

Êtes-vous un entrepreneur?

SÉRIE PARTENAIRES EN AFFAIRES



- Autoévaluation
- Objectifs personnels et d'affaires
- Perspectives d'avenir

L'esprit d'entreprise

Situation

Vous estimez avoir l'esprit d'entreprise. Vous avez peut-être inventé un produit ou mis au point une meilleure manière de faire quelque chose. Peut-être encore voulez-vous simplement travailler à votre compte, être propriétaire de votre propre entreprise, acquérir l'entreprise de votre patron ou entreprendre une carrière indépendante lorsque votre employeur fait une réduction des effectifs.

Vous êtes toutefois conscient qu'il n'est pas facile d'être entrepreneur. Ce peut être un investissement important de temps et d'argent. Il peut y avoir des risques. Tandis que vos amis et votre famille peuvent vous appuyer, il vaudrait mieux recevoir un avis objectif sur votre aptitude à la vie d'entrepreneur.

Solution

BMO^{MD} Banque de Montréal s'est donné le mandat d'aider les entreprises canadiennes à croître et à réussir. L'objet de cette brochure est de mettre à votre disposition notre expérience avec des entreprises de tous types et de toutes tailles afin d'aider les personnes qui envisagent sérieusement de devenir entrepreneurs ou qui sont en phase de démarrage.

De nature, un entrepreneur est optimiste. Un entrepreneur fructueux est aussi réaliste. Cette brochure vous aidera à être réaliste à l'égard de vous-même, dans l'évaluation de l'avenir, dans vos rapports avec les autres, dans vos attentes et dans l'établissement de vos objectifs.



Avez-vous « l'étoffe voulue »?

L'essence même de l'entrepreneuriat est la fondation et la construction d'une entreprise pour exploiter un débouché.

Cette brochure vous aidera à déterminer si vous avez ce qu'il faut pour réussir. Au moyen des quatre questionnaires d'autoévaluation suivants, vous apprendrez quels sont les attributs essentiels à la réussite d'un entrepreneur. Vous verrez instantanément où se trouvent vos points forts et vos points faibles et ce que vous pouvez faire dès maintenant pour améliorer vos chances de succès.

conseils



Assurez-vous que votre motivation à devenir entrepreneur est fondée sur un élément positif (« C'est une excellente idée que les gens adoreront. ») plutôt que négatif (« Je ne peux plus supporter les déplacements quotidiens pour le travail. »).

PARTIE 1.

Votre portrait psychologique

Être entrepreneur, c'est très exigeant. C'est une chose d'avoir une bonne idée de produit ou de service, mais c'est une tout autre chose d'en faire une entreprise rentable. Avez-vous les qualités voulues? Posez-vous les questions suivantes et répondez-y honnêtement, sur une échelle de 0 point (un « Non » catégorique) à 10 points (un « Oui » très fort).

- **Êtes-vous un déclencheur?** Êtes-vous toujours à l'affût de nouvelles idées? Entreprenez-vous des tâches difficiles sans avoir besoin d'y être encouragé?

Points

- **Êtes-vous à l'aise avec les gens?** Aimez-vous travailler avec les autres et nouer des contacts? Avez-vous de bons rapports avec les personnes qui ont des idées différentes des vôtres?

Points

- **Êtes-vous un chef de file?** Les gens se tournent-ils naturellement vers vous pour prendre des décisions et vous suivent-ils facilement? Préférez-vous être la personne qui met les choses en branle?

Points

- **Pouvez-vous assumer des responsabilités?** Aimez-vous prendre les choses en main? Préférez-vous que la responsabilité ultime vous incombe?

Points

- **Êtes-vous un bon organisateur?** Est-ce que vous aimez tout planifier, tenir des listes, établir des priorités? Pouvez-vous faire face à plusieurs problèmes à la fois?

Points

- **Êtes-vous un travailleur acharné?** Travaillez-vous de longues heures sans abandonner, jusqu'à ce que le travail soit fait? Reportez-vous à plus tard les bonnes choses de la vie pour vous assurer de mener à bien le travail?

Points

- **Êtes-vous bon pour prendre des décisions?** Estimez-vous savoir prendre des décisions? Vos décisions sont-elles généralement bonnes? Même sous pression?

Points

- **Les gens peuvent-ils croire en votre parole?** Tenez-vous toujours parole sans dire ce que vous ne pensez pas? Êtes-vous franc avec les gens, même s'il est plus facile de dire aux gens ce qu'ils aimeraient entendre?

Points

- **Restez-vous fidèle à vos positions?** Lorsque vous avez décidé de faire quelque chose, vous y tenez-vous?

Points

- **Êtes-vous en bonne santé?** Êtes-vous en bonne forme et capable de travailler de longues heures sans être épuisé ou avoir à prendre congé?

Points

TOTAL
(sur 100)

Si votre note totale est supérieure à 60, il se peut bien que vous ayez l'étoffe voulue. Mais interrogez-vous sur toute question pour laquelle vous avez eu une note inférieure à cinq. Y a-t-il quelque chose que vous puissiez faire pour vous améliorer dans ce domaine? Pouvez-vous trouver un associé, un employé clé ou un conseiller à temps partiel qui peut combler vos lacunes?

Enfin, faites une copie de ce questionnaire, remettez-le à un ami proche et voyez la note que celui-ci vous donne. Vous bercez-vous d'illusions – êtes-vous trop indulgent ou même trop dur envers vous-même? À cette étape, rien ne remplace la franchise brutale.

conseils

La solitude peut finir par peser sur vous. Adhérez à une association ou à un groupe de personnes de même mentalité où vous pourrez discuter de problèmes et de défis et obtenir la rétroaction souhaitée.

PARTIE 2.

Votre situation personnelle

Ne sous-estimez pas l'incidence de votre situation personnelle sur votre entreprise, et vice versa. Ces deux facettes de votre vie peuvent être inséparables. Répondez par « Oui » ou « Non » aux questions suivantes.

- Êtes-vous disposé à risquer vos économies dans ce projet?
- Avez-vous le soutien de votre conjoint et de votre famille?
- À court terme, avez-vous une deuxième source de revenus?

Oui Non

Oui Non

- Votre famille et vous êtes-vous prêts à accepter une baisse temporaire de revenus?
- Êtes-vous fait pour établir et gérer votre propre entreprise?
- Les personnes qui vous connaissent pensent-elles que vous êtes fait pour cela?
- Avez-vous évalué honnêtement vos points faibles?
- Avez-vous un plan pour corriger ces points faibles ou pour les contrebalancer?
- Selon vous et les membres de votre famille, le moment est-il propice au lancement de votre propre entreprise? Énumérez les avantages et les inconvénients. Il est rare que ce soit *précisément* le bon moment, mais vous devriez pouvoir énumérer plus d'avantages que d'inconvénients.

Il faut prendre très au sérieux toute réponse « Non ». Un seul « Non » peut contrebalancer l'ensemble des « Oui ». Rappelez-vous qu'une fois lancé, vous êtes engagé. Il peut être difficile de revenir en arrière, et c'est habituellement très coûteux – tant pour vos finances que pour votre fierté.

conseils

Les personnes les plus à même de donner leur avis sur les inventions et les idées sont celles qui n'ont pas à craindre de vous vexer.



PARTIE 3. Vos objectifs

Vous ne saurez pas où aller ni comment vous débrouiller si vous n'avez pas d'objectifs précis – tant commerciaux que personnels – et un plan pour les réaliser. Répondez par « Oui » ou « Non » aux questions ci-dessous (Pour vous aider à répondre correctement aux questions, nous vous suggérons de lire d'abord la brochure connexe *Élaborer un plan d'affaires*. Pour la dernière question, lisez aussi *Planifier la trésorerie et Comment préparer une demande de financement*.).

Avez-vous :

- élaboré et rédigé vos objectifs d'affaires – ventes et bénéfices, valeur nette, part du marché – pour la prochaine année et pour les trois à cinq années suivantes?
- élaboré et mis par écrit vos objectifs personnels – valeur nette, rémunération nette, durée des vacances, etc. – pour la prochaine année et pour les trois à cinq années suivantes?

Oui Non

Oui Non

- calculé ce que sera votre investissement financier, y compris une réduction possible de la rémunération, au cours de la prochaine année et des trois à cinq années suivantes?
- décidé que votre propre entreprise représente le meilleur moyen d'atteindre vos objectifs personnels?
- fixé des objectifs assez réalistes pour les atteindre?
- préparé un plan d'affaires et, au besoin, une demande de financement, à présenter à un banquier, à une société de capital de risque ou à toute autre entité dont l'aide financière et le soutien pourraient vous être utiles?

Il faudrait que votre réponse à chacune des questions ci-dessus soit « Oui ». S'il y a un « Non », demandez-vous si votre préparation est suffisante. Ce que vous ferez dès maintenant de façon approfondie vous évitera plus tard des ennuis sans fin, alors que vous aurez moins de temps et de souplesse pour y faire quelque chose.

conseils

Dans certains cas, l'achat d'une franchise d'une entreprise ayant de bons antécédents peut accroître vos chances de succès.

PARTIE 4.

Votre entreprise

Vous ne vous êtes peut-être jamais considéré comme un gestionnaire jusqu'ici. Mais à titre d'entrepreneur, c'est ce que vous êtes – un propriétaire-gestionnaire. C'est vous qui avez l'ultime responsabilité de vos affaires.

Répondez par « Oui » ou « Non » aux questions ci-dessous :

Oui Non

- Avez-vous une expérience personnelle dans le domaine?
- Avez-vous l'expertise ou les connaissances voulues pour administrer l'entreprise?
- Avez-vous de l'expérience en vente et en marketing?
- Avez-vous de l'expérience en comptabilité et en finance?
- Savez-vous de combien d'employés vous aurez besoin et combien vous devrez les payer?
- Avez-vous un groupe de conseillers que vous pouvez consulter en toute confiance?
- Consultez-vous un bon comptable externe?
- Consultez-vous un bon avocat de société?
- Avez-vous une bonne relation d'affaires avec votre banquier?
- Avez-vous pris des dispositions pour vous assurer correctement?
- Savez-vous qui prendra votre relève dans vos affaires si quelque chose vous arrive?

conseils

Prenez conscience du volume de travail pour la tenue de dossiers, la tenue de livres, la comptabilité et la concordance des dépenses qui est nécessaire à votre entreprise. Ces tâches peuvent ajouter de nombreuses heures à votre semaine.

Un « Non » dans vos réponses n'est pas désastreux; vous devez simplement corriger le problème avant de continuer. Par exemple, si vous n'avez aucune expérience dans un domaine particulier, trouvez un associé, un coentrepreneur ou un employé clé qui en a. Si vous n'avez pas de comptable, trouvez-en un. Il faut agir maintenant; plus tard, vous serez peut-être sous pression, ce qui peut entraîner des erreurs, des raccourcis et de mauvaises décisions.



PARTIE 5.

Le monde extérieur

Vous vous êtes interrogé sur vous-même et vos capacités à titre d'entrepreneur. Vous avez élaboré un plan d'affaires avec des objectifs clairement définis, tant à court terme qu'à long terme. Jetons un coup d'œil sur l'avenir. Toute entreprise a trois phases critiques de développement : le démarrage, la croissance et l'acquisition. À chaque phase, les défis évoluent et les risques sont différents. L'entrepreneur fructueux prévoit les changements et gère les risques – efficacement.

Démarrage

Vous explorez un nouveau territoire. Comprenez-vous vraiment le marché?

- Où votre produit ou service se situe-t-il? Comment ses avantages propres vous permettent de vous mesurer à la concurrence la concurrence? Les clients percevront-ils les avantages que vous offrez? Quelle est la meilleure manière d'amener le produit au client? Pouvez-vous trouver sur le marché un créneau que vous pouvez mieux desservir que la concurrence? Pouvez-vous amener votre produit au client de façon efficace et économique, sans sacrifier la souplesse? (À ce sujet, consultez la brochure connexe *Votre entreprise et le marketing*.)
- Avez-vous examiné toutes les sources d'approvisionnement? Avez-vous bien vérifié s'il est préférable de fabriquer vous-même le produit ou de sous-traiter la production en tout ou en partie? Vous fiez-vous à une seule source d'approvisionnement? Y a-t-il des sources qui ont besoin de vous autant que vous avez besoin d'elles? Vous accorderont-elles un prolongement de délai de paiement au début? Vous aideront-elles à améliorer et à développer le produit dans l'avenir?
- Disposez-vous d'un financement adéquat? Avez-vous examiné vos plans avec votre banquier? Si

vous n'avez pas de biens à mettre en gage dans l'entreprise, avez-vous des cautions personnelles ou familiales? Avez-vous besoin de plus de capitaux propres? Y a-t-il des bailleurs de fonds – amis ou membres de la famille – avec qui vous pouvez partager les risques et les profits? (À ce sujet, consultez les brochures connexes *Trouver des sources de capital* et *Faire équipe avec votre banquier.*)

Croissance

La croissance comporte ses propres problèmes. Votre entreprise n'est plus l'affaire d'une seule personne.

- Gérez-vous votre personnel en fonction de vos objectifs, c'est-à-dire partagez-vous ceux-ci avec lui? Rencontrez-vous régulièrement votre personnel? Avez-vous clairement déterminé les tâches et responsabilités?
- Comment le marché a-t-il changé depuis vos débuts? Comment la concurrence a-t-elle réagi? Cela a-t-il influé sur vos marges bénéficiaires? Cela a-t-il amoindri la différenciation de votre produit? Devez-vous améliorer votre produit ou y faire des ajouts? Êtes-vous passé d'un produit exclusif (à marge élevée) à un produit de base (à faible marge)? Quelles en sont les conséquences? (À ce sujet, consultez la brochure connexe *Votre entreprise et le marketing.*)
- Vos sources d'approvisionnement originales sont-elles encore suffisantes? Maintenant que votre volume est plus grand, pouvez-vous ou devriez-vous faire plus à l'interne ou chercher d'autres sources d'approvisionnement? Maintenant que vous êtes établi, le moment est-il propice pour comparer la qualité, le service et les coûts des divers fournisseurs?
- Votre financement est-il encore suffisant? Êtes-vous en situation de « suractivité »? (À ce sujet, consultez la brochure connexe *Comprendre le jargon financier.*) Quelles autres sources de financement sont disponibles maintenant que vous avez des antécédents de rendement,

des flux de trésorerie prévisibles et certaines immobilisations? Avez-vous réévalué votre situation avec votre banquier? Et avec votre comptable?

Acquisition

Une acquisition peut parfois être un excellent moyen d'amorcer une expansion d'entreprise. Posez-vous toutefois les questions suivantes :

- Pourquoi le vendeur vend-il? Ses problèmes deviendront-ils vos problèmes ou représentent-ils une occasion d'affaires pour vous? Les anciens gestionnaires restent-ils en place? Comment pouvez-vous maintenir leur motivation? Avez-vous besoin d'eux?
- Quelle est la place occupée par la société et ses produits sur le marché? Vos ventes ou l'ensemble du marché sont-ils en croissance? Sont-ils en stagnation? Sont-ils en baisse? Y a-t-il des occasions de fusion ou de restructuration sur le marché? Voyez-vous des occasions d'affaires qui ont échappé au propriétaire précédent ou êtes-vous dangereusement naïf dans votre enthousiasme? Le propriétaire est-il prêt à faire la preuve de son engagement par une clause de capacité de gain, selon laquelle une partie du prix dépendra des résultats futurs? Envisagez des garanties, des pénalités ou des rajustements de prix au cas où les choses ne se révèlent pas conformes à ce qu'on vous a laissé entendre. Consultez votre avocat.
- Avez-vous parlé à tous les fournisseurs? Est-ce qu'ils maintiendront ou augmenteront leur appui? Pouvez-vous prendre en charge les contrats existants? Voulez-vous le faire?
- Votre financement est-il à la limite, ou disposez-vous d'une marge de sécurité? Votre transaction dépend-elle trop fortement de l'endettement? Les taux d'intérêt sur la dette sont-ils fixes ou variables? De quelle marge de manœuvre disposez-vous si le volume chute ou si les entrées de fonds diminuent? Dans votre hâte à conclure la transaction, payez-vous trop cher?



Fidèle à sa promesse de soutenir l'essor des entreprises canadiennes, BMO Banque de Montréal est heureuse de mettre à votre disposition une nouvelle série de brochures intitulée « Partenaires en affaires ». Conçues dans le but de vous aider à accroître les ressources financières de votre entreprise et à mieux les exploiter, ces brochures traitent chacune d'un aspect important de la gestion des finances d'une entreprise et peuvent vous être très utiles pour optimiser son fonctionnement.

Pour savoir comment BMO Banque de Montréal peut vous aider à gérer votre entreprise :

- consultez votre directeur – Comptes d'entreprises
- appelez-nous directement au **1-877-262-5907** ou
- visitez notre site Web, à l'adresse **bmo.com/affaire-ressources**

Le présent document se veut une source de renseignements généraux et non de conseils. Si vous désirez obtenir de l'information sur une question particulière à votre entreprise, veuillez vous adresser aux personnes compétentes.

^{MD} Marque de commerce déposée de la Banque de Montréal.

5137592 (10/11)



Une entité de BMO Groupe financier