée franchise directe), le franchiseur accorde au franchisé le droit d'établir et d'exploiter une entreprise à un seul endroit. Ce type de franchise est la forme la plus populaire et la plus simple de franchisage.

Développeur de zone Franchise

Une franchise de développement de zone consiste à accorder au franchisé le droit d'exploiter plus d'un point de vente sur un territoire donné. Dans ce cas, la redevance initiale est souvent beaucoup plus élevée et un calendrier contractuel doit être respecté lors de l'ouverture des unités. Celui-ci contrôle le nombre de points de vente et les périodes d'ouverture prévus pour chaque point de vente. Les franchisés de ce type de format doivent avoir plus d'expérience et de capacité financière. Les promoteurs de zones peuvent parfois devenir plus stables financièrement que leurs franchiseurs.

Master Franchise n

On parle de master franchise lorsque le franchiseur accorde au franchisé le droit de vendre des sous-franchises à d'autres personnes dans la zone géographique qui lui a été attribuée, faisant de lui un «master franchisé». C'est le moyen d'expansion le plus rapide pour un franchiseur et il est souvent utilisé pour s'étendre à d'autres pays. Les inconvénients de cette formule sont qu'elle peut entraîner une perte de communication et de contrôle en raison des niveaux supplémentaires de gestion et de prise de décision, et que les redevances et les droits doivent être partagés avec le franchisé principal.

Représentant de zone Format

Le format de représentant de zone est une combinaison des formats de franchise principale et de franchise de développement de zone. Avec ce format, les franchisés possèdent au moins une unité franchisée et en vendent d'autres dans une zone donnée. Le représentant régional devient un employé de la société de franchise, responsable des visites régulières et de l'assistance à chaque propriétaire de franchise dans le territoire assigné. Les responsabilités comprennent la sollicitation de franchisés et la fourniture d'une formation et d'un soutien continu. Subway et Le magasin UPS/Boîte aux lettres, etc, deux des principales organisations de franchise en Amérique du Nord, ont utilisé ce modèle pour leur expansion, ce qui leur a permis de croître très rapidement. Les problèmes associés à ce modèle comprennent des franchisés de moindre qualité, une perte de contrôle du franchiseur et des récompenses financières divisées en trois. La cohérence et l'uniformité peuvent souvent glisser avec le format du représentant de zone. Parmi les autres formats de franchisage moins courants, citons le franchisage de marché-test et le financement par coentreprise.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

14

Les 10 premières organisations de franchise d'Amérique du Nord

Entreprise	Description	Franchisé Total	Franchisé Canada	Propriété de l'entreprise	Investissement total (en USD)
Subway	Sandwichs sous-marins & chaîne de restaurants de salades	29,612	2,355	0	78.6K\$-238.3K\$.
McDonald's	Hamburgers, poulet & chaîne de restaurants de salades	32,060	1,055	6,482	950.2K-\$1.8M
Liberty Tax Service	Préparation de l'impôt sur le revenu	3,169	241	66	56.8K-\$69.9K
Restaurants Sonic Drive-In	Chaîne de restaurants drive-in	2,851	0	665	1,2 M\$ À 3,2 M\$.
Groupe hôtelier Intercontinental	Hôtels	3,514	135	16	Variable
Ace Hardware Corp.	Magasin de quincaillerie et de bricolage	4,581	0	0	400 000 À 1,1 MILLION DE DOLLARS
Pizza Hut	Chaîne de restaurants de pizzas, pâtes et ailes de poulet	10,557	0	1,335	317 000 \$ - 2,97 MILLIONS DE DOLLARS
Le magasin UPS/Boîtes aux lettres, etc.	Services postaux, services aux entreprises et services de communication	6,027	332	0	\$154.95K-\$293.5K
Circle K	Magasin de proximité	6,770	0	2,627	DE 161 000 À 1,4 MILLION DE DOLLARS.
Papa John's Int'l Inc.	Chaîne de restaurants à pizza	3,289	19	674	135,8 K\$ - 491,6 K\$.

Basez votre évaluation des franchises potentielles sur des facteurs tels que la solidité et la stabilité financière, la taille du système, l'ancienneté de la franchise, le taux de croissance, les coûts de démarrage, le nombre d'années d'activité, les litiges, le pourcentage de résiliations et si l'entreprise offre un financement.

Voici le scoop - Apprenez des vrais entrepreneurs :

Brad Racette s'est toujours intéressé à la technologie, mais il n'a pas envisagé d'en faire une carrière avant qu'un accident du travail ne l'oblige à prendre sa retraite d'infirmier. En 2007, un talk-show sur la technologie lui a donné l'idée lorsque l'animateur a recommandé Nerds On Site à un interlocuteur. Brad a demandé à acheter les droits de franchise et gère depuis 2008 sa franchise Nerds On Site, détenue et exploitée par des autochtones.

Outre le fait qu'il travaille dans le domaine de la technologie, Brad aime travailler avec les gens - il n'est certainement pas quelqu'un qui est heureux de programmer à partir d'un cubicule. C'est pourquoi il apprécie la flexibilité de Nerds On Site, unique dans le monde de la franchise, qui l'encourage à travailler avec des Nerds d'autres branches si nécessaire.

Au début de son parcours, Brad a constaté que penser comme un entrepreneur est très différent de penser comme un employé, et il a dû changer son état d'esprit. Il a également dû faire face aux obstacles habituels de l'entrepreneuriat, comme l'absence d'un chèque de paie garanti et des horaires de travail plus longs. Cependant, il a continué grâce au soutien de sa femme qui l'a aidé à travers ces périodes, ainsi qu'un conseil qu'il a reçu et qui a changé sa perspective, «C'est ton rêve - fais-le se réaliser».

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Opportunité de franchise Sources

Il existe de nombreuses sources en ligne qui proposent des listes d'opportunités de franchise. Commencez vos recherches ici :

Possibilités de franchises au Canada : <https://www.canadafranchiseopportunities.ca>

Association canadienne de la franchise : <http://cfa.ca>

BeTheBoss.ca : <http://betheboss.ca>

Vous pouvez également consulter le magazine Franchise Canada ou votre journal local pour y trouver des annonces. Consultez les journaux d'affaires, les magazines spécialisés, les salons professionnels (assistez à un salon de la franchise de la CFA) ou les répertoires de franchises.

Législation

L'avantage des franchises est que vous pouvez obtenir une certaine protection en tant que franchisé grâce à la législation. La Franchises Act de l'Alberta, la première du genre au Canada, est entrée en vigueur le 1er novembre 1995. Cette loi offre une protection aux franchisés éventuels et prévoit la divulgation complète des faits pertinents concernant la franchise, en établissant des règles et en précisant la quantité de renseignements que doit fournir le franchiseur. L'Ontario est la seule autre province du Canada à avoir une loi sur les franchises, qui ressemble beaucoup à la Franchises Act de l'Alberta. La loi de l'Ontario a été adoptée en 2000. La Loi sur le règlement des franchises de l'Ontario vise à protéger les intérêts des franchisés actuels et potentiels en agissant de bonne foi et conformément aux normes commerciales, le droit sans restriction des franchisés de s'associer, de s'organiser et de divulguer les obligations des franchiseurs.

Pour plus d'informations sur les aspects juridiques du franchisage, consultez notre liste de ressources à la fin de ce cours.

Documents

Une fois qualifié en tant que franchisé potentiel, mais avant de vous engager à devenir franchisé, vous devriez recevoir un document contenant des informations plus détaillées sur la franchise. Cela vous aidera à prendre une décision d'achat plus éclairée.

Ce document est exigé au Canada dans les provinces de l'Ontario, de l'Île-du-Prince-Édouard et de l'Alberta, où il doit être conforme aux exigences de la législation, mais il est aussi souvent fourni dans la plupart des autres provinces du Canada qui ne sont pas légalement tenues de le faire. Le contenu typique comprend l'historique de la franchise ; la durée de la période pendant laquelle le franchiseur a offert des franchises ; l'expérience commerciale et les noms des directeurs, des partenaires généraux et des dirigeants du franchiseur ; les exigences d'investissement initial ; les dispositions financières ; les antécédents juridiques,

y compris les condamnations ou les poursuites ; les emplacements disponibles ; les licences et les droits requis ; les restrictions et les politiques ; les listes des franchisés existants ; les listes des franchisés abandonnés et leurs coordonnées ; les politiques de renouvellement ou de transfert ; les états financiers ; et le contrat de franchise. Toutes ces informations sont conçues pour vous donner l'image la plus complète possible de votre entreprise potentielle. Si ce document n'est pas fourni, vous devez en demander une copie avant de prendre une décision définitive sur la franchise. Si la franchise n'a pas de document d'information, ou si elle refuse d'en fournir une copie, il est très important de faire beaucoup de recherches pour être certain que la franchise est une bonne opportunité et vous convient. Nous vous suggérons d'obtenir une liste du contenu typique d'un document d'information et d'essayer de trouver la majorité de ces informations par vous-même. Vous voudrez peut-être demander à un avocat ou à un conseiller financier d'examiner le document d'information ou les renseignements obtenus avant de prendre une décision finale. Il n'y a jamais de mal à avoir une deuxième opinion, surtout de la part d'un professionnel expérimenté.

Outre le document d'information, vous recevrez également un manuel d'exploitation. Ce manuel couvre toutes les politiques et procédures qui doivent être suivies dans votre établissement afin d'assurer l'uniformité et la cohérence de l'ensemble de la franchise. Dans certaines franchises, il existe plusieurs manuels, dont des exemplaires uniques pour les employés, pour la direction et pour les autres membres du personnel.

Les manuels peuvent être disponibles en version papier ou électronique et comprennent généralement des informations telles que la présentation de l'entreprise, les attentes et les rôles, les modèles de marketing et de publicité, le recrutement, la formation et la direction du personnel, la gestion des stocks, les descriptions détaillées des tâches, les contacts avec les fournisseurs, les exigences en matière de comptabilité et de rapports, les recettes ou les procédures de service et l'utilisation correcte des marques. Ces manuels vous donnent l'occasion de tirer des leçons des expériences passées et de comprendre ce que l'on attend de vous, plutôt que d'apprendre tout seul par essais et erreurs.

Le contrat de franchise est un document juridiquement contraignant qui décrit les responsabilités et les obligations du franchiseur et des franchisés. L'accord comprend toutes les informations relatives aux frais et à l'investissement requis, y compris les frais initiaux et ce qu'ils couvrent, es redevances, les frais de promotion, les frais de licence, les frais de publicité et tout autre paiement lié au franchiseur. Le contrat comprend également des informations sur le financement et les taux d'intérêt, les restrictions de concurrence, la formation initiale et continue, l'équipement, les informations sur le terrain et les bâtiments, l'inventaire, l'utilisation des manuels d'exploitation et les exigences en matière d'assurance. Comme toujours, il est important de faire examiner votre contrat par un avocat qualifié et expérimenté en matière de franchise avant de le signer.

Coûts d'ouverture d'une franchise

Comme nous l'avons déjà dit, l'ouverture d'une franchise ne sera probablement pas bon marché. Les franchiseurs demandent souvent une redevance initiale de franchise qui doit être payée au début du contrat, soit en totalité, soit en pourcentage, sous la forme d'un dépôt. Un contrat de dépôt doit généralement être signé et le dépôt peut ou non vous être restitué si vous décidez de ne pas poursuivre la franchise. En Alberta, ce dépôt remboursable peut représenter jusqu'à 20 % de la redevance initiale de franchise. Toutefois, une fois l'entente conclue, les droits de franchise initiaux peuvent varier d'aussi peu que 5 000 \$ à 75 000 \$, voire plus. Au Canada, les droits de franchise initiaux sont en moyenne de 23 000 \$. Cette redevance couvre des coûts tels que le soutien, la formation, le recrutement de franchisés, le lancement de la grande ouverture, le développement de la franchise et l'identification du site. En général, les frais initiaux augmentent à mesure que la reconnaissance et le niveau d'établissement de la franchise augmentent.

Outre les droits de franchise initiaux, des redevances sont souvent dues, sur une base hebdomadaire ou mensuelle, afin de fournir au franchiseur une partie des ventes du franchisé. Elles peuvent varier de 5 à 20 % des ventes brutes (totales), en fonction du niveau de soutien et de services fournis au franchisé. Certaines franchises ne demandent pas de redevance permanente, mais le coût est souvent intégré dans la vente des produits ou des services par le biais de rabais ou de majorations.

Des coûts supplémentaires, comme les frais de publicité, peuvent survenir. En fonction de votre franchise, vous pouvez être tenu de contribuer à un fonds de publicité pour l'ensemble du système de franchise. Cela signifie que les frais de tous les sites peuvent être regroupés dans un budget beaucoup plus important, permettant le partage des coûts de la publicité nationale ou régionale. Vous aurez également besoin de fonds pour maintenir votre franchise à flot tout en travaillant pour atteindre le seuil de rentabilité et devenir rentable. En moyenne, cet investissement, nécessaire jusqu'à ce que l'entreprise devienne rentable, s'élève à environ 160 000 \$ au Canada. Parmi les autres coûts que vous pourriez rencontrer, citons la recherche et les fonds de développement, les améliorations locatives, le mobilier, les installations, l'équipement, les fournitures et les coûts de formation des employés. Les frais d'assurance sont souvent inclus dans le contrat de franchise, mais assurez-vous d'être correctement assuré dès le début de vos activités. Comme nous l'avons dit, ce n'est pas donné!

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Les coûts globaux estimés pour l'ouverture d'une franchise peuvent varier de 50 000 \$ ou moins pour les franchises de services à 500 000 \$ ou plus pour les franchises plus sophistiquées. Nous avons fait des recherches et compilé des données sur 12 franchises nord-américaines bien connues afin que vous puissiez voir les frais associés à l'ouverture de différentes possibilités de franchise. Sortez votre chéquier!

Nom	Industrie	Redevance de franchise	Formation	Unités de franchise canadiennes	Unités de franchise canadiennes	Terme	Redevances (% des ventes brutes mensuelles)
Boston Pizza	Restaurant	\$60K	7 à 9 semaines	330	500 000 à 800 000 dollars	10 ans	5-7%
Keg Steakhouse	Restaurant Hamburgers, poulet & chaîne de restaurants de salades	\$50K	2 semaines	52	2.5 à 4 millions de dollars	5 ans	5%
Délice de pizzas	Restaurant Préparation de l'impôt sur le revenu	15k à 30K dollars	2 semaines	104	100 000 à 150 000 dollars	10 ans	6%
La Société Canadian Tire, Limitée	Vente au détail		Programme de développement du leadership	468	\$125k+		0%
L'entrepôt The Brick	Vente au détail	\$40K		49	500 000 à 1 million de dollars		2.5%
Buck or Two Extreme Retail Inc.	Vente au détail	\$25K	10 jours	125	120 000 à 225 000 dollars		6%
Services alimentaires A&W du Canada	Restaurant à service rapide	\$50K	4 à 6 semaines	697	250 000 à 300 000 dollars	20 ans	2.5%
Jus Booster	Restaurant à service rapide	\$20K	2 semaines	156	75 000 à 85 000 dollars	10 ans	6%
Restaurants McDonald's du Canada Limitée	Restaurant à service rapide	\$45K	1 à 2 ans	1003	\$300K	20 ans	20%
Apple Auto Glass Limited	Service	\$10K		110	70 000 à 95 000 dollars		1.5%-5%
Beaners Fun Cuts pour les enfants	Service	\$25K	Extensif	15	120 000 à 185 000 dollars		6%
Merry Maids of Canada	Service	23K à 30K dollars	8 jours	69	25 000 à 60 000 dollars	5 ans	5-7%

Financement de la franchise

La plupart des franchiseurs exigent un investissement initial représentant jusqu'à 30 à 50 % du coût total de la franchise. Il est important de déterminer si vous disposez ou non d'une épargne personnelle suffisante pour couvrir cet investissement initial. Vous ne devez pas vous attendre à couvrir tous les coûts vous-même. Le reste de l'investissement de la franchise peut être garanti par le franchiseur, une grande banque ou une société fiduciaire. Le financement interne peut souvent s'avérer plus coûteux pour vous, en tant que franchisé, que l'obtention d'un prêt bancaire indépendant. Lorsque vous envisagez de franchiser, assurez-vous d'examiner attentivement les options de financement afin de déterminer le type de financement le mieux adapté à vos besoins et à votre situation financière.

Tendances en matière de franchisage

Franchisé semi-absent

Vous voulez continuer à percevoir un salaire pendant que vous vous efforcez de rendre votre franchise rentable ?

De plus en plus de personnes achètent des franchises qui leur permettent de conserver leur autre emploi. Parmi les franchises qui offrent ce type d'opportunité, citons 1-800-GOT-JUNK ?, Rent-a-Wreck et Snap Fitness.

Nettoyage résidentiel Services

Avec de nombreuses familles à double revenu, les entreprises de nettoyage résidentiel visent à attirer les travailleurs occupés qui n'ont pas le temps de nettoyer. Citons par exemple Maid2Clean, Merry Maids of Canada et The Maids.

Services liés à l'enfance

Il existe aussi des centres d'apprentissage, garderies, et même coupes de cheveux pour enfants ! Le secteur des services liés à l'enfance est en plein essor. Des entreprises telles que Beaners Fun Cuts for Kids, Happy Nappy Diaper Service, Kiddie Academy International et Once Upon a Child créent de nouvelles opportunités de franchise.

Franchises destinées aux femmes

De plus en plus de femmes se lancent dans l'entrepreneuriat. De nombreuses franchises apparaissent pour attirer cette population de femmes qui deviennent propriétaires de petites entreprises. Parmi les exemples, citons Lady of America, Curves et Apricot Lane Boutique.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Tout est écologique !

Des entreprises d'aliments biologiques aux sacs à provisions écologiques, il ne fait aucun doute que la société devient plus soucieuse de l'environnement. Les franchises de Pizza Fusion utilisent des véhicules de livraison hybrides, Lord & Partners aide les entreprises à prendre des décisions respectueuses de l'environnement et Environmental Factor Inc. fournit un service de pelouse non chimique.

Technologie Franchises

Avec les smartphones et les connexions Internet permanentes, les franchises de vente au détail et de services technologiques se multiplient. Après tout, combien d'entre nous savent réparer eux-mêmes leur ordinateur ? Des franchises comme Computer troubleshooters et uBreakiFix sont maintenant essentielles.

Franchises de recrutement

Les baby-boomers commencent à prendre leur retraite, ce qui signifie qu'il y a des milliers de postes à pourvoir dans la population active. Les franchises de dotation en personnel offrent une aide aux personnes qui cherchent à trouver du travail. Un exemple de franchise canadienne est Express Employment Professionals.

Animaux de compagnie

Animaux de compagnie La somme d'argent que les gens dépensent pour leurs animaux de compagnie est incroyable, en fait, c'est plus de 42 milliards de dollars en Amérique du Nord. Des possibilités de franchises canadiennes comprennent Ruffin's Pet Centres Inc. et Bark Busters.

Divorce

Le nombre de divorces en Amérique du Nord augmentant chaque année, le secteur des avocats et des services de divorce devient de plus en plus attrayant. La franchise canadienne Fairway Divorce Solutions propose des experts en financement, des experts en parentalité et des solutions de divorce dans tout le Canada.

Consultants en affaires, services et formation

Avec un nombre croissant de Canadiens qui décident de faire le saut dans l'entrepreneuriat, cette industrie est en plein essor. Voici des exemples de franchises canadiennes : Action Coach Canada, First Choice Business Brokers, Focal Point International Canada Inc. et MoreSales.ca.

Soins aux personnes âgées

Il est évident que le nombre croissant de personnes âgées entraîne une augmentation des opportunités commerciales dans le secteur des services aux personnes âgées. Nurse Next Door, Comfort Keepers, Home Instead Senior Care, Retire-At-Home Services et For Seniors Only sont quelques exemples de franchises canadiennes.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Beauté, Cosmétiques et fournitures

Cette industrie est en plein essor, surtout les entreprises qui lancent des produits comme les réducteurs de rides et les préservateurs de la peau. Les exemples canadiens comprennent Fruits & Passion Boutique Inc, Laser Sheer, Trade Secrets et The Beauty Supply Outlet.

Santé/Fitness/Nutrition

Les services qui aident les gens à améliorer leur santé ou leur forme physique sont toujours populaires. Parmi les exemples de ces franchises, citons les salles de sport ouvertes 24 heures sur 24 comme Snap Fitness et Anytime Fitness, les programmes de remise en forme de type boot camp comme Best Body Bootcamp, les salles de sport réservées aux femmes comme Curves et les programmes de perte de poids et de nutrition comme l'École canadienne de nutrition naturelle et Nutrition House Canada Inc.

Voici le scoop - Apprenez des vrais entrepreneurs :

Lorsque nous avons parlé avec un couple de franchisés de Tim Horton, on nous a dit que rien ne vaut le soutien que l'on reçoit d'une grande entreprise comme Tim Horton. Le couple a reçu beaucoup de formation et de connaissances qui l'ont aidé à se sentir plus à l'aise avec la responsabilité de posséder sa propre entreprise. En raison du risque associé à d'autres voies d'accès au monde des affaires, le couple a déclaré qu'il ne se serait jamais lancé en affaires s'il ne s'agissait pas d'une franchise. La réduction du risque global était beaucoup plus importante que la quantité de règles et de règlements à suivre. Alors, que préférez-vous, l'absence de règles ? Ou un risque réduit comme notre couple de Tim Horton ?

Considérations finales

Il est important de se rappeler qu'en tant que franchisé, vous n'achetez pas la franchise elle-même. Vous achetez seulement le droit d'exploiter la franchise pendant une période déterminée. C'est un peu comme si vous louiez un appartement plutôt que d'en être le propriétaire. Les politiques et procédures énumérées dans le manuel d'exploitation doivent être suivies à la lettre afin de garantir la cohérence et l'uniformité dans tous les sites de la franchise. De la même manière que vous devez respecter les politiques énoncées dans votre bail en tant que locataire sous peine d'être expulsé, toutes les politiques contenues dans le contrat de franchise et le manuel d'exploitation doivent être suivies sous peine de perdre votre licence. Comme nous l'avons mentionné, ces accords peuvent durer de cinq à vingt ans, il est donc important de tenir compte de l'engagement à long terme que vous prenez envers cette entreprise.

Tenez compte de votre style de vie et de votre personnalité lorsque vous envisagez d'acheter une franchise. Il est très important d'avoir le soutien de votre famille et de votre conjoint, comme c'est le cas pour le démarrage de toute entreprise. Les compétences en communication et en relations humaines sont particulièrement importantes dans les franchises, alors ressortez vos feuilles de travail de la classe 1 et examinez votre évaluation. Assurez-vous que vos forces personnelles correspondent aux besoins de ce type d'entreprise.

Avant de signer quoi que ce soit, lisez attentivement tous les documents juridiques et prenez le temps d'examiner les règles et le système que vous acceptez de respecter. Faites des recherches approfondies sur l'histoire de la franchise et mesurez ses antécédents de réussite. Vous pouvez même visiter d'autres sites et juger par vous-même si c'est le type d'environnement dans lequel vous vous voyez travailler pendant 20 ans. Évaluez le bonheur des franchisés et la culture du lieu de travail. Vous serez heureux d'avoir pris le temps de le faire plus tard dans la vie. Dans le futur, vous découvrirez peut-être que vous avez eu tellement de succès en tant que franchisé que vous voudrez exploiter plusieurs sites par le biais d'accords de franchise multi-unités, ou peut-être devenir un Master Franchisé avec la possibilité de sous-franchiser d'autres franchisés ! Il y a toujours de la place pour la croissance.

Pour plus d'informations sur le franchisage, consultez notre liste de ressources à la fin de ce cours.

Entreprise familiale

Je dirige mon entreprise comme une entreprise familiale. Je signe chaque chèque, chaque reçu, je ne suis pas une dure, mais je suis forte.

IVANA TRUMP
Femme d'affaires

Environ 80 % de toutes les entreprises au Canada sont des entreprises familiales et ces dernières sont responsables de la moitié à 70 % du produit intérieur brut du Canada chaque année. Bon nombre des entreprises les plus importantes et les plus connues du Canada appartiennent à des familles, comme Power Corporation du Canada, propriété de la famille Desmarais ; Bombardier (avions, trains, motoneiges) ; Thomson Corporation (journaux) ; Brasseries Molson ; ou McCain Foods Limited.

L'entreprise familiale est une autre option pour se lancer en affaires. Vous pouvez acheter une entreprise familiale ou vous pouvez la rejoindre en tant qu'employé. De nombreux propriétaires d'entreprises familiales recherchent activement des membres de leur famille pour se joindre à l'entreprise afin de la «garder dans la famille». Pour certains jeunes Canadiens, se joindre à une entreprise familiale est le moyen d'acquérir de l'expérience en affaires avant de passer à une autre carrière, ou même de créer leur propre entreprise. Pour d'autres, rejoindre l'entreprise familiale est quelque chose dont ils ont été préparés à faire toute leur vie. Peut-être travaillaient-ils à temps partiel dans l'entreprise familiale à l'école ou à l'université, sachant qu'un jour ils prendraient leur place à la tête de l'entreprise ou presque. Les entreprises familiales sont uniques dans le sens où elles sont à la fois une entreprise et

une famille. Cette dynamique familiale ajoute de la complexité au fonctionnement global de l'entreprise. Pour de nombreuses entreprises familiales, cela semble être une bonne chose, car plusieurs études ont montré que les entreprises familiales obtiennent de meilleurs résultats que leurs concurrents non familiaux en termes de revenus et de retour sur investissement. Voici deux exemples intéressants d'entreprises familiales.

Zildjian

Zildjian est l'une des entreprises familiales les plus anciennes d'Amérique du Nord. Fondée il y a 14 générations à Istanbul, en Turquie, par un alchimiste nommé Avedis I, qui a découvert un alliage métallique extrêmement musical. Il a utilisé cet alliage pour créer des cymbales puissantes et durables. Le sultan les a nommées Zildjian, mot arménien signifiant «cymbalier». La famille est arrivée aux États-Unis en 1929, à temps pour qu'Avedis Zildjian III établisse des liens avec les batteurs de jazz en pleine ascension. Son fils Armand (1921-2002) a créé l'usine moderne de la société. Son autre fils Robert, en conflit avec son frère, s'est séparé de la société et a créé sa propre entreprise de cymbales, Sabian. Aujourd'hui, les filles d'Armand, Craigie (PDG) et Debbie (VP Ressources humaines), sont les premières femmes dirigeantes de Zildjian dans sa longue histoire. Leurs filles sont maintenant impliquées dans l'entreprise et succéderont finalement à leurs mères pour devenir la 15ème génération de fabricants de cymbales pour les meilleurs percussionnistes du monde, comme Louie Bellson, Mick Fleetwood, Gene Krupa, Buddy Rich, Travis Barker, Ringo Starr, la liste est longue.

Raquettes GV

Les historiens qui font des recherches sur l'origine de la raquette à neige s'accordent à dire que ce sont les Indiens d'Amérique du Nord (Autochtones), principalement dans l'est du Canada, qui ont perfectionné la raquette préhistorique pour nous donner la raquette traditionnelle en bois que nous fabriquons aujourd'hui. C'est l'ancêtre direct de la raquette à neige moderne faite d'un cadre en aluminium ou d'un matériau composite.

GV Snowshoes, fondé en 1959 et dont l'usine et le siège social sont situés dans la réserve huronne wendat au Québec, est le seul fabricant au monde qui utilise les nouvelles technologies de raquettes à neige en plus des différents modèles en bois, dans l'esprit traditionnel ancestral.

GV Snowshoes est l'un des plus importants fabricants de raquettes à neige en Amérique du Nord et le seul concepteur-fabricant à produire tous les types de raquettes à neige disponibles sur le marché aujourd'hui.

Depuis plus de 50 ans, GV Snowshoes maintient une tradition d'excellence dans la production et le service des raquettes à neige. GV exploite un complexe de trois usines de fabrication totalisant 60 000 pieds carrés, exporte dans le monde entier et est un fier fournisseur de raquettes pour l'armée canadienne.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Avantages et inconvénients de la famille Entreprise

Les entreprises familiales sont un mélange unique de famille et d'entreprise. Certaines entreprises familiales prospèrent, d'autres deviennent des champs de bataille. Trouver le juste équilibre entre les objectifs de la famille et ceux de l'entreprise est la clé de la réussite d'une entreprise familiale. Toutefois, la gestion d'une entreprise familiale ne convient pas à tout le monde. Nous passons ici en revue les principaux avantages et inconvénients de cette option.

- Vous pouvez vous appuyer sur la famille car les relations familiales sont des réseaux de soutien, d'assistance et de conseils.
- Les familles partagent souvent des valeurs, une loyauté et un engagement communs.
- Source de capital d'investissement - love money.
- L'accent est mis sur le long terme, plutôt que sur la rentabilité à court terme et la vente de l'entreprise.
- Les entreprises familiales sont plus rentables et ont une durée de vie plus longue que les entreprises non familiales.
- Réduction des coûts puisque les membres de la famille sont peut-être plus disposés à faire des sacrifices financiers que les autres membres de la famille pour le bien de l'entreprise.
- Les émotions peuvent interférer avec les affaires et votre lieu de travail peut devenir une extension des disputes familiales autour de la table du dîner.
- De nombreuses entreprises familiales emploient des personnes qui ne font pas partie de la famille. Cependant, le taux de rotation des employés non membres de la famille est élevé.
- La croissance peut être un problème car certains membres de la famille ne sont pas disposés à réinvestir les bénéfices dans l'entreprise.

Qu'est-ce qu'une entreprise familiale ?

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 5 : L'entreprise familiale

Les rôles et les relations dans l'entreprise familiale et comment gérer une entreprise familiale.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

- La planification de la succession, soit trouver la bonne personne pour prendre la relève peut s'avérer délicat pour de nombreuses entreprises familiales. Les émotions, la fierté et l'hésitation à parler du décès éventuel d'un parent peuvent faire que l'entreprise familiale se retrouve sans plan solide pour l'avenir.
- L'entreprise familiale a tendance à empiéter sur le temps familial, ce qui fait qu'il est difficile de s'éloigner de l'entreprise ou d'arrêter d'y penser.
- En cas de ralentissement économique, il arrive souvent que la génération sortante reste ou revienne diriger l'entreprise pour la guider dans les moments difficiles.

Nous définissons une entreprise familiale comme une entreprise dans laquelle deux membres ou plus de la même famille sont impliqués dans l'entreprise. Les membres de la famille comprennent généralement les parents, les frères et soeurs, les enfants et les conjoints. Non, votre chien ne compte pas. Dans une moindre mesure, les entreprises intergénérationnelles peuvent inclure les grands-parents et, occasionnellement, les beaux-parents. Les membres de la famille élargie participent parfois à l'exploitation d'une entreprise familiale, comme les tantes, les oncles ou les cousins, mais cela est moins fréquent.

Rôles et relations de la famille

Ah, les familles. On peut les aimer, on peut les détester, et parfois on peut travailler avec elles. Les familles et les entreprises sont deux institutions fondamentalement différentes. L'une existe pour l'amour, les relations, les soins, l'éducation et la formation de la famille, de la famille élargie et des nouveaux membres de la famille. L'autre existe pour créer des opportunités de croissance, de profit, de longévité, de création d'emplois, d'innovation et de durabilité. Dans le cas unique d'une entreprise familiale, ces deux institutions se chevauchent. C'est ce chevauchement des rôles et des relations entre l'entreprise et la famille qui peut être un atout ou un handicap pour l'entreprise, en fonction de l'équilibre entre les deux - trop de «famille» ou trop d'«entreprise» ne sont pas des situations idéales.

L'implication de la famille dans l'entreprise peut prendre trois formes : propriété, exploitation ou les deux. Par exemple, un membre de la famille peut être un employé ou un gestionnaire, ou peut avoir prêté de l'argent au fondateur pour l'aider à démarrer l'entreprise, ou peut avoir fait les deux. En tant qu'employé ou gestionnaire, un membre de la famille joue un rôle moins important dans la planification de l'orientation stratégique de l'entreprise.

En tant que propriétaire, le membre de la famille a davantage le droit d'influencer la direction de l'entreprise familiale car il a un intérêt direct dans sa réussite. La participation de la famille en tant que gestionnaire ou propriétaire d'une entreprise peut renforcer l'opération car les membres de la famille sont souvent plus loyaux et dévoués à leur entreprise que les «étrangers». Toutefois, ce type d'entreprise peut être un peu délicat lorsque la dynamique de la famille ne correspond pas exactement à celle de l'entreprise.

Les intérêts d'un membre de la famille peuvent être différents de ceux des autres, ou ne pas correspondre aux meilleurs intérêts de l'entreprise. Et ce, pour une seule génération. Demandez à la famille Molson qui est propriétaire de la brasserie Molson et d'autres entreprises. Cette famille s'est disputée au sujet de la vente de sa participation dans l'équipe de hockey des Canadiens de Montréal. L'équipe a été rachetée en 2009 par la famille Molson, alors peut-être que la nourriture a cessé de voler à la table du dîner familial.

Ajoutez à cela la complexité potentielle d'une entreprise intergénérationnelle, par exemple, des cousins, des mères, des oncles, voire des grands-parents, tous avec leurs propres idées et façons de faire. Lorsque les entreprises familiales sont transmises d'une génération à l'autre, il est fréquent que les générations précédentes soient impliquées dans la propriété, le mentorat ou l'orientation de la stratégie commerciale et la planification. De nombreux fondateurs d'entreprises familiales trouvent difficile de s'effacer complètement pour laisser la génération suivante diriger l'entreprise. En fait, l'orientation intergénérationnelle est l'un des avantages de rejoindre une entreprise familiale. La génération sortante a de nombreuses années d'expérience et de relations avec le produit, le service et les clients qui peuvent être transmises. Bien sûr, cet aspect de l'entreprise familiale peut être peu attrayant pour ceux qui prennent le contrôle, selon la santé de la relation familiale.

Dans les petites entreprises familiales, comme un restaurant familial, il est courant que les membres de la famille participent aux bénéfices et soient impliqués jusqu'au cou dans la gestion de l'entreprise familiale. Pour compliquer les choses, des personnes extérieures à la famille peuvent également être impliquées dans la propriété ou dans l'exploitation d'une entreprise familiale. Cet enchevêtrement des relations familiales, de la propriété et de l'exploitation de l'entreprise peut créer des tensions entre les membres de la famille. Les entreprises familiales disposent d'un capital financier et émotionnel, ce qui rend leur fonctionnement plus complexe et plus difficile que celui des entreprises non familiales.

Gestion de la famille Ferme

Les propriétaires d'entreprises familiales avec lesquels nous avons discuté nous ont donné de sages conseils pour «rester dans la famille» et réussir dans l'entreprise familiale :

Gérez l'entreprise comme une entreprise

Traitez les membres de la famille et les personnes extérieures à la famille sur un pied d'égalité, en excluant les rôles familiaux de l'entreprise. Si votre jeune frère occupe un poste de direction dans l'entreprise familiale, ne faites pas le coup du grand frère et ne le rabaissez pas au travail, surtout devant les employés qui ne font pas partie de la famille.

Gardez le contrôle

Établissez une chaîne de commandement, des buts et des objectifs clairs et communiquez bien avec les membres de la famille et les autres membres de l'entreprise.

Gardez votre sang-froid

Ne vous énervez pas contre un membre de votre famille au travail, même si cela peut être facile. Les débordements émotionnels affectent non seulement le membre de la famille, mais aussi les employés non familiaux, créant ainsi un environnement de travail toxique. Empêchez les chamailleries d'interférer avec les véritables buts et objectifs de l'entreprise.

Embaucher et licencier

Communiquez des attentes claires aux membres de la famille et aux personnes extérieures de la famille concernant leurs tâches, leurs responsabilités et leurs performances professionnelles. Formez, rémunérez et évaluez tous les employés et responsables de manière égale et équitable.

Créer une culture familiale

Le fondateur d'une entreprise familiale crée la vision, les valeurs et la culture qui disent : «Voici comment nous faisons les choses ici». Cette culture doit être accueillante, développée pour permettre aux non-membres de la famille de se sentir comme s'ils faisaient partie de la famille élargie.

Le changement est une bonne chose

Au fur et à mesure que la génération la plus âgée de l'entreprise familiale vieillit, elle peut être moins réceptive aux nouvelles idées, aux nouvelles technologies, aux nouvelles façons de faire les choses, vous entendrez sans doute «Mais nous l'avons toujours fait de cette façon !». Encouragez la génération plus âgée à être flexible et adaptable, ou peut-être à commencer le processus de planification de la succession.

L'héritier aujourd'hui

Commencez à préparer le successeur à son rôle de leader dès que vous le pouvez. Une sélection précoce de «l'héritier du trône» facilitera la transition d'une génération à l'autre.

Planification de la succession

Près de la moitié des fondateurs d'entreprises familiales nord-américaines approchent l'âge de la retraite. L'absence de planification de la succession dans ces entreprises est considérée comme l'un des grands défis de gestion de la prochaine décennie. Qui reprendra ces entreprises ? Comment la prochaine génération sera-t-elle préparée à reprendre l'entreprise ? Que faire si la prochaine génération ne veut pas travailler dans l'entreprise familiale ? La planification de la succession est aussi de trouver et préparer la personne qui reprendra les rênes de l'entreprise familiale lorsque le dirigeant actuel prendra sa retraite.

Cette question est généralement la question la plus importante à laquelle sont confrontées les entreprises familiales. Et pourtant, la plupart des familles sont mal à l'aise avec le sujet de la succession, ou du moins aussi mal à l'aise que lorsqu'elles parlent de décès, de testaments, d'héritages et de planification successorale. Cela explique pourquoi si peu d'entreprises familiales, en fait seulement 40 % environ, planifient activement leur succession. C'est intéressant quand on sait qu'un plan d'action réfléchi pour la succession de la direction, de l'encadrement et des cadres garantit le moins de perturbations possibles pour l'entreprise, ses clients et ses fournisseurs.

Vous trouverez ci-dessous six conseils pour planifier la transition d'une entreprise familiale qui vous aideront à passer en douceur d'une génération à l'autre.

Parlez de vos projets pour l'avenir

Ne soyez pas timide, communiquez. Partagez vos espoirs et vos rêves d'avenir avec votre conjoint, vos enfants, vos frères et sœurs et les autres membres de l'entreprise familiale. En faisant connaître vos intentions sur la manière et le moment où vous souhaitez quitter l'entreprise, vous donnez aux membres de l'entreprise familiale des informations sur lesquelles ils peuvent fonder leurs propres décisions de carrière.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 6 : Planification de la succession

Pourquoi est-il important de planifier la succession d'une entreprise familiale et comment le faire correctement ?

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

14

Commencez tôt

La plupart des experts dans le domaine de la planification de la succession affirment que cinq à dix ans avant la date prévue de votre départ n'est pas trop tôt pour commencer. Plus vous passez de temps à planifier la succession, plus la transition se fera en douceur. Ce long délai donne au successeur la possibilité d'acquérir des connaissances et une expérience de l'ensemble de l'entreprise, de s'essayer à la direction, de développer ses propres relations à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation et de gagner la confiance d'autres personnes qui pourraient être moins enthousiastes face au changement imminent de direction.

Demandez de l'aide

L'une des stratégies les plus efficaces pour planifier la succession d'une entreprise familiale consiste à faire appel à des professionnels pour le processus de transition. Même si vous ne feriez jamais appel à un conseiller extérieur pour d'autres décisions, un professionnel expérimenté peut apporter une grande valeur ajoutée. Une mauvaise planification de la succession risque d'être plus coûteuse que l'intervention d'un professionnel.

Impliquez la famille

Veillez à impliquer les membres de l'entreprise familiale dans la sélection et la préparation du successeur. N'annoncez pas vos plans avant de consulter les membres de la famille. Ce n'est pas le moment de prendre le contrôle, c'est le moment d'un dialogue ouvert et franc entre les membres de la famille.

Soyez réaliste

Examinez attentivement vos options en matière de successeurs. Souvent, le meilleur successeur n'est pas un membre de la famille. Évaluez de manière réaliste les compétences et les capacités des membres de la famille pour vous assurer que la bonne personne est choisie pour diriger votre entreprise à la prochaine génération.

Mettez-le par écrit

Assurez-vous que le plan est écrit et détaillé. Présentez ce plan à toute la famille afin que chacun sache ce qui est censé se passer et quand cela se fera. Un plan de succession bien conçu et communiqué contribuera à rendre la transition aussi douce que possible.

Considérations finales

Êtes-vous prêt à créer ou à rejoindre une entreprise familiale ? Se joindre à une entreprise familiale peut être une excellente occasion de s'essayer à l'entrepreneuriat, d'acquérir de l'expérience, des connaissances, des compétences et des aptitudes, et de bâtir votre crédibilité en tant que gestionnaire de l'entreprise familiale. Certains pensent que l'entrepreneuriat doit être une entreprise indépendante, c'est-à-dire, une sorte d'attitude de «Tout est à moi !». Pour d'autres, cependant, le soutien et les conseils d'une entreprise familiale bien rodée peuvent accélérer le succès de l'entreprise. Le secret d'une entreprise familiale est d'éviter que la dynamique familiale ne prenne le dessus. Il n'est pas étonnant que l'entreprise familiale soit désormais un domaine d'étude dans le domaine de la psychologie !

Nous avons conçu plusieurs exercices dans les Feuilles de travail - Classe 2 2 pour vous aider à approfondir la question de savoir si l'exploitation d'une entreprise familiale vous convient ou non. N'oubliez pas de consulter les ressources à la fin de ce cours pour vous aider dans vos recherches sur les entreprises familiales.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 7 : Investisseur et non entrepreneur ?

Apprenez ce que signifie l'octroi d'une licence pour votre idée de produit et le développement de votre entreprise et les mesures que vous prendrez pour y parvenir.

Avantages et inconvénients

Concéder une licence pour votre idée de produit

Vous n'avez pas besoin d'avoir une entreprise de 100 personnes pour développer cette idée.

LARRY PAGE
Cofondateur de Google

Vous avez peut-être une excellente idée de produit ou de service, mais vous ne souhaitez pas créer vous-même votre entreprise. Une autre façon de se lancer dans les affaires consiste à concéder une licence sur votre idée. Dans ce cas, vous devez avoir un brevet ou avoir demandé un brevet pour pouvoir concéder les droits de votre brevet. Les inventions non brevetées peuvent également faire l'objet d'une licence, mais le processus est généralement un peu plus compliqué. Si vous souhaitez concéder une licence sur une idée, nous vous recommandons de la breveter d'abord.

Le chèque de redevance peut continuer à être versé pendant de nombreuses années, sans que vous ayez à fournir d'efforts supplémentaires.

Le fait d'exiger un paiement initial signifie que vous recevez immédiatement une compensation pour votre idée.

Si vous souhaitez aller plus loin, il est peut-être possible de prolonger la ligne en ajoutant d'autres développements à votre invention.

Les coûts et les risques associés à l'octroi d'une licence pour votre idée sont très faibles. Les coûts associés au produit - emballage, travail de conception, vente, promotion, production, brevetage - seront payés par le licencié.

- Vous perdez une grande partie du contrôle lorsque vous vendez les droits de votre brevet. Si vous n'aimez pas la façon dont votre invention est promue ou vendue, il n'y a rien ou presque que vous puissiez faire.
- Même si un accord de licence est signé, il se peut que le produit ne soit jamais réellement fabriqué, ou qu'il ne le soit pas bien. Si les ventes ne sont pas fortes, vous risquez de ne pas produire suffisamment de revenus pour couvrir les dépenses que vous avez engagées.
- Les produits ne font pas souvent l'objet de licences. Vous pouvez attendre très longtemps que votre invention soit reprise par un fabricant et parfois cela peut ne jamais arriver.

- En tant qu'inventeur, vous pouvez être amené à participer aux coûts des retours, des démarques et des marchandises endommagées.
- Un agent de licence peut vous coûter entre 25 et 50 % des redevances.
- À part le chèque de paie, vous ne recevez aucune reconnaissance pour votre invention. C'est l'entreprise à laquelle vous la vendez qui en tire toute la gloire.
- Vous pouvez ressentir moins d'épanouissement personnel et d'accomplissement en vendant votre invention à une entreprise.
- Il peut s'écouler une longue période avant de recevoir des redevances sur votre invention. Ne mettez pas tous vos oeufs - et vos revenus - dans le même panier.

Comment obtenir une licence

Après avoir obtenu un brevet pour votre idée, ou une fois que vous avez un brevet en instance, la première étape consiste à dresser une liste de fabricants qui pourraient être intéressés par votre idée de produit. Cette liste devrait inclure entre 10 et 50 fabricants. Vous pouvez l'établir en recherchant les fabricants qui développent des produits similaires dans les magasins, les magazines et en ligne. Une fois que vous avez votre liste, appelez ou écrivez une lettre de marketing adaptée à chaque entreprise (généralement le service des ventes ou le responsable du marketing) avec des informations sur les avantages de votre invention, peut-être une brochure ou un site web ainsi que des photos ou des dessins. Une autre option consiste à faire appel à des sociétés de promotion de l'invention. Mais faites attention aux escroqueries! Consultez la section «escroquerie» du blog de la United Inventors Association ici : uiausa.org.

Une fois que vous avez trouvé un fabricant intéressé pour faire équipe, élaborer un contrat de licence (là encore, nous vous conseillons de vous faire aider par un avocat expérimenté) pour négocier les termes du contrat, notamment les paiements initiaux, les pourcentages de redevance (généralement autour de 5 % en fonction du volume de distribution), les périodes de temps et les limitations territoriales. Vous devrez peut-être aussi décider si vous souhaitez accorder des droits exclusifs à une seule partie ou une licence non exclusive à plusieurs parties.

En dehors des avocats, il existe des entreprises qui aident à rechercher des possibilités de licence et à rédiger des accords de licence, par exemple Vertex Intellectual Property Strategies Inc. (vertexips.com).

Créer sa propre entreprise

Avantages et inconvénients

La possibilité pour un entrepreneur de créer une entreprise à partir de rien est aujourd'hui abyssale.

DAVID GEFFEN

Producteur de films et producteur de disques américain

Créer une entreprise à partir de rien est un parcours totalement différent de ceux dont nous avons parlé. Lorsque vous partez à zéro, vous devez développer tous vos produits et services, les relations, la réputation et les stratégies d'entreprise par vous-même. Nous espérons que vous apporterez une certaine expérience, qu'il s'agisse d'une expérience dans le secteur, d'une expérience à un poste de direction ou d'une expérience dans la création d'une entreprise à partir de zéro. La bonne nouvelle est que le reste de ce cours est consacré à la création d'une entreprise à partir de zéro. Nous vous aiderons à prendre ces décisions importantes et à franchir ces étapes vitales afin de construire votre entreprise à partir de rien. Comme nous l'avons dit, cette voie est très différente de l'achat d'une entreprise existante ou de la simple concession d'une licence pour une idée. Examinons les avantages et les inconvénients de cette voie vers cette solution.

Il n'y a pas de règles ou de directives préétablies que vous devez suivre. Vous êtes en mesure de créer vos propres règles et directives à partir de votre vision personnelle et de vos plans pour l'entreprise.

Bien que vous ayez besoin d'un capital de départ, vous n'aurez pas à faire face à des droits de franchise ou des redevances élevés. Le démarrage peut se faire à votre propre rythme, à mesure que l'argent devient disponible.

Vous avez plus de contrôle sur le calendrier de votre entreprise. Vous pouvez continuer à travailler dans cet autre emploi jusqu'à ce que vous soyez prêt à vous lancer dans cette nouvelle activité. En tant que propriétaire, vous recevrez le crédit et la reconnaissance pour vos réalisations.

- Il peut être difficile d'obtenir un financement auprès des banques en raison d'un manque d'historique de l'entreprise.
- Il peut s'écouler un temps très long avant que vous ne receviez un chèque de paie ou que vous ne constatiez un flux de trésorerie positif de votre entreprise.
- Partir à zéro connaît le taux d'échec le plus élevé.
- La formation et le soutien supplémentaires ne sont pas fournis par un employeur, un ancien propriétaire ou un franchiseur. La dépendance à l'égard de votre expérience et de vos connaissances passées est très importante lorsque vous partez de zéro. Vous êtes seul!

- En tant qu'inventeur, vous pouvez être amené à participer aux coûts des retours, des démarques et des marchandises endommagées.
- Un agent de licence peut vous coûter entre 25 et 50 % des redevances.
- À part le chèque de paie, vous ne recevez aucune reconnaissance pour votre invention. C'est l'entreprise à laquelle vous la vendez qui en tire toute la gloire.
- Vous pouvez ressentir moins d'épanouissement personnel et d'accomplissement en vendant votre invention à une entreprise.
- Il peut s'écouler une longue période avant de recevoir des redevances sur votre invention. Ne mettez pas tous vos oeufs - et vos revenus - dans le même panier.

Comment obtenir une licence

Après avoir obtenu un brevet pour votre idée, ou une fois que vous avez un brevet en instance, la première étape consiste à dresser une liste de fabricants qui pourraient être intéressés par votre idée de produit. Cette liste devrait inclure entre 10 et 50 fabricants. Vous pouvez l'établir en recherchant les fabricants qui développent des produits similaires dans les magasins, les magazines et en ligne. Une fois que vous avez votre liste, appelez ou écrivez une lettre de marketing adaptée à chaque entreprise (généralement le service des ventes ou le responsable du marketing) avec des informations sur les avantages de votre invention, peut-être une brochure ou un site web ainsi que des photos ou des dessins. Une autre option consiste à faire appel à des sociétés de promotion de l'invention. Mais faites attention aux escroqueries! Consultez la section «escroquerie» du blog de la United Inventors Association ici : uiausa.org.

Une fois que vous avez trouvé un fabricant intéressé pour faire équipe, élaborer un contrat de licence (là encore, nous vous conseillons de vous faire aider par un avocat expérimenté) pour négocier les termes du contrat, notamment les paiements initiaux, les pourcentages de redevance (généralement autour de 5 % en fonction du volume de distribution), les périodes de temps et les limitations territoriales. Vous devrez peut-être aussi décider si vous souhaitez accorder des droits exclusifs à une seule partie ou une licence non exclusive à plusieurs parties.

En dehors des avocats, il existe des entreprises qui aident à rechercher des possibilités de licence et à rédiger des accords de licence, par exemple Vertex Intellectual Property Strategies Inc. (vertexips.com).

Créer sa propre entreprise

Avantages et inconvénients

La possibilité pour un entrepreneur de créer une entreprise à partir de rien est aujourd'hui abyssale.

DAVID GEFFEN

Producteur de films et producteur de disques américain

Créer une entreprise à partir de rien est un parcours totalement différent de ceux dont nous avons parlé. Lorsque vous partez à zéro, vous devez développer tous vos produits et services, les relations, la réputation et les stratégies d'entreprise par vous-même. Nous espérons que vous apporterez une certaine expérience, qu'il s'agisse d'une expérience dans le secteur, d'une expérience à un poste de direction ou d'une expérience dans la création d'une entreprise à partir de zéro. La bonne nouvelle est que le reste de ce cours est consacré à la création d'une entreprise à partir de zéro. Nous vous aiderons à prendre ces décisions importantes et à franchir ces étapes vitales afin de construire votre entreprise à partir de rien. Comme nous l'avons dit, cette voie est très différente de l'achat d'une entreprise existante ou de la simple concession d'une licence pour une idée. Examinons les avantages et les inconvénients de cette voie vers cette solution.

Il n'y a pas de règles ou de directives préétablies que vous devez suivre. Vous êtes en mesure de créer vos propres règles et directives à partir de votre vision personnelle et de vos plans pour l'entreprise.

Bien que vous ayez besoin d'un capital de départ, vous n'aurez pas à faire face à des droits de franchise ou des redevances élevés. Le démarrage peut se faire à votre propre rythme, à mesure que l'argent devient disponible.

Vous avez plus de contrôle sur le calendrier de votre entreprise. Vous pouvez continuer à travailler dans cet autre emploi jusqu'à ce que vous soyez prêt à vous lancer dans cette nouvelle activité. En tant que propriétaire, vous recevrez le crédit et la reconnaissance pour vos réalisations.

- Il peut être difficile d'obtenir un financement auprès des banques en raison d'un manque d'historique de l'entreprise.
- Il peut s'écouler un temps très long avant que vous ne receviez un chèque de paie ou que vous ne constatiez un flux de trésorerie positif de votre entreprise.
- Partir à zéro connaît le taux d'échec le plus élevé.
- La formation et le soutien supplémentaires ne sont pas fournis par un employeur, un ancien propriétaire ou un franchiseur. La dépendance à l'égard de votre expérience et de vos connaissances passées est très importante lorsque vous partez de zéro. Vous êtes seul!

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

Quelle option vous convient le mieux ?

Voyons quelles sont les voies d'accès au monde des affaires qui pourraient vous convenir le mieux. Le choix de la bonne voie est une décision importante. Le reste de ce cours est consacré au sujet de la création d'une entreprise indépendante, soit une entreprise non franchisée, à partir de zéro. Passons rapidement en revue certaines des façons de comparer l'achat d'une entreprise, d'une franchise, la création d'une entreprise familiale ou d'une entreprise indépendante. Chaque voie vers l'entrepreneuriat est différente. Certaines, comme l'achat ou la création d'une entreprise, comportent plus de risques car les concepts ne sont pas aussi éprouvés ou ne sont pas aussi connus que les entreprises franchisées. Et pourtant, si vous créez votre propre entreprise, vous êtes aux commandes car vous pouvez créer l'entreprise telle que vous l'avez imaginée. Vous n'aurez pas à essayer de réparer, d'ajuster ou d'adapter le concept de quelqu'un d'autre. Il y a un compromis à faire entre le risque et l'indépendance. C'est un choix que vous êtes le seul à pouvoir faire. Les feuilles de travail de la classe 14 vous donneront l'occasion d'évaluer vos sentiments à l'égard du risque, de l'indépendance, de la réussite et de la capacité à prendre des décisions et à renoncer à un certain contrôle dans votre entreprise. Si vous êtes le genre de personne qui dit «C'est ça ou rien» lorsqu'il s'agit d'affaires, le franchisage n'est peut-être pas votre choix idéal. En revanche, si vous voulez avoir les meilleures chances de succès dans la création d'une entreprise, l'option de la franchise affiche les taux de réussite les plus élevés.

“ C’est dans vos moments de décision que se forge votre destin. ”

TONY ROBBINS

Auteur et conférencier américain

Nous avons établi un tableau des éléments les plus importants dans les modèles d'affaires, comprenant des informations sur chacun des formats dont nous avons parlé dans ce cours. Prenez le temps d'examiner ce tableau et de réfléchir au format qui vous conviendrait le mieux. La tolérance au risque est un facteur important ici. Reportez-vous à vos évaluations personnelles des Feuilles de travail de la Classe 1 et faites-vous une idée de votre tolérance personnelle au risque et à l'ambiguïté. Une faible tolérance au risque convient mieux à la franchise ou à l'entreprise familiale, tandis qu'une tolérance élevée au risque est nécessaire pour créer sa propre entreprise à partir de rien.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 8 : Les chemins de l'entreprise

Les cinq options pour «se lancer en affaires» et choisir la qui vous conviennent.

VOIES D'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ D'UNE ENTREPRISE

	Acheter	Franchise	Famille	Licences	Indépendant
Capital initial	Plus de	Le plus	Moins - peut être négocié	Faible	Moins
Capacité à obtenir un financement	Meilleur	Meilleur	Bon	Faible	Difficile - en raison de l'absence d'antécédents de ventes
Délai d'obtention d'un flux de trésorerie positif	Flux de trésorerie immédiats	Au début de l'aventure - avec une franchise de marque bien connue.	Plus tôt que les indépendants en raison du soutien familial	Immédiat avec les frais initiaux, mais peut prendre beaucoup de temps pour recevoir des redevances	Le plus long
Droits d'inscription	Aucun	Franchises et redevances	Aucun	Frais de brevetage (facultatif)	Aucun
Formation et soutien	Certains - du propriétaire précédent (peut être négocié)	Lots	Certains - en fonction de l'histoire familiale dans l'entreprise	Aucun	Aucun
Retour sur investissement	Une entreprise en activité, qui a besoin de liquidités immédiates.	Baisse due aux droits de franchise et aux redevances	Cela dépend de la structure de propriété et du nombre de membres de la famille qui se partagent le gâteau.	Plus bas - vous recevez un pourcentage des ventes	Potentiel le plus élevé
Importance de l'expérience	Haut	Moins en raison du soutien de la franchise	Haut	Faible - le titulaire de la licence doit avoir de l'expérience	Le plus haut
Indépendance et capacité à prendre ses propres décisions	Haut	Faible	Faible	Faible - le titulaire de la licence doit avoir de l'expérience	Haut
Sentiment d'épanouissement et d'accomplissement	Quelques	Quelques	Haut	Faible	Le plus haut
Taux d'échec	Haut	Faible - moins de 5 %.	Faible	Élevé - peu de produits obtiennent une licence	Le plus haut
Risque global	Plus haut	Plus bas	Plus bas	Faible	Le plus haut

Capital initial et capacité à obtenir un financement

Estimez le capital de départ que vous êtes prêt à investir dans votre entreprise :

Le droit de franchise moyen au Canada est de 160 000 \$. Votre capital de démarrage devrait représenter entre 10 et 30 % des droits de franchise. Par exemple, si la franchise que vous souhaitez acheter coûte 500 000 \$, vous devriez avoir environ 125 000 \$ de votre propre argent à investir dans l'entreprise. Vous pourrez peut-être financer le solde de l'achat par l'intermédiaire du franchiseur, d'une société fiduciaire ou de banques. Votre capacité à financer le solde dépendra des cinq C du crédit : votre caractère, votre capacité de remboursement, votre capital (valeur nette), les garanties (actifs pour garantir la dette) et les conditions (du propriétaire, de la franchise et de l'économie). Nous avons examiné tout cela plus en détail dans le cours 9.

Selon l'estimation de votre capital de départ, vous n'aurez peut-être pas les moyens d'acheter une «entreprise en boîte». Si l'achat d'une franchise vous tient à cœur, vous pourriez toujours économiser votre argent jusqu'à ce que vous ayez les moyens d'acheter la franchise qui vous intéresse.

Temps nécessaire pour obtenir un flux de trésorerie positif

Estimez le temps qu'il faudra à votre entreprise pour générer des bénéfices :

L'achat d'une entreprise existante ou d'une franchise, ou l'acquisition d'une licence pour un produit, vous permettra de disposer de liquidités plus rapidement. Si vous comptez sur des rentrées d'argent dans les six mois, c'est-à-dire que vous ne pouvez pas vous permettre d'être sans salaire pendant plus de six mois, vous pourriez envisager de garder votre emploi et de lancer votre entreprise dans vos moments libres. Vous pourrez toujours passer à votre entreprise à plein temps lorsqu'elle aura prouvé sa capacité à vous rapporter de l'argent.

Droits d'inscription

Les frais de franchise, les frais de publicité, les frais de formation et les redevances sont une réalité avec le franchisage. Pensez à votre capacité à payer ces frais pendant toute la durée de votre activité. En contrepartie des droits que vous payez, le franchiseur vous fournira une formation et une assistance, une publicité au niveau national et d'autres conseils précieux pour vous permettre de rester sur la bonne voie et de réussir.

Retour sur investissement

Pensez à votre calendrier. Combien de temps voulez-vous gérer cette entreprise ? Cinq ans ? Dix ans ? Espérez-vous la transmettre à la génération suivante ? Quel retour sur investissement espérez-vous ? Passez en revue vos objectifs personnels et professionnels, tels qu'ils figurent sur les feuilles de travail de la classe 1. Laquelle des cinq voies de l'entrepreneuriat vous aiderait le mieux à atteindre votre objectif ?

Importance de l'expérience, de l'indépendance, de la capacité à prendre ses propres décisions, de l'épanouissement et de l'accomplissement.

Chaque voie vers l'entrepreneuriat présente différents niveaux d'indépendance, d'autonomie et d'exigences en matière d'expérience. Créer sa propre entreprise exige plus d'expérience en affaires que d'acheter l'entreprise de quelqu'un d'autre ou d'acheter une franchise. Avec les deux dernières options, vous pouvez vous appuyer sur des personnes et des organisations. Pour beaucoup de gens, l'entrepreneuriat est un moyen de devenir son propre patron. L'idée de devoir respecter les règles et exigences strictes d'un franchiseur n'est pas envisageable. Pour beaucoup, le sentiment de satisfaction et d'accomplissement est le plus fort lors du démarrage et de l'exploitation de leur propre petite entreprise indépendante.

Taux d'échec et risque global

Personne n'aime l'échec. Vous savez probablement déjà que les chances de réussir dans une petite entreprise sont minces. Vous n'avez pas besoin de prendre des risques pour être entrepreneur, en fait, vous devez être capable de gérer vos risques. Quel niveau de risque êtes-vous prêt à assumer et à quel prix ? Pourriez-vous supporter de perdre votre entreprise et votre investissement ? Pourriez-vous supporter de laisser tomber vos employés, vos clients et vos fournisseurs si vous étiez contraint de fermer votre entreprise ?

Ces questions sont difficiles et vous devez y répondre honnêtement avant de vous lancer dans les affaires.

Conseils et ressources pour économiser

Acheter une entreprise Ressources

Une fois que vous aurez réfléchi au type d'entreprise qui vous convient le mieux, consultez notre liste de ressources pour chaque format, qui peut vous faire gagner du temps et de l'argent, en vous fournissant des informations supplémentaires et un soutien tout au long de votre projet.

Gouvernement du Canada - Entreprises Canada -
Liste de contrôle pour l'achat d'une entreprise - canadabusiness.ca
 BDC bdc.ca

Ressources en matière de franchisage

Association canadienne de la franchise - cfa.ca
L'Association internationale de la franchise - franchise.org
Franchises Act (Province de l'Alberta)
<http://www.qp.alberta.ca/documents/Acts/F23.pdf> (en anglais seulement)

Entreprise familiale Ressources

Centre pour l'entreprise familiale - cffb.ca
Family Enterprise Xchange - family-enterprise-xchange.com
Institut de la famille des entreprises de l'Alberta
ualberta.ca/business/centres/family-business
Académie internationale de recherche sur les entreprises familiales - ifera.org

Concéder une licence à votre idée

Centre canadien d'innovation - innovationcentre.ca
Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) - cipo.ic.gc.ca
How to License Your Million Dollar Idea : Tout ce que vous devez savoir pour transformer une simple idée en un million de dollars (Livre de Harvey Reese)
Licenciez votre invention : Vendez votre idée et protégez vos droits avec un contrat solide (livre de Richard Stim)

Ressources pour créer votre propre entreprise

Gouvernement du Canada - Entreprises Canada -
Démarrer votre propre entreprise - canadabusiness.ca
Magazine Entrepreneur - entrepreneur.com/topic/starting-a-business

Que vient-il de se passer ?

Dans ce cours, nous avons passé en revue cinq voies vers l'esprit d'entreprise : l'achat d'une entreprise, l'achat d'une franchise, la création ou la reprise d'une entreprise familiale, l'octroi d'une licence pour votre idée et la création d'une entreprise indépendante. Chaque voie a ses avantages et ses inconvénients et ce qui est bon pour l'un ne l'est pas nécessairement pour l'autre. Si vous avez décidé que l'entrepreneuriat est fait pour vous, vous devez maintenant décider de la meilleure voie à suivre. Complétez les exercices des Fiches de travail - Classe 14 afin de mieux évaluer vos pensées, vos sentiments et vos croyances liés à chaque voie entrepreneuriale. Vous seul pouvez faire le choix.

Entrepreneuriat SÉO

Avis sur la propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle de ce matériel appartient à La Société Économique de l'Ontario (SÉO) et est protégée par les lois du Canada. Tous les droits sont réservés. Vous pouvez lire ce matériel à des fins personnelles et non commerciales. Vous ne pouvez pas modifier cette information, la distribuer, l'afficher ou la vendre.

Avis de droit d'auteur

Le droit d'auteur de ce matériel appartient à GoForth Education Inc., et est protégé par les lois du Canada. Tous droits réservés. Vous pouvez lire ce matériel à des fins personnelles et non commerciales. Vous ne pouvez pas modifier ces informations, les distribuer, les retransmettre ou les vendre.

ISBN : 978-0-9865136-0-2