



# Épreuve d'Entrepreneuriat

**ASPASIE**®  
APPLICATION IMAGE INNOVATION

**Plasti***fil*

PLASTIC PROCESSING  
TRANSFORMATION DE PLASTIQUE



**JEUX DU  
COMMERCE  
2014**

Présenté par l'Université du Québec  
à Trois-Rivières

Cas Plastifil

**Cas rédigé par**

Louise Cadieux, professeure titulaire en management, UQTR

**avec la collaboration de :**

Maxim Gélinas, directeur général de Plastifil

## Mise en contexte

En lisant un article récemment paru dans Les Affaires.com (annexe A), Maxim, directeur général de *Plastifil* se questionne. Comment l'entreprise dont il est responsable depuis sa fondation en 1997 pourrait-elle se développer et mettre en place un nouveau modèle d'affaires lui permettant de devenir partie prenante du processus de développement de nouvelles idées potentiellement porteuses pour le développement économique de la région de la Mauricie ?

## Historique

L'histoire de *Plastifil* est imbriquée dans celle d'*Aspasie*, une entreprise du domaine de coloration capillaire ayant été fondée en 1971 par Gaston et Nicole Gélinas. Déjà connus pour leur expertise en la matière, rapidement après le démarrage en 1971, des marques de renommée internationale, comme L'Oréal, Procter & Gamble, Estée Lauder et Henkel ne tardent pas à confier à *Aspasie* des mandats de création et de développement de solutions de mise en marché pour la mise en valeur de leurs produits, tels que la conception et la fabrication de nuanciers,<sup>1</sup> d'emballages et de présentoirs, pour ne nommer que ceux-là. Au fil des mandats, la culture innovante et cette volonté d'autonomie de production amènent l'entreprise à se doter des meilleurs équipements de production, la propulsant ainsi vers de nouveaux marchés, tout en élevant les standards de fabrication de l'industrie. Aujourd'hui, le groupe *Aspasie*, dont fait partie *Plastifil*, emploie plus de 200 personnes, incluant les trois fils des fondateurs, Maxim, David et Antoine, qui en assurent maintenant la destinée.

C'est dans cette logique qu'en 1997, soucieux de conserver les standards élevés auxquels sont désormais habitués leurs clients, les fondateurs d'*Aspasie* achètent un édifice industriel à Trois-Rivières et démarrent, de toutes pièces, *Plastifil*, une entreprise manufacturière se consacrant, entre autres, à l'extrusion<sup>2</sup> de monofilaments pour cheveux synthétiques de couleur. La gestion de l'entreprise est alors confiée à leur fils, Maxim, qui termine tout juste ses études en génie industriel. Encore une fois, la nouvelle entreprise de la famille Gélinas se démarque. À preuve, en 2009, le Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'industrie textile du Québec faisait de *Plastifil* une lauréate des bons coups de l'industrie textile 2009-2010 pour son développement de produits innovants et la qualité et l'implication de sa main-d'œuvre.<sup>3</sup> Aujourd'hui, *Plastifil*, chef de file dans les industries cosmétique, industrielle et textile, offre aussi de l'assistance technique

---

<sup>1</sup>Un **nuancier** est un catalogue définissant visuellement un ensemble plus ou moins limité de couleurs dont chacune est reproduite sur un support (papier, métal) accompagnée d'un identifiant (code) unique

<sup>2</sup>L'**extrusion** est un procédé de fabrication (thermo)mécanique par lequel un matériau compressé est contraint de traverser une filière ayant la section de la pièce à obtenir. On forme en continu un produit long (tube, tuyau, profilé, fibre textile) et plat (plaque, feuille, film). L'extrusion donne des pièces aux formes très précises. De plus, les pièces présentent des états de surface excellents, ce qui permet souvent de les utiliser sans usinage complémentaire. L'extrusion s'applique à divers produits tels les métaux, les matières plastiques, les caoutchoucs, les matériaux composites, mais aussi l'argile pour la fabrication des briques alvéolaires, les pâtes alimentaires, et également à certaines matières pharmaceutiques pour la fabrication de médicaments. Contrairement au laminage et au profilage de bandes qui se limitent généralement à des formes simples, elle permet d'obtenir des formes très complexes et des profilés creux.

<sup>3</sup><http://www.lhebdjournal.com/Actualites/Economie/2010-09-30/article-1809473/Distinction-provinciale-pour-Plastifil/1>

pour améliorer les processus de fabrication pour les entreprises de son réseau. Dans son milieu, *Plastifil* est reconnue pour son service personnalisé, sa grande rapidité d'exécution, sa précision et sa qualité dans la fabrication de fibres synthétiques. L'entreprise emploie actuellement huit personnes, dont une qui assure le support technique, un ingénieur qualifié en processus, des techniciens et des opérateurs. Notons, enfin, que sur les 50 000 pieds carrés de superficie totale de l'usine, seuls 30 000 sont utilisés par le parc machine, lequel comprend les équipements servant à l'extrusion de monofilaments, à la décoration de pièces de plastique (tampographie, sérigraphie, estampage à chaud), au moulage des plastiques par injection et au moulage des plastiques par thermoformage.

## Le secteur d'activité

### La fabrication de monofilaments

Le secteur d'activité dans lequel évolue *Plastifil* comprend les établissements dont l'activité principale est la fabrication filaments artificiels et synthétiques prenant la forme de monofilaments et de fils continus fabriqués à partir de polymères<sup>4</sup>. Dans la fabrication de monofilaments, *Plastifil* n'a aucun concurrent québécois ou canadien. Les compétiteurs sont plutôt américains, italiens, indiens ou asiatiques.



Les monofilaments peuvent servir à la fabrication de nombreux produits comme :

- *les mèches de cheveux artificiels*
- *les tapis*
- *les moustiquaires*
- *les cordages*
- *les toiles géotextiles*
- *les fils à pêche*
- *les brosses à cheveux*
- *les brosses à dents*
- *la soie dentaire*
- *les pinceaux*
- *le gazon artificiel*
- *les tissus technos*
- *etc.*

---

<sup>4</sup>Devenus l'élément essentiel d'un nombre très important d'objets, dans lesquels ils ont souvent remplacé les substances naturelles, les polymères désignent des matières abondantes et variées. Un polymère est une macromolécule, organique ou non, constituée de l'enchaînement répété d'un même motif ou monomère, tous reliés entre eux par des liaisons dites « covalentes ». Pour imaginer on peut penser à un train -qui serait alors le polymère- composé de wagons, ou monomères, accrochés les uns aux autres pour constituer l'ensemble. Un polymère peut être naturel ou obtenu par modification chimique d'un polymère naturel, mais il peut aussi être entièrement synthétisé par voie chimique par une réaction dite de « polymérisation ». <http://www.rfi.fr/contenu/20091103-le-polymere-est-est>

## Le moulage des plastiques

Comme mentionné dans la section précédente, les équipements de *Plastifil* permettent aussi de faire du moulage des plastiques par injection et par thermoformage. Dans les deux cas, il s'agit d'un procédé de transformation du plastique qui, quelle qu'en soit sa forme originale (granules, fils, plaques, etc.), est, dans l'ordre, ramolli et refroidi dans un moule, lui permettant de garder la forme désirée à la fin du processus.

Selon les données de la Banque d'information industrielle du Centre de recherche industrielle du Québec (ICRIQ), 348 entreprises québécoises se spécialisent dans la fabrication de produits en plastique, dont 13 en Mauricie, incluant *Aspasie et Plastifil*. L'ensemble de ces entreprises offre des produits et/ou services pour le moulage du plastique par injection; le moulage par co-injection; biinjection ou micro-injection. Pour le thermoformage, ICRIQ dénombre 39 entreprises, dont 5 en Mauricie, incluant *Plastifil*. Les entreprises répertoriées offrent des produits et/ou services de thermoformage sous vide et/ou double-coque et impression couleur.



Le moulage des plastiques peut servir à la fabrication de nombreux produits comme :

- *les ustensiles*
- *les chaises*
- *les outils de jardin*
- *les pièces techniques*
- *les pièces mécaniques*
- *les contenants de toutes sortes*
- *les pièces d'un éventail*
- *les manches de brosses à cheveux*
- *les cabarets pour la nourriture*
- *etc.*

### Exemples de produits fabriqués chez *Plastifil pour Aspasie inc.*



Monofilaments obtenus par extrusion



« Store facing » moulé par injection



« Swatch buttons » moulés par injection

Exemples de produits fabriqués chez *Plastifil* en développement conjoint avec des partenaires externes



Prise pour roulotte



Contenant pour clous

### Le réseau

*Plastifil* est membre de la Fédération des plastiques et alliances composites (FEPAC), une organisation à but non lucratif qui regroupe les chefs et décideurs industriels des entreprises des secteurs des plastiques et des plastiques renforcés (composites). Elle est le principal regroupement d'affaires axé sur la compétitivité et l'innovation et assure un leadership indispensable pour la création d'un environnement propice à la croissance et au succès des entreprises. Elle regroupe des organisations canadiennes et est un acteur dynamique sur la scène provinciale, nationale et internationale.<sup>5</sup>

*Plastifil* est aussi membre du Groupement des chefs d'entreprise, un organisme ayant pour mission **d'accompagner la progression des chefs propriétaires de PME et leur successeur, dans un esprit d'entraide, par l'échange d'expériences vécues, dans leurs rassemblements et réseaux, pour qu'ils exercent mieux leur leadership et réussissent mieux leur entreprise. Au total, 1 800 chefs et aspirants chefs font partie du Groupement.**<sup>6</sup>

À titre plus personnel, Maxim est membre de la Jeune Chambre de Commerce de Trois-Rivières et du conseil d'administration d'Innovation et développement économique de Trois-Rivières (IDE).

### Le développement

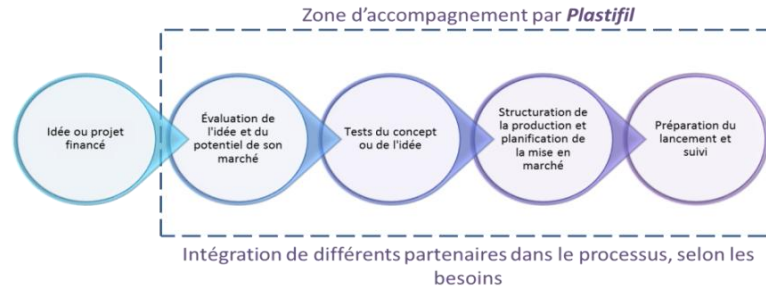
Depuis les dernières semaines, Maxim pense de plus en plus sérieusement mettre en place un nouveau modèle d'affaire pour l'entreprise *Plastifil* qui, selon lui, a beaucoup de potentiel non utilisé. Son idée commence d'ailleurs à prendre forme. Passer de l'idée à la production finale du produit, en mettant à profit ses expertises et ses réseaux, dont l'entreprise en communication et marketing à qui *Plastifil* loue des locaux : voilà sa vision ! Dans ce nouveau modèle d'affaires, *Plastifil* agirait comme principal coordonnateur auprès des concepteurs d'une nouvelle idée ou d'un nouveau projet tout au long du processus.<sup>7</sup> Maxim est convaincu que *Plastifil* a des

<sup>5</sup><http://www.fepac.ca/>

<sup>6</sup><http://www.groupement.ca/vision-mission-valeurs>

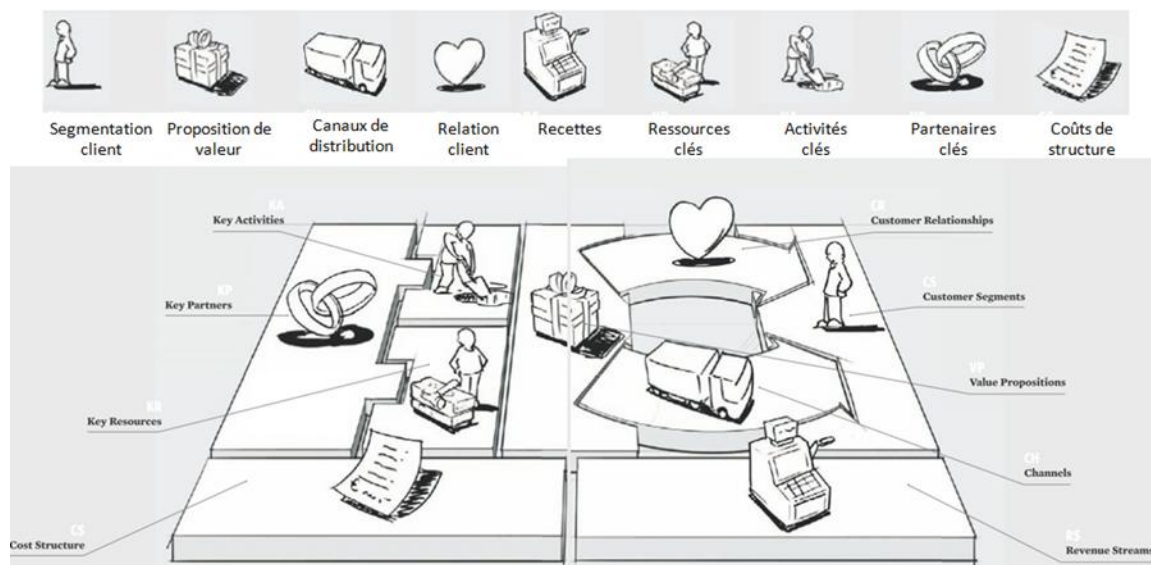
<sup>7</sup> Carrier, C. et Gélinas, S. (2011). *Créativité et gestion : les idées au service de l'innovation*, PUQ.

compétences à valeur ajoutée pour ce genre de projet. L'objectif ultime étant de fabriquer les produits finaux dans ses usines ou celle d'un partenaire.



Mais, avant de se lancer dans une telle aventure, il se questionne. Est-ce la bonne voie à suivre pour le développement de l'entreprise ? D'autres modèles d'affaires seraient-ils plus profitables ? Et dans le cas où son projet pourrait être viable, comment pourrait-il le mettre à exécution tout en respectant les principes de base essentiels à la réussite de son projet ?

### Les 9 blocs de base du modèle d'affaires<sup>8</sup>



<sup>8</sup>Osterwalder, A. et Pigneur, Y. (2011). *Business Model nouvelle génération*, Pearson

## L'existant en matière d'incubateurs dans la région de la Mauricie et ses environs

### Économie du Savoir Mauricie et Incubateur Mauricie<sup>9</sup>

Économie du savoir Mauricie (ESM) et Incubateur Mauricie (IM) sont des organisations complémentaires qui offrent des services spécialisés d'accompagnement auprès des entreprises à fort potentiel d'innovation. ESM s'adresse aux entreprises mauriciennes déjà établies, alors qu'IM, un incubateur virtuel, soutient le prédémarrage et le démarrage d'entreprises. Vouées à la promotion de l'innovation, ESM et IM s'appliquent à informer, outiller et réseauter ses clients. De plus, elles s'impliquent activement dans des projets structurants de concert avec ses partenaires économiques. ESM et IM accompagnent les porteurs de projets dans les différentes étapes du processus. Pour ce faire, ces organisations offrent des services de coaching, de gestion, de recherche de financement. Plus précisément, au chapitre du produit ou service, ESM et IM accompagnent le porteur de projet pour la validation de l'idée, l'établissement de la preuve de concept, le développement du prototype ou du nouveau service, le maillage à des ressources techniques, l'amélioration des compétences techniques, la recherche et développement, la propriété intellectuelle, l'évaluation du potentiel commercial de l'innovation, le développement de la stratégie de commercialisation et la recherche de ressources et de partenaires.

### Le Technocentre d'IDE Trois-Rivières<sup>10</sup>

Inauguré en 2009, le Technocentre d'IDE Trois-Rivières est situé au rez-de-chaussée du premier bâtiment construit dans le Parc Micro Sciences. L'aménagement comprend un incubateur pour les entreprises de haute technologie, notamment, ayant des projets en phase de prédémarrage, de démarrage ou de pré-commercialisation. Pour ce faire, des espaces de bureaux et de laboratoires de même que des équipements spécialisés regroupés dans des espaces communs sont offerts. Le Technocentre d'IDE Trois-Rivières offre aussi des activités de réseautage et de maillage.

### L'incubateur industriel de Maskinongé<sup>11</sup>

Dans une bâtisse de 27 000 pieds carrés située à Louiseville, la MRC de Maskinongé offre les services d'incubateur et de motel industriel. À lui seul, l'incubateur industriel, la pierre angulaire du projet, d'une superficie de 10 000 pieds carrés, offre un service aux entreprises en devenir en collaboration avec le CLD de Maskinongé. L'incubateur industriel comprend des aires d'expédition et de réception, une cafétéria, une salle d'eau avec douches, un accès sécurisé ainsi que des bureaux pour le travail des professionnels avec fibres optiques, Internet et mécanographie.

---

<sup>9</sup><http://www.economiedusavoir-mauricie.ca/a-propos-de-nous>

<sup>10</sup><http://www.idetr.com/fr/nos-infrastructures/parc-micro-sciences/technocentre/index.aspx>

<sup>11</sup><http://www.mrc-maskinonge.qc.ca/parc-industriel/incubateur-industriel.html>



### **Le Centre d'entrepreneuriat Shawinigan<sup>12</sup>**

En partenariat avec la Commission scolaire de l'Énergie, la Ville de Shawinigan inaugurerait, en 2012, la création du Centre d'entrepreneuriat Shawinigan. Il s'agit d'un projet unique au Québec qui se situe dans la lignée des actions menées avec la Communauté entrepreneuriale de Shawinigan ainsi qu'avec le Comité de diversification et développement économique. Le Centre d'entrepreneuriat Shawinigan offre un programme de développement des compétences ainsi que des outils d'accompagnement afin de permettre l'évolution d'une masse critique d'entrepreneurs. Pour ce faire, les futurs entrepreneurs sont pris en charge pour la formation, le démarrage, et l'aide à la gestion. Le Centre d'entrepreneuriat Shawinigan met à la disposition des nouveaux entrepreneurs des locaux et des services adaptés sur place.

### **L'incubateur industriel de Drummond<sup>13</sup>**

La société de développement économique de Drummond (SDED) offre les services d'un incubateur industriel. Ce dernier a pour mission de contribuer au démarrage d'entreprises et de leur apporter un soutien organisationnel, opérationnel et administratif. Pour être admissibles, les entreprises doivent être en situation de démarrage, viables et créatives. En plus des locaux adaptés, l'incubateur offre du soutien pour le plan d'affaires, les études de faisabilité, les conseils en marketing et en recherche de financement. Selon les cas, les services comprennent des suivis hebdomadaires ou mensuels et des services pratiques pouvant être inclus dans les coûts de location (salles de conférences et de documentation, accueil par une réceptionniste le jour, accès à Internet, entretien des espaces communs, accès sécurisé à l'intérieur des lieux communs ; des services facturés à l'usage: secrétariat, prise des appels téléphoniques personnalisée, photocopieur et télécopieur, tenue de livre, affichage du nom de l'entreprise à l'intérieur et à l'extérieur, etc.).

---

<sup>12</sup>[http://www.shawinigan.ca/Affaires/centre-d-entrepreneuriat-shawinigan\\_12.html](http://www.shawinigan.ca/Affaires/centre-d-entrepreneuriat-shawinigan_12.html)

<sup>13</sup><http://www.sded-drummond.qc.ca/client/page1.asp?page=54&clef=11&Cle2=17>

## Annexe 1

Des incubateurs pour aider à la mise en production

PAR JULIEN BRAULT. *Les Affaires*. 14-09-2013 (modifié le 12-09-2013 à 10:13)

**Entre l'idéation et la fabrication, il y a bien des étapes à franchir. Les entrepreneurs peuvent maintenant compter sur des incubateurs d'un nouveau genre pour les guider sur ce parcours.**

Marc Lallemand, un ingénieur en mécanique originaire de Montréal, a cofondé le Berlin Hardware Accelerator, en Allemagne. «Il y a beaucoup de start-ups qui arrivent avec de bonnes idées et qui réussissent à les financer grâce aux Kickstarter de ce monde, mais elles se heurtent souvent à un mur à l'étape de la production», explique-t-il. En effet, pas moins de 75 % des campagnes classées dans les catégories design et techno sur Kickstarter ne respectent pas la date de livraison prévue, selon une étude d'Ethan Mollick, de l'université de Pennsylvanie.

Le Berlin Hardware Accelerator, qui a présenté sa première cohorte d'entrepreneurs le 5 septembre, vise à donner les outils nécessaires pour éviter pareille situation. Outre la formation, l'un des principaux attraits du programme de deux mois est qu'il offre un accès privilégié aux usines. «On a un réseau en Allemagne où on peut faire de petits volumes de production à des prix qui sont plus bas que ce qu'on paierait en Asie», explique Marc Lallemand.

### L'expertise est en Chine

Le secteur manufacturier allemand, qui est un des plus vigoureux en Occident, constitue une exception. Les grands fabricants de matériel électronique ont massivement délocalisé leur production, de sorte que l'expertise et la capacité manufacturière sont aujourd'hui concentrées en Chine. C'est pourquoi les incubateurs qui ont précédé le Berlin Hardware Accelerator se sont tournés vers la Chine.

Le premier incubateur du genre, HAXLR8R, mis sur pied en 2011 par le Français Cyril Ebersweiler, se déroule d'ailleurs entre San Francisco et Shenzhen, la capitale chinoise des usines de produits électroniques. Chaque année, l'incubateur initie 20 entreprises en démarrage aux processus manufacturiers. «Nous ne sommes pas en Chine en raison des coûts de production, mais parce que c'est là qu'on trouve l'expertise et les fournisseurs de composants», explique M. Ebersweiler.

Tandis que les Microsoft et Apple font fabriquer leurs produits par des mastodontes, qui prennent en charge le processus de A à Z, les start-ups doivent trouver de plus petites usines, qui ne font pas tout sous leur toit.

Du reste, Cyril Ebersweiler fait valoir qu'en travaillant directement avec chacun de leurs fournisseurs, les entrepreneurs peuvent obtenir de meilleurs prix, tout en exerçant un contrôle accru. «Pour nous, c'est essentiel que les entrepreneurs se familiarisent avec toutes les facettes de la chaîne de production», explique M. Ebersweiler.

### Partenaires plutôt que fournisseurs

Lorsqu'une start-up approche une usine, le rapport de force est rarement en sa faveur. Si certaines usines chinoises sont aujourd'hui disposées à effectuer de plus petits volumes de production, elles le font habituellement dans une perspective d'investissement.

«Si tu peux convaincre les directeurs d'une usine que tu pourras vendre 100 000 unités de ton produit, ils vont accepter de faire un petit volume initial», explique l'entrepreneur montréalais Simon Tian, pdg de Neptune Computers. M. Tian est resté en Chine pendant deux mois cet été afin d'y préparer la chaîne de production de la Neptune Pine, une montre intelligente. De retour à Montréal, le pdg s'en remet à ses quatre gestionnaires de projets établis en Chine pour veiller au grain.

Simon Tian, qui parle couramment mandarin, s'est occupé lui-même de choisir et de négocier avec ses fournisseurs chinois. Les jeunes entreprises incubées par HAXLR8R, quant à elles, bénéficient du réseau de relations de l'incubateur, de même que de sa crédibilité auprès des usines.