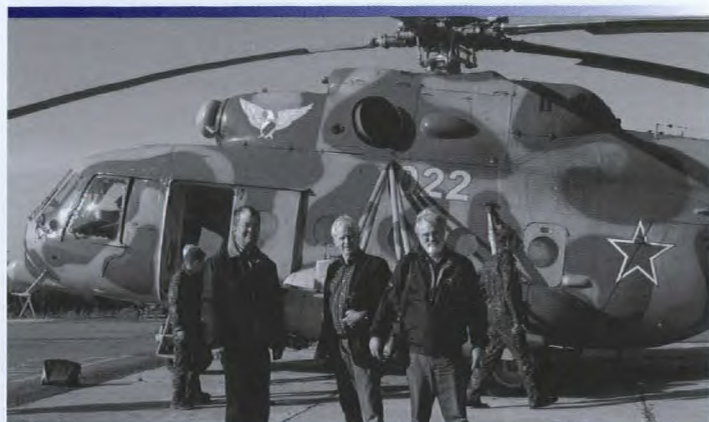


## Une PME qui se tire très bien d'affaire sur le marché international

Un petit cabinet d'urbanistes et de concepteurs de l'Ontario a découvert que la souplesse et l'ouverture d'esprit peuvent mener à de bonnes affaires sur le marché international.

Lorsque les représentants du cabinet The Planning Partnership ont été présentés à une délégation de visiteurs russes par SCHL International, une antenne de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, ce premier contact a immédiatement porté fruit. Aujourd'hui, l'entreprise prépare les plans d'un lotissement en Sibérie destiné à recevoir 24 000 personnes.



**Atterrissage réussi :** Philip Weinstein (au centre) et Rick Merrill (à droite), deux associés du cabinet The Planning Partnership, arrivent en Sibérie pour aménager un lotissement.

Les Russes ont beaucoup apprécié l'approche directe adoptée par les six associés du cabinet, en particulier les principes du nouvel urbanisme sur lesquels se fondent les travaux du Planning Partnership et suivant lesquels l'aménagement doit se faire en fonction des personnes.

Le cabinet prépare les études, plans et dessins pour la conception de nouvelles communautés, de fronts d'eau, de parcs et de secteurs industriels, ainsi que pour la revitalisation des centres-villes, au

Canada, aux États-Unis, en Chine et en Russie. Les contrats étrangers ne représentent qu'environ 10 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, mais cette proportion augmente sensiblement.

Selon Rick Merrill, l'un des associés, le groupe russe qui a retenu les services du cabinet s'est montré flexible et ouvert aux nouvelles idées. Ainsi, les Russes étaient d'abord réticents, en raison du froid, à accepter que des maisons soient tournées vers le nord, mais The Planning Partnership leur a montré qu'elles pouvaient être conçues de façon à minimiser les effets du froid au moyen de vestibules et d'autres éléments de design.

Par ailleurs, les Russes ont demandé qu'un sauna (ou *banya*) soit inclus dans la plupart des plans, car c'est là un élément traditionnel des foyers russes. Le cabinet canadien a fait les aménagements nécessaires pour répondre à cette demande.

Rick Merrill conseille aux entreprises qui se lancent sur les marchés étrangers de faire preuve de ce genre de souplesse : « Efforcez-vous de comprendre comment ils travaillent, faites très attention à leurs objectifs et adaptez-vous à la culture locale : la pire chose à faire est d'essayer d'exporter le Canada. »

SCHL International a joué un rôle utile dans ce projet en présentant les associés du Planning Partnership aux bonnes personnes et en les aidant à passer au crible les contrats rédigés en russe avec l'aide d'un agent russophone. Il s'agit là, dit Rick Merrill, d'une leçon importante à retenir quand on fait affaire avec des cultures différentes : « Il faut obtenir de l'aide et des conseils, surtout pour les contrats et les négociations. »

Sanjar Farzaneh, chef d'équipe à SCHL International, estime que The Planning Partnership peut servir de modèle à d'autres PME canadiennes : « C'est là un excellent exemple d'une petite compagnie qui fait de bonnes affaires sur un marché international. Comme The Planning Partnership est très efficace et très soucieux de rentabilité, nous n'avons pas été étonnés de voir les deux parties s'accorder aussi parfaitement après avoir été présentées l'une à l'autre. »

**Renseignements :** [www.schl.ca](http://www.schl.ca) et [www.planpart.ca](http://www.planpart.ca).



### RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

CanadExport est un bulletin bimensuel publié par Affaires étrangères et Commerce international Canada.  
Tirage : 50 000 exemplaires.

Also available in English.

ISSN 0823-3349

On peut reproduire sans autorisation des extraits de cette publication aux fins d'utilisation personnelle à condition d'indiquer la source en entier. Toutefois, la reproduction de cette publication en tout ou en partie à des fins commerciales ou de redistribution nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite de CanadExport.

### RÉDACTION

Michael Mancini, Yen Le

### SITE WEB

[www.canadexport.gc.ca](http://www.canadexport.gc.ca)

Convention de la poste-publication n° 40064047

### ABONNEMENT

Tél. : 613-992-7114  
Télec. : 613-992-5791  
[canad.export@international.gc.ca](mailto:canad.export@international.gc.ca)

Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada à :  
CanadExport (CMS)  
125, promenade Sussex  
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

## Une coentreprise créatrice d'emplois et d'espoirs en Afghanistan

Pour la plupart des petites entreprises canadiennes, la seule idée de s'implanter dans un pays où sévissent des affrontements armés peut sembler incongrue, mais l'entreprise montréalaise Druide International Inc. voit les choses autrement. La compagnie s'est alliée à un partenaire afghan pour ouvrir une usine de fabrication de shampoing à Kaboul. Le projet est modeste, mais les succès remportés jusqu'à présent en incitent plusieurs à espérer qu'il augure un développement plus poussé.

Démarrée en novembre dernier, la fabrique de shampoing est une coentreprise formée par l'homme d'affaires afghan Waheed Daqeeq et Druide, une entreprise spécialisée dans les produits pour les cheveux et la peau respectueux de l'environnement.

Cette collaboration a été facilitée par Paul Desjarlais, PDG d'Interpôles, un cabinet montréalais d'experts-conseils qui aide les entreprises canadiennes à monter des projets avec des partenaires étrangers, principalement en Asie.

« Un Canadien d'origine afghane est entré en contact avec moi pour m'inviter à me rendre à Kaboul afin d'y explorer les possibilités de coentreprise, explique l'homme d'affaires. En tant que conseiller en développement international, j'avais déjà travaillé en Indonésie pour aider à construire des logements à prix abordable, mais après avoir rencontré Waheed Daqeeq, le premier projet à voir le jour a plutôt été une usine de shampoing. »

Comment a-t-il pu aider à établir une usine dans un pays en guerre? Il est clair que Paul Desjarlais y a vu des possibilités qui auraient échappé à bien d'autres.

### S'il y a marché, il y a moyen

« C'est tout le pays qui a besoin d'être reconstruit, ajoute le PDG. En 2002, il n'y avait à peu près aucune usine de production. Même aujourd'hui, l'Afghanistan doit importer des pays voisins presque tous ses produits de consommation, comme le savon, les vêtements, les chaussures, les friandises, les boissons gazeuses et d'autres articles de tous les jours. Même si un grand nombre d'Afghans sont pauvres, ce sont quand même des consommateurs. »

Paul Desjarlais dit qu'à sa connaissance, tous les shampoings vendus en Afghanistan sont importés de l'Iran, du Pakistan et de la Turquie, ce qui les rend plus coûteux.

« Comme l'eau est un ingrédient majeur dans le shampoing, cela signifie essentiellement qu'on transporte de l'eau embouteillée d'un pays à l'autre, ce qui fait grimper le prix considérablement. C'est pourquoi nous croyons que le prix du shampoing produit localement pourra facilement se mesurer à la concurrence. »



**La fabrique de shampoing canado-afghane** emploie des veuves de guerre, qui pour la plupart gagnent le seul revenu de leur famille.

En plus de cela, la production locale crée des emplois pour les Afghans. La fabrique de shampoing, qui produit une marque appelée Florance, emploie douze femmes, toutes des veuves, et quatre hommes. On s'attend à ce qu'en définitive l'usine emploie une quarantaine de femmes.

« Au départ, nous avons demandé à notre partenaire afghan d'employer des femmes, préférablement rendues veuves en raison de la guerre, précise Paul Desjarlais. Il a accepté et il a tenu parole, bien qu'il vive dans un milieu très traditionnel. La plupart de ces femmes vivent dans les environs, elles ont des enfants et sont le seul gagne-pain de leur famille. »

L'homme d'affaires montréalais indique que la plupart des femmes sont employées dans la mise en bouteille, mais le laboratoire est également dirigé par une femme, et c'est une femme qui s'occupe de la comptabilité de l'entreprise.

L'usine mélange les ingrédients du shampoing selon des procédés assujettis au contrôle de la qualité et produit 4 000 bouteilles par jour. Celles-ci, faites de plastique recyclable, sont ensuite distribuées à travers le pays.

Paul Desjarlais admet que les difficultés sont considérables : « L'infrastructure est presque inexistante après tant d'années de guerre, de sorte qu'il faut importer les matières premières. En outre, le taux d'alphabétisme est très bas, et les besoins de formation sont plus grands. »

C'est là, dit-il, un domaine où le gouvernement du Canada peut jouer un rôle : « Le programme de coopération industrielle de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) nous a aidé à mener l'étude de rentabilité que nous avons faite au début. Ensuite, pendant la phase de mise en place, l'ACDI a participé aux activités de formation, d'encadrement et de transfert technique. Inutile de dire que cette aide a été grandement appréciée, compte tenu des difficultés que nous pouvions craindre. »

**voir page 5 - Une usine de shampoing**