

## **Est-il vraiment utile d'avoir un plan d'affaires ?**

**3 mars 2007 - Les Affaires**

**Depuis des années, les écoles de gestion et les consultants affirment que le plan d'affaires augmente les chances de réussite d'une entreprise en démarrage. Or, la pertinence de cet outil largement répandu est remise en question par un nombre croissant de ses anciens apôtres.**

**Est-ce qu'il vaut vraiment la peine de passer une centaine d'heures à pondre un document de 50 à 100 pages disséquant en détail toutes les fonctions d'une entreprise à naître ? Et de donner des prévisions financières sur trois ans, alors, que pour la première année, les chances de survie d'une entreprise ne dépassent pas 25% et que, de toute façon, les prévisions devront être revues après trois mois ?**

Aux États-Unis, le Babson College vient de publier les résultats d'une étude faite auprès de 116 entreprises fondées par ses diplômés. Cette étude démontre qu'il n'y a pas de différence entre les taux de réussite des entreprises ayant fait un plan d'affaires et celles qui n'en ont pas fait.

Une autre étude, de l'université new-yorkaise Columbia, relève que parmi le palmarès des 500 PME à plus forte croissance du magazine Inc., seulement 40 % des entreprises avaient un plan d'affaires, et que dans 65 % de ces cas, leur plan était rudimentaire.

### ***Une perte de temps et d'énergie***

Claude Ananou, chargé de formation à HEC Montréal et membre du conseil d'administration de la Fondation pour l'entrepreneurship, a décidé de lancer le débat ici, au Québec, après avoir pris connaissance de ces études, et discuté avec Raphael Cohen, un gourou en management qui vient de publier un ouvrage critiquant l'utilité du plan d'affaires.

Affirmant au journal LES AFFAIRES qu'il ne voulait plus "jouer le jeu", M. Ananou estime qu'on fait fausse route en donnant tant d'importance au plan d'affaires dans nos écoles de gestion.

"On enseigne aux étudiants à suivre des recettes mais pas à devenir cuisiniers", dit-il. La "tyrannie" du plan d'affaires tue l'esprit entrepreneurial, selon lui. "Je dis tyrannie parce qu'on l'impose même à des projets modestes ou de simples projets de démarrage de travailleurs autonomes", précise-t-il.

M. Ananou enseigne depuis 15 ans à ses étudiants comment rédiger des plans d'affaires et en a lu et corrigé plus d'un millier dans sa carrière, et il admet franchement n'en avoir fait aucun pour la dizaine d'entreprises qu'il a lui-même créées.

Il croit que le plan d'affaires est souvent une "perte de temps et d'énergie". Parce qu'il répond au comment au lieu du pourquoi, il "n'analyse pas les bonnes choses et ne sait pas différencier l'essentiel de l'accessoire", soutient-il.

Par ailleurs, M. Ananou vient de s'associer à Nathaly Riverin, directrice du Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale de la Fondation de l'entrepreneurship, pour mener une étude sur l'utilité des plans d'affaires.

### ***Une croisade qui gagne des appuis***

Claude Ananou n'est pas seul à mener cette croisade au Québec.

"J'ai beaucoup d'appuis, bien que plusieurs hésitent encore à cracher dans la soupe. C'est de leur gagne-pain qu'il s'agit", dit-il, ajoutant qu'il y a à Montréal entre 800 et 1 000 personnes vivent de cette "industrie".

Marcel Choquette, qui fut président du Fonds d'investissement de la culture et des communications (FICC) qu'il a fondé, est parmi ceux qui sont prêts à l'appuyer.

"Pour quelqu'un qui démarre une entreprise, qui n'a pas d'expérience d'affaires mais qui a une bonne intuition, le plan d'affaires est un outil démesuré", affirme M. Choquette.

Exiger d'un entrepreneur qu'il vous donne des prévisions financières sur trois ans, comme le font les banquiers, relève de "l'utopie", avance-t-il. "Durant les 10 années que j'ai passées au FICC, il n'y en a aucun récipiendaire qui a réalisé son plan d'affaires tel qu'il l'avait soumis", dit-il.

Selon lui, l'élément le plus important à l'étape de démarrage, c'est d'avoir une bonne encaisse pour un an.

Pour Serge Beauchemin, il est évident qu'un plan d'affaires n'est pas un gage de succès. Dans les années 80, il a créé le revendeur de logiciels 3-Soft sans savoir ce qu'était un plan d'affaires. Quand il lui a été impossible d'utiliser une de ses trois cartes de crédit personnelles et qu'il a eu besoin de liquidité pour financer la croissance fulgurante de son entreprise, il est allé voir un banquier qui l'a forcé à rédiger un plan d'affaires.

"Je me dirigeais vers des profits pour la première année, mais il m'a dit de changer mes prévisions, car elles semblaient peu réalistes. Ce que j'ai fait", raconte-t-il. M. Beauchemin a réalisé des profits la première année et son entreprise est devenue une histoire à succès, avec 130 employés et des revenus annuels de 75 M\$, avant d'être vendue à des Américains.

"Pas besoin d'un plan d'affaires pour démarrer une entreprise, croit-il. Ce qu'il faut, c'est une bonne idée, du courage et de la vision !"