

L'EXPÉRIENCE DE DEUX ENTREPRISES CANADIENNES AUX ÉTATS-UNIS

CEINTURE ET SAC CANADA

«Les choses se seraient passées différemment si nous avions su dès le début ce que nous savons maintenant», dit M^{me} Carole Epstein, vice-présidente de Ceinture et Sac Canada Inc. «Nous aurions économisé beaucoup d'argent si, au départ, nous avions sollicité quelques conseils et nous nous étions mieux préparés.»

En 1982, Ceinture et Sac Canada détenait environ 65 p.100 du marché de la ceinture au pays. La famille Epstein, propriétaire de l'entreprise, avait alors conclu que sa croissance s'arrêterait sous peu si elle n'attaquait pas de nouveaux marchés. Les tentatives de produire d'autres articles de cuir quelques années plus tôt n'avaient pas été fructueuses. Pour assurer la progression des ventes, la solution logique était d'entreprendre l'exportation de ceintures vers les États-Unis.

La famille ne voyait pas pourquoi elle ne pourrait connaître là-bas le même succès qu'au Canada. L'entreprise était le plus grand producteur de ceintures en Amérique du Nord. Elle avait un chiffre d'affaires élevé et pouvait offrir une vaste gamme de coloris et de matériaux. La main-d'oeuvre de Ceinture et Sac Canada était plus expérimentée que celle de la plupart de ses concurrents et était capable de lancer de nouveaux modèles plus rapidement. Il s'agissait d'un avantage important dans une industrie très sensible à la mode et où des centaines de nouveaux modèles devaient être lancés chaque année.

En outre, les marchés canadien et américain de la ceinture semblaient analogues aux yeux de la famille Epstein. Les ceintures étaient vendues dans les mêmes types de magasins. Et tout comme au Canada, les ventes se faisaient dans des salles de montre ou par l'intermédiaire d'agents. M^{me} Epstein et sa famille étudiaient depuis longtemps les tendances de la consommation aux États-Unis et estimaient que Ceinture et Sac Canada avait une année d'avance sur ses concurrents américains dans le développement de nouveaux styles.

C'est donc avec optimisme que Ceinture et Sac ouvrit une filiale aux États-Unis en 1983 et loua une salle de montre à Manhattan. L'entreprise créa une nouvelle marque de commerce, «Emmanuel Belt», expressément pour le marché américain. Elle acheta de la publicité dans des revues spécialisées et embaucha un Américain pour diriger son bureau de New York et recruter des vendeurs.

Ceinture et Sac s'attendait à recevoir ses premières commandes à l'occasion de la semaine commerciale de l'industrie où les acheteurs visitaient les salles de montre pour choisir leurs fournisseurs pour l'année. Le même type de manifestation a lieu au Canada chaque année et Ceinture et Sac Canada y avait toujours connu beaucoup de succès. «Parce que nos produits étaient intéressants, nous étions certains que les acheteurs américains nous accueilleraient à bras ouverts», dit M^{me} Epstein. L'entreprise constata bientôt qu'elle en savait bien peu sur les pratiques commerciales des Américains.

Tandis qu'au Canada les acheteurs font la tournée des salles de montre à la recherche de nouveaux modèles, aux États-Unis, ils préférèrent prendre rendez-vous pour une visite privée. Au grand désespoir des vendeurs, de toute la semaine, Ceinture et Sac Canada ne reçut pas un seul acheteur à New York!

«Malgré notre ignorance, nous avons eu de la chance au cours des deux années suivantes», dit Carole Epstein. Par un heureux hasard, en effet, les ceintures en peau de serpent étaient très populaires en 1984 et peu de concurrents américains en fabriquaient. Ceinture et Sac Canada, elle, en produisait depuis de nombreuses années, avait une source d'approvisionnement sûre et était capable d'augmenter sa production pour répondre aux besoins des Américains. À cette mode succéda un engouement pour les ceintures métalliques que Ceinture et Sac Canada, encore une fois, était mieux à même de fournir que la plupart des producteurs américains. En 1985, ses ventes aux États-Unis atteignirent plus de 10 p.100 de son chiffre d'affaires.