



# INTRODUCTION

En écrivant ce livre, nous souhaitons accompagner le futur entrepreneur dans toutes les démarches nécessaires à la réalisation de son projet d'entreprise et de son plan d'affaires. Le plan d'affaires constitue l'outil désigné pour toute personne qui désire aller au-delà du rêve en réalisant son projet d'entreprise dans les domaines social, commercial, artistique ou autre. Cependant, il faut souligner que ce n'est pas le plan d'affaires final qui compte le plus, mais le chemin que vous devez parcourir pour le compléter. Comme l'expression le dit : « le voyage est plus important que la destination ». C'est pour cette raison que notre premier objectif avec ce livre, c'est de vous présenter une démarche concrète et rigoureuse de création d'entreprises par l'entremise du plan d'affaires. C'est à l'aide des différentes sections du plan d'affaires que vous entamerez un processus de réflexion sur plusieurs aspects de votre projet.

Une bonne démarche d'élaboration d'un plan d'affaires stimule la créativité de l'entrepreneur. Elle permet d'analyser des avenues qui auraient pu être oubliées dans le cas où aucune réflexion poussée ne serait engagée. Par exemple, le fait d'écrire toutes les options stratégiques pour différencier son offre de celles de ses concurrents permet à l'entrepreneur de découvrir des avenues possibles auxquelles il n'avait pas pensé a priori. Le même raisonnement vaut pour les autres dimensions d'un projet. Prendre le temps d'analyser les différentes options et leurs risques vous permettra de bien vous préparer aux différentes situations qui pourraient se produire et ainsi d'y réagir beaucoup plus rapidement et efficacement.





Dans la première partie de ce livre, vous aurez l'occasion d'approfondir votre réflexion quant à votre projet de création d'entreprises. Nous vous poserons certaines questions fondamentales auxquelles il vous faudra bien réfléchir afin de valider votre idée de projet et de mieux vous connaître.

Dans la deuxième partie, vous allez connaître les différentes facettes du plan d'affaires. À quoi sert-il ? À qui s'adresse-t-il ? De quoi se compose-t-il ? Vous pourrez comprendre l'importance du processus du plan d'affaires dans la réussite de votre projet et obtenir des conseils pour sa rédaction.

Dans la troisième partie, vous concrétiserez votre idée grâce au processus du plan d'affaires. Cette partie est la plus importante. C'est par l'élaboration de votre plan d'affaires que vous serez en mesure de mieux connaître les différents aspects de votre projet et que vous pourrez vous assurer d'être en face d'une réelle occasion d'affaires. Votre plan d'affaires deviendra votre guide pour mener votre projet à terme.

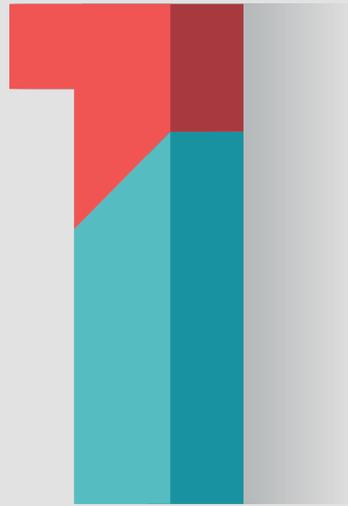
Dans la dernière partie, vous aurez la possibilité de prendre connaissance de certains éléments nécessaires au financement de votre projet que vous devrez certainement prendre en considération une fois la conception de votre plan d'affaires terminée. Ensuite, nous vous présenterons les principaux stades d'évolution des entreprises et leurs caractéristiques respectives. Bien sûr, les informations présentées dans cette partie sont succinctes et non exhaustives, mais elles vous donneront une idée des gestes concrets que vous devrez accomplir.

Une fois la démarche du plan d'affaires complétée, vous disposerez de tous les éléments nécessaires pour convaincre les investisseurs et les bailleurs de fonds non seulement du potentiel de votre idée, mais également de la faisabilité de votre projet et de votre propre capacité entrepreneuriale à le mener jusqu'à la réussite.





**PARTIE**



**AVANT DE COMMENCER  
SON PLAN D'AFFAIRES**

Dans cette première partie, nous vous invitons à réfléchir à certaines composantes préalables à l'élaboration de votre plan d'affaires. Nous vous demanderons de vous questionner sur différents éléments préliminaires qui vous permettront d'en apprendre davantage sur vous-même et sur votre projet. Ces questionnements alimenteront aussi votre réflexion sur votre potentiel entrepreneurial.

## Les composantes de la création d'une entreprise

---

La création d'une entreprise n'est pas le fruit du hasard. Il s'agit d'une démarche rigoureuse qui comporte six composantes essentielles, que le projet soit social, commercial, coopératif ou artistique.

|                        |  |
|------------------------|--|
| <b>Entrepreneur</b>    | Décider de démarrer une entreprise n'est pas une mince affaire. La démarche dans laquelle s'inscrit cette décision constitue souvent une occasion favorable pour en apprendre davantage sur soi-même. Bien connaître ses forces et ses faiblesses peut certainement aider à mettre en place une entreprise à son image. Êtes-vous fait pour lancer votre entreprise? |
| <b>Idée</b>            | Bien évidemment, tout processus de création d'une nouvelle entreprise commence avec une idée qui consiste en la mise en place d'un produit ou d'un service visant à combler un besoin insatisfait ou mal satisfait. Cette idée doit aussi permettre de générer assez de rentabilité pour assurer le développement et la survie du projet.                            |
| <b>Plan d'affaires</b> | Le plan d'affaires reflète le processus d'élaboration d'un projet. Il s'agit de l'outil approprié pour réfléchir à tous les aspects de son projet afin d'en discerner les éléments positifs de ceux qui doivent être développés, améliorés ou carrément supprimés.   |
| <b>Savoir-faire</b>    | Lors du processus de création de son entreprise, l'entrepreneur sera amené à réfléchir à son savoir-faire concernant son projet, c'est-à-dire à l'ensemble des connaissances, des compétences, des expériences et des techniques qu'il a acquises tout au long de sa vie.  |
| <b>Ressources</b>      | Afin de réussir en affaires, l'entrepreneur doit être en mesure de réunir les ressources nécessaires à la mise en place de son projet. Il doit être capable, selon le projet, de s'entourer de collaborateurs talentueux, d'obtenir le financement requis et d'établir des partenariats avec différentes personnes clés.   |
| <b>Implantation</b>    | Enfin, l'entrepreneur doit savoir comment mettre concrètement en action toutes les bonnes idées et les stratégies qu'il a développées, et comment tirer profit de ses recherches afin de réaliser son projet et, surtout, de bien l'implanter et de bien le gérer.   |

*Élaboré par Yvon Gasse, professeur émérite de l'Université Laval.*

## Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?

---

Il existe de nombreuses définitions de l'entrepreneur. Certains diront que l'entrepreneur est cet être débordant d'imagination dont le cerveau fourmille d'idées qu'il analyse, soupèse et oublie pour la plupart, ne retenant que les plus sages, à savoir celles qui présentent un potentiel commercial certain. Bien sûr, il ne s'agit là que d'un modèle d'entrepreneur parmi tant d'autres. Par ailleurs, certaines caractéristiques reviennent chez la majorité des entrepreneurs :

- ils souhaitent mettre leur énergie dans la réalisation de leurs propres projets ;
- ils ont la volonté d'être autonomes dans leur profession, indépendants et responsables de leurs propres objectifs ;
- ils ont le désir de prendre des initiatives et de parvenir à des résultats concrets.

Selon Yvon Gasse, professeur émérite de l'Université Laval :

« L'entrepreneur, c'est celui qui fait que les choses arrivent, celui qui mobilise les ressources humaines, matérielles et financières, les rassemble et les organise en vue de la réalisation d'un objectif, d'une vision ».

« L'entrepreneur est un individu qui organise, agit et assume le risque pour la création d'un projet social, commercial, coopératif, artistique ou autre. »

## Se lancer seul ou avec des associés

---

Certains affirmeront qu'il vaut mieux être seul pour se lancer en affaires alors que d'autres jureront le contraire. Chacune des deux options présente effectivement son lot d'avantages et d'inconvénients. Mais une chose est sûre : si vous êtes plusieurs à démarrer une entreprise ensemble, il faut absolument vous assurer que les associés possèdent une bonne capacité à travailler ensemble, qu'ils partagent une vision et des objectifs semblables et que leurs comportements sont compatibles.

La rapidité du changement et le niveau d'incertitude qui caractérisent la petite entreprise requièrent beaucoup de polyvalence et d'adaptation. Monter une entreprise comporte une bonne dose de stress ; en parler avec ses associés peut permettre à l'entrepreneur de l'évacuer plus facilement. Démarrer une entreprise avec des associés facilite aussi le partage des risques, des responsabilités et des apports en capitaux. Toutefois, le travail en équipe peut également faire surgir des conflits, d'où l'importance d'établir entre les associés des ententes formelles dès le départ. Il sera aussi toujours plus avantageux de travailler seules pour certaines personnes selon leur personnalité et les circonstances.

Pour former une équipe efficace, les entrepreneurs devraient s'entourer de personnes qui détiennent le savoir-faire qu'ils ne possèdent pas ou qu'ils ne peuvent acquérir à court terme. De plus, les associés doivent démontrer une bonne capacité à travailler en étroite complicité. Le degré d'engagement des associés demeure un indice révélateur du sérieux qu'ils accordent à leur participation au projet. Il est intéressant de noter que les entreprises à croissance rapide ont plus souvent été créées par un groupe d'entrepreneurs que par un entrepreneur agissant seul.

Voici un tableau qui résume les principaux avantages et inconvénients à se lancer seul ou à plusieurs.

|               | Se lancer en affaires seul   | Se lancer en affaires à plusieurs   |
|---------------|--|---|
| Avantages     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidité de mise en œuvre</li> <li>• Pouvoir de décision unique</li> <li>• Peu de gestion de conflits</li> <li>• Formalité simplifiée</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Source de financement additionnelle</li> <li>• Mise en commun des connaissances et des compétences</li> <li>• Portefeuille de contacts supplémentaires</li> <li>• Réflexion plus collégiale sur les axes stratégiques</li> <li>• Répartition des tâches</li> </ul> |
| Inconvénients | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risque élevé de manque de capitaux</li> <li>• Nécessite une maîtrise de tous les rouages de la gestion</li> <li>• Charge de travail importante</li> <li>• Sentiment de solitude accru</li> <li>• Capacité de développement plus limitée</li> <li>• Motivation plus difficile</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarche plus lourde et coûteuse</li> <li>• Obligation de motiver tous les partenaires pour chaque projet</li> <li>• Divergence d'opinions possible</li> <li>• Obligation de convaincre tous les partenaires lors d'une nouvelle implication</li> </ul>            |

Si vous optez pour vous lancer en affaires à plusieurs, il sera important de bien concevoir l'entente entre les partenaires ; chacune des considérations suivantes devra être prise en compte afin de bien refléter l'effort de contribution de chaque personne intéressée par le projet.

- Qui est l'instigateur de l'idée ? (Y a-t-il eu des frais liés au développement ?)
- Qui consacre des efforts et du temps à la préparation du plan d'affaires ?
- Qui fournit le capital initial et dans quelle proportion ?
- Qui apporte l'expertise dont l'entreprise a besoin ?
- Qui offre une expérience dans le domaine d'activités de l'entreprise ?
- Qui endosse le plus de responsabilités ?
- Qui manifeste le plus d'engagement dans le projet ?
- Qui représente le potentiel de collaboration le plus prometteur pour l'atteinte des objectifs ?