

AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT WASHINGTON, D. C. 20523 BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET		FOR AID USE ONLY <i>Batch 70</i>
1. SUBJECT CLASSIFICATION	A. PRIMARY Development and economics	DM00-0000-0000
	B. SECONDARY Industries and industrialization	
2. TITLE AND SUBTITLE Comment creer une usine		
3. AUTHOR(S) (101) AID/TA/OST		
4. DOCUMENT DATE 1962	5. NUMBER OF PAGES 69p.	6. ARC NUMBER ARC 658.2.I61
7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS AID/AFR/RTAC ; AID/TA/OST		
8. SUPPLEMENTARY NOTES (<i>Sponsoring Organization, Publishers, Availability</i>) (In Collection: Techniques am.,3) (In French and English. English,64p.: PN-AAE-803)		
9. ABSTRACT		
10. CONTROL NUMBER <i>PN-AAE-804</i>		11. PRICE OF DOCUMENT
12. DESCRIPTORS Industrial engineering Industrial plants Small scale industries		13. PROJECT NUMBER
		14. CONTRACT NUMBER AID/AFR/RTAC
		15. TYPE OF DOCUMENT

TECHNIQUES AMÉRICAINES - 3

COMMENT CRÉER UNE USINE

NOUVEAU TIRAGE

CENTRE RÉGIONAL D'ÉDITIONS TECHNIQUES (C.R.E.T.)
2, rue Saint-Florentin, PARIS, 1^{er}

Traduction d'une brochure publiée en langue anglaise
sous le titre

HOW TO START A NEW FACTORY OR SHOP

par

Agency for International Development
Department of State
Washington 25, D.C.

La présente édition en langue française a été préparée par le
CENTRE RÉGIONAL D'EDITIONS TECHNIQUES (C.R.E.T.)

2, rue Saint-Florentin
Paris-1^{er}

(REGIONAL TECHNICAL AIDS CENTER)
(R.T.A.C.)

Ce Centre relève du
DEPARTMENT OF STATE
AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
WASHINGTON D.C.

qui l'a chargé d'établir et de diffuser des traductions
françaises de publications techniques dans le cadre
du programme de développement de l'A.I.D.
dans les pays d'expression française.

Pour tous renseignements au sujet de ces publications,
s'adresser à la

Mission Américaine de l'A.I.D.
Ambassade des Etats-Unis d'Amérique
(Capitale du pays d'où émane la demande)

COLLECTION : TECHNIQUES AMÉRICAINES
LISTE DES OUVRAGES PUBLIÉS EN FRANÇAIS

1. **CRÉATION D'UN SERVICE DE VULGARISATION AGRICOLE**
Building a Strong Extension Service
2. **LES FIBRES VÉGÉTALES ET LEUR UTILISATION**
Vegetable Fibers and Their Uses
3. **COMMENT CRÉER UNE USINE**
How to Start a New Factory or Shop
4. **LES TRANSMISSIONS DE FORCE MOTRICE DANS L'ARTISANAT FAMILIAL**
Power Transmissions for Cottage Industry
5. **PETITES CONSERVERIES**
Small Canning Facilities
6. **LES PETITES SCIERIES**
A Small Saw-Mill Enterprise
7. **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE - SÉLECTION 1**
Technical Digest Supplement Section IV : Economic Development
8. **COMMENT ÉTABLIR UNE ASSOCIATION D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT**
Establishing Savings and Loan Associations
9. **UN FACTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE - LA SÉLECTION DES INDUSTRIES**
Manual of Industrial Development
10. **APPAREILS A KÉROSÈNE**
Technical Digest Supplement N° 8 : Kerosene Devices
11. **MAISONS EN TERRE**
Earth for Homes
12. **PETITE ENTREPRISE - LES MANUTENTIONS**
Improving Materials Handling in Small Plants
13. **PETITE ENTREPRISE - LES RELATIONS HUMAINES**
Human Relations in Small Industry
14. **PETITE ENTREPRISE - L'IMPLANTATION D'UNE USINE**
Profitable Small Plant Layout
15. **PETITE ENTREPRISE - 150 QUESTIONS**
150 Questions for a Prospective Manufacturer
16. **PETITE ENTREPRISE - LE LANCEMENT DES PRODUITS**
New Product Introduction for Small Business Owners
17. **PETITE ENTREPRISE - LA CONCEPTION DES PRODUITS**
Design is Your Business
18. **LE CONTREMAÎTRE AU SERVICE DE LA PETITE INDUSTRIE**
The Foreman in Small Industry
19. **PETITE ENTREPRISE - LA COMPTABILITÉ INDUSTRIELLE**
Cost Accounting for Small Manufacturers
20. **PETITE ENTREPRISE - LA GESTION DU PERSONNEL**
Personnel Management Guides for Small Business

21. **PETITE ENTREPRISE - MANUEL DE GESTION FINANCIÈRE**
A Handbook of Small Business Finance
22. **COMMENT ON OBTIENT LE CRÉDIT AGRICOLE AUX ÉTATS-UNIS**
Getting and Using Farm Credit
23. **LE SYSTÈME DE CRÉDIT AGRICOLE COOPÉRATIF AUX ÉTATS-UNIS**
The Cooperative Farm Credit System - Functions and Organisation
24. **ACCROISSEMENT DE LA PRODUCTIVITÉ AGRICOLE AUX ÉTATS-UNIS**
Sources and Causes of Increased Farm Production in the United States
25. **ÉTUDES A L'ÉTRANGER SOUS LES AUSPICES DE L'A.I.D.**
Participants in Technical Cooperation
26. **VULGARISATION AGRICOLE - LES AUXILIAIRES VISUELS**
Using Visuals in Agricultural Extension Programs
27. **VULGARISATION AGRICOLE - L'ÉLABORATION DES RAPPORTS**
Extension Reports
28. **VULGARISATION AGRICOLE - LA PLANIFICATION**
Extension Looks at Program Planning
29. **L'AMÉNAGEMENT D'UN POULAILLER FAMILIAL**
Poultry Unit for Family and 4-S
30. **UNE MÉTHODE LOGIQUE D'ÉLEVAGE AVICOLE**
The Poultry Result Demonstration
31. **VULGARISATION AGRICOLE - VOIR POUR CROIRE**
Seeing Is Believing - How to Conduct Convincing Result Demonstrations
32. **VULGARISATION AGRICOLE - COMMENT ÉVALUER LES RÉSULTATS OBTENUS**
Six Keys to Evaluating Extension Work

AVANT-PROPOS

Cette brochure illustrée indique brièvement la marche à suivre pour monter une usine ou un atelier. Son objet est de montrer comment doivent être réunies et présentées les idées concernant la création d'une nouvelle entreprise afin d'obtenir la meilleure coopération possible des organismes de crédit, des fournisseurs et de l'administration.

D'abord, sont présentés brièvement sous forme illustrée, les types d'entreprises privées qui ont souvent été montées dans les pays en voie de développement industriel. Cette liste d'exemples n'est, en aucune façon, complète. La dimension indiquée dans chaque cas ne s'applique qu'à certaines usines de l'industrie considérée. D'autres usines pourraient être plus grandes ou plus petites.

Les processus de développement industriel sont ensuite étudiés, ainsi que les conditions générales nécessaires à l'expansion. Cette étude est suivie d'une liste de questions auxquelles il doit être répondu avant qu'une entreprise puisse être convenablement financée et mise en marche. La réponse à certaines questions nécessite une « étude préliminaire » ; d'autres questions peuvent requérir l'aide de techniciens jusqu'à ce qu'un « rapport final » puisse être rédigé. On trouvera aussi un questionnaire utile pour préparer les bases d'une entreprise nouvelle. La dernière section décrit, de façon assez détaillée, un exemple typique d'étude préliminaire pour la création d'une entreprise, étude qui pourrait très bien aboutir à la construction effective de l'entreprise.

Cette publication fait partie d'une série de brochures fournissant les renseignements essentiels pour la construction et le fonctionnement de diverses usines dans un climat de pays tropical ou semi-tropical. La liste des autres publications de la série est donnée par ordre alphabétique en dernière page.

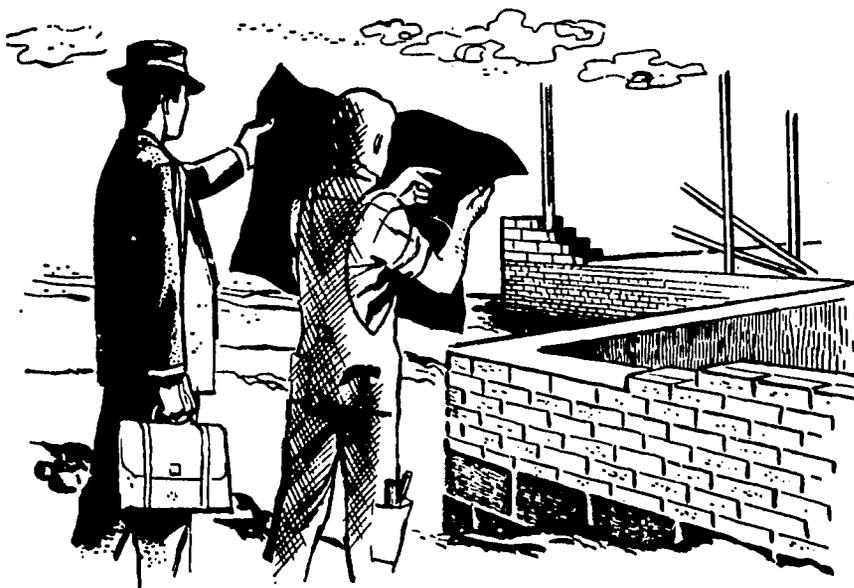
Chaque exemple de conditions d'installation comprend : des renseignements généraux sur le processus de fabrication ; l'aménagement des usines ; le coût des matières premières, de l'outillage et de la main-d'œuvre ; les coûts de transformation ; la commercialisation et les revenus commerciaux ; les besoins en capitaux et les comptes de profits et pertes pré-budgétés. La dimension de l'usine spécifiquement décrite dans chaque exemple corres-

pond au minimum rentable pour une usine convenablement outillée et gérée.

La présente brochure est conçue pour être adaptée aux conditions locales, traduite et diffusée par les Gouvernements avec lesquels les Etats-Unis d'Amérique collaborent dans le cadre du développement industriel.

Cette brochure a été préparée pour l' « Office of Industrial Resources », A.I.D. Washington, par Richardson Wood and Company, New York, N. Y.

**SI VOUS CHERCHEZ
A MONTER
VOTRE PROPRE USINE**



**VOS AMIS, VOTRE BANQUE OU L'ÉTAT
PEUVENT PEUT-ÊTRE VOUS AIDER**

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTRE- PRISE PRIVÉE PERMET D'ACCROITRE LA QUANTITÉ DE PRODUITS DESTINÉS



AUX AGRICULTEURS

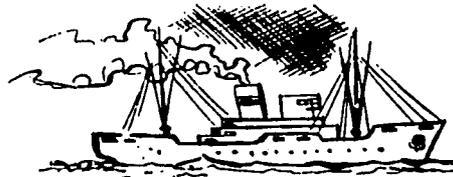


AUX OUVRIERS EUX-MEMES



AUX AUTRES EMPLOYÉS
ET CONSOMMATEURS

ET A L'EXPORTATION



DE PLUS, L'INDUSTRIE AIDE L'AGRICULTURE

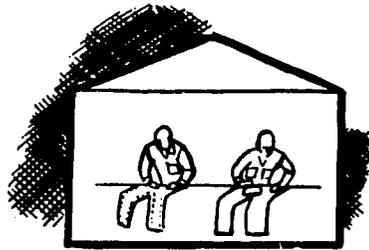


PARCE QUE L'ACCROISSEMENT
DE LA POPULATION
OUVRIÈRE SE TRADUIT PAR
UNE CONSOMMATION
ACCROUE DES PRODUITS
AGRICILES

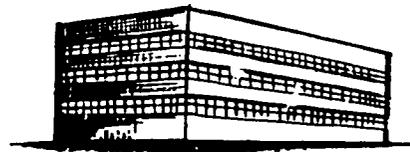


ELLE ENCOURAGE AUSSI
LES AGRICULTEURS A
DÉVELOPPER LEURS ACTIVITÉS

LES INDUSTRIES QUI PROCURENT CES BIENFAITS SE PRÉSENTENT SOUS TOUTES LES FORMES



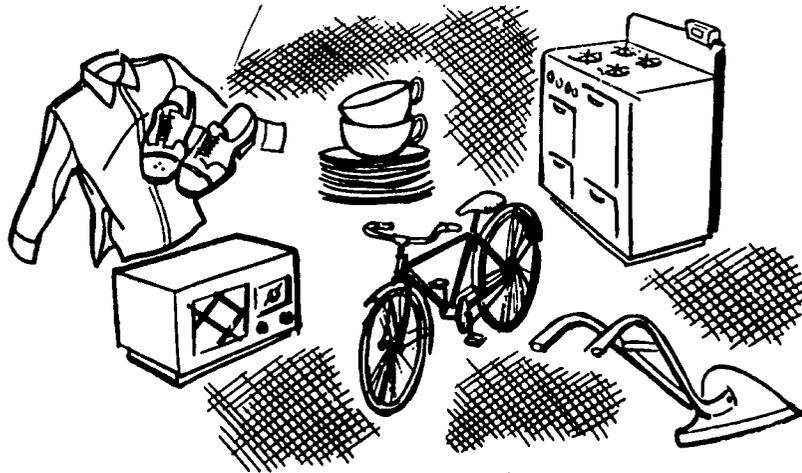
DE LA PLUS PETITE



A LA PLUS GRANDE



ELLES FABRIQUENT TOUTES SORTES D'ARTICLES.

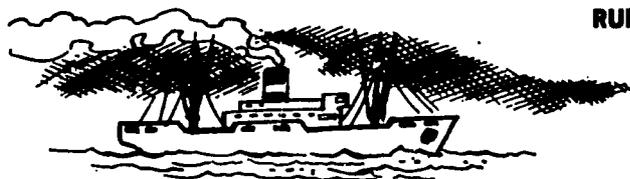


POUR TOUTES SORTES DE MARCHÉS



URBAIN

RURAL



ETRANGER

DANS LES ONZE PAGES SUIVANTES NOUS VERRONS QUELQUES TYPES D'ENTREPRISES PRIVÉES QUI ONT ÉTÉ SOUVENT CRÉÉES DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT.

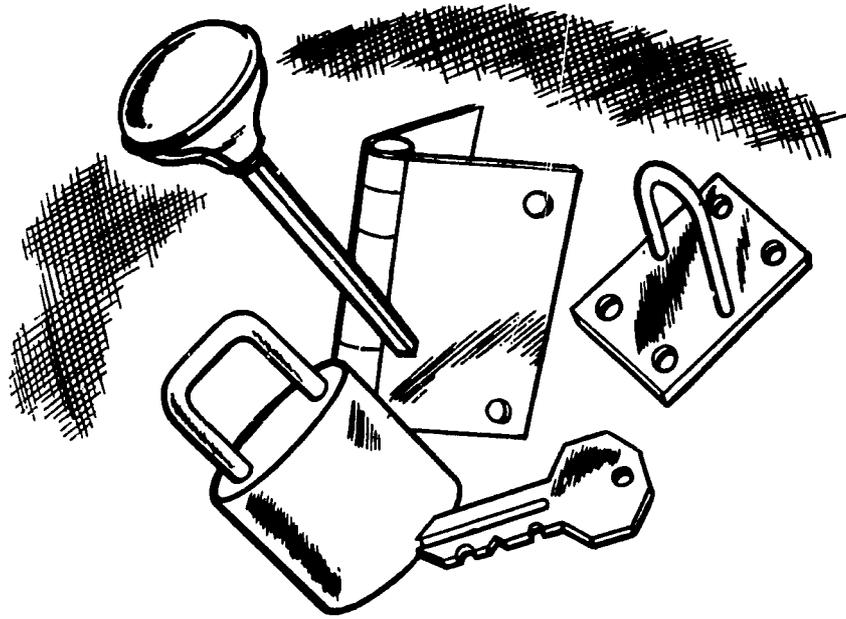
LES COÛTS INDIQUÉS CORRESPONDENT AUX PRIX EN COURS AUX ÉTATS-UNIS, ET DOIVENT, ÉVIDEMMENT, ÊTRE ADAPTÉS AUX CONDITIONS LOCALES.

UNE FONDERIE DE CUIVRE



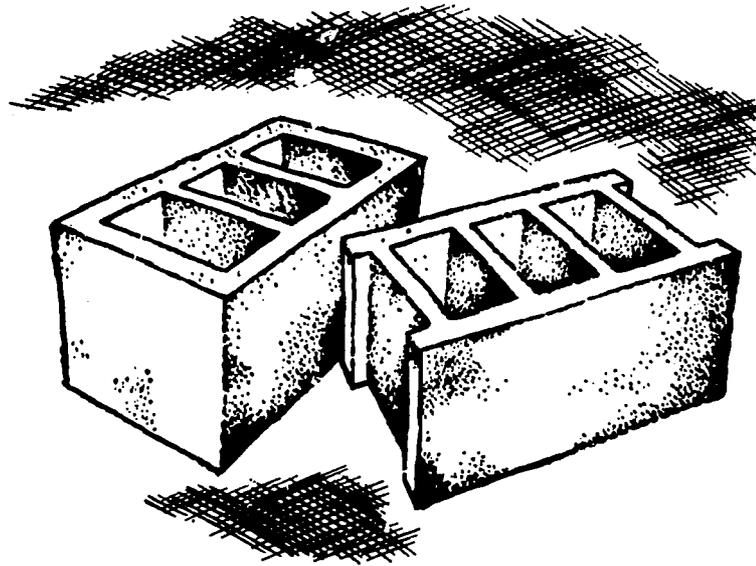
Ouvriers	44
Bâtiments	\$ 12 000
Outillage	\$ 11 000
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 71 000
Capacité	380 tonnes la première année

UNE MANUFACTURE D'ARTICLES DE QUINCAILLERIE



Ouvriers	42
Bâtiments	\$ 12 600
Outillage	\$ 94 600
Fonds de roulement	\$ 123 500
Capacité	6 000 douzaines par semaine

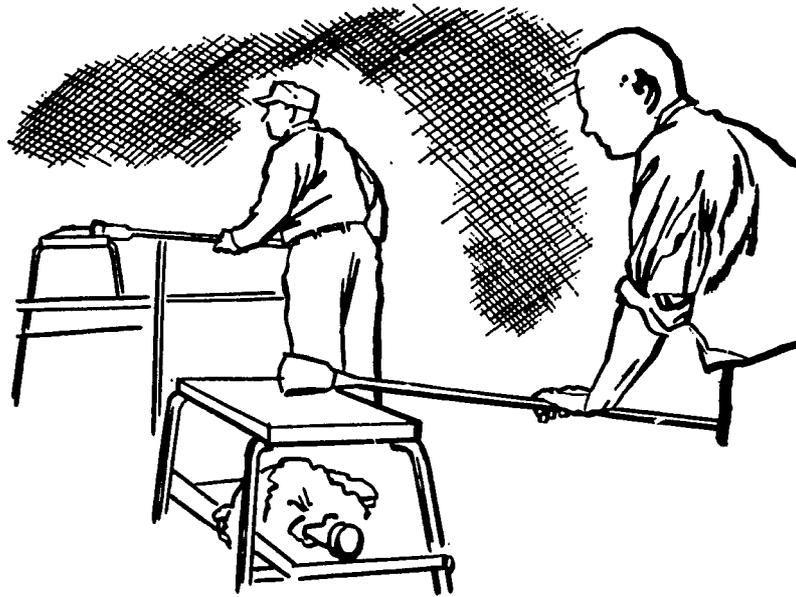
UNE MANUFACTURE DE PARPAINGS ET DE DALLES EN BÉTON POUR MURS



Ouvriers	19
Bâtiments et installations	\$ 9 750
Équipement et outillage	\$ 57 000
Fonds de roulement	\$ 45 000
Capacité :	
dalles	150 mètres carrés par jour
parpaings	2 000 par jour

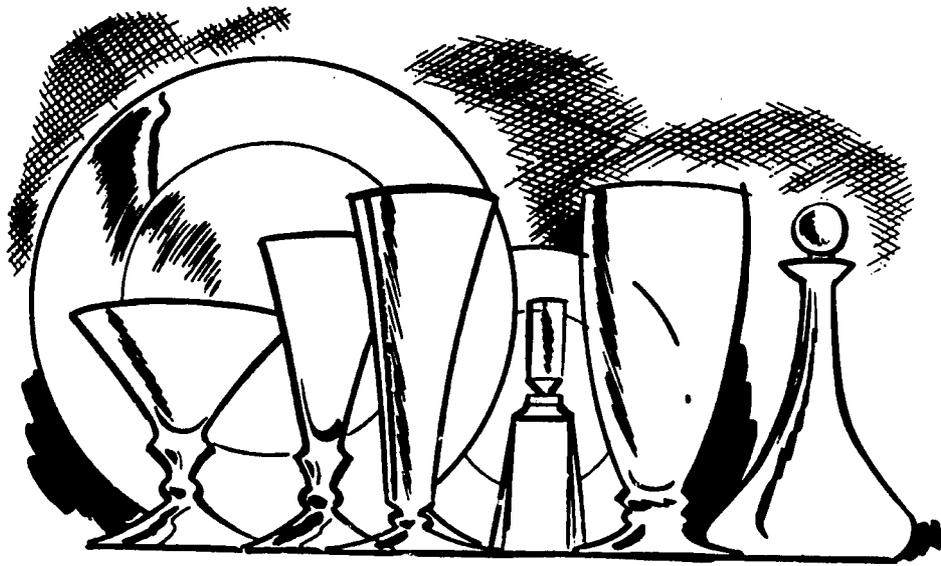
NOTE : Étant donnée l'importance des investissements nécessaires pour la fabrication simultanée des dalles et des parpaings, il serait peut-être bon d'envisager de ne commencer que par une seule de ces fabrications. L'une ou l'autre pourrait être probablement lancée avec un apport de 60 000 à 80 000 dollars. Il serait cependant préférable de commencer par la fabrication des parpaings, car, d'un usage beaucoup plus courant, ils se vendent plus facilement et peuvent être stockés.

UNE MANUFACTURE DE VERRE PLAT



Ouvriers	15
Bâtiments	\$ 18 000
Équipement et outillage	\$ 28 340
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 37 600
Capacité	150 000 mètres carrés par an

UNE MANUFACTURE DE RÉCIPIENTS EN VERRE



Ouvriers	15
Bâtiments	\$ 32 000
Equipement et outillage	\$ 40 000
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 30 500
Capacité	5 tonnes par jour

UNE MANUFACTURE DE CHAUSSETTES D'HOMME



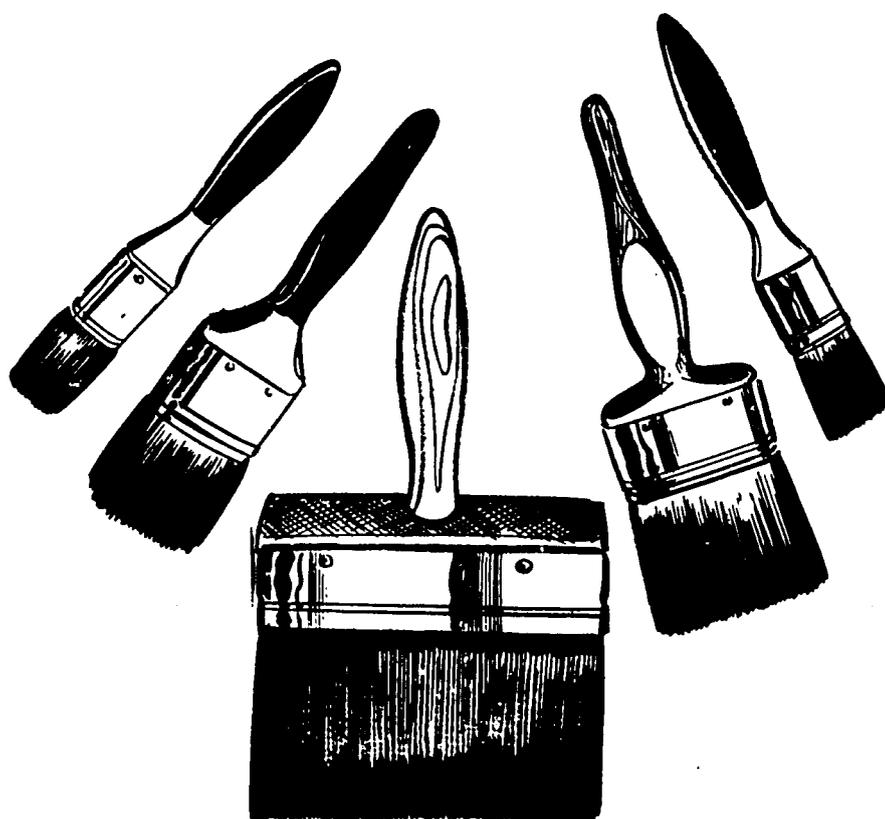
Ouvriers	12
Bâtiments	à louer
Équipement et outillage	\$ 44 000
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 36 000
Capacité	160 douzaines de paires par jour

UNE MANUFACTURE DE SOUS-VÊTEMENTS MASCULINS



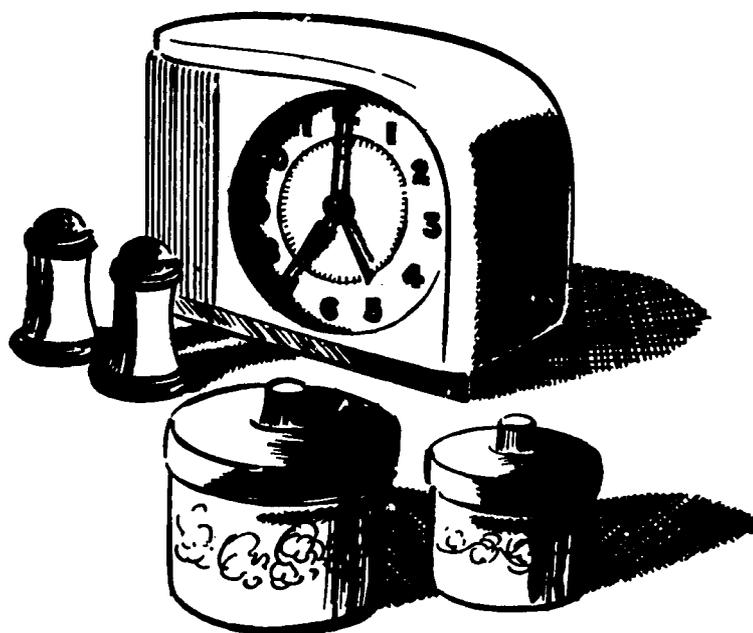
Ouvriers	29
Bâtiments	\$ 12 600
Équipement et outillage	\$ 33 000
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 76 500
Capacité :	
Maillots de corps	64 douzaines par jour
Slips	120 douzaines par jour

UNE MANUFACTURE DE PINCEAUX POUR PEINTURE ET VERNIS



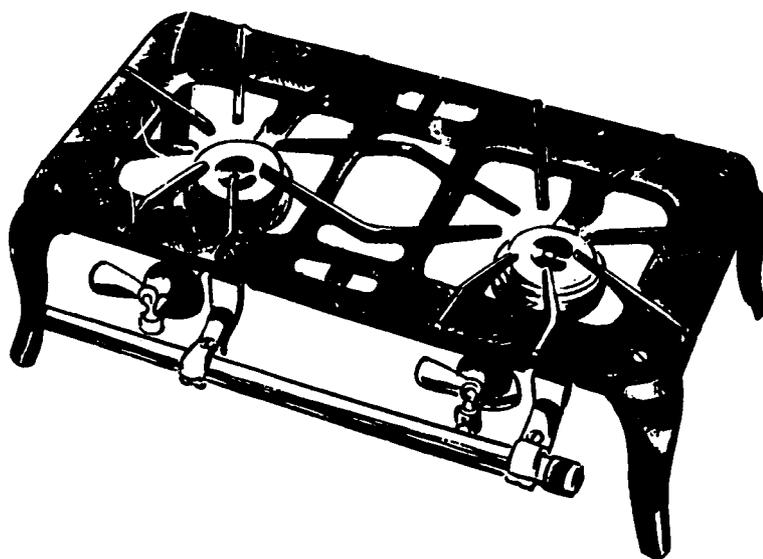
Ouvriers	36
Bâtiments	\$ 40 000
Équipement et outillage	\$ 30 000
Fonds de roulement	\$ 60 000
(y compris les réserves nécessaires)	
Capacité	118 800 par mois

UNE MANUFACTURE DE MATIÈRES PLASTIQUES



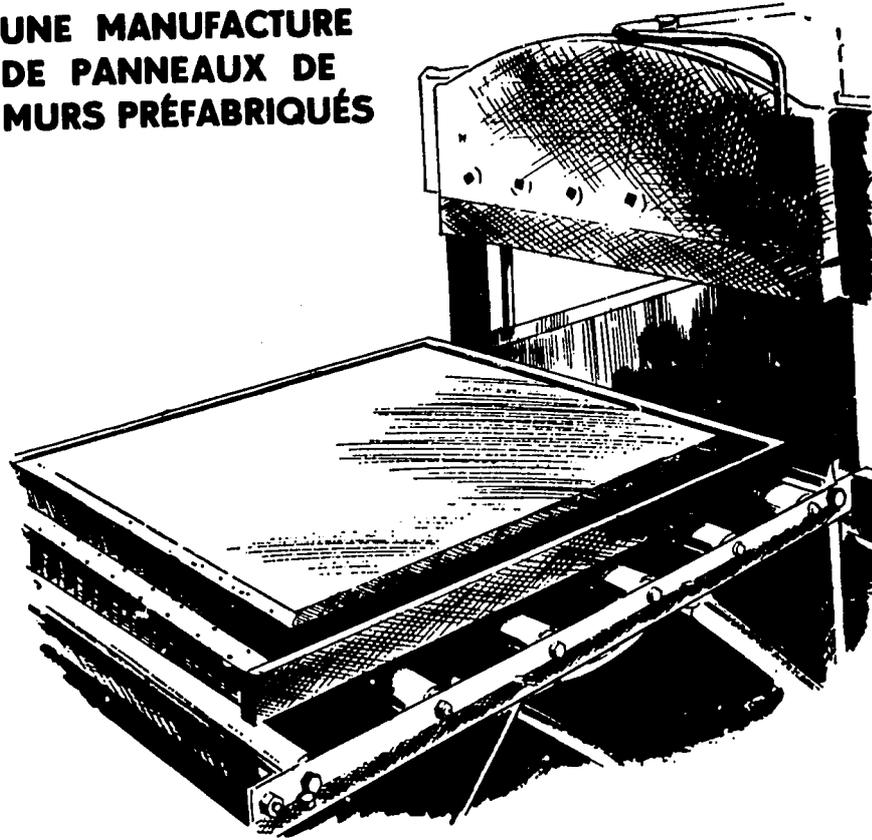
Ouvriers	14
Bâtiments	\$ 17 500
Équipement et outillage	\$ 48 000
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 68 000
Capacité	25 tonnes par mois

UNE MANUFACTURE DE RÉCHAUDS A GAZ A DEUX BRULEURS



Ouvriers	4
Bâtiments	\$ 3 750
Equipement	\$ 4 400
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 11 850
Capacité	100 unités par jour

**UNE MANUFACTURE
DE PANNEAUX DE
MURS PRÉFABRIQUÉS**

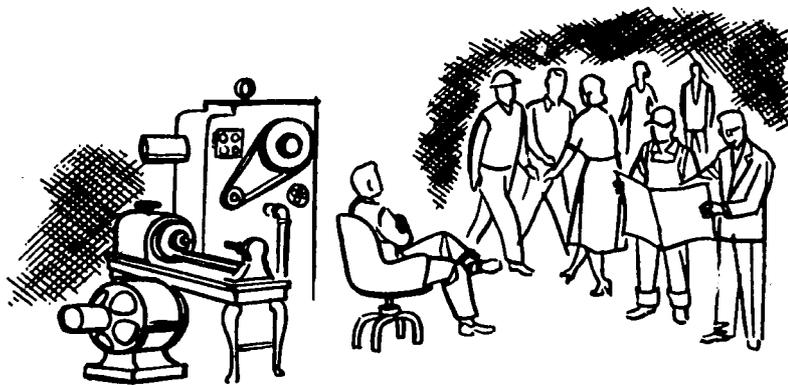


Ouvriers	9
Bâtiments	\$ 18 000
Équipement et outillage	\$ 45 500
Fonds de roulement (y compris les réserves nécessaires)	\$ 21 250
Capacité	10 125 mètres carrés par mois

*Comment
se développent
les industries*

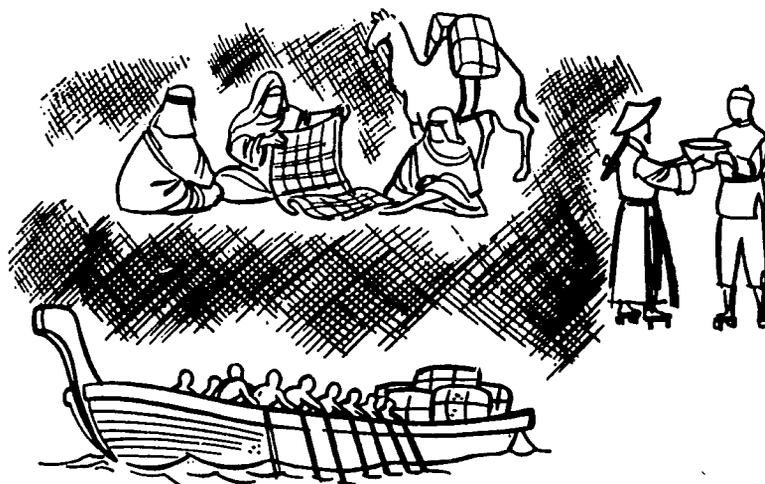
De même que les autres entreprises, les industries suivent un processus d'expansion naturel, qui varie selon les conditions locales. Certaines conditions doivent être remplies, dans une région particulière, avant qu'une industrie puisse seulement être créée. Certaines industries seront implantées avant d'autres, l'ordre d'implantation variant avec la région et son commerce. Certaines industries emploieront les ressources locales, d'autres des matières premières importées. Certaines seront créées par des organismes et avec des capitaux étrangers, d'autres par des organismes et avec des capitaux locaux, d'autres encore par les deux combinés. La plupart des industries nouvelles débiteront modestement et se développeront selon leur degré de succès. Mais quel que soit le processus établi, dans n'importe quelle région, il existe certains traits communs à toute forme d'expansion industrielle.

Pour commencer, détournons un moment notre attention des machines et de la technologie. L'emploi des machines pour la transformation des matières premières est le trait le plus frappant et le plus répandu de l'industrie moderne. Mais les machines et le machinisme permettent simplement de produire de grandes quantités d'articles à de faibles coûts unitaires. Cela, certes, élargit les marchés et accroît le bien-être de chacun, mais les machines elles-mêmes ne créent pas les marchés et n'organisent pas les entreprises. Les marchés se composent d'êtres humains et les entreprises sont également dirigées par des êtres humains. Aussi, pour comprendre le développement de l'industrie, nous devons tout d'abord comprendre un peu comment les gens s'organisent pour travailler.



TOURNEZ LE DOS AUX MACHINES — OBSERVEZ LES GENS.

Le commerce est l'essence des affaires. — Le premier homme d'affaires fut un commerçant. Tous les hommes d'affaires sont essentiellement des commerçants. Ils achètent et ils vendent. Et puisqu'ils achètent pour vendre, et non pour consommer eux-mêmes, ils ne peuvent réussir en affaires que s'ils disposent d'un marché pour leurs articles. De même, pour se procurer des articles à vendre, il leur faut de l'argent. Ils doivent avoir des articles ou de l'argent qui leur appartiennent en propre ou qu'on leur a confiés. Les éléments de base nécessaires à la création d'une entreprise, et à partir desquels l'industrie moderne s'est développée, sont : 1) un marché, 2) une direction (c'est-à-dire des commerçants ou des négociants), et 3) de l'argent ou des produits.



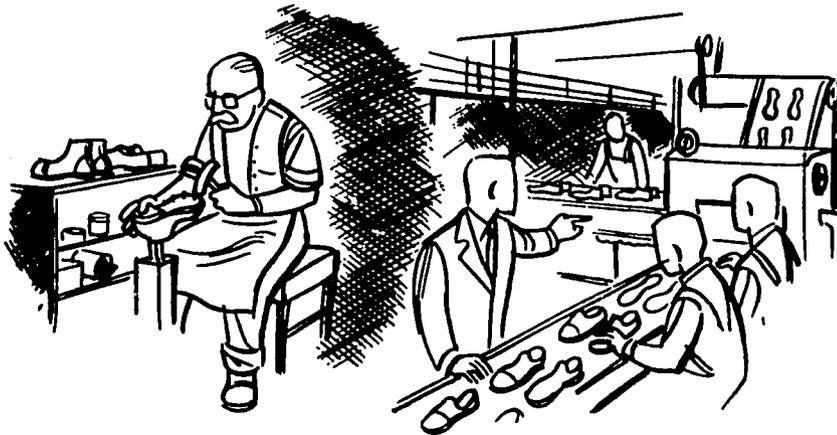
LES PREMIERS HOMMES D'AFFAIRES FURENT DES COMMERÇANTS.

Les commerçants ont peu à peu bâti le monde et les économies régionales que nous connaissons aujourd'hui. Avec leurs caravanes et leurs navires, ils ont établi des liens entre les peuples, avant même l'apparition des premiers documents historiques. Les premières villes, distinctes des villages agricoles, se développèrent autour des bazars et des marchés. A l'origine, le commerce à longue distance était limité à des articles de poids réduit et de grande valeur : toile, épices, fourrures, métaux rares et pierres précieuses. Produit de techniques artisanales ou de climats particuliers, ces articles furent les précurseurs des produits industriels modernes. De nos jours, avec des moyens de transport perfectionnés, des produits relativement aussi grossiers que le bois de charpente, font encore souvent la moitié du tour du monde. Mais, comme jadis, les principales villes, dans tous les pays du monde, sont essentiellement des villes commerçantes, des marchés, des centres d'affaires.



LES GRANDES VILLES VIVENT ENCORE DU COMMERCE.

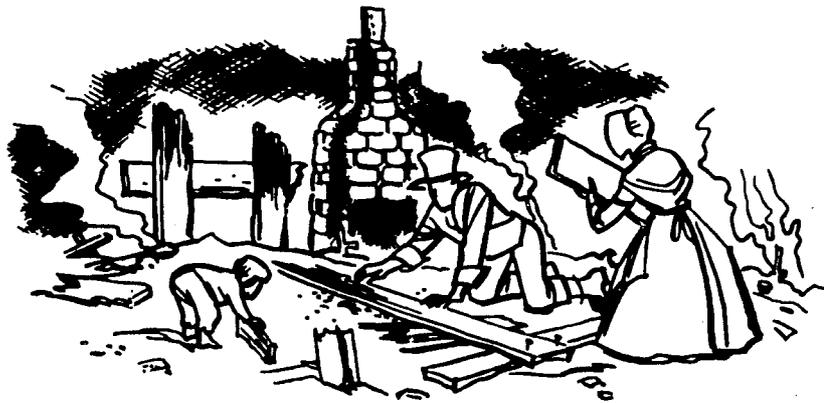
Le commerce précède l'industrie. — L'industrie est née du commerce, et c'est encore grâce au commerce que, de la façon la plus naturelle et avec le plus grand succès, se développe l'industrie partout où elle apparaît pour la première fois. Ceci tient au fait que le commerçant a créé un marché pour ses articles. Les clients connaissent le marchand et celui-ci connaît ses clients. Il peut évaluer leur demande. Ce savoir et ces relations sont indispensables au fabricant, puisque la fonction caractéristique des machines est de produire des articles en grandes quantités.



**L'ARTISAN PRODUIT UN ARTICLE A LA FOIS.
L'INDUSTRIEL EN PRODUIT PAR MILLIERS.**

Un artisan fabrique ses articles un par un et espère les vendre à quelques passants. Mais un industriel, qui produit des articles par milliers, doit avoir un marché organisé et bien connu. Il s'ensuit que c'est généralement le commerçant ou le négociant qui fait démarrer une industrie, soit en se lançant lui-même dans la fabrication industrielle, soit en s'engageant à prendre le produit du fabricant.

C'est ainsi que les premières grandes industries furent créées aux Etats-Unis, il y a environ cent cinquante ans. Avant l'indépendance des Etats-Unis, les colons envoyaient à la métropole du poisson, du bois de charpente, du riz, du coton, et d'autres produits bruts ; ils importaient en retour des vêtements, de la quincaillerie et d'autres produits finis. Lorsque les Etats-Unis accédèrent à l'indépendance, les marchands qui avaient importé des vêtements jusqu'alors pensèrent qu'ils pourraient se procurer des vêtements à meilleur prix s'ils avaient sur place leurs propres sources d'approvisionnement. Ainsi construisirent-ils leurs propres usines textiles afin d'approvisionner un marché qu'ils avaient créé pour les articles importés. Ils achetèrent les matières premières pour leurs usines et vendirent les vêtements finis, agissant toujours en tant que commerçants et banquiers. De nos jours encore, le directeur général d'une usine textile de la Nouvelle-Angleterre est appelé le « trésorier », vestige du contrôle financier exercé jadis par les marchands.



**AVANT DE S'INSTALLER AILLEURS, CES PREMIERS COLONS
BRULAIENT LEUR MAISON POUR RÉCUPÉRER LES CLOUS.**

La croissance suit la création de nouveaux marchés. — Les clous employés dans le bâtiment étaient importés aux colonies. Ils étaient si onéreux, qu'avant de s'installer ailleurs, les colons brûlaient leur maison pour en récupérer les clous. Devant l'importance de ce marché, constamment élargi par l'arrivée de nouveaux immigrants, la métallurgie devait nécessairement

se développer. Des hommes qui avaient appris le métier en Ecosse ou dans le nord de l'Angleterre, vinrent s'installer en Amérique où ils construisirent de petites forges pour fondre du minerai avec du charbon de bois. Depuis lors, la métallurgie américaine s'est développée en même temps que le pays et, après les clous, les chaînes et les fers à cheval, le marché s'est étendu aux rails, aux poutres métalliques, aux fils et aux tôles d'acier. Au fur et à mesure que se développait l'industrie, de nouvelles techniques telles que : le convertisseur de Bessemer, le four Martin, et le four à coke, furent importées d'Europe. C'est du marché intérieur qu'est née l'industrie.

Après la découverte du pétrole en 1859, il sembla tout d'abord que les débouchés se créeraient automatiquement, du fait que le pétrole remplaça, dans l'éclairage, l'huile de baleine beaucoup plus onéreuse. Mais lorsque de nouveaux puits furent forés, cette industrie dut trouver, pour survivre, de nouveaux débouchés. La plus grande compagnie pétrolière américaine de l'époque fusionna bientôt avec les plus anciens négociants d'huile de baleine, car ces négociants contrôlaient tous les réseaux de distribution. La nouvelle société devint plus importante que jamais.

Des industries entièrement nouvelles. — Une industrie basée sur une technologie bien connue, telle que celle des textiles, peut démarrer sur une échelle aussi grande que le permet le marché existant. Mais une industrie basée sur une technologie nouvelle doit toujours démarrer modestement, le plus souvent sous forme artisanale. Tel fut le cas pour les automobiles et les avions, pour lesquels n'existait à l'origine pratiquement aucun marché. Henry Ford construisit sa première voiture, de ses propres mains, dans un atelier composé d'une seule pièce. D'autres en firent autant, produisant des automobiles une par une et à des prix élevés. L'entreprise de Ford ne commença à se développer que lorsqu'il eut conçu une voiture très simple pouvant être construite à prix réduit. Ce prix ouvrit un large marché qui fournit à son tour les fonds permettant de réduire davantage les coûts de production. Le premier « aéroplane » fut construit, à temps perdu, dans un atelier de réparation de bicyclettes. Même après que cet appareil eut réussi à voler, il se passa de nombreuses années avant que la construction des avions ne sortît de son état artisanal. Le marché des avions est toujours resté, depuis lors, principalement déterminé par les besoins militaires.

Les grandes industries ont connu les mêmes débuts modestes dans tous les pays. Aux Indes, l'industrie des bracelets de verre est partie d'un simple atelier pour devenir un complexe industriel occupant tous les ouvriers d'une ville de 6000 habitants. L'industrie photographique est sortie de l'atelier d'un seul Français, Daguerre. L'imprimerie moderne à caractères mobiles des pays occidentaux est née dans le petit atelier de Gutenberg en Allemagne. La première machine à vapeur fut construite en Angleterre pour pomper l'eau des mines; bien des années s'écoulèrent

avant que cette machine rudimentaire fût perfectionnée par Watt et adaptée aux navires et aux locomotives. L'industrie cacaotière de la Côte-de-l'Or débuta, il n'y a que soixante ans, par la plantation de quelques arbres ; les cacaotiers sont encore cultivés dans de petites plantations, mais l'ensemble de ces plantations approvisionne aujourd'hui un tiers du marché mondial.



LES DÉBUTS DE HENRY FORD FURENT MODESTES.

Les commerçants étudient les marchés. — Dans les pays où il n'existe que peu d'industries modernes faisant usage de machines et d'énergie, les hommes d'affaires s'intéressent plutôt au commerce qu'à la transformation de matières premières en produits manufacturés. Ils se procurent des matières premières pour les vendre à l'exportation. Ils achètent des produits finis à l'étranger pour les revendre chez eux, tantôt comme agents de firmes étrangères, tantôt pour leur propre compte. Connaissant à la fois le marché de l'exportation et celui de l'importation, ils sont en mesure de déterminer quelle fabrication pourrait être entreprise avec succès.

Avant de se lancer dans la production d'un quelconque article nouveau, le commerçant hésitera entre ce genre d'investissement et d'autres qui peuvent s'offrir à lui. Un placement en terres ou en immeubles peut lui sembler plus lucratif et moins risqué qu'un investissement dans une production nouvelle. Mais à la réflexion, il peut s'aviser qu'étant donné la conjoncture, son propre intérêt et celui de son pays, il serait préférable d'entreprendre cette production nouvelle.

Une fois cette décision prise, le commerçant étudiera généralement les besoins en produits alimentaires, vêtements et logements, car ce sont là des besoins universels. La plus grande partie de la nourriture est géné-

ralement produite sur place. L'industrie des conserves alimentaires par dessiccation, congélation ou mise en boîte, offre de nombreux débouchés. Les possibilités de ces industries dépendent, comme toujours, du nombre d'habitants qui ont les moyens et le désir d'acheter ces produits transformés. Certains produits alimentaires peuvent être vendus à l'étranger. La transformation totale ou partielle de ces produits avant l'exportation peut offrir des possibilités industrielles qui dépendront de la nature des marchés étrangers.

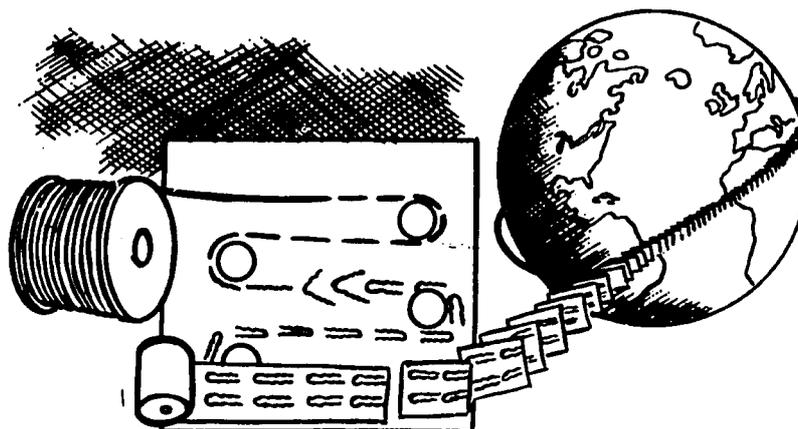
Dans de nombreux pays, les vêtements ont fait l'objet d'importations jusqu'à ces toutes dernières années. De nos jours, les tissus sont le plus souvent fabriqués en quantités commerciales sur des métiers mécaniques. Les vêtements de confection sont apparus il y a relativement peu de temps dans tous les pays, et ils sont actuellement d'un usage courant. Tandis que seuls quelques pays ont des marchés suffisamment importants pour fabriquer toutes sortes de textiles, la plupart peuvent fabriquer certains types de tissus, et tous peuvent produire certains vêtements de confection à l'échelle industrielle.

Les matériaux de construction, à cause de leur poids, sont presque toujours produits sur place pour la consommation locale. Les scieries pour la production de planches et de poutres, les fours pour la production de briques, de tuiles et de ciment utilisés dans le bâtiment et dans la fabrication des éléments de construction en béton coulé, trouvent leur emploi dans la plupart des pays où existe une demande réelle créée par des travaux publics ou par la construction privée.

Enfin il existe toujours une demande pour les articles de ménage et meubles de toutes sortes : batteries de cuisine, assiettes, bouteilles, ustensiles, lampes, revêtements de sol, meubles, petits outils et instruments agricoles — la gamme de ces articles est étendue. Bon nombre de ces articles peuvent être fabriqués sur place si le marché local est assez important pour réduire les coûts unitaires et si leur qualité peut soutenir la comparaison avec celle des produits importés. Mais certains produits très demandés ne peuvent être fabriqués de façon rentable dans de nombreux pays. Les moteurs Diesel, par exemple, sont produits non par une seule usine, mais par tout un ensemble d'industries mécaniques qui ont mis de nombreuses années avant de pouvoir fabriquer de bons Diesel à des prix modiques.

Pour prendre maintenant un exemple de simplicité extrême, le coût d'expédition des épingles à cheveux, fabriquées et emballées par des machines automatiques très rapides, est si bas qu'une ou deux usines suffiraient à approvisionner le monde entier à un prix trop faible pour être concurrencé par les industries locales. A l'inverse, il est presque toujours avantageux de fabriquer localement les meubles en bois parce qu'ils sont

très encombrants à transporter, que la demande de certains modèles de meubles varie beaucoup selon le goût local, et que les principales matières premières se trouvent généralement sur place.



**ASSEZ D'ÉPINGLES A CHEVEUX POUR APPROVISIONNER
LE MONDE ENTIER.**

Le problème du financement. — Lorsque l'homme d'affaires est parvenu à la conclusion qu'il existait probablement un marché adéquat pour la production locale d'un article quelconque, il évalue les coûts et les profits. Il se retrouve alors devant les mêmes problèmes financiers fondamentaux qu'il aurait affrontés en tant que commerçant, à ceci près que les problèmes sont ici plus complexes et qu'ils s'étendent sur une période de temps plus longue. En tant que commerçant, il a coutume d'emprunter de l'argent. Il emprunte en donnant en gage les articles qui sont en sa possession.

Le commerçant qui envisage de fabriquer lui-même ses articles pour les vendre au lieu de les acheter tout faits, peut financer une partie de ses nouvelles opérations exactement comme il le faisait quand il n'était qu'un simple commerçant. Il disposera d'un stock de matières premières qui pourraient être vendues en l'état et serviraient par conséquent de gage pour un prêt. Il disposera aussi d'un stock de produits finis en échange duquel il peut emprunter exactement comme il le faisait lorsqu'il n'était que négociant en produits finis. Mais il disposera en plus de produits en cours de fabrication, de machines, et d'un outillage, ainsi que d'un bâtiment.

Les produits en cours de fabrication ne se vendent pas aussi facilement que les matières premières, car ils nécessitent un surcroît de dépenses, dont les frais de main-d'œuvre constitueront la majeure partie, avant

d'acquérir une valeur marchande en tant que produits finis. Aussi, la somme qui peut-être empruntée sur des produits en cours de fabrication est-elle ordinairement faible par rapport à leur coût.

Les machines et l'outillage, lorsqu'ils sont bien entretenus, durent longtemps et gardent toujours une certaine valeur à la revente. De plus, étant donné qu'une entreprise dépend de ses machines et que les machines permettent de faire des bénéfices, celles-ci sont considérées comme des gages sûrs. Les fournisseurs de machines, les sociétés de financement ou les banques peuvent prêter de l'argent pour l'achat de machines. Un acompte est versé sur le prix des machines et le règlement du solde est échelonné sur un certain nombre d'années. En ce cas, seul le versement initial doit être retenu pour le calcul de la mise de fonds; le reste est payé sur les bénéfices.

Le coût de la construction peut être réglé d'une manière semblable et à plus long terme. Il est parfois possible de louer un bâtiment approprié; les frais de location sont alors considérés comme un coût d'exploitation qui peut être payé sur les bénéfices.

S'il faut construire un bâtiment, il est parfois possible de trouver une personne qui acceptera d'en prendre la charge, à titre de placement, dont le revenu lui sera payé sous forme de loyer. Ou bien l'industriel pourra le faire construire lui-même en empruntant une partie substantielle du coût total sous forme d'un prêt dont le remboursement sera échelonné sur un grand nombre d'années. Le bâtiment est un gage très sûr, car en cas de faillite de l'industriel, il peut servir à d'autres fins.

Le caractère est l'atout le plus précieux. ---Quant un prêteur peut permettre la création d'une entreprise en faisant crédit sur les matières premières, les produits, l'outillage ou les bâtiments, et qu'il étudie l'entreprise proposée, il évalue, bien entendu, les marchés et les coûts. Mais ce qu'il juge par-dessus tout, c'est le caractère et les aptitudes de l'homme ou des hommes qui lui demandent ce crédit. Si leurs références sont bonnes, et s'ils paraissent dignes de confiance, ils auront alors de grandes chances d'obtenir du crédit. Une des preuves de leur compétence sera le soin et la minutie avec lesquels ils auront évalué chaque détail de leur future entreprise, ainsi que les mesures qu'ils auront prises pour régler les aspects techniques d'une affaire dont ils n'ont peut-être jamais eu l'expérience.

Les qualifications techniques jouent un rôle important dans toute entreprise industrielle: elles sont indispensables. On peut cependant les acquérir ou engager des employés ayant ces qualifications qui ne concernent que la manipulation de machines et de matériaux, c'est-à-dire d'objets inanimés. Mais la qualification essentielle au succès de l'entreprise est celle qui consiste à savoir apprécier les marchés et s'adapter à eux. Or, les marchés ne sont pas des choses inanimées — ils se composent d'êtres humains. L'appréciation des marchés et l'adaptation à ces mêmes marchés



**LA COMMERCIALISATION EST L'ART-CLE DES AFFAIRES,
LA COMPTABILITÉ EN EST LA SCIENCE DE BASE.**

demandent une forme de tempérament particulière qui a sa source dans un certain intérêt pour tout ce qui concerne le comportement humain et dans la connaissance de ce comportement. En passant en revue les qualifications que vous possédez pour créer une entreprise, vous devez rechercher tous les signes de succès personnel obtenus dans vos contacts humains. Mais vous devez toujours vous rappeler que si le marketing est l'art-clé des affaires, la comptabilité en est la science de base. Pour réussir, il est indispensable de bien savoir calculer les dépenses et les revenus. Un chef d'entreprise est jugé sur l'importance qu'il attache à une comptabilité bien tenue.

Voici un questionnaire qui peut vous être utile * :

I. — QUELLES SONT LES CHANCES DU PRODUIT NOUVEAU ?

a) *Comment classer ce produit parmi les trois catégories suivantes ?*

1. Produit entièrement nouveau qui sera adopté en quantité suffisante par les consommateurs parce qu'il satisfait certains besoins domestiques et se vend à un prix que les consommateurs accepteraient de payer.

2. Produit nouveau, dans un domaine déjà développé, présentant sur les produits concurrents quelque avantage important tel que : meilleur goût (ou autre qualité tangible), utilisation plus pratique (ou autre source de satisfaction accrue pour le consommateur), point de vente nouveau ou offrant des avantages particuliers, ou prix plus avantageux.

3. Produit nouveau, même sans supériorité compétitive, mais dans un

* D'après *Printers' Ink*, 20 mai 1955, Copyright 1955 by Printers' Ink Publishing Company, Inc... 205 E 42d St., New York 17, N.Y.

domaine relativement peu développé, de sorte que le nouveau produit peut trouver de nombreuses occasions de se vendre en quantité satisfaisante à de nouveaux usagers.

b) *Le produit aura-t-il un nom nouveau, ou sera-t-il vendu sous un nom existant déjà ?*

II. — DONNÉES DU MARCHÉ.

a) *Caractéristiques du marché potentiel :*

1. Quelle est la consommation actuelle de ce type de produit ou de produits présentant des caractéristiques semblables ?

2. Quelle est l'importance potentielle du marché ? Est-il limité par des questions de situations géographiques, d'âge, de revenu, de modes de vie, ou de climat ?

3. La clientèle sera-t-elle vraisemblablement groupée par régions ou au contraire répartie dans tout le pays ?

4. Le marché du produit a-t-il des chances de subir des modifications dans les 2, 5, 10 années qui suivent ; si oui, de quel ordre seront-elles ?

5. Quelle est la fréquence d'achat et d'utilisation ?

6. L'utilisation en est-elle régulière ou saisonnière ?

b) *Concurrence.*

1. Dans quelle mesure la concurrence actuelle est-elle solidement établie ?

2. D'autres concurrents suivront-ils vraisemblablement votre entrée dans le marché ?

3. D'autres articles concurrents peuvent-ils être lancés rapidement ?

c) *Restrictions légales.*

1. Existe-t-il des restrictions légales s'appliquant au produit, à son conditionnement, à son label, à sa publicité, à son transport ?

III. — ETUDE ET LANCEMENT DU PRODUIT.

a) Quelles sont les recherches préliminaires de laboratoire nécessaires ?

b) Combien de temps nécessiteront-elles ? Combien cela coûtera-t-il ?

c) La fabrication du produit pose-t-elle des problèmes de brevet ou des problèmes juridiques inhabituels ?

d) La protection du brevet d'invention semble-t-elle facile à assurer ?

e) La réussite des essais effectués sur une petite échelle garantira-t-elle la réussite des opérations réalisées sur une grande échelle ?

f) A-t-on établi un programme adéquat pour faire essayer le produit par les ménagères ou par les consommateurs, et pour procéder aux tests d'altération ?

g) Ce programme prévoit-il suffisamment de temps avant l'estampillage ?

h) Le service de la recherche technique a-t-il donné son accord final ?

IV. — COMMERCIALISATION.

a) *Distribution.*

1. Dans quels genres de magasins les consommateurs achètent-ils actuellement ce type de produit ?

2. Les méthodes de vente envisagées conviennent-elles à l'organisation commerciale actuelle de la société ?

3. Si non, que savez-vous de ce type de distribution ?

4. Dans quelle mesure les méthodes de vente prévues peuvent-elles soutenir la comparaison avec celles des concurrents ?

5. Quels changements devez-vous apporter dans votre personnel de vente actuel ? Devez-vous l'augmenter ?

b) *Sondage du marché.*

1. Est-il nécessaire ?

2. La zone d'essai prévue représente-t-elle une fraction de population caractéristique de la population nationale en ce qui concerne la consommation de ce type de produit ?

3. L'échantillon est-il suffisamment grand pour être significatif ?

4. Constitue-t-il une coupe authentique du point de vue :

- de la répartition entre marchés urbain et rural ?
- du pouvoir d'achat ?
- des différences géographiques affectant la consommation ?
- du facteur âge ?
- des habitudes alimentaires liées au niveau d'éducation, aux principes religieux ou aux coutumes raciales ?

5. A combien sont estimés les coûts de publicité et de vente pour l'enquête de marché prévu ?

6. Quelle somme faut-il investir pour trouver les niveaux du marché potentiel ?

7. Quels sont les critères de succès de cette enquête ?

V. — PUBLICITÉ ET PROMOTION DES VENTES.

a) Quels sont les moyens employés pour atteindre ou attirer le consommateur, et dans quelle mesure soutiennent-ils la comparaison avec les prétentions de la concurrence ?

b) Quels seront les supports employés ?

c) Comment seront déterminés les budgets de publicité et de promotion des ventes ?

d) Quels seront l'importance et le genre d'aide apportée à vos ven-

deurs, ou à ceux de vos intermédiaires, dans le cadre de la promotion des ventes ?

e) Une forme de publicité originale a-t-elle été choisie ?

f) Quels sont éventuellement les types d'offre, de cadeaux et de primes envisagés pour le lancement du produit ?

VI. — LE PRODUIT LUI-MÊME.

a) *Conditionnement* :

1. Le conditionnement a-t-il été étudié du point de vue :

- de l'attrait ?
- de la commodité ?
- de la dimension ?
- du poids ?
- de la protection contre les avaries ?
- du coût ?
- de la législation ?
- du mode d'emploi ?

b) *Matières premières* :

1. Quelles sont les nouvelles matières premières requises ?

2. Peut-on se les procurer en quantités suffisantes ?

3. Peut-on compter sur les fournisseurs ?

4. Quels seront les stocks nécessaires ?

5. De quelles matières de remplacement peut-on disposer ?

6. Dans quelle mesure ces substituts affecteront-ils la qualité ? Coûts de la substitution ?

c) *Moyens de production* :

1. Le produit nouveau peut-il être fabriqué dans l'usine existante ?

2. De nouvelles installations gêneront-elles les opérations actuelles ?

3. Une usine entièrement nouvelle est-elle nécessaire ?

4. En ce cas, tous les facteurs déterminant la localisation de cette usine ont-ils été étudiés ?

5. L'organisation de l'usine sera-t-elle assez souple pour pouvoir s'adapter aux variations imprévues de la demande ?

VII. — CONSIDÉRATIONS FINALES D'ORDRE FINANCIER.

a) *Quels capitaux devront être investis dans l'usine, en outillage et en stocks ?*

b) *Quelle est l'augmentation de capital éventuellement requise ?*

c) *Des budgets ont-ils été établis pour prévoir, à divers niveaux de production :*

1. Les coûts de fabrication et de distribution ?
 2. Les prix et les marges brutes ?
 3. Les frais commerciaux et administratifs ?
 4. Les pertes ou profits nets ?
- d) *Le profit escompté couvre-t-il les risques en prévision des circonstances les plus défavorables ?*

VIII. — OBJECTIFS DE LA SOCIÉTÉ.

- a) *A quelle fin répond le produit nouveau :*
1. Compléter la gamme de produits actuels de la compagnie ?
 2. Occuper les temps morts existant dans l'emploi des installations et de l'outillage ?
 3. Utiliser les sous-produits de façon plus rentable ?
 4. Favoriser le développement et la sécurité à long terme de l'entreprise ?

*Questionnaire
relatif à la création
d'une usine ou d'un atelier*

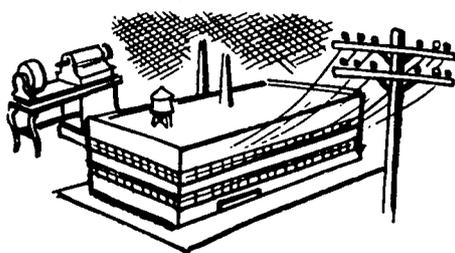
Il est indispensable de connaître un certain nombre de données sur les sujets suivants :



LES MARCHÉS ?



LE PERSONNEL ?



L'OUTILLAGE,
LE BATIMENT ET LES SERVICES
PUBLICS ?



LES MATÉRIAUX ET
LES MOYENS DE TRANSPORT ?



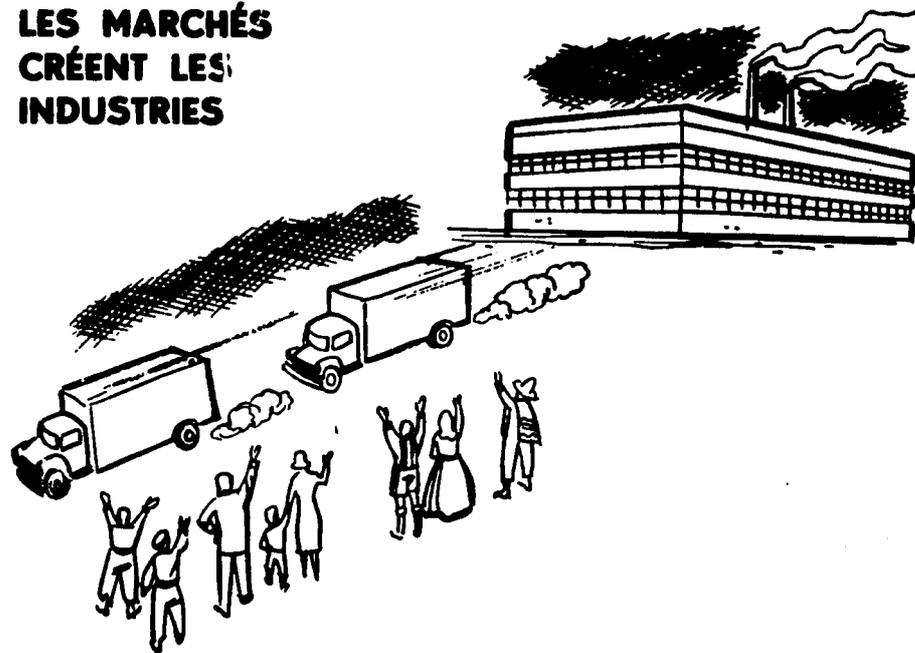
LES MOYENS
DE FINANCEMENT ?

LES QUESTIONS QUI VOUS PERMETTRONT DE RÉUNIR CES DONNÉES SONT INDIQUÉES DANS LES PAGES SUIVANTES.

VOUS POUVEZ RÉPONDRE VOUS-MÊMES A CERTAINES DE CES QUESTIONS.

MAIS POUR RÉPONDRE AUX AUTRES, IL VOUS FAUDRA PEUT-ÊTRE L'AIDE DE TECHNICIENS.

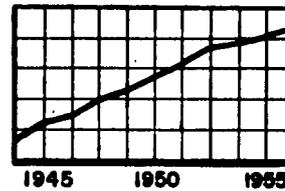
**LES MARCHÉS
CRÉENT LES
INDUSTRIES**



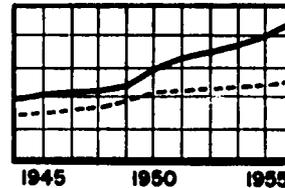
**IL FAUT D'ABORD VOUS ASSURER QUE LES GENS DESIRENT ACHETER
ET QU'ILS ACHETERONT CE QUE VOUS COMPTÉZ LEUR OFFRIR. POUR
CE FAIRE, VOUS DEVEZ RÉPONDRE A DES QUESTIONS ANALOGUES A
CELLES QUI SUIVENT.**

LE MARCHÉ DU PRODUIT QUE VOUS PROPOSEZ EST-IL EN EXPANSION ?

VOTRE PRODUIT PRENDRA-T-IL LA
PLACE DE PRODUITS IMPORTÉS ?
PERMETTRA-T-IL D'ACCROITRE
L'UTILISATION DES MATIÈRES
PREMIÈRES LOCALES ?



DANS QUELLE MESURE LA QUALITÉ ET
LE PRIX DE VOTRE PRODUIT
SOUTIENNENT-ILS LA COMPARAISON
AVEC CE QUI SE FAIT ACTUELLEMENT
SUR LE MARCHÉ ?
SERA-T-IL COMPÉTITIF ?



QUE PENSENT VOS FUTURS CLIENTS
DE VOS PRODUITS ?
VOUS PASSERONT-ILS
DES COMMANDES A L'AVANCE ?



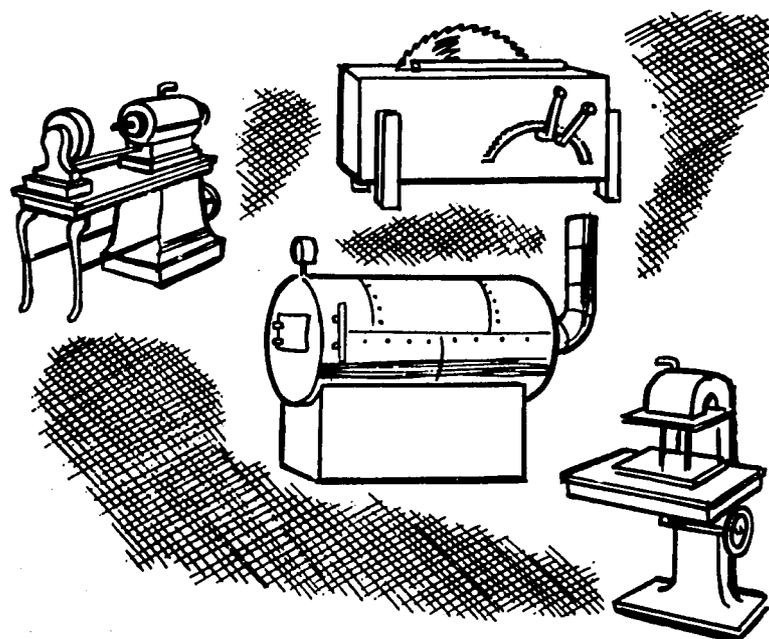
VOS VENTES SERONT-ELLES :

- SAISONNIÈRES ?
- RÉGULIÈRES ?

VENDREZ-VOUS

- DIRECTEMENT AUX USAGERS ?
- AUX DÉTAILLANTS ?
- AUX GROSSISTES ?
- SOUS CONTRAT ?

L'OUTILLAGE



QUEL OUTILLAGE VOUS SERA NÉCESSAIRE ?

EST-IL DISPONIBLE ?

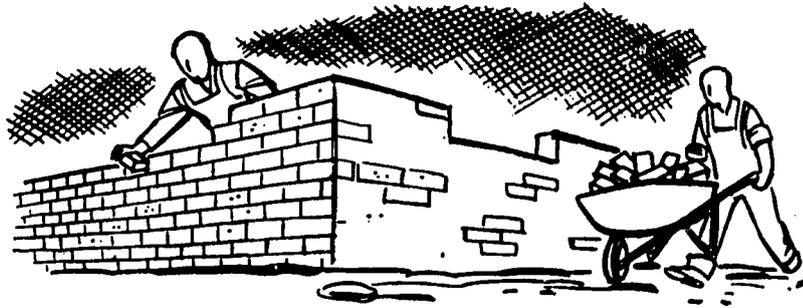
OU ?

NEUF OU D'OCCASION ?

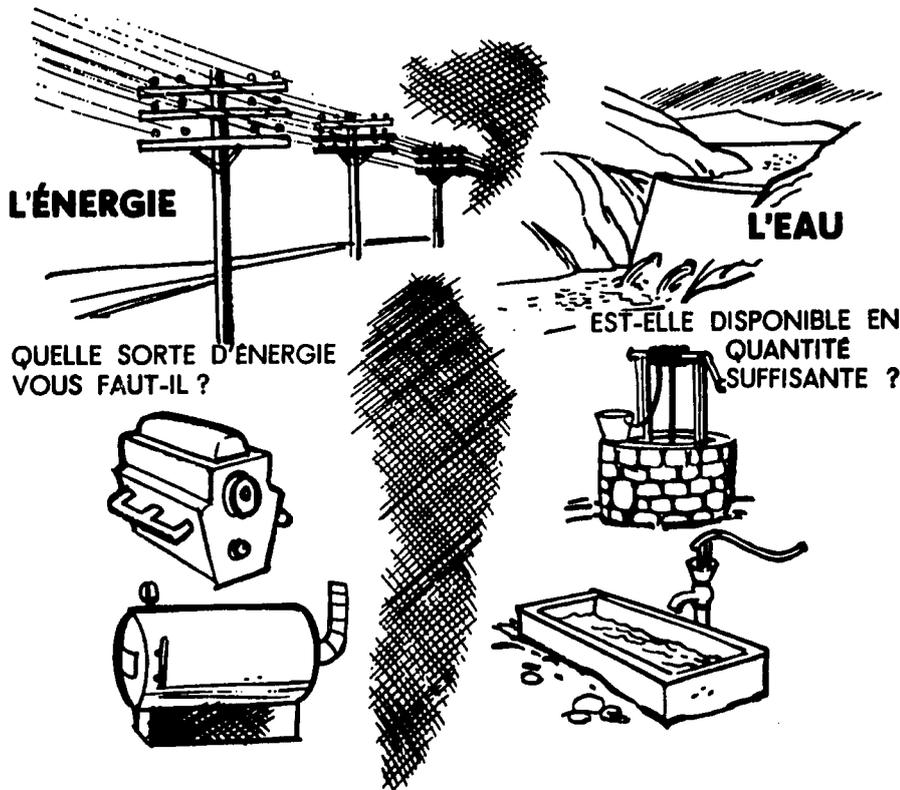
COUT ?

**S'IL DOIT ÊTRE IMPORTÉ, SEREZ-VOUS EN MESURE
D'OBTENIR LES DEVICES NÉCESSAIRES ?**

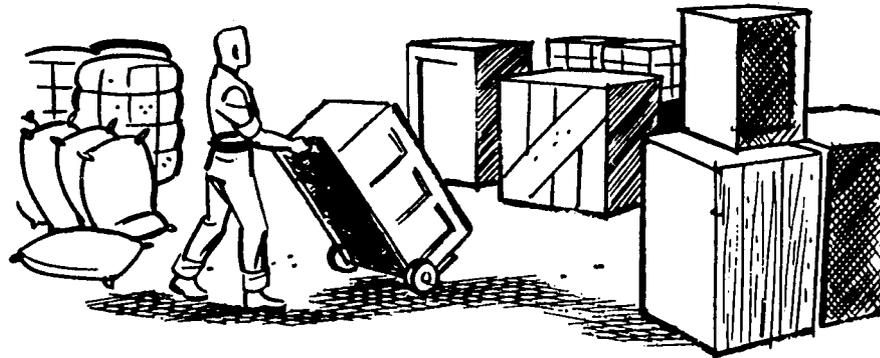
LE BATIMENT



COMPTEZ-VOUS CONSTRUIRE OU LOUER ?
OU EXACTEMENT ?
A QUEL PRIX ?



LES MATIÈRES PREMIÈRES



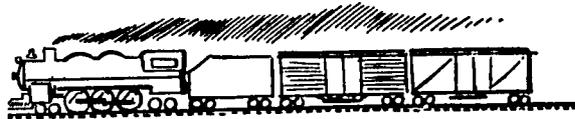
**DE QUELLES MATIÈRES PREMIÈRES AUREZ-VOUS BESOIN ?
CES MATIÈRES PREMIÈRES SONT-ELLES DISPONIBLES SUR PLACE OU
DEVEZ-VOUS LES IMPORTER ?
SI VOUS DEVEZ LES IMPORTER, POURREZ-VOUS OBTENIR LES DEVICES
NÉCESSAIRES ?
EN CONNAISSEZ-VOUS EXACTÉMENT LE PRIX ?**

LES MOYENS DE TRANSPORT

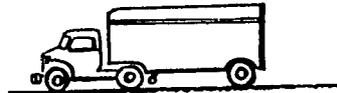
Existe-t-il des moyens de transport adéquats
entre votre future usine et les lieux de vente ?

FEREZ-VOUS VOS EXPÉDITIONS PAR

RAIL ?



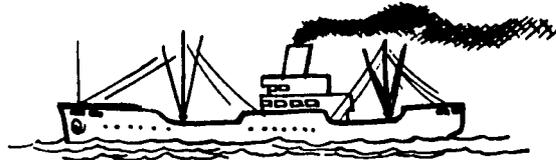
CAMION ?



AVION ?



BATEAU ?



BÊTE DE SOMME ?



COUT DE TRANSPORT DES MATIÈRES PREMIÈRES ?
COUT DE TRANSPORT DES PRODUITS FINIS ?
COUTS DE MANUTENTION A L'ARRIVÉE ?

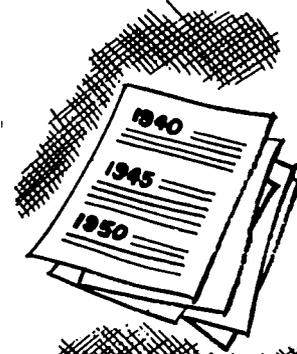
LE PERSONNEL ?

**QUELLE SERA LA VALEUR DE VOTRE
DIRECTION ?
SERA-T-ELLE SUFFISANTE POUR VOTRE
FUTURE ENTREPRISE ?**



RÉFÉRENCES ?

**POUVEZ-VOUS OBTENIR DES AVIS
FAVORABLES DE GENS CONNUS QUI
VOUS CONNAISSENT, VOUS OU VOS
ASSOCIÉS, DEPUIS DE NOMBREUSES
ANNÉES ?
AVEZ-VOUS DES RÉFÉRENCES
BANCAIRES ?**



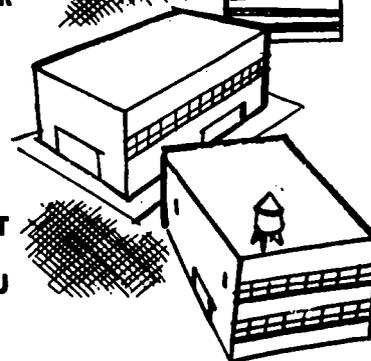
EXPÉRIENCE ?

**PENSEZ-VOUS QUE LES EXPÉRIENCES
PRÉCÉDENTES QUE VOUS OU VOS
ASSOCIÉS AVEZ EUES DANS LES
AFFAIRES SOIENT SUFFISANTES POUR
JUSTIFIER VOTRE INTENTION D'ALLER
DE L'AVANT ?**

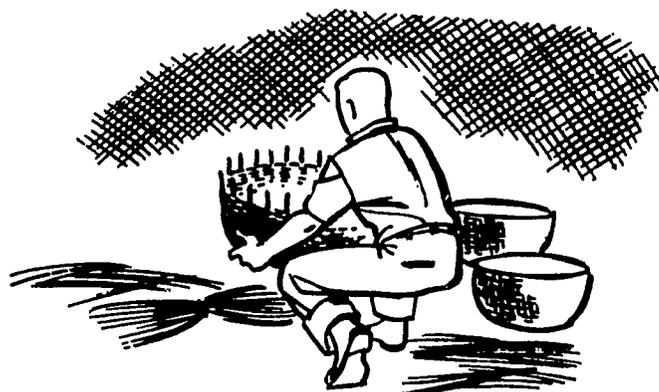


RELATIONS ?

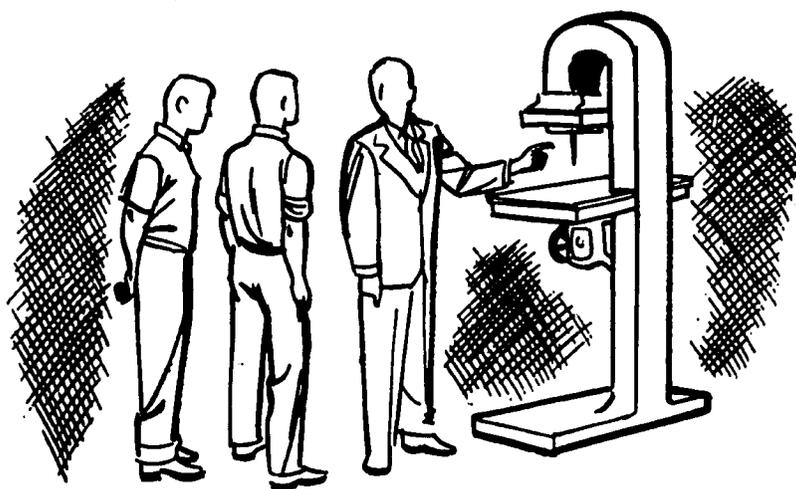
**POUVEZ-VOUS NOMMER DES
MAISONS DE COMMERCE QUI SOIENT
PRÊTES A TRAITER AVEC VOUS
COMME FOURNISSEURS, CLIENTS OU
ASSOCIÉS DE VOTRE ENTREPRISE ?**



**QUELLES SONT LES QUALIFICATIONS ACTUELLES
DE VOS FUTURS OUVRIERS ?**

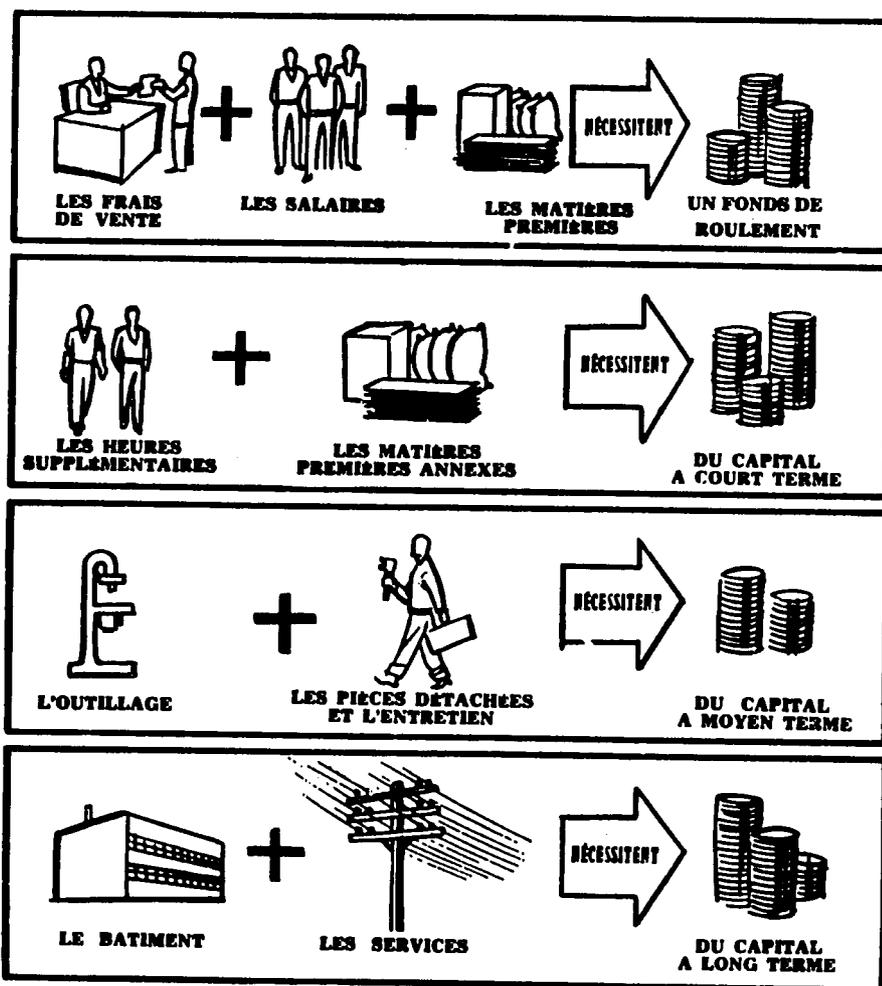


**QUELLE FORMATION COMPLÉMENTAIRE
FAUDRA-T-IL LEUR DONNER ?**



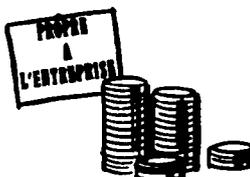
**QUELS TAUX DE SALAIRES AUREZ-VOUS
A PAYER ?**

**POUR FAIRE FACE AUX DIVERS COUTS
DE VOTRE ENTREPRISE VOUS DEVEZ RECOURIR
AUX MODES DE FINANCEMENT SUIVANTS :**

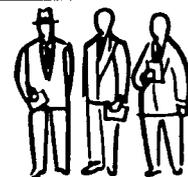


**DISPOSEZ-VOUS, VOS ASSOCIES ET VOUS-MEME, DES CAPITAUX
NECESSAIRES, OU VOUS FAUT-IL UN APPORT DE FONDS
COMPLEMENTAIRE ?**

**CES DIVERS CAPITAUX PEUVENT PROVENIR
DE PLUSIEURS SOURCES SELON LES MODALITÉS
DE CRÉDIT EN VIGUEUR DANS VOTRE PAYS
AINSI :**

 **LE FONDS DE ROULEMENT**

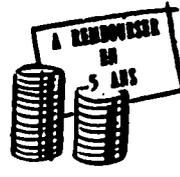
DOIT ÊTRE FOURNI PAR

 **VOUS-MÊME
ET VOS ASSOCIÉS**

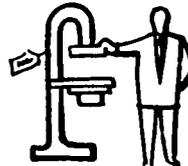
 **LE CAPITAL A COURT TERME (FONDS
DE ROULEMENT COMPLÉMENTAIRE SAISONNIER)**

PEUT ÊTRE FOURNI PAR

 **UNE BANQUE**

 **LE CAPITAL
A MOYEN TERME**

PEUT ÊTRE FOURNI PAR

 **LES FOURNISSEURS
D'OUTILLAGE**

 **LE CAPITAL
A LONG TERME**

PEUT ÊTRE FOURNI PAR

 **L'ADMINISTRATION
ou DES PRÊTS PRIVÉS**

**Voyez ceux qui s'intéressent au développement
des entreprises privées**

LES COMMERÇANTS

A LA RECHERCHE DE NOUVELLES
SOURCES DE MARCHANDISES

LES FOURNISSEURS

EN QUÊTE DE NOUVEAUX CLIENTS
POUR LEURS MACHINES ET LEURS
MATIÈRES PREMIÈRES



LES BANQUES

DÉSIREUSES DE PLACER DES
PRÊTS RENTABLES

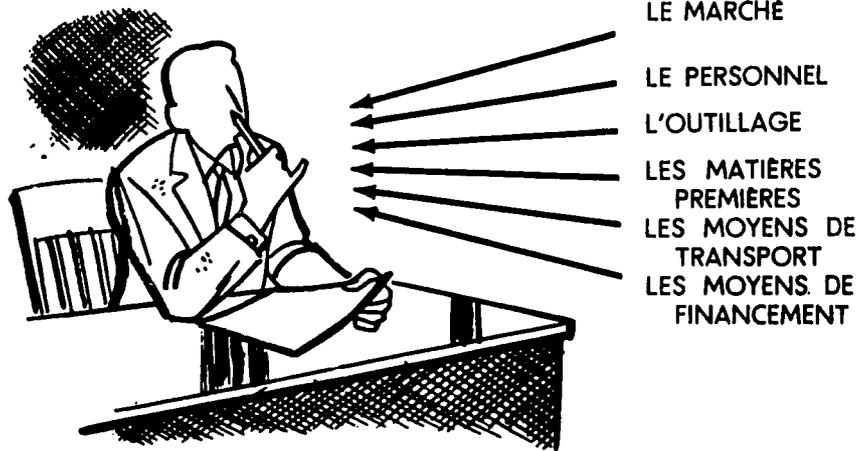
LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES

FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT
DE LA PROSPÉRITÉ
GÉNÉRALE DE LEUR PAYS

TOUS PEUVENT AIDER LA CRÉATION D'UNE USINE

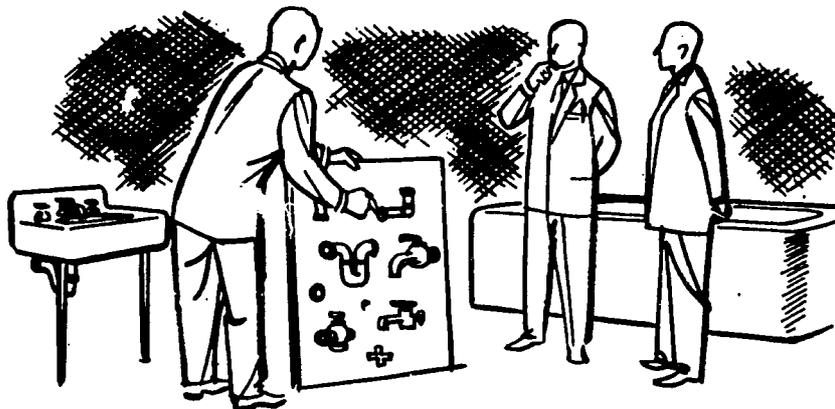
Après avoir étudié la présente brochure et d'autres ouvrages plus détaillés, si vous voulez monter une affaire pour votre compte,

VOUS DEVEZ TOUT D'ABORD PRÉPARER UNE ÉTUDE PRÉLIMINAIRE EXPOSANT TOUT CE QUE VOUS SAVEZ MAINTENANT SUR TOUTES LES QUESTIONS CONCERNANT VOTRE AFFAIRE, A SAVOIR :



Si cette étude préliminaire semble valable et si votre analyse et vos prévisions semblent sérieuses, votre banque ou l'office de développement industriel de votre Gouvernement vous donneront ou obtiendront pour vous l'aide nécessaire à la préparation d'un rapport final. Ainsi seront présentés clairement tous les faits dont les gens auront besoin pour décider s'ils investiront des fonds dans l'entreprise proposée, ou s'ils y participeront personnellement.

*Exemple d'étude
pour la création d'une entreprise
imaginaire*



GABRIEL AVAIT VENDU DES ARTICLES DE PLOMBERIE.

Quand Gabriel Endor n'était qu'un enfant, et même plus tard lorsque, jeune homme, il commença à gagner sa vie, il n'existait aucune fabrique de meubles en Avalie, son pays natal. Ayant quitté l'école à l'âge de dix-huit ans, il trouva une place chez Bornefelter et C^{ie}, maison de gros, où il apprit à faire l'article aux détaillants, tout d'abord pour des pièces de tissus, et plus tard pour des installations sanitaires d'importation. Ses clients et ses relations ne cessaient de se plaindre, au cours de leurs conversations, du prix élevé des meubles d'importation — 600 dollars pour un bureau métallique, 75 pour une chaise, et ainsi de suite.



LA PRODUCTION ÉTAIT LENTE.

A cette époque, une grande quantité de meubles étaient faits en très beau bois local, le pendulosa, mais ils étaient tous fabriqués à la main. La fabrication, concentrée principalement dans de petits ateliers établis dans les rues secondaires, était très lente et ne parvenait pas à faire face à la demande croissante. Un bureau, par exemple, pouvait être fabriqué et vendu, de façon rentable, pour 200 dollars, une chaise pour 25 dollars, mais comme il fallait des semaines pour fabriquer un seul article, la production était de beaucoup insuffisante.

Cet état de choses frappa Gabriel. Il en parla avec de nombreux hommes d'affaires et constata que presque tous auraient préféré acheter, pour leur bureau, des meubles en bois de fabrication locale plutôt que des meubles métalliques d'importation, mais que les délais de fabrication ne leur permettaient pas d'attendre.

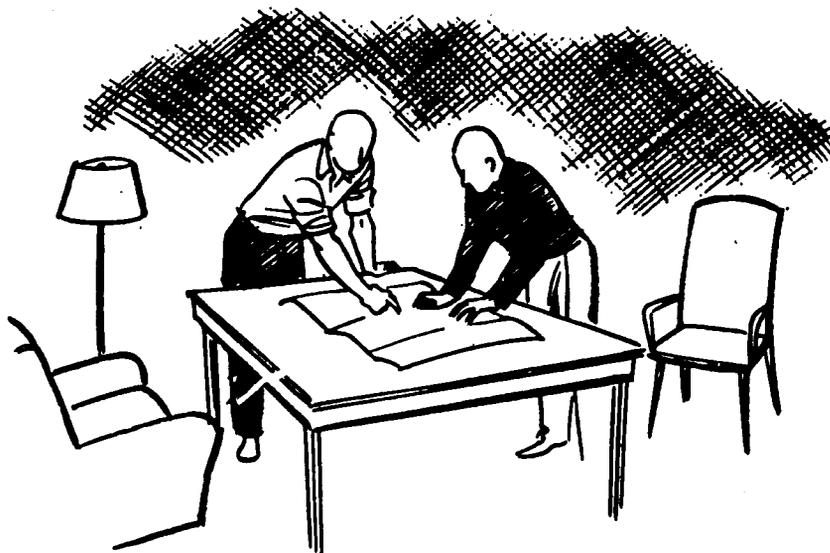
Poursuivant ses recherches, il découvrit que l'Etat avait voulu passer une commande de 1 200 chaises d'école munies de tablettes à écrire, mais personne n'avait pu les lui fournir. L'hôpital Florianda, après avoir essayé d'acheter 170 tables de chevet en bois du pays, avait dû finalement les faire fabriquer en contreplaqué d'importation, par l'entrepreneur de construction, dans les sous-sols mêmes de l'hôpital.

Jeune marié, Gabriel savait, par expérience, qu'il y avait une grande pénurie de ces chaises simples, droites et bon marché, couramment utilisées dans un ménage. Un des principaux marchands d'Agregia lui dit qu'il accepterait de vendre ce genre de chaises si on pouvait les mettre sur le marché pour moins de 10 dollars pièce.

Un projet prend forme. — Ainsi, peu à peu, un projet prit forme dans son esprit : une usine avec des machines pour fabriquer rapidement toutes sortes de meubles, solides et bon marché. Il était certain de pouvoir vendre de tels meubles ; mais il n'était pas sûr de posséder suffisamment de connaissances sur les machines et les processus de fabrication pour pouvoir diriger la production.

Fort heureusement, cette tâche lui fut épargnée. Vers cette époque, il fit la connaissance d'un jeune homme nommé Eugène Dolamore. Ils devinrent amis. Agé de vingt-neuf ans, Eugène avait fait des études d'ingénieur, pendant deux ans, dans un institut technique à l'étranger. Depuis son retour en Avalie, il s'était employé à des travaux de construction dans la ferme de ses parents près d'Estandie.

Gabriel lui proposa de devenir son associé. Après en avoir étudié les possibilités, Eugène accepta l'idée avec enthousiasme. Il avait quelques connaissances sur le genre de machines qui seraient nécessaires. Il en parla à trois ébénistes très qualifiés qui avaient fait des meubles pour la ferme de son père. Ils lui promirent d'entrer dans l'entreprise comme contremaîtres.

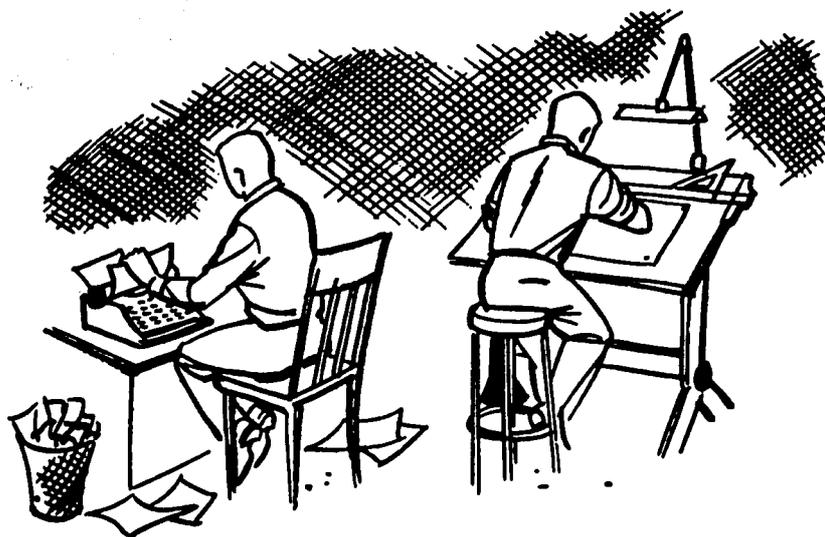


IL TROUVA UN ASSOCIÉ.

Le projet fit son chemin. Ils passèrent de nombreuses soirées à étudier le type de bâtiment et l'outillage divers qu'il leur faudrait, ainsi qu'à évaluer la somme d'argent dont ils auraient besoin pour commencer. A eux deux, avec ce qu'ils avaient économisé ou emprunté, ils conclurent qu'ils pourraient investir 30 000 dollars dans cette entreprise. Mais c'était insuffisant. Ils comprirent qu'il leur faudrait plus de capitaux — pour construire l'usine, acheter l'outillage et des matières premières, et pour pouvoir franchir la période qui les séparait de leurs premières rentrées d'argent.

Ils allèrent donc trouver leurs banques, leurs connaissances et leurs amis pour leur expliquer leur projet. Bon nombre d'entre eux avaient de l'argent à placer, mais ils ne tenaient pas à le perdre. Ils voulaient savoir *exactement* ce que l'usine allait coûter, comment elle fonctionnerait *exactement*, quelles étaient les perspectives *exactes* de profit. Ils posèrent de nombreuses questions sur des points très précis. A leur grande confusion, Gabriel et Eugène constatèrent qu'ils ne pouvaient répondre à certaines d'entre elles. Leur projet n'était pas suffisamment élaboré.

Rédaction des réponses. — Pendant toute la période où ils essayèrent de lancer leur entreprise, Gabriel et Eugène apprirent beaucoup de choses dont la principale fut qu'il ne suffit pas d'avoir une bonne idée. L'idée doit être soigneusement élaborée et présentée par écrit, de telle sorte que les gens qui ont de l'argent à placer puissent en saisir le sens, trouver réponse aux questions qu'ils se posent et acquérir la conviction que l'idée est bonne.

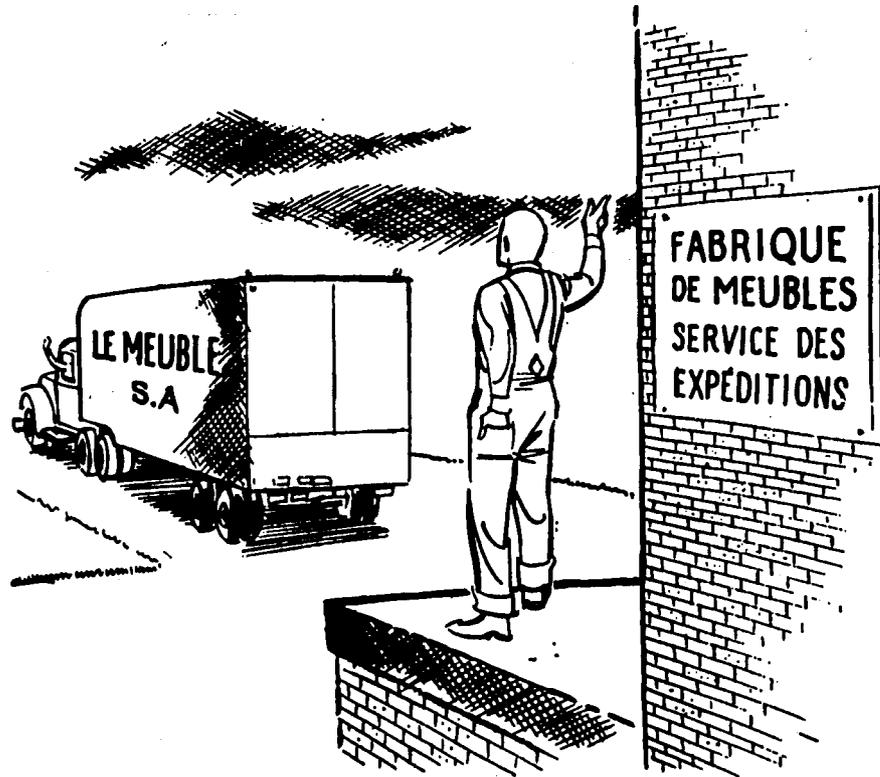


ILS COUCHÈRENT LEUR PROJET PAR ÉCRIT.

Ils découvrirent également qu'ils auraient pu économiser beaucoup de temps et d'énergie, ainsi que le temps de leurs amis, s'ils avaient essayé de mettre, dès le début, leurs idées par écrit, au lieu de se contenter d'en parler. Exposée à grands traits sur papier, une idée de ce genre constitue ce qu'on appelle une « étude préliminaire ». C'est en réalité la première étape, une étape importante dans la création d'une nouvelle entreprise.

L'étude préliminaire finalement préparée par nos deux amis était bonne. Une fois les données réunies, il était évident qu'il existait un besoin en meubles fabriqués industriellement, bon marché, mais solides. On pouvait construire l'usine, acquérir l'outillage et se procurer le bois nécessaire. Gabriel et Eugène avaient la réputation d'être intelligents, travailleurs, sérieux et ambitieux. Lorsque leur rapport final fut convenablement élaboré, ils furent en mesure de trouver les capitaux dont ils avaient besoin.

Dès le départ, l'entreprise fut une réussite. Ayant débuté avec 10 personnes, y compris les associés et les employés de bureau, elle employait 50 personnes à la fin de la seconde année ; cinq ans plus tard, elle en comprenait plus de cent. D'autres fabriques de meubles se créèrent qui leur firent concurrence, mais Gabriel et Eugène ne s'en inquiétèrent pas : il y avait plus de travail qu'il n'en fallait pour tous, et la concurrence les stimulait.



L'ENTREPRISE FUT COURONNÉE DE SUCCÈS.

L'étude préliminaire. — Chaque industrie étant différente des autres et chaque rapport établi pour une nouvelle usine devant entrer dans les détails, nous n'esquisserons que les points essentiels du rapport concernant l'entreprise Endor-Dolamore choisie pour exemple. Chaque fois que des précisions sont nécessaires, nous reproduisons le document sur lequel elles figurent. Ainsi verrons-nous que les renseignements concernant les marchés sont basés sur des statistiques officielles, des offres d'achat, des conversations avec des clients éventuels, et que toutes ces sources doivent être intégralement données. Les références des directeurs doivent être confirmées par lettres. Tous les éclaircissements concernant les machines doivent être donnés par les firmes responsables. Il faut évaluer les coûts de production et vérifier ces estimations. De prudentes prévisions des coûts et prix de vente doivent faire apparaître, avec chiffres à l'appui, l'état des finances de l'entreprise sur une période de temps suffisamment longue.

Un rapport complet, accompagné de documents détaillés, peut suivre

ce schéma. On peut considérer que les paragraphes suivants constituent le squelette du rapport complet que présentèrent MM. Endor et Dolamore et qui leur permit d'obtenir les crédits nécessaires à la création d'une fabrique de meubles.

Le marché. — L'expansion réalisée dans le domaine des entreprises et des administrations publiques, des hôpitaux et des écoles, des pavillons et des appartements, a entraîné une augmentation de la demande de meubles. Cet accroissement s'est reflété dans les importations qui sont passées de \$ 47 375, il y a cinq ans, à \$ 228 521 l'année dernière.

Aucun chiffre comparable n'existe pour la production locale de meubles. L'industrie du meuble d'Availie en est encore à l'état artisanal. Selon le Ministère des Affaires économiques, 1 527 firmes et particuliers se consacrent à l'ébénisterie ou à la menuiserie, mais, à l'exception de deux scieries, aucune entreprise n'emploie plus de cinq personnes. Presque toutes utilisent des outils à main. Une estimation grossière évaluerait la production de cette industrie à une somme équivalente à \$ 750 000 par an. Bien que les modèles traditionnels prédominent, tous les meubles locaux sont faits sur commande.

Les bureaux métalliques d'importation se vendent à un prix équivalent à \$ 600 pièce; les fauteuils de bureau métallique coûtent de \$ 50 à \$ 100. Ces prix s'expliquent par les coûts de fret élevés et un tarif douanier de 50 %. En revanche, un beau bureau en bois de pendulosa, de la même dimension que le bureau importé, peut être fabriqué et vendu de façon rentable pour environ \$ 200, les fauteuils pour \$ 25, et les chaises droites pour moins de \$ 10. Un certain nombre de bureaux et de chaises semblables ont été fabriqués par les artisans locaux; ils ont donné toutes satisfactions aux clients. Une enquête personnelle auprès des directeurs de huit maisons de commerce ayant récemment procédé à une expansion, révèle que six de ces maisons auraient acheté des meubles locaux si ceux-ci avaient été prêts à livrer.

NOTES SUR LES CONTACTS PRIS PAR GABRIEL ENDOR.

1. *William Ralter, vice-président du Comptoir d'Escompte Commercial.* — « Quand nous avons meublé le deuxième étage, cette année, pour agrandir nos bureaux et nos salles de conférence, nous voulions ce qu'il y avait de plus beau parmi nos meubles locaux. Mais personne ne put nous garantir que le bois serait convenablement traité et ne se fendrait pas. Aussi avons-nous dû nous résoudre à acheter des meubles métalliques. Si vous êtes prêts à nous fournir de bons meubles en bois, nous vous en prendrons lors de notre prochaine expansion. Nous prévoyons celle-ci d'ores et déjà, de sorte que nous ne tarderons pas à être acheteurs. »

2. *Hernando Filamonte, directeur général de la filature de coton, La Esméralda.* — « Comme vous le voyez, il n'y a que des meubles métalliques dans notre nouveau bureau. Je vous avoue franchement que je n'aime pas cela. Ce sont des meubles très pratiques mais froids et peu attrayants à mes yeux. Nous ouvrirons une succursale à Porto-Rondo l'année prochaine et j'espère qu'à cette époque vous serez en mesure de nous fournir des meubles en bois. En ce cas, j'aurais bien envie de revendre également ces meubles métalliques pour les remplacer par d'autres, en bois. »

3. *Abdul Nasro, associé principal de Nasro et Cie, importateurs en tissus.* — « Notre bureau est situé tout simplement dans l'arrière-boutique, mais pourtant il nous faut des meubles convenables. Je me suis débarrassé d'un vieux bureau de chêne parce que des éclats de bois se mettaient dans les échantillons que nous étalions dessus. Or, cela n'arriverait pas avec un bureau proprement fini, en bois de pendulosa. Si vous en aviez, je vous achèterais un bureau de ce genre ainsi que plusieurs chaises.

4. *Luigi Gramont, chef de travaux, Bourse du Commerce.* — « Lorsque nous fûmes sur le point d'achever ce nouvel immeuble, l'année dernière, nombreux furent les locataires qui vinrent nous demander où se procurer des meubles pour leur bureau. Nous dûmes leur conseiller des meubles métalliques d'importation, car nous savions qu'ils ne pourraient avoir des meubles locaux avant de nombreux mois. Notre syndicat va faire construire un autre immeuble, l'année prochaine, de l'autre côté de la place. Si vous êtes prêts à cette époque, je me ferai un plaisir de recommander vos meubles à nos futurs clients. »

République d'Avalie
Ministère de l'Education

Agregia, 5 mai, 195...

Monsieur Endor,

Suite à notre conversation concernant les chaises d'école dont nous envisageons l'achat, je viens vous confirmer que le Ministère de l'Education désire se procurer 1 200 chaises de bois robustes destinées à nos écoliers. Chaque chaise doit être munie d'un large accoudoir servant de tablette à écrire, et les pieds devront être fortement entretoisés, comme indiqué sur le dessin que je vous ai montré.

Nous croyons que ces chaises peuvent être produites dans la qualité que nous désirons au prix de \$ 11,75 pièce. Nous sommes prêts à passer commande à ce prix, auprès d'un fabricant sérieux en mesure de nous les fournir. Nous paierons comptant les chaises acceptables qui nous seront livrées par lots de 50 ou plus, dans les trois mois qui suivront notre commande.

Veuillez agréer...

Signé : Samuel Sirine.
Directeur des achats.

Les Grands Magasins
Place de la République

Agregia Le 10 mai 195...

Cher Monsieur Endor,

Nous vous confirmons formellement, par la présente, notre désir d'offrir au public une gamme de chaises droites telles que vous vous proposez de nous en fournir.

Ces chaises, faites selon le modèle et les spécifications dont nous sommes convenus, ne devraient pas être vendues, dans notre magasin, à un prix dépassant \$ 10 la pièce. Je pense que \$ 9,75 serait un prix convenable. Nous compterions vous les acheter en grande quantité, moyennant une remise de 40 %, ce qui vous ferait un prix de \$ 5,50 pièce. Nous espérons que vous pourriez nous consentir un nouvel escompte de 2 % pour paiement dans les quinze jours suivant la livraison.

Etant donné l'importance de nos ventes de draperie, revêtements de sol et matériel de cuisine, j'espère que notre clientèle fera bon accueil à vos chaises. Nous prévoyons de les inclure dans la publicité que nous

faisons dans les journaux et de les exposer dans nos vitrines. J'estime que nous pourrions en écouler en moyenne au moins 50 par semaine. Dès que vous serez prêt à nous fixer une date de livraison, nous vous commanderons cent chaises et vous renouvelerons nos commandes par la suite lorsque cela sera nécessaire.

Veillez agréer...

Pour « Les Grands Magasins ».
Signé : Georges Magna.
Associé principal.

Direction. — Gabriel Endor, 31 ans, marié, 3 enfants, né à Agregia. Entra chez Bornefelter et Cie à 18 ans, commença par vendre des tissus aux détaillants. Est passé depuis ces dernières années à la vente de certains articles de plomberie et matériels de cuisine d'importation que sa firme représente en Avalie. A de nombreuses relations dans le monde des affaires et dans les cercles administratifs.

Eugène Dolamore, 29 ans, marié, un enfant, né à Estandie, agglomération agricole située à 80 km d'Agregia. A fait deux ans d'études d'ingénieur à l'étranger. Depuis son retour en Avalie, s'est occupé de travaux de construction dans la ferme de ses parents près d'Estandie.

Monsieur Endor s'occuperait le plus souvent des ventes tandis que Monsieur Dolamore consacrerait son temps à la production.

Trois ébénistes qualifiés ont déjà assuré Monsieur Dolamore de leur concours comme contremaîtres.

Bornefelter et Cie
Maison fondée en 1893
15, avenue des Palmiers
Agregia

Le 20 mai 195...

Cher Monsieur Endor,

Bien que je regrette de vous voir nous quitter, je me fais un plaisir de vous servir de référence, et forme les meilleurs vœux pour votre entreprise qui, j'en suis sûr, sera une réussite.

Je vous prie de ne pas vous gêner pour m'adresser toutes les personnes qui souhaiteraient avoir des renseignements sur vos activités commerciales chez nous. Vous savez qu'elles nous donnèrent satisfaction à tous points de vue. Je suis certain que vous avez acquis l'expérience nécessaire pour réussir à votre compte dans les affaires.

Veillez croire...

Signé : A. J. Zildor.

Chambre de Commerce d'Agregia
Immeuble du Bazar

Le 18 mai 195...

Attestation

Nous connaissons M. Gabriel Endor depuis ces sept dernières années. Il a assuré un rôle très actif dans la vie des affaires de cette ville et jouit d'une excellente réputation auprès de nombreux membres de notre organisme.

Signé : Gregory Amsten.
Secrétaire général.

Manufacture Avalienne de bouteilles.

Bureau du Président

Agregia, le 2 mai 195...

Cher Monsieur Dolamore,

Je suis heureux de pouvoir témoigner de votre compétence technique. Lorsque notre grosse machine à laver les bouteilles tomba en panne l'année dernière, je crus que nous aurions à faire venir un ingénieur de l'étranger pour la réparer. Mais vous avez réussi à la remettre en état de marche en l'espace de quelques jours, et, depuis lors, elle fonctionne parfaitement bien. Nos ouvriers ont beaucoup d'admiration pour vous. Le système d'inventaire des bouteilles que vous avez mis sur pied, à l'époque où vous travailliez sur notre machine, a économisé de la peine à chacun d'entre nous. Je vous adresse mes meilleurs vœux de réussite.

Veillez croire...

Signé : Sigismund Reeper.

Société des carrières du Mont Mackoline
Estandie, Avalie.

Le 1^{er} mai 195...

Cher Monsieur Dolamore,

Votre nouvelle entreprise vous permettra de faire bon usage des connaissances techniques que vous avez acquises à l'étranger. C'était un véritable plaisir de travailler avec vous lorsque vous aviez entrepris ces travaux de construction, car vous compreniez aussi bien nos problèmes de production que les vôtres. Je n'oublierai jamais comment vous êtes parvenu à remettre en marche notre grue alors que notre contremaître la croyait définitivement hors d'usage.

Tous nos meilleurs vœux.
Veillez croire...

Signé : Simon Ontoly,
Directeur résident.

**Grande Banque d'Orient
au capital de \$ 20 000 000**

Agregia, le 20 mai 195...

Mon cher Endor,

Je suis heureux de pouvoir attester que nous avons l'honneur de vous connaître, et de vous assurer que nous répondrons au mieux de nos possibilités à toute demande de renseignements vous concernant, lorsque l'occasion se présentera. Nous espérons pouvoir être en mesure de vous aider dans l'entreprise que vous envisagez de monter.

Veuillez agréer...

Signé : F.K. Diltone.

Danton Frères
B. P. 861, Agregia

Le 2 mai 195...

Cher Eugène,

Je suis heureux d'apprendre que vous et Gabriel avez maintenant définitivement décidé de vous associer pour entrer dans les affaires et que nous pourrions dans une certaine mesure entrer en participation dans votre entreprise. De toute façon, envoyez-moi quiconque désirerait avoir un complément d'information sur votre caractère et vos capacités.

Bien affectueusement,

Signé : Oncle Manfred.

Outillage et Bâtiment. --- Outillage nécessaire pour une usine pouvant produire, de façon rentable, une large gamme de produits :

- 1 scie à ruban,
- 2 scies circulaires,
- 1 raboteuse,
- 2 mortaiseuses,
- 1 tour,
- 1 perceuse équipée pour le mortissage, etc.
- 2 pistolets pulvérisateurs et accessoires.

Cet outillage, complété de moteurs, coûtera environ \$ 10 000, tous frais de livraison et d'installation compris.

Un simple hangar avec sol en terre battue, d'environ 450 m², sera nécessaire. Ce hangar fournira un espace de stockage suffisant pour les matières premières et les produits en cours. Le coût de ce bâtiment, y compris le soubassement des machines et l'installation des câbles, ne devrait pas dépasser \$ 10 000.

Société Internationale d'Équipement Industriel
Bureaux dans les grandes villes

Représentant pour l'Avalie : R.L. Jenkins.

Agregia, le 2 mai 195...

Mr. Eugène Dolamore
Estandie

Cher Monsieur,

Suite à notre conversation, nous vous confirmons par la présente que nous sommes en mesure de vous fournir l'outillage suivant dont vous aurez besoin pour l'usine d'ébénisterie que vous envisagez de créer : 1 scie à ruban, 2 scies circulaires, 1 raboteuse, 2 mortaiseuses, 1 tour, 1 perceuse, 2 pistolets pulvérisateurs et accessoires. J'ai demandé à notre siège d'autres extraits de catalogue que je vous enverrai dès que nous les aurons reçus.

D'après les notes que j'ai prises au cours de notre conversation, je peux maintenant vous fixer un prix de \$ 9 332,16 pour cet outillage rendu à votre usine d'Agregia. Un de nos ingénieurs se fera un plaisir de venir en Avalie, dès que vous aurez reçu cet outillage, pour vous aider à son installation. Il pourrait rester dix jours et le coût total de son voyage, que nous vous demanderons de prendre à charge, sera de \$ 800 environ. Ses appointements resteront à notre charge.

Veuillez agréer...

Signé : R.L. Jenkins.

Société Internationale d'Équipement Industriel
Bureaux dans les grandes villes

Représentant pour l'Avalie : R.L. Jenkins

Agregia, le 15 mai 195...

Mr. Eugène Dolamore
Estandie

Cher Monsieur,

Nous avons vérifié vos calculs concernant la production de 100 chaises droites, 25 fauteuils et 5 bureaux par période de deux semaines. Ils nous paraissent correspondre à la réalité.

Nous voudrions vous signaler, cependant, qu'à ce taux de production, vous n'utiliserez pas votre outillage à pleine capacité. Nous croyons que vous pourrez obtenir une production au moins deux fois plus importante avec l'installation que vous avez prévue, et nous supposons que vous escomptez utiliser cette capacité en fonction de l'accroissement de vos commandes.

Veuillez agréer...

Signé : R.L. Jenkins.

Lester Grockel et Fils
Entrepreneurs

Le 20 mai 195...

Cher Monsieur Dolamore,

Vous voulez un bâtiment de 12 mètres de large sur 37,50 mètres de long. Nous pouvons vous le construire en dressant des montants de bois et des fermes tous les 7,5 m. Les montants seraient entretoisés et le toit serait supporté par des entrails. Le toit et les côtés seraient recouverts de tôle ondulée, et un espace libre aménagé entre le toit et les côtés pour la ventilation. Ce bâtiment vous coûterait \$ 8 000. Nous vous demanderions un premier versement payable à la signature du contrat, le règlement des travaux s'effectuant toutes les deux semaines après l'arrivée des matériaux sur le chantier. La construction prendrait environ dix semaines à compter de l'arrivée des matériaux.

Nous pouvons vous faire des soubassements en béton pour huit machines, pour \$ 400. L'installation des câbles électriques, à compter d'un mètre à l'extérieur du bâtiment jusqu'aux machines, et du circuit d'éclairage, reviendrait à environ \$ 1 500.

Veillez agréer...

Signé : Lester Grockel.

Matières premières — Bien que le bois ne soit pas très abondant en Avallie, il y a quelques arbres de belle qualité qui, pour être assez rares, n'en permettront pas moins la fabrication d'un bon nombre de meubles. L'usine s'approvisionnera en matières premières sous forme de planches généralement débitées par les scieries précédemment mentionnées.

Il s'agit de bois vert qu'il faudra laisser sécher pendant trois mois. La livraison se fera par camion de la scierie à l'usine et le paiement devra être effectué dans les 30 jours suivant la livraison. L'exploitation des matières premières durera pendant une période moyenne d'un mois. La livraison aux clients se fera par camion.

Société des bois de construction Riflin.

Le 8 mai 195...

Cher Monsieur Dolamore,

Nous pouvons vous fournir du bois vert comme suit :

Pendulosa (en planche)	\$ 0,54 le mètre
Frêne (en planche)	\$ 0,36 » »
Eucalyptus (en planche)	\$ 0,24 » »

Nous ne vous livrerons pas moins de 1 500 mètres de planches à chaque fois, aux prix mentionnés ci-dessus, mais la commande peut être panachée. Ces prix s'entendent marchandises rendues à votre usine d'Agregia.

Veillez agréer...

Signé : Abner Riflin.

Raymond Cortin

Peut fournir pendulosa et eucalyptus, mais le frêne est difficile à trouver ici. Vous pouvez envoyer vos camions pour prendre ce que vous voulez. Le pendulosa à 45 cents le mètre de planche, l'eucalyptus à 18 cents.

Lu et approuvé : R. C.

(Nota : M. Cortin n'ayant pas de papier à en-tête à sa scierie, a signé la note ci-dessus après en avoir pris connaissance. Le coût d'affrètement pour deux jours d'un camion et de deux hommes pour le transport de ce bois de construction sera environ de \$ 50.)

Financement. --- MM. Endor et Dolamore sont prêts à investir \$ 30 000 dans cette fabrique de meubles. Ils recherchent des fonds extérieurs pour le financement du bâtiment et de l'outillage. Ils auraient également besoin d'aide pour constituer le fonds de roulement. Pour être en mesure de produire pour environ \$ 100 000 de marchandises, ils auront éventuellement besoin de 20 000 dollars de fonds de roulement pour les matières premières, les produits en cours et les produits livrés. Quelques clients importants pourront payer au comptant et les banques pourront financer une partie du stock maximal, mais le problème du fonds de roulement n'en demeure pas moins sérieux s'il s'avère nécessaire de constituer un stock de bois sec suffisant.

MM. Endor et Dolamore ont établi des budgets estimés des coûts de production qui ont été vérifiés avec soin par la Société Internationale d'Équipement Industriel. Ces budgets montrent qu'avec un bâtiment reve-

nant à \$ 10 000, des machines et un outillage s'élevant approximativement à la même somme, ainsi qu'un fonds de roulement ne pouvant pas dépasser \$ 30 000, MM. Endor et Dolamore seront en mesure de produire, la première année, 2 600 chaises, 500 fauteuils et 130 bureaux qui, vendus à des prix bruts (avant escomptes et commissions, etc.) de 9,75, 20 et 200 dollars respectivement, rapporteront approximativement un bénéfice de 10 000 dollars. Le détail de ces chiffres, naturellement confidentiel, pourra toutefois être rapidement mis à la disposition de toute personne compétente qui désirerait investir des fonds dans l'affaire.

Cette production pourrait être augmentée au cours de la seconde année et des années suivantes sans outillage supplémentaire, supposition qui ne semble pas relever d'un optimisme exagéré.

Voici le tableau de prévision des dépenses et revenus annuels, ainsi qu'un bilan pré-estimé, établis par MM. Endor et Dolainore.

1. — DÉPENSES ET REVENUS POUR UNE ANNÉE.

Revenu brut au taux indiqué dans les estimations de coût - Taux I	\$ 45 000	
Revenu brut à deux fois ce taux - Taux II		\$ 90 000
<i>Dépenses</i>		
	<i>Taux I</i>	<i>Taux II</i>
Matières premières	\$ 5 000	\$ 10 000
Main-d'œuvre	5 000	10 000
Frais généraux et salaires administratifs ..	15 000	20 000
Outillage (20 % d'amortissement)	2 000	2 000
Bâtiment (10 % d'amortissement)	1 000	1 000
Intérêts sur prêts	3 600	4 800
	<hr/>	<hr/>
Bénéfices avant taxes	\$ 31 600	\$ 47 800
Taxes de 20 %	\$ 13 400	\$ 42 200
	2 680	8 440
	<hr/>	<hr/>
Bénéfice net	\$ 10 720	\$ 33 760

2. — BILAN DE FIN D'ANNÉE.

<i>Actif</i>		
	<i>Taux I</i>	<i>Taux II</i>
Caisse	\$ 10 000	\$ 20 000
Effets à recevoir	4 000	8 000
Matières premières (pour 4 mois)	2 000	4 000
Produits en cours	1 000	2 000
Stock	1 000	2 000
Outillage	10 000	10 000
Bâtiment	10 000	10 000
	<hr/>	<hr/>
	\$ 38 000	\$ 56 000
<i>Passif</i>		
Effets à payer	\$ 2 000	\$ 4 000
Emprunts bancaires	10 000	20 000
Taxes à payer	2 200	7 600
Dettes à moyen terme (machines à payer en 3 ans)	6 000	6 000
Dettes à long terme (bâtiment à payer en 9 ans)	9 000	9 000
Intérêts des associés	8 800	9 400
	<hr/>	<hr/>
	\$ 38 000	\$ 56 000