
Les équipements d'érablière CDL inc. : le succès d'un essaimage stratégique¹

Andrée-Anne Gratton, Danielle Luc et Louis Jacques Filion²
HEC Montréal

La page couverture du catalogue 2000 de CDL inc. exhibe trois logos : CDL inc., IPL et Dallaire. Les Équipements d'érablière CDL inc. est une entreprise essaimée créée en 1991, à partir d'une des lignes de produits d'IPL, grande entreprise de plastique de Saint-Damien-de-Buckland. Derrière le succès de ce projet d'essaimage, se trouvent la détermination et le travail acharné de Christian Chabot et de ses deux frères, tous trois résidents de Saint-Lazare. Les Évaporateurs Dallaire inc. est un établissement de la Beauce qui s'est ajouté en 1997 au patrimoine des frères Chabot.

La qualité des liens entre l'essaimante et l'essaimée semble avoir atteint un très haut niveau, puisque IPL³ a accordé un important soutien financier à CDL, en plus d'être l'un de ses fournisseurs. Elle partage également des ressources humaines et des services de recherche et développement. En 2000, CDL et IPL fabriquent, en partenariat, un baril novateur.

Un début de carrière chez IPL

Christian Chabot est né le 20 janvier 1957 à Saint-Lazare. Il est le dixième enfant d'une famille de douze. Son père est meunier et, plus tard, il deviendra gérant d'une coopérative. Même si les contraintes financières d'une famille de cette taille sont importantes, les parents réussissent tout de même à faire instruire leurs enfants.

À l'adolescence, Christian Chabot désire devenir médecin. Mais dès son premier stage à l'hôpital, il doute de son choix de carrière. Face à cette constatation, il quitte le cégep en 1974 et décide qu'il réussira dans la vie, avec ou sans diplôme.

À 17 ans, Christian Chabot travaille pendant six mois à Saint-Lazare où il aide son frère Clément qui s'est lancé dans la fabrication de lavettes et de balais, une ligne de produits qu'il a repris d'IPL. Lorsque ce dernier se départit

de l'usine, le jeune Christian se tourne vers IPL. Cette dernière possède plusieurs lignes de produits, dont celle des produits à la consommation et celle des équipements pour érablières. À ses débuts, Christian Chabot travaille à la livraison des articles ménagers.

L'aîné de la famille, Jean-Marie Chabot, travaille déjà chez IPL. Tout en occupant son emploi, il exploite la première érablière québécoise qui utilise des pièces en plastique (tubulure) fabriquées par IPL. Cette érablière est située à Armagh, à proximité de Saint-Damien. Les deux frères passent toutes leurs fins de semaine à installer le matériel. Une collaboration entre IPL et l'Université Laval à Québec permet à Jean-Marie Chabot d'expérimenter les pompes vacuum, un des produits innovateurs conçus chez IPL. Il ne connaît pas encore le rendement de ces pompes dans une érablière, mais en découvrira bientôt le potentiel. Alors que le propriétaire précédent de l'érablière produisait 20 barils par année, il est heureux de constater que sa première production s'élève à 55 barils.

Pendant de nombreuses années, Christian Chabot gardera ce double emploi, même après s'être marié et le jeune couple maintiendra le même rythme de travail afin de réussir à gagner un revenu intéressant.

Lorsque IPL décide de confier la mise en marché de sa gamme d'articles ménagers à Émile Lachance⁴, son agent manufacturier, Christian Chabot quitte la livraison et occupe un emploi d'opérateur dans l'usine. C'est un travail qui ne le stimule pas. Il demande à changer de machine, car celle qu'on lui a confiée ne fonctionne pas assez vite.

Ce sont les érablières qui réorientent sa carrière. « On a formé, lui dit-on, une équipe de vendeurs à qui tu pourrais enseigner les rudiments de l'implantation d'une érablière. Ensuite, tu pourrais t'occuper du service après-vente. » Il accepte cette offre. Pendant près de 12 ans, de

1978 à 1990, il visite les acériculteurs un à un pour leur expliquer comment installer la tubulure et pour assurer le service après-vente. Il voyage partout au Québec, se rend même en Nouvelle-Écosse et aux États-Unis. À cœur d'année, du lundi au vendredi, il est à l'extérieur de Saint-Damien, et parfois même, du dimanche au samedi. Il est tellement occupé par cette activité qu'il lui arrive de travailler jusqu'à 100 heures par semaine.

Chaque printemps, pendant toutes ces années, Christian Chabot s'absente d'IPL afin de consacrer un ou deux mois à l'érablière de son frère, Jean-Marie, qui possède alors près de 6 000 érables entaillés.

Une nouvelle activité: la vente

Christian Chabot aimerait changer d'activité car la vie exigeante de voyageur lui pèse de plus en plus. Ses journées sont longues. Il songe même à tout abandonner. Son frère aîné, à qui il a confié son intention, réagit fortement et l'en dissuade aussitôt.

Plus décidé que jamais à changer d'emploi, Christian Chabot fait une offre que les dirigeants d'IPL accueillent favorablement. Il leur propose d'enseigner aux vendeurs les rudiments du métier. «Je vais leur montrer, même si ça prend un an, dit-il. On économisera beaucoup de millage». Il réussit à former tous les vendeurs dans les six mois qui suivent. Dorénavant, lorsqu'un vendeur vend une installation de tuyaux neufs, il passe une journée avec son client pour l'initier à la manipulation de son nouveau matériel, une étape du service après-vente que les vendeurs n'assumaient pas auparavant.

Même si Christian Chabot ne voyage plus, il ne reste pas les bras croisés pour autant. Il se tourne vers Donald Lachance, gérant des ventes de la ligne de tubulure et de chalumeaux d'IPL qu'il considère comme son deuxième père. Il aimerait travailler avec Albert Lachance, père de Donald qui, malgré ses 73 ans, parcourt encore son territoire de vente. Comme l'homme prendra bientôt sa retraite, Christian Chabot propose qu'on lui octroie ce territoire délimité par les comtés de Bellechasse, Montmagny, L'Islet et Portneuf.

Dès le premier jour, Christian Chabot doit se débrouiller seul puisque son supérieur, qui l'accompagne, reste dans la voiture. Cette attitude, loin de l'abattre, le stimule. Il est le genre d'homme à transformer cette pression en défi. En son fort intérieur, il se dit: «Tu ne veux pas

entrer avec moi pour ma première fois, alors tu ne m'accompagneras plus jamais». Il ressent la même détermination face aux autres vendeurs qui lui affirment que tout a déjà été vendu sur ce territoire. «Je vendrai bien», se jure-t-il.

La tactique de vente de Christian Chabot est de se présenter chez un acériculteur et de lui expliquer le type d'équipements dont il a besoin. Il connaît tellement ses produits qu'il est même en mesure de montrer à son client que tel équipement entraînera tel profit tandis qu'un autre équipement générera un autre profit. Dès le début de la relation, il établit un climat de confiance avec le client.

Il connaît tellement ses produits qu'il est même en mesure de montrer à son client que tel équipement entraînera tel profit tandis qu'un autre équipement générera un autre profit. Dès le début de la relation, il établit un climat de confiance avec le client.

Un pilier de la vente pour IPL

En 1990, IPL emploie 11 vendeurs. À lui seul, Christian Chabot génère 60% du chiffre d'affaires des ventes. Lorsque Donald Lachance quitte Saint-Damien pour Montréal, IPL lui offre de devenir gérant des ventes mais Christian Chabot n'est pas intéressé car son salaire en tant que gérant serait bien moindre que celui qu'il gagne à vendre les équipements pour érablières. Ce salaire atteint près de 200 000 \$ par année. C'est Jean-François Goulet, un autre vendeur, qui accepte le poste. Grand ami de Christian Chabot, il travaillera plus tard avec lui au sein de CDL.

Ami ou pas, le nouveau gérant des ventes a une façon bien à lui de gérer. Christian Chabot estime qu'on lui coupe trop ses commissions. Il fait de nouvelles offres à IPL, notamment d'acheter une entreprise d'évaporateurs à Montréal qui permettrait à l'entreprise de compléter sa gamme de produits. Mais cette fois-ci, ses suggestions ne trouvent pas preneur.

Il trouve également qu'IPL ne donne pas un service assez personnalisé aux clients. Par exemple, la réceptionniste se contente de prendre les messages et de les mettre sur le bureau des vendeurs. «Moi, je veux que mes clients aient un bon service», affirme-t-il.

Un homme d'action que rien n'arrête

Un matin de 1991, Christian Chabot décide de passer à l'action, car « la parade a assez passé ». Il demande aux dirigeants d'IPL de lui vendre la ligne d'équipements pour érablières. En cas de refus, il est prêt à lancer sa propre entreprise.

Il offre à Raynald Désorcy de Saint-Hyacinthe, un des meilleurs vendeurs d'IPL, d'acheter cette ligne de produits avec lui. Alors que l'idée fait son chemin, il en discute aussi avec François Béchar, vice-président finances d'IPL. Un peu plus tard, il en parle à son frère Jean-Marie qui réagit plutôt mal. « Tu ne peux pas faire ça à IPL ! », lance-t-il. Christian Chabot rétorque : « S'ils tiennent à moi, ils vont me la vendre ».

Les dirigeants d'IPL ne connaissent pas la valeur de cette ligne de produits pour érablières. En 1991, ils savent toutefois qu'elle représente un chiffre d'affaires de deux millions dollars, soit une petite portion des revenus totaux de l'entreprise qui s'élèvent alors à environ 17 millions de dollars.

En 1991, lorsque les pourparlers commencent, le marché des érablières est à son plus bas. Est-ce le bon moment pour acheter ? D'un autre côté, pourquoi pas, puisque le marché ne peut que reprendre de la vigueur. Christian Chabot a 33 ans. On lui prédit la faillite. Défiant tout découragement, il répond : « Je ne ferai pas faillite, et si je fais faillite, je recommencerai. À 33 ans, ma vie n'est pas finie ! »

Christian Chabot est déjà en affaires depuis quelques années, étant propriétaire d'un dépanneur à Saint-Lazare. En prévision de sa nouvelle entreprise, il utilise les profits qu'il a faits avec ce commerce pour construire lui-même une bâtisse à côté du dépanneur.

En plus de Raynald Désorcy, Christian Chabot trouve un troisième associé, Donald Lapierre, entrepreneur de la Beauce. Chacun des associés détient un tiers des parts. La vente a lieu en 1991, sans qu'aucune entente ne les lie à IPL. Ils paient environ un million de dollars pour l'acquisition des moules de chalumeaux et 800 000 \$ de plus pour les stocks.

Le projet prend un mauvais départ

Alors que les associés sont à peine sortis de chez le notaire, Donald Lapierre veut rapatrier l'entreprise en

Beauce. Christian Chabot s'y oppose car c'est la prospérité de Saint-Lazare qui est en jeu. Il se tourne alors vers son frère Jean-Marie et François Béchar pour le sortir de l'impasse. Même le président d'IPL, Julien Métivier, intervient, car il « ne laissera pas le moulage aller dans la Beauce ».

Les deux semaines qui suivent cette première visite chez le notaire sont fertiles en événements et les discussions vont bon train. Christian Chabot entame des négociations avec son frère Jean-Marie. Même s'il est actionnaire dans IPL, sa convention d'actionnaire l'autorise à lancer une gamme de produits en parallèle. Christian Chabot veut utiliser cette clause pour investir et devenir le partenaire de son frère dans une nouvelle entreprise. En contrepartie, les deux hommes signeraient une entente octroyant le moulage à IPL pour les dix prochaines années. Les dirigeants d'IPL aiment l'idée.

Un autre frère Chabot, Yvan, contrôleur chez Uni-Coop, vient également s'associer à la nouvelle entreprise. La mise de capital requise est de 300 000 \$. Chacun des trois frères investit 50 000 \$ et un emprunt est contracté pour combler la différence. Un accord est signé avec les dirigeants d'IPL pour dix ans, période qui sera prolongée bien avant l'échéance. En effet, IPL s'inscrit à la Bourse de Montréal et les trois frères signent une nouvelle entente qui les lie à IPL pour 15 années additionnelles. L'entreprise essaimante moule toute la tubulure nécessaire à CDL. C'est une occasion en or pour IPL d'augmenter son chiffre d'affaires à peu de risque.

Les discussions, la mise sur pied d'une nouvelle entreprise, la signature d'une entente et le rachat des parts se déroulent très rapidement, soit au cours des deux semaines suivant la première visite chez le notaire.

La société initiale, qui n'a plus que deux associés, reste inactive, car ni Donald Lapierre ni Raynald Desorcy ne sont intéressés à poursuivre sans Christian Chabot. Jean-Marie Chabot rachète les parts de Donald Lapierre, et Yvan Chabot celles de Raynald Desorcy. Les discussions, la mise sur pied d'une nouvelle entreprise, la signature d'une entente et le rachat des parts se déroulent très rapidement, soit au cours des deux semaines suivant la première visite chez le notaire.

Dès le début, pour satisfaire sa clientèle, CDL ajoute à sa gamme de produits un concentrateur. Elle conclut une entente avec Équipement Lapierre afin de distribuer les

concentrateurs⁵ de cette dernière. Cette relation d'affaires dure huit ans, soit jusqu'à ce que ce fournisseur cesse de fabriquer ce produit et que CDL décide de prendre la relève.

Pendant les premières années, la manutention est entièrement manuelle. Bien qu'il travaille chez IPL, Jean-Marie Chabot aide ses frères. Parfois, les trois hommes chargent ou déchargent les marchandises jusque tard dans la nuit. « On n'a pas gagné rien avec rien, explique Christian Chabot. On a fait ça longtemps. Aujourd'hui, on regarde ça et on se dit qu'on était fous. Mais si on n'avait pas travaillé autant, on n'aurait pas ce qu'on a maintenant. »

Les Équipements d'érablière CDL inc. : croissance et innovation

Acquisition d'Évaporateurs Dallaire inc.

Les dirigeants de CDL ajoutent constamment de nouveaux éléments à leur gamme de produits. En 1997, il leur manque un élément important : un évaporateur. Ils vont rencontrer les dirigeants d'Évaporateurs Dallaire, une PME de Saint-Évariste dans la Beauce, à environ une heure et quart de route de Saint-Lazare. Cette entreprise compte alors sept employés. Après des négociations qui durent un peu plus de trois mois, les Beaucerons acceptent de vendre leur entreprise à CDL.

Cette acquisition donne un élan à l'entreprise des frères Chabot; sa visibilité ne cesse de croître. En 1998, CDL commercialise des évaporateurs soudés à l'étain, puis des évaporateurs soudés au TIG Argon. Les trois frères sont confiants; ils savent qu'ils vont révolutionner le marché des érablières et prévoient que tous les acériculteurs voudront acquérir de nouveaux évaporateurs. Ils procèdent à l'agrandissement de l'usine Dallaire en faisant plus que doubler sa superficie.

Une entreprise de plus en plus familiale

Dans l'entreprise, Christian Chabot est président et directeur des ventes tout en travaillant encore comme vendeur. Jean-Marie Chabot est vice-président. Yvan Chabot est secrétaire et responsable de l'administration de l'entreprise depuis sa fondation. Jean-Marie Chabot aurait pu quitter son emploi chez IPL et travailler à temps plein chez CDL, mais le statu quo convenait mieux aux deux parties. IPL a encore besoin de lui et Jean-Marie Chabot aime son travail chez IPL. Il y travaille depuis plus de 30 ans et a développé un grand sentiment d'appartenance à

l'entreprise. Bien que sa présence chez IPL puisse parfois bénéficier à CDL, il ne se mêle pas de sa gestion afin d'éviter d'éventuels conflits d'intérêts.

Soucieux de préparer la relève, les trois frères ne craignent pas d'intéresser les jeunes de la famille à leur entreprise. Ainsi, Vallier Chabot, l'aîné de Jean-Marie, possède 10 % des parts de l'entreprise Les évaporateurs Dallaire dont il assume la direction. Tout comme son père, il est ingénieur. De plus, il a travaillé chez IPL auparavant. Perfection et croissance sont ses mots d'ordre. Son premier geste est d'implanter ISO 9002 dans l'entreprise.

Un peu plus tard, il veut installer une machine à laser pour couper le métal des évaporateurs. La précision de cette machine est telle qu'elle permettrait d'économiser du métal et de la main-d'œuvre, puisque la taille au ciseau requiert beaucoup de temps et la coupe est souvent imparfaite. Le coût de cette machine, qui s'élève à 700 000 \$, apparaît d'abord démesuré par rapport aux besoins et aux capacités d'investir de l'entreprise, car CDL vient d'acheter l'usine Dallaire et n'est pas en mesure de faire un tel investissement. La détermination de Christian Chabot force le cours des événements. « On va l'acheter la machine et on va en vendre, des évaporateurs ! Tu vas voir, ça va marcher ! » Ils achètent la machine et trouvent des contrats de sous-traitance afin de la faire fonctionner 24 heures par jour. Il réussit ainsi non seulement à la rentabiliser, mais aussi à la payer plus rapidement et éventuellement, à en faire un nouveau centre de profits. Tout ceci sans compter que les petites entreprises du milieu qui l'utilisent peuvent devenir plus concurrentielles et aller chercher des contrats et des marchés auxquels ils n'auraient pas eu accès autrement. Face à la croissance rapide de l'entreprise, Vallier Chabot a besoin d'une nouvelle usine. L'entreprise s'installe dans une bâtisse à Guadeloupe, une paroisse voisine de Saint-Évariste, et y fabrique des réservoirs en acier.

Ils achètent la machine et trouvent des contrats de sous-traitance afin de la faire fonctionner 24 heures par jour. Il réussit ainsi non seulement à la rentabiliser, mais aussi à la payer plus rapidement et éventuellement, à en faire un nouveau centre de profits.

D'autres enfants des trois frères travaillent également dans l'entreprise. Jean-Marie a deux autres fils : Martin, qui est contremaître chez CDL et responsable du centre d'usinage, et Marc-André. Jean-François, le fils d'Yvan

Chabot, gère l'entrepôt de Cabano depuis la fin de ses études en octobre 1999. Une des filles de Christian Chabot, Marie-Ève, est réceptionniste dans les bureaux de CDL à Saint-Lazare. Son autre fille, Stéphanie, a un emploi d'été au service des comptes clients. Dans deux ans, à la fin de ses études, elle viendra travailler à temps plein pour l'entreprise familiale.

1999 : un nouvel entrepôt, une nouvelle bâtisse et un centre d'usinage

Les propriétaires de CDL constatent tout le potentiel de développement de la région du Bas-du-Fleuve. En octobre 1999, le grand entrepôt de Cabano est prêt. Il devient le centre de distribution où les vendeurs du Bas-du-Fleuve s'approvisionnent désormais. Un camion de livraison s'y rend de deux à trois fois par semaine.

Au cours de la même année, CDL a besoin d'espace à Saint-Lazare pour la fabrication des concentrateurs qu'elle mettra en marché en 2000. Elle achète le poste de pompier et transforme la caserne en centre d'usinage. Sur le terrain adjacent, les dirigeants font construire une nouvelle bâtisse. L'usine de 1991 devient désormais l'usine d'assemblage des concentrateurs et des extracteurs de sève.

CDL fait les acquisitions nécessaires pour poursuivre sa croissance. Ce faisant, elle a de moins en moins recours à des fournisseurs de produits complémentaires, comme Équipement Lapierre chez qui elle achetait pour environ quatre millions de dollars de marchandises par année. Elle est la seule entreprise québécoise à offrir une gamme complète dans le domaine des produits pour érablière. Sa seule source d'approvisionnement extérieure est IPL, qui fabrique la tubulure avec les moules de son essaimée.

En 2000, le chiffre d'affaires de CDL a atteint 30 millions de dollars, soit 15 fois plus qu'à ses débuts. L'entreprise compte 130 employés, dont 65 chez CDL et 65 chez Dallaire. Elle a 18 vendeurs payés uniquement par commissions; parmi ceux-ci, deux couvrent les États du Vermont et du New Hampshire aux États-Unis. Christian Chabot est conscient qu'il lui est plus difficile de vendre à ces derniers parce qu'il ne peut pas y faire travailler ses techniciens et que la perception des comptes souffre de la distance. Dans l'immédiat, il préfère développer les marchés de la Matapédia au Québec et ceux de la Nouvelle-Écosse. Christian Chabot prévoit que l'entreprise va continuer à croître, en partie grâce aux nouveaux concentrateurs.

Entrepreneurs et acériculteurs

En plus d'être propriétaires d'une entreprise florissante, les trois frères exploitent des érablières. Christian Chabot en possède 13 dans lesquelles il exploite 80 000 érables; l'un de ses gendres en assure la gérance. Devant l'un de ses établissements, une pancarte annonce : *Érablière expérimentale* et un gigantesque IPL y est apposé. « Je suis fier de le mettre là », déclare-t-il. Toute sa production, ainsi que celle des 50 000 entailles de Jean-Marie Chabot et des 16 000 de son frère Yvan, sont vendues en Ontario. Jean-Marie Chabot fait également des produits dérivés de l'érable, tels des bonbons et de la tire. Christian Chabot aimerait bien exploiter davantage ce créneau, mais le temps lui manque.

Un succès qui doit beaucoup au soutien d'IPL

Christian Chabot est très reconnaissant envers IPL. « Ils nous ont financés », soutient-il. Dès le début, l'entreprise essaimante leur accorde 120 jours pour payer les comptes, alors que de son côté, CDL perçoit les siens en 30 ou 40 jours. Cette pratique, qui dure pendant plusieurs années, représente une véritable source de financement puisque CDL a moins besoin de recourir à sa marge de crédit. De plus, en 1991, IPL attend que le premier stock acheté par CDL soit vendu avant d'exiger d'être payé. C'est donc un soutien financier majeur que l'entreprise essaimante offre aux propriétaires de l'entreprise essaimée.

En 2000, les termes du crédit ont été ramenés à 90 jours, mais comme CDL maintient son terme de 30 ou 40 jours et parfois moins, Christian Chabot reconnaît que, d'une certaine manière, IPL finance encore son entreprise.

Les relations humaines avec les gens d'IPL sont également très fortes. Christian Chabot décrit les liens qui se sont tissés dès le début : « Quand on a acheté d'IPL, on avait tellement IPL en tête... On s'est dit que CDL, personne ne connaît ça; on a donc demandé à IPL s'ils allaient rester ici. On ne voulait pas qu'ils partent ». D'ailleurs, la présence du logo d'IPL est partout chez CDL, même sur ses camions. Ceci témoigne de cette relation privilégiée. Lorsqu'on demande à Christian Chabot pourquoi il en est ainsi, il répond : « On a tellement à cœur cette entreprise-là, on est comme un de leurs bras ». Avec près de 15 millions de dollars de chiffre d'affaires annuel, Christian Chabot estime que son entreprise est l'un des principaux clients d'IPL. D'ailleurs Jean-Marie Chabot estime que pour chaque emploi créé chez CDL, au moins un emploi a aussi été créé chez IPL.

C'est Yvan Chabot qui négocie avec IPL. La présence de Jean-Marie Chabot chez IPL, où il assume son double rôle avec rigueur, constitue un atout de taille pour CDL. D'ailleurs, il ne s'est jamais mis en position de conflit d'intérêts, donnant le meilleur de lui-même, à la fois à son employeur et à ses associés.

L'achat d'une vieille usine par IPL est un autre soutien de taille que Christian Chabot aime bien mentionner. IPL n'avait plus l'espace requis à Saint-Damien pour faire l'extrusion du plastique servant à fabriquer la tubulure requise par CDL. Jean-Marie Chabot offre donc aux dirigeants d'IPL d'acheter une ancienne usine de plastique à Saint-Lazare. Ces derniers acceptent d'acquiescer l'usine et peuvent ainsi continuer à fournir à leur essaimée la quantité de tubulure nécessaire.

Une relation d'avenir

L'aide et le soutien accordés par IPL prennent différentes formes. Par exemple, lorsque CDL doit concevoir un nouveau moule, elle utilise les services d'un dessinateur d'IPL et paie pour les heures utilisées, ce qui lui permet de ne pas avoir à embaucher un dessinateur à temps plein. Celui-ci exécute son mandat chez IPL, qui envoie par la suite une facture à CDL.

CDL utilise également le service de recherche et développement d'IPL. En tant que vice-président développement chez IPL, Jean-Marie Chabot participe à la recherche et développement qui se fait dans le domaine des érablières; il peut donc en faire profiter CDL et vice versa. C'est le cas en 1998; CDL conçoit un nouveau moule pour barils de sirop d'érable qui coûte 700 000 dollars. IPL accepte de se joindre à l'entreprise dans ce projet, à raison de 50 % des parts. Les partenaires prévoient une production annuelle de 5 000 barils; dès la première année, la production double et elle atteint 22 000 barils au cours de la deuxième année.

L'investissement fait pour ce nouveau moule est amorti plus rapidement que prévu. Christian Chabot avoue qu'il a travaillé très fort sur ce projet et que ce baril, muni d'un sac à barrière d'oxygène, est un des produits de CDL qui révolutionneront le marché. Si le passé est garant de l'avenir, cela risque fort d'arriver !

Notes et références

- ¹ Ce texte est reproduit avec l'autorisation du Centre de cas de HEC Montréal. C'est l'un des 17 cas écrits dans le cadre d'un projet de recherche de la Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter portant sur l'inventaire de pratiques d'essaiage au Québec (cahier de recherche 2002-11, Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter, HEC Montréal), dont les partenaires financiers étaient la Fondation de l'entrepreneurship, le Ministère de l'industrie et du commerce, Développement économique Canada et Accès Entrepreneur Plus. Deux de ces cas ont déjà été publiés dans le livre suivant: Filion, L.J. (2002) *Savoir entreprendre*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal. Douze de ces cas seront publiés dans le livre suivant: Filion, L.J., D. Luc et P.-A. Fortin (2003). *L'essaiage d'entreprises*. Montréal, Éditions Transcontinentales, Collection entreprendre (à paraître au printemps). La rédaction de ce cas en a été faite dans ce cadre.
- ² Andrée-Anne Gratton est professionnelle de recherche, Danielle Luc est professionnelle de recherche et chargée de projets et Louis Jacques Filion est professeur titulaire au Service de l'enseignement du management des HEC à Montréal.
- ³ Une étude de cas a aussi été rédigée relatant l'histoire et l'expérience d'IPL, en tant qu'entreprise essaimante. Elle est disponible au Centre de cas de l'École des Hautes Études Commerciales.
- ⁴ Voir le cas *Industries Émile Lachance Ltée: des liens durables avec l'entreprise essaimante*, également disponible au Centre de cas HEC.
- ⁵ Après ce revirement de situation, Raynald Desorcy devient vendeur de tuyaux pour Donald Lapierre, propriétaire de Équipement Lapierre à Saint-Ludger-de-Beauce. Il vend des concentrateurs et des pompes vacuum en plus de distribuer une ligne de tubes d'une autre entreprise.