



entrepreneuriat
SEO

L'INCUBATEUR
francophone ontarien

10

CLASSE 10

**DIRIGER UNE
GRANDE ENTREPRISE**

SEO-ONT.CA

CLASSE

10

**Gestion des opérations et
croissance stratégique**

Dans le cours 9, nous avons parlé de la première maison de votre entreprise, son emplacement. Pour certains, un magasin ou un bureau commercial est le bon choix. Pour d'autres, partager un espace, travailler à domicile ou démarrer dans une pépinière d'entreprises avec d'autres nouveaux entrepreneurs est le bon choix. Tout dépend des préférences personnelles, des budgets et de la disponibilité. Utilisez notre outil d'analyse de l'emplacement pour vous aider à choisir le bon emplacement pour vous, votre entreprise et vos clients.

Que se passe-t-il à la base ?

Dans la classe 10, nous aborderons les éléments de l'exploitation de votre entreprise, soit le processus de contrôle, l'assurance qualité, la productivité, l'innovation, la gestion de l'environnement, la gestion des stocks et les conseils sur la gestion et les tâches administratives. Cela peut sembler ennuyeux, mais nous vous promettons qu'une entreprise qui fonctionne bien dans les coulisses offre une excellente expérience aux clients. La gestion des opérations est un facteur de réussite essentiel pour les petites entreprises. Elle couvre toutes les activités du développement de nouveaux produits ou services à la mesure de la satisfaction des clients à la fin de la transaction.

Nous allons commencer par définir l'expérience client que vous souhaitez que chaque client vive lorsqu'il fait affaire avec vous. Vous souvenez-vous des piliers de votre marque dans les feuilles de travail de la classe de marketing 7 ? C'est ici que les piliers de votre marque entrent en jeu. En effet, tout est dans la manière dont vous fournissez votre produit ou service à votre client, à chaque fois. Enfin, nous parlerons de la croissance stratégique et de la mise en place d'un plan pour faire passer votre entreprise au niveau supérieur.

Que se passe-t-il dans les feuilles de travail des modules de base de l'entreprise ?

Dans les fiches de travail de la classe 10, vous avez la possibilité d'examiner de plus près votre modèle d'entreprise, en élaborant des stratégies pour créer l'expérience client que vous avez définie, à chaque fois. Vous définirez également votre processus opérationnel et planifierez la façon de mesurer et de fournir la qualité à vos clients. Nous testerons la productivité de votre entreprise et chercherons les points à améliorer. Puis, nous testerons votre productivité personnelle.

Qu'est-ce que j'y
gagne ?

Dans ce cours, nous vous aiderons à :

- Définir votre expérience client.
- Comprendre le processus de fonctionnement de votre entreprise - que vous proposiez un produit ou un service.
- Comprendre comment contrôler la qualité et gérer les stocks.
- Apprendre à être une personne productive et à gérer une entreprise productive.
- Apprendre à garantir votre produit ou service.
- Savoir comment faire en sorte que votre entreprise respecte l'environnement.
- Comprendre pourquoi il est important de demander «pourquoi».
- Apprendre à planifier la croissance de votre entreprise.

Dans les entreprises, vous allez aux mêmes endroits parce que vous aimez le service, vous aimez les gens et ils prennent soin de vous. Ils vous accueillent avec le sourire. C'est ainsi que les gens veulent être traités, soit avec respect. C'est ce que je dis à mes employés : le service à la clientèle est très important.

MAGIC JOHNSON

Homme d'affaires et joueur de basket professionnel

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

Définir l'expérience client (CX)

Qu'est-ce que l'expérience client (CX) et pourquoi est-elle si importante ? L'expérience client est la somme de toutes les expériences qu'un client vit avec votre entreprise, que ce soit au cours d'une transaction ou pendant toute la durée de votre relation. Les clients reçoivent une certaine forme d'expérience lorsqu'ils traitent avec votre entreprise, qu'elle soit négative ou positive. La capacité d'une entreprise à offrir une expérience positive à chaque fois qu'une personne fait affaire avec elle la distingue de ses concurrents aux yeux du client.

Les études montrent que les clients font des affaires avec des entreprises qu'ils apprécient. Ainsi, plus un client connaît des expériences positives avec votre entreprise, plus il continuera à faire des affaires avec vous. Ainsi, votre client développe une fidélité à la marque, et la fidélité à la marque se traduit en dollars.

Pour définir votre expérience client, il est important que vous sachiez ce que vos clients veulent et ce dont ils ont besoin. Comment savoir à quoi doit ressembler leur expérience si vous ne leur avez pas demandé ce qu'ils attendent de vous et de votre entreprise ? Quels sont les problèmes que vous résolvez pour eux ? Une étude de marché primaire doit être menée très tôt auprès de votre marché cible pour vous assurer que vous savez ce que les clients recherchent, quelles sont leurs difficultés, ce qui manque et où vous pouvez combler une lacune sur le marché. Une fois que vous avez compris ce dont vos clients ont besoin, vous pouvez visualiser les meilleurs moyens de satisfaire ces besoins par l'expérience client.

Commencez par vous mettre à la place de votre client. Vous vous souvenez de l'exercice de la carte d'empathie de la classe 3 ? Voici quelques questions auxquelles vous devez répondre :

- Que dit, pense, ressent et fait votre client ?
- Quels sont ses besoins, ses doléances ?
- Quels gains allez-vous créer pour lui, et comment ?
- Comment voudriez-vous être traité ?
- Que voulez-vous que l'on vous dise ?
- Comment voudriez-vous que votre produit ou service se présente à chaque fois qu'il est acheté ?
- Que voulez-vous entendre si vous appelez au téléphone ?
- Visualisez les actions de votre client, qu'il s'agisse de contacter votre entreprise par téléphone, par courrier ou par e-mail, ou de se rendre dans vos locaux si vous êtes un détaillant. À quoi doit ressembler cette expérience pour votre client ?

Bien sûr, la conception d'une excellente expérience client n'est que la première partie, vous devez effectivement offrir cette expérience, puis mesurer votre satisfaction en matière de CX pour vous assurer que vous offrez une excellente CX à vos clients. Ensuite, vous devez demander au client s'il a vécu l'expérience que vous vouliez lui faire vivre. Une étude récente de la Harvard Business School menée auprès de grandes entreprises américaines a révélé que plus de 70 % des dirigeants d'entreprise pensaient que leurs clients étaient satisfaits.

Mais lorsque les chercheurs ont interrogé les clients de ces entreprises, l'histoire était bien différente. Seuls 8 % des clients ont estimé avoir vécu l'expérience qu'ils recherchaient. Pourquoi cette différence ? Il semble que les grandes entreprises ne communiquent pas avec leurs clients. L'expérience client n'était pas la bonne, ou bien elle n'était pas fournie correctement. Dans tous les cas, le client repart avec une impression moins que positive et l'entreprise perd un potentiel de ventes futures.

Une fois que l'expérience client a été définie, il s'agit bien sûr de la fournir à chaque fois. Pour cela, nous nous tournons vers la gestion des opérations.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE N° 61 : *Expérience client*

Définissez l'expérience client que votre entreprise va créer.

Qu'est-ce que la gestion des opérations ?

La gestion des opérations couvre toutes les activités, les processus et les contrôles qu'une entreprise utilise pour produire des produits et des services. Elle comprend le développement de nouveaux produits ou services, la gestion des stocks, les achats, la fabrication, la distribution et la logistique. Un plan de gestion des opérations est nécessaire pour tous les types d'entreprise, qu'il s'agisse de vente au détail, de fabrication ou d'une société de services. Le plan d'exploitation d'un salon de coiffure sera différent de celui d'une petite entreprise de fabrication, mais l'importance d'un plan bien conçu demeure pour les deux.

Les entrepreneurs et les petites entreprises en démarrage ont un avantage sur les entreprises existantes dans ce domaine, car ils peuvent concevoir et mettre en oeuvre des processus opérationnels nouveaux et novateurs sans avoir à surmonter les anciennes méthodes de travail dépassées. Les entreprises plus anciennes et plus grandes sont toujours à la recherche de moyens de réduire les coûts et d'améliorer les opérations. Les petites entreprises sont rapides et flexibles, et peuvent rapidement prendre l'avantage sur la concurrence si elles sont capables de livrer plus efficacement les produits et services.

Le processus d'exploitation

Les processus opérationnels transforment les intrants en extrants. Les intrants sont des éléments tels que les matières premières, la main-d'oeuvre, l'équipement, l'information et l'argent. Les résultats sont des produits ou des services et le niveau de satisfaction des clients après qu'ils aient acheté auprès de vous ou de votre entreprise.

Les processus opérationnels diffèrent selon qu'il s'agisse d'entreprises de vente au détail, de fabrication ou de services. Pourtant, le processus opérationnel sous-jacent est le même pour toutes les entreprises, grandes ou petites.

Vous vous souvenez du magasin de fleurs de Jill et Lauren ? Revenons un instant à cet exemple. Considérons le processus de transformation des fleurs coupées, des rubans, du fil de fer, des vases et du temps du fleuriste, et d'autres ressources en une composition florale livrable, emballée avec une carte, livrée à la bonne personne au bon moment, et la satisfaction du client acheteur de traiter avec eux - voilà leur processus opérationnel en action.

Toute entreprise, petite ou grande, qu'il s'agisse de produits ou de services, convertit des intrants en extrants par le biais du processus d'exploitation. Certaines entreprises sont plus douées que d'autres pour ce processus, ce qui devient un avantage concurrentiel pour les petites entreprises qui apprennent à bien le faire. Chaque composante de votre processus opérationnel doit être gérée, son efficacité doit être mesurée et testée.

Jill et Lauren se sont assises et ont rédigé l'expérience client qu'elles espéraient que leurs clients vivent chaque fois qu'ils passaient une commande de livraison par téléphone, qu'ils venaient au magasin pour commander un arrangement à livrer ou qu'ils achetaient des fleurs à emporter.

Avant tout, Jill et Lauren voulaient que les clients repartent avec une oeuvre d'art, ou qu'ils sachent qu'une oeuvre d'art, plutôt qu'un bouquet, serait livrée au destinataire. Elles devaient donc trouver et commander des fleurs uniques et inhabituelles provenant du monde entier, ce qui leur permettrait de se différencier des autres concurrents de la région.

Grâce à leur étude de marché, elles ont appris que les clients souhaitaient voir comment les compositions florales étaient conçues et réalisées.

Jill et Lauren ont donc décidé de construire leur zone de «conception et construction» en plein centre du magasin. Fini l'arrière-boutique mystérieuse d'où émergeaient de magnifiques bouquets. Jill et Lauren ont pensé que leurs clients apprécieraient également de choisir les bonnes fleurs pour la personne qui recevrait le bouquet, et de regarder comment les fleurs étaient arrangées de manière unique et intéressante. Elles voulaient que chaque client ait l'impression de participer au processus de création, qu'il s'agisse d'un effort commun. Elles ont également proposé de tenir un registre précis des préférences florales de chaque client, afin que le magasin puisse créer des bouquets similaires sans que celui-ci ait besoin d'être présent. Elles ont aussi enregistré sur vidéo le processus de création de bouquets de fleurs et l'ont publié sur leur site web pour que les clients puissent en faire l'expérience.

Voici comment traduire l'expérience client en un processus opérationnel : acheter les bonnes fleurs auprès des bons fournisseurs (achats) ; faire en sorte que ces fleurs soient livrées au magasin au bon moment et en parfait état (gestion du matériel) ; s'assurer qu'un fleuriste qualifié soit disponible à tout moment pour aider les clients (connaissances, travail et production) ; créer les arrangements floraux de manière à ce qu'ils soient toujours de haute qualité, des oeuvres d'art (contrôle de la qualité) et que chaque client soit ravi (satisfaction du client).

Nous n'avons pas de processus traditionnel de stratégie ou de planification comme on en trouve dans les entreprises techniques traditionnelles. Cela permet à Google d'innover très, très rapidement, ce qui, à mon avis, est une véritable force de l'entreprise.

ERIC SCHMIDT

Président et directeur général de Google Corporation

Les quatre aspects du service Entreprises

Processus opérationnel pour les entreprises de services et de produits

Les processus opérationnels des entreprises de produits et de services diffèrent sur quelques points importants. Le principal «produit» de Jill et Lauren sont des fleurs, un produit. Mais qu'en est-il si l'entreprise que vous proposez est une entreprise de conseil, par exemple, un service ?

1. Incohérence

La première différence majeure réside dans le fait que les services peuvent donner lieu à des résultats incohérents. En d'autres termes, le service que nous obtenons peut être différent d'une visite à l'autre. Nous avons tous eu une mauvaise coupe de cheveux.

Peut-être que le styliste n'avait pas beaucoup d'expérience, de connaissances ou de compétences, qu'il était juste dans un mauvais jour ou qu'il n'était vraiment pas fait (désolé) pour ce genre de travail. Le résultat ? Une capuche, un foulard, un sac en papier sur la tête jusqu'à ce que les cheveux repoussent, une mauvaise expérience client, quoi!

Dans une entreprise de services, il est très difficile de s'assurer que l'expérience de chaque client est la même, en raison de l'incohérence des résultats. Raison de plus pour former votre personnel avec soin et de manière approfondie, et de le tenir responsable de la production de la norme d'excellence en matière de prestation de services que vous avez fixée pour votre entreprise.

2. Intangibilité

Une autre différence entre les processus d'exploitation des produits et des services est que les clients ne peuvent pas voir, toucher, sentir, évaluer ou expérimenter le service avant qu'il ne soit produit. C'est ce qu'on appelle l'intangibilité du service. Avec un produit, vous pouvez le prendre en main, le faire rouler, l'évaluer et décider s'il vous plaît avant de l'acheter. En revanche, vous ne pouvez pas vérifier votre nouvelle coiffure avant qu'il ne soit trop tard. Grâce à la technologie des sites web, les nouveaux sites et applications de coiffure vous permettent de télécharger une photo de vous et de glisser et déposer différentes coiffures sur votre tête, une approche «essayez avant d'acheter». Cela réduit l'intangibilité du service et aide les entreprises de services à offrir une expérience client adéquate.

3. Inventaire

Contrairement aux entreprises de produits, les entreprises de services ne possèdent pas de stocks. Vous ne pouvez pas mettre une coupe de cheveux en rayon si personne ne l'achète aujourd'hui et espérer qu'elle se vendra demain. Les entreprises de services doivent apprendre à niveler la demande pendant les heures creuses pour maximiser l'efficacité de

leurs opérations. Par exemple, si un salon de coiffure remarque que très peu de clients viennent se faire couper les cheveux entre 9 et 11 heures, le magasin pourrait proposer des remises «lève-tôt» ou des remises pour les personnes âgées afin d'encourager celles qui sont plus disponibles à se rendre au salon à ce moment de la journée.

4. Inséparabilité

Une quatrième façon dont les entreprises de services se distinguent des entreprises de produits dans le processus d'exploitation est le caractère indissociable du service et du prestataire de services. Dans une entreprise de produits, la fabrication du produit a probablement été effectuée ailleurs, par quelqu'un d'autre. Dans une entreprise de services, le fournisseur de services est l'entreprise. Par exemple, le coiffeur qui effectue les coupes de cheveux est réellement l'entreprise. Il vous importera peu, si vous sortez de chez vous avec un sac en papier sur la tête après une mauvaise coupe de cheveux, que la réceptionniste ait été aimable, que le café soit chaud ou qu'il y ait beaucoup de places de stationnement. L'impact d'un service incompetent ou grossier est ressenti directement par le client. Vous n'aurez peut-être pas de seconde chance avec l'expérience client.

Si vous envisagez de gérer une entreprise de services, vous devrez garder ces différences à l'esprit. Lorsque vous passez en revue vos modèles de processus relatifs à l'expérience client et aux opérations, pensez à ce qui suit.

Réfléchissez à la manière dont vous allez gérer l'intangibilité, l'incohérence, l'absence d'inventaire et l'inséparabilité des services. Réfléchissez à la manière dont vous allez gérer ces différences tout en veillant à ce que l'expérience de vos clients soit la meilleure possible. Notre conseil : Mettez-vous toujours à la place de votre client : cela aura-t-il un sens pour lui ? Que penserait le client ?

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE N° 62 : Processus d'exploitation

Comprendre la différence entre les processus opérationnels pour les entreprises de services par rapport aux entreprises de produits et s'assurer que votre processus opérationnel offre la meilleure expérience client possible.

Gestion de la qualité

Je sais maintenant que j'apprends en résolvant les problèmes tels qu'ils se présentent. Il est rare que nous apprenions des leçons importantes, ou que nous nous améliorions de manière significative, d'une autre manière.

BOB PARSONS

Fondateur de GoDaddy Software Inc.

Le processus de gestion de la qualité doit commencer et se terminer en se concentrant sur le client qui achètera votre produit ou service. Donc, encore une fois, WWTCT - What would the customer think ? Que penserait le client ? La qualité d'un produit ou d'un service se mesure en définitive par le niveau de satisfaction qu'un client obtient en faisant affaire avec vous. Comme nous l'avons expliqué plus haut dans ce cours, les clients ont leurs propres attentes quant à la façon dont une transaction de produit ou de service devrait se dérouler et votre travail en tant que propriétaire de petite entreprise est de comprendre ces attentes et de faire tout votre possible pour les satisfaire ou les dépasser.

Supposons que vous dirigiez une concession automobile. Vous devez découvrir les attentes des clients et les normes de qualité spécifiques qu'ils ont établies lorsqu'ils font affaire avec vous. Quelles sont les attentes qui doivent être satisfaites ou dépassées par le service après-vente ou par le département des ventes de voitures neuves ou d'occasion ? En quoi ces attentes et ces normes diffèrent-elles entre les groupes de clients ? Les attentes des femmes en matière de service diffèrent-elles de celles des clients masculins ? À quels niveaux ?

Depuis le premier contact jusqu'à l'achat final de votre produit ou service, en passant par tout suivi nécessaire, les clients apprécient beaucoup que l'on se préoccupe réellement de leur bonheur. Lorsque le client est au centre des efforts de qualité d'une petite entreprise, tout le monde est gagnant. Le client est plus heureux. Il parle de vous à un plus grand nombre de personnes grâce à un bouche-à-oreille positif. Plus de personnes contactent votre entreprise, ce qui signifie aussi plus de revenus.

Si on leur donne le choix, la plupart d'entre nous ne veulent pas entendre de mauvaises nouvelles, alors pourquoi demander à nos clients d'évaluer notre entreprise ? La réponse est la suivante : si vous ne demandez pas à vos clients, ils se feront un plaisir de parler de vous à tous leurs amis et connaissances. Si vous avez de la chance, ce sera positif. Si vous n'avez pas cette chance, cela se répercutera très négativement sur votre entreprise. Une étude a montré que les clients mécontents parlent de leur mauvaise expérience à trois fois plus de personnes que les clients satisfaits. Si vous voulez minimiser la propagation du mauvais bouche-à-oreille, la solution est simple : ne créez que des clients heureux. Plus facile à dire qu'à faire, mais un principe important à respecter.

Il y a cependant un moment où la croissance d'une entreprise peut nuire à la qualité et à la satisfaction des clients. Imaginez que vous passiez de 10 à 100 clients du jour au lendemain : votre entreprise est-elle prête à gérer une telle croissance ? Si ce n'est pas le cas, quels sont les systèmes et les processus qui doivent être renforcés pour gérer la croissance, comme l'inventaire, les sources d'approvisionnement, l'administration, la gestion de la relation client, l'accès au capital de croissance et personnel. Voyons comment nous mesurons la qualité aux yeux du client.

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE #63 : Gestion de la qualité

Comment contrôler et évaluer la qualité au sein de votre entreprise ?

En classe 3, nous avons abordé les méthodes d'étude de marché telles que les enquêtes, les entretiens et les groupes de discussion. Toutes ces techniques peuvent être utilisées pour mesurer la satisfaction des clients. L'envoi d'enquêtes sur les commentaires des clients après-vente est un bon moyen de leur faire savoir que vous appréciez leur activité et que vous souhaitez connaître leur expérience client. Une autre méthode pour évaluer dans quelle mesure votre entreprise respecte les normes de qualité consiste à identifier les meilleurs produits ou services et activités d'autres entreprises de votre secteur, à comparer votre entreprise à la leur et à mesurer les lacunes qui pourraient être comblées en améliorant les efforts de qualité. Ce processus est connu sous le nom d'analyse comparative de la concurrence. Si vous êtes propriétaire d'un café, une forme simple d'analyse comparative consisterait à visiter les entreprises de vos principaux concurrents.

Par exemple, prenez un café, observez le personnel, écoutez ce que disent les clients, achetez un muffin, vérifiez les toilettes, puis améliorez vos propres stratégies de service et de qualité en fonction de ce que vous avez observé.

Pour parvenir à une gestion efficace de la qualité, tous les membres de votre entreprise doivent savoir quel niveau de qualité est attendu d'eux. De cette façon, l'ensemble de l'entreprise s'engage à fournir des produits et des services de haute qualité. À ce stade, la gestion des opérations devient importante. La gestion des opérations est le processus par lequel la qualité est gérée. Cela inclut la formation et la participation des employés et le contrôle des niveaux de qualité.

Étape 1 : Formation du personnel

La première étape de la gestion de la qualité commence par la formation de votre personnel. L'importance d'une formation adéquate des employés ne peut être sous-estimée. Les employés sont souvent en contact direct avec les clients, et ils doivent savoir quelles normes ont été établies pour eux en matière d'interaction avec le client. Les normes sont généralement communiquées par le biais du programme de formation des employés, par exemple, voici ce que nous faisons ici, voici pourquoi nous le faisons, et voici pourquoi vous devez le faire aussi. Une fois qu'un employé a compris ce que l'on attend de lui, il peut choisir de fournir ce niveau de qualité au client ou non. Dans le cas contraire, il y aura des conséquences associées à ce choix, comme des réprimandes ou même un licenciement. Une fois que les employés savent ce que l'on attend d'eux grâce à la formation, ils peuvent participer avec d'autres employés pour s'assurer que chacun fournit la qualité attendue.

Dans certains endroits, ce petit groupe d'employés qui se concentre sur la qualité est connu sous le nom de cercle de qualité. Originnaire du Japon, le cercle de qualité réunit de petites équipes d'employés pour surveiller les niveaux de qualité et prendre toute mesure corrective nécessaire pour améliorer la qualité.

Étape 2 : Mesurer le succès

La deuxième étape de la gestion de la qualité consiste, bien entendu, à vérifier que ces normes soient respectées. Si vous dirigez une petite entreprise de fabrication, vous pouvez prélever plusieurs produits au hasard dans votre stock de produits finis pour tester les niveaux de qualité. Si vous exploitez une entreprise de services, vous pouvez vérifier le niveau de service à la clientèle des employés en les observant en action. Des clients mystères peuvent être engagés pour jouer le rôle de clients légitimes prenant des décisions d'achat.

Étape 3 : Ajustement des opérations

Vos recherches vous permettront de savoir si votre entreprise respecte ses engagements en matière de qualité. N'oubliez pas que vos clients se feront un plaisir de parler de votre entreprise à quelqu'un d'autre si vous ne les interrogez pas sur leurs expériences avec vous. Dans la prochaine section, nous parlerons plus en détail des types de mesures que vous pouvez utiliser pour voir à quel point vos clients sont étourdis !

Une dernière note sur le contrôle de la qualité dans un marché mondial. La norme ISO:9001, élaborée par l'Organisation internationale de normalisation, une organisation non gouvernementale basée à Genève, en Suisse, est une série de normes de qualité et de certifications internationales qui permettent aux petites entreprises d'exporter plus facilement leurs produits sur un marché étranger.

Ces normes s'appliquent aux entreprises de produits et de services et certifient les procédures de contrôle de la qualité. L'objectif de l'ISO est d'établir un ensemble de normes internationales de qualité sur lesquelles tout le monde s'accorde. La norme ISO : 9001 pour les petites entreprises définit les exigences d'un système de gestion de la qualité basé sur le modèle de processus visant à obtenir la satisfaction du client et l'amélioration continue des performances. Le manuel explique la norme dans un langage simple et facile à comprendre, en donnant des exemples pour illustrer son application. Il s'agit de la troisième édition de ce manuel, qui a été publié pour la première fois en 1996. Il s'agit de l'un des manuels les plus réussis jamais produits par l'ISO. D'ailleurs, les éditions nationales ont eu un grand succès. Elles ont été publiées par de nombreux pays membres de l'ISO, dont la Bulgarie, le Danemark, l'Estonie, la Finlande, Hong Kong, la Hongrie, l'Inde, le Japon, la République de Corée, la Norvège, la Slovaquie, l'Espagne, l'Afrique du Sud, la Suède et l'Uruguay. Pour plus d'informations, visitez le site iso.org.

Vous êtes entouré de solutions simples et évidentes qui peuvent augmenter considérablement vos revenus, votre pouvoir, votre influence et votre succès. Le problème, c'est que vous ne les voyez pas.

JAY ABRAHAM
Expert en marketing

Voici le scoop - Apprenez des vrais entrepreneurs :

Anishinabeg Communications, dont le siège social est à Ottawa, offre des services de marketing et de développement de marque, en communiquant à tous ses clients l'expérience autochtone de respect, d'intégrité et d'honnêteté. Anishinabeg Communications a été fondée par John Cabot, un joueur de hockey professionnel à la retraite. Après avoir joué pour les Canadiens, les Penguins, les Red Wings et au niveau international, John s'est retiré du hockey en 2001 et s'est tourné vers l'entraînement. En 2006, il a fondé Anishinabeg Communications et a bâti une entreprise bien loin de la patinoire de hockey - sa petite entreprise se concentre sur l'aide aux autres entreprises en matière de communication, qu'il s'agisse d'organisations autochtones, d'entreprises du secteur privé ou de ministères. John accompagne régulièrement ses clients sur l'importance de répondre aux attentes des clients, un produit ou un service de qualité aligné sur la marque.

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

Mesurer l'expérience client (CX)

Qu'est-ce que la mesure CX et pourquoi est-elle importante ?

Selon Forrester, 72 % des entreprises déclarent que l'amélioration de l'expérience client (CX) est leur principale priorité. Bien que cela montre que de nombreuses petites entreprises sont conscientes de l'importance de l'expérience client pour fidéliser les clients, plusieurs d'entre elles ne savent pas comment mesurer les résultats de leurs efforts en matière de CX. Cela peut s'expliquer par le fait qu'il n'est pas si simple de connaître le degré de satisfaction de vos clients à chaque point de contact de leur parcours client. Voici notre guide pratique pour mesurer l'expérience client.

Mesure de l'expérience client (CX)

La mesure de l'expérience client est la pratique consistant à mesurer l'expérience client. Celle-ci comprend toutes les actions du client et ce, à tous les points de contact tout au long du parcours du client. Un point de contact est une interaction avec votre entreprise : un appel téléphonique, une visite sur le site web, un e-mail, une expédition, en fait, chaque fois qu'un client touche votre entreprise. La seule façon de mieux comprendre les clients et leurs besoins est de mesurer l'expérience client.

Elle permet aux propriétaires de petites entreprises de collecter et d'analyser des informations, et d'apporter des ajustements à la stratégie CX si nécessaire. Non seulement la mesure de l'expérience client vous permet de répondre aux attentes des clients, mais elle permet également aux entreprises de mesurer l'efficacité de leur stratégie d'expérience client en termes de réalisation des objectifs commerciaux.

Nous avons évoqué l'importance de la mesure de l'expérience client. Voici maintenant notre guide sur la façon de mesurer l'expérience client tout au long du parcours client.

Mettre en évidence tous les points de contact

Étudiez le parcours de votre client du début à la fin, et dessinez l'ensemble de l'expérience client selon son point de vue. Sélectionnez les points de contact qui sont des moments déterminants pour le client, et établissez des mesures pour chaque point de contact, ou des mesures qui évaluent spécifiquement les performances de chaque point de contact.

Comprendre votre client

Lorsque vous comprenez vos clients, vous pouvez penser comme eux et leur proposer les produits et services dont vous avez besoin pour mieux les impliquer et leur offrir d'excellentes expériences. Pour commencer à comprendre vos clients, il est important de connaître leurs principaux besoins et attentes, ce qui les rend heureux et ce que vous devez continuer à faire pour les fidéliser. Dessinez une carte en créant une chronologie du parcours du client et en définissant ce qui est essentiel à chaque point de contact le long du parcours.

Résoudre les principaux problèmes

Une fois que vous avez identifié tous les points de contact, mettez en évidence les principaux sujets de préoccupation et commencez à y travailler systématiquement. Identifiez et mettez en évidence chaque problème, et proposez des solutions qui y répondront spécifiquement.

Choisir les bons indicateurs et les mesurer

Lorsque vous avez défini tous les points de contact importants et trouvé des solutions aux principaux problèmes, vous êtes prêt à commencer à mesurer les résultats de vos efforts. Pour y parvenir efficacement, vous devez choisir les bons indicateurs commerciaux à analyser.

Voici quelques mesures courantes de l'expérience client que vous pouvez utiliser :

Net Promoter Score (NPS) : Le NPS est un indice allant de -100 à 100 qui indique dans quelle mesure un client est prêt à recommander les produits ou services d'une entreprise à d'autres personnes. Il divise les clients en trois catégories : les promoteurs (fidèles + satisfaits), les passifs (satisfaits + peu enthousiastes) et les détracteurs (insatisfaits + peu enthousiastes).

Résolution au premier contact (FCR) : La résolution au premier contact donne une indication de la façon dont vous résolvez les demandes d'assistance des clients dès la première fois en suivant le nombre d'interactions dans un cas. Le suivi de votre taux de résolution au premier contact vous permet de voir ce que vous pouvez faire pour maintenir le nombre moyen d'interactions à un niveau bas.

Score de satisfaction de la clientèle (CSAT) : Le CSAT est le score moyen attribué à votre marque en fonction des réponses des clients à une enquête. Les petites entreprises utilisent les scores CSAT pour déterminer le degré de satisfaction des clients à l'égard de produits ou de services spécifiques.

Vous devriez maintenant avoir une bien meilleure compréhension de ce qu'est la mesure de l'expérience client et pourquoi il est important pour vous d'en faire une priorité. Génial !

La productivité dans votre entreprise

Les petites entreprises ont un avantage sur les grandes entreprises : elles sont petites ! Elles sont efficaces, flexibles et adaptables. Elles répondent rapidement à l'évolution des goûts et des besoins des clients. Un autre domaine dans lequel les petites entreprises peuvent surpasser les grandes entreprises est celui de la productivité, c'est-à-dire l'efficacité avec laquelle les produits et les services sont transformés en résultats.

La productivité est plus facile à mesurer dans les entreprises manufacturières, par exemple, le nombre de biens produits, moins les biens ratés, sur une période donnée. Dans une entreprise de services, la productivité peut être mesurée par le nombre de services fournis au cours d'une période donnée ; cependant, les services défectueux ne sont pas toujours faciles à trouver et à mesurer. Les entreprises de services s'appuient plutôt sur des mesures de la satisfaction des clients et sur le nombre de plaintes reçues. L'amélioration de la productivité dans les entreprises de services à forte intensité de main-d'oeuvre est un défi car ces entreprises ne peuvent pas compter sur une automatisation accrue (ou l'utilisation de plus de technologie et de machines) pour améliorer l'efficacité comme le font les entreprises manufacturières. Pourtant, les petites entreprises de services trouvent toujours des moyens d'améliorer leur productivité. Certains cabinets médicaux, par exemple, combinent les heures de rendez-vous avec les sans rendez-vous dans leurs cabinets médicaux, ce qui permet d'utiliser le plus efficacement possible le temps du médecin et d'offrir à leurs patients un meilleur accès aux heures de consultation.

De nombreuses entreprises de produits et de services font appel à la technologie Internet, aux magasins en ligne et au commerce électronique pour rationaliser les transactions des clients. Les clients peuvent voir si un produit particulier est disponible en stock avant d'utiliser leur voiture. La vitesse des transactions commerciales augmente et les clients ont davantage accès aux informations sur les produits et services qu'ils envisagent d'acheter. Ils sont donc plus instruits et mieux informés.

L'amélioration de la productivité des petites entreprises dans le processus opérationnel implique une analyse du flux de travail (comment un produit ou un service est créé), des emplois individuels, de l'équipement, de la technologie, de l'agencement physique, des conditions de travail et des options de retour d'information des clients. Cela signifie généralement que le propriétaire ou le directeur de la petite entreprise devra répondre aux questions suivantes :

- Quelle expérience client recherchons-nous ? Avons-nous demandé aux clients quelles sont leurs attentes ?
- À quoi ressemble le flux de travail pour créer notre produit ou service ? Est-il réalisé de la manière la plus efficace possible, avec le moins de déchets possible ?

- Y a-t-il une duplication des efforts dans les emplois des personnes ?
- Avons-nous le bon équipement ? Pouvons-nous nous permettre d'acheter un meilleur équipement, plus efficace ?
- Disposons-nous des technologies informatiques et de télécommunication nécessaires pour bien faire le travail ?
- Pouvons-nous aménager notre agencement physique pour améliorer la productivité ou la communication entre les employés ?
- Notre aménagement physique améliore-t-il ou entrave-t-il la productivité des employés ?
- Nos employés disposent-ils de ce dont ils ont besoin pour bien faire leur travail (éclairage adéquat, mobilier de bureau, fournitures, espaces de détente) ?
- Nos clients disposent-ils de plusieurs moyens pratiques pour communiquer avec nous ? Est-ce que nous communiquons régulièrement avec eux ?

La situation opérationnelle de chaque petite entreprise est unique et doit être analysée pour trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et la productivité des opérations. Par exemple, un entrepreneur en électricité qui travaille à partir d'un véhicule de service peut s'assurer que son espace de travail (le camion ou la camionnette) est correctement approvisionné en pièces neuves et de rechange, et les rendez-vous peuvent être pris de manière à réduire le temps de déplacement et, en fin de compte, les coûts pour le client.

Parfois, la façon la plus efficace de faire quelque chose est enterrée sous des années de travail de la même façon. Il y a une maxime en anglais qui dit :«pourquoi réparer ce qui n'est pas brisé? » Ici, nous ne vous suggérons pas de tout changer, mais prendre un moment de réflexion pourrait vous permettre d'améliorer votre productivité et votre efficacité tout au long de la vie de votre entreprise. Vous et vos clients en bénéficieront.

Dans de nombreuses petites entreprises, le propriétaire est le seul employé responsable de tous les aspects de la gestion des opérations. Il doit répondre au téléphone, prendre et envoyer des messages, établir des devis, assurer le suivi des clients, vendre le produit ou le service et gérer la satisfaction des clients. Et il ne s'agit là que de la gestion des opérations. N'oubliez pas la gestion de la comptabilité, du marketing, de l'innovation et de la concurrence ! Plus de 50 % des petites entreprises canadiennes comptent moins de cinq employés. Les ressources sont limitées et le temps est précieux. La productivité personnelle du propriétaire ou du gestionnaire d'une petite entreprise est d'une importance capitale pour le succès et la longévité de l'entreprise. Parmi les petites entreprises qui ferment chaque année, un tiers le font parce que les propriétaires ne veulent tout simplement plus diriger une entreprise, en invoquant des raisons personnelles pour la fermeture. La capacité de gérer des tâches multiples pendant de nombreuses heures par jour, la plupart des jours de la semaine, exige un engagement de la part de l'entreprise.

Le propriétaire s'engage à investir dans des produits et des systèmes qui amélioreront sa propre productivité. Nous passons en revue quelques-uns de ces produits et idées dans nos conseils d'économie à la fin de ce cours.

Pensez également à investir dans un mobilier de bureau adéquat, avec des tiroirs à dossiers pour accueillir des informations bien organisées et étiquetées ; un numéro de téléphone portable professionnel ou une ligne fixe pour votre bureau afin de séparer les appels personnels et professionnels ; un bon scanner de documents, une imprimante, une étiqueteuse, une imprimante et un déchiqueteur de documents. Si vous êtes le cuisinier en chef et le laveur de bouteilles de votre entreprise, assurez-vous que votre environnement de travail est aménagé de manière à maximiser votre productivité personnelle. Votre objectif est de ne jamais perdre le nom ou les coordonnées d'un client et de ne jamais manquer un rendez-vous. Jamais, jamais. Promis ?

Atteindre ce niveau parfait de productivité et d'efficacité peut toutefois s'avérer délicat. Votre petite entreprise est une machine complexe, composée de clients, d'employés et de tout ce qui se trouve entre les deux. Comment faire pour que les rouages et les engrenages tournent dans la bonne direction ?

Voici notre liste de sept comportements de productivité pour les petites entreprises qui, avec un peu de pratique, vous feront passer du bon au super !

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE #64 : Productivité

Comment contrôler et améliorer la productivité au sein de votre entreprise.

COMPÉTENCE #65 : Productivité personnelle

Comment rester personnellement productif même pendant vos jours de repos.

1. Regroupez vos courses et vos tâches.

Les courses et les tâches que vous effectuez dans votre entreprise sont différentes de celles des autres entreprises, mais il existe une forte similitude dans la façon dont vous les effectuez. Pensez-y de la manière suivante : lorsque vous faites une liste de courses, vous obtenez tous les articles en même temps. Vous n'avez pas à faire l'aller-retour entre la maison et le magasin pour chaque chose. De la même manière, vous devriez regrouper vos courses et vos tâches. Regroupez les tâches similaires et/ou les projets de travail à un jour ou à un moment précis de la journée. Profitez du matin pour répondre à vos courriels, puis de l'après-midi, par exemple, au lieu de vérifier constamment vos courriels tout au long de la journée. En regroupant vos courses et vos tâches, vous mettez fin aux distractions multitâches et retrouvez la concentration nécessaire pour terminer réellement quelque chose.

2. Prenez le contrôle de vos réunions.

Avez-vous été victime des péchés de réunion? Ces réunions longues ou inutiles qui vous font perdre votre temps et celui de votre équipe et ne résolvent rien ? Elles sont une source d'angoisse et d'ennui pour toutes les personnes concernées. Pour que vos réunions soient courtes et pour éviter à votre entreprise un exercice coûteux de perte de temps :

- Pensez aux réunions comme à un caucus. Soyez bref, allez droit au but, rompez rapidement.
- Restez debout pendant vos réunions. Cela aide à les garder courtes. Ne vous asseyez pas.
- Ayez un objectif spécifique et singulier pour chaque réunion. Limitez toutes les conversations à cet ordre du jour.
- Ne faites venir que les personnes qui doivent être présentes. Plus vous faites appel à des personnes inutiles, plus vous perdez du temps dans l'ensemble de votre entreprise.
- Supprimer les réunions qui n'ont pas d'autre but que « nous les avons toujours ».
- Évitez les réunions qui sont de véritables conférences. Il s'agit de communication, et c'est une chose à double sens. Ne laissez pas les personnes qui aiment s'entendre parler diriger une réunion.
- Organisez vos réunions plus tard dans la journée. Le matin est le moment le plus productif pour votre équipe. Ne le gaspillez pas avec une réunion.

Les réunions ont toutefois une place réelle dans votre entreprise. Elles vous permettent de vous assurer que votre équipe a le même objectif et de rester au courant de ce qui se passe. En d'autres termes, vous vous êtes fixé un objectif et vous l'avez atteint en un minimum de temps.

3. Donnez à votre équipe un accès rapide aux informations dont elle a besoin.

Forcer votre équipe à aller à la chasse aux informations dont elle a besoin n'est pas productif. C'est également très frustrant pour votre équipe, et cela encourage le manque de précision. Après tout, il est plus facile de deviner que de chercher l'information.

Votre équipe doit savoir :

- **Quand ils travaillent.** Une application comme When I Work est parfaite pour les membres de l'équipe qui ont besoin d'obtenir des réponses immédiates sur leur emploi du temps. Elle permet de savoir qui travaille, à quel moment, et de répondre aux questions sur les vacances ou les congés. Les employés font partie d'une équipe, et ils ont besoin de comprendre l'emploi du temps comme un tout, et non comme une unité séparée.
- **Base de connaissances du support client.** Les membres de l'équipe qui travaillent directement avec vos clients ont besoin d'informations à portée de main pour répondre à leurs questions. Sans cet accès rapide, ils sont confrontés à la frustration du client et la réputation de votre entreprise en prend un coup.
- **Historique des clients et suivis.** L'accès aux interactions avec les clients, aux transactions et aux notes d'assistance passées permet à votre équipe de s'appuyer sur le travail de chacun au lieu de devoir réinventer la roue à chaque fois qu'un client a des questions.
- **Les canaux de communication.** Comment votre équipe communique-t-elle ? En simplifiant et en unifiant tout cela en un seul endroit, les informations importantes que votre équipe crée dans ses communications quotidiennes restent accessibles. Si certains utilisent le courriel alors que d'autres utilisent Skype, votre chaîne de communication est rompue.
- **Détails sur les projets de groupe.** Votre équipe connaît-elle les objectifs du projet particulier sur lequel elle travaille ? Sait-elle où elle se situe dans la chronologie d'un projet ? Mettez ces informations à leur disposition pour que vos employés comprennent mieux où ils se situent et ce qui doit se passer.

Ce n'est qu'un début. Réfléchissez au type d'informations dont votre équipe a besoin au quotidien pour votre activité spécifique. Les ont-elles à portée de main, ou doivent-elles s'adresser à un responsable et remonter la chaîne pour y accéder ? Qu'il s'agisse d'une base de données en ligne, de livres ou de manuels, les informations doivent être accessibles à tous. Cela implique également un réseau téléphonique et informatique fiable, en fonction de votre activité, ainsi que des logiciels et du matériel constamment mis à jour. Rien n'est plus frustrant pour un membre d'une équipe qui veut faire son travail que de devoir se battre contre les outils pour le faire. Si l'information est le pouvoir, réduire la facilité d'accès à celle-ci est une sérieuse faiblesse pour votre entreprise, et cela fait perdre du temps.

4. Entrez dans le nuage.

L'utilisation d'applications basées sur le Cloud peut améliorer considérablement l'efficacité. Les membres de l'équipe qui sont sur la route ou qui travaillent à distance peuvent travailler de n'importe où. Vous devriez envisager obtenir les éléments suivants dans le nuage :

- **Outils personnalisés.** Demandez à un professionnel de créer une application basée sur le Cloud (l'info-nuage) pour vos bases de données personnalisées. Gérez vos ventes et vos stocks dans le nuage. Facilitez le travail de votre équipe de vente sur la route, en saisissant les ventes et les mises à jour en direct dans votre système.
- **Gestion de projet.** Les applications de gestion de projet ne sont pas nécessaires pour tous les types d'entreprise, mais si vous avez l'impression que la communication entre les équipes et les clients pour divers projets commence à devenir incontrôlable, passez au Cloud et rationalisez-la.
- **Documents.** Placez vos documents (et votre documentation) dans le Cloud afin que votre équipe puisse les lire, les modifier et les partager facilement. Évitez d'utiliser le courrier électronique pour envoyer des versions de documents. Gagnez du temps en rendant l'original accessible à tous. Google Drive et Evernote sont des choix populaires.
- **Gestion des tâches.** Si la gestion de projet à part entière n'a pas de sens pour votre entreprise, l'utilisation d'une application de gestion des tâches sera toujours utile. Des applications comme Trello, Todoist, Wunderlists ou Any.do sont utiles pour les équipes qui ont besoin de voir les tâches de chacun. Lorsque vous et votre équipe pouvez effectuer le travail qui doit se faire depuis n'importe quel endroit, votre productivité augmente évidemment. Toutes vos tâches ne peuvent pas être transférées dans le nuage, mais recherchez les moyens de transférer votre entreprise dans le nuage pour profiter de cette approche de travail toujours possible.

5. Constituez une équipe, et laissez-la travailler.

Pour de nombreux propriétaires de petites entreprises, le démarrage de leur activité a été une affaire singulière. Ils se sont habitués à faire de longues journées de travail, à tout faire eux-mêmes. Au fur et à mesure que l'entreprise se développe, ils se rendent compte (avec un peu de chance) qu'ils doivent commencer à embaucher de l'aide supplémentaire.

Curieusement, de nombreux propriétaires d'entreprise ont du mal à laisser leur équipe faire le travail. Peut-être ont-ils des problèmes de contrôle, ou pensent-ils que personne ne peut faire le travail aussi bien qu'eux? L'efficacité commence lorsque vous comprenez qu'en tant que propriétaire de l'entreprise, il y a des tâches banales que vous n'avez plus besoin d'effectuer. Vos compétences et vos connaissances doivent être concentrées ailleurs.

Voici une liste de contrôle rapide pour vous aider à mieux comprendre si vous devez confier du travail à l'équipe que vous avez engagée :

- **Combien valez-vous ?** En d'autres termes, déterminez le prix de votre temps. Quel est votre taux horaire ? Regardez maintenant comment vous partagez votre temps pendant la journée. Payeriez-vous un employé aussi cher que vous le faites vous-même pour effectuer des tâches subalternes ?
- **Suivez votre horaire.** Suivez votre temps et voyez comment vous utilisez votre journée. Vous vous rendez peut-être compte que vous perdez beaucoup de temps à courir après ce qui ne vous apporte ni joie ni valeur ajoutée.
- **Vérifiez les possibilités d'externalisation.** Trouvez les tâches qui prennent beaucoup de temps et que vous et votre équipe ne pouvez pas vous permettre de perdre. L'externalisation de ces tâches serait-elle plus efficace et plus rentable à long terme ?
- **Faites une liste de priorités.** Décidez quelles sont les compétences ou le travail les plus importants que vous devriez faire dans votre entreprise. Comparez-les à l'utilisation que vous faites de votre temps. Tirez-vous le meilleur parti de ce que vous avez à offrir ? Donnez la priorité à l'utilisation de votre temps et déléguez le reste à votre équipe.

Votre équipe veut aider. Elle veut faire son travail. Si vous insistez sur le contrôle et la microgestion, non seulement vous détruisez vos tentatives d'être productif, mais vous ne faites pas non plus en sorte que votre équipe se sente bien dans son travail.

6. Suivez vos performances réelles.

Suivez-vous les performances de votre entreprise ? Il ne s'agit pas seulement de vérifier les comptes pour voir s'il y a de l'argent à la banque. Il s'agit de repérer les tendances (positives et négatives) tant au niveau de votre équipe que de vos clients. Pensez à examiner votre logiciel de réservation et de prise de rendez-vous, ou vos ventes hebdomadaires. Conservez-vous vos clients ? Avez-vous beaucoup d'absences ? Sans être trop envahissant, vérifiez également comment se comporte votre équipe.

Respectent-ils les délais ? L'assistance à la clientèle est-elle traitée en temps utile ? Y a-t-il beaucoup d'absentéisme ?

Vous suivez les performances de votre site web et de vos médias sociaux. Vous devriez utiliser la même approche, en trouvant les applications et les outils qui peuvent vous aider à le faire, avec votre activité quotidienne réelle.

7. Prenez au sérieux la satisfaction des membres de l'équipe.

Votre équipe travaillera aussi dur qu'elle est motivée. Si elle est satisfaite et se sent en sécurité et heureuse, votre productivité augmentera. Comment montrer à votre équipe que vous vous souciez d'elle ?

- **Donnez-leur de bons outils.** Comme nous l'avons mentionné précédemment, les outils maladroits ou obsolètes sont une source de frustration pour votre équipe. Ils ne peuvent pas faire un bon travail, même s'ils le veulent. Donnez-leur les meilleurs outils possibles afin de leur faciliter la tâche.
- **Fournissez un bon espace de travail.** Certains membres de l'équipe aiment le plan de bureau ouvert, tandis que d'autres préfèrent l'intimité des cubicules. Offrez à vous-même et à votre équipe un espace de travail dans lequel tout le monde se sent à l'aise. Si certains se sentent cloîtrés ou trop observés, ils perdent du temps à lutter contre les sentiments qu'ils éprouvent à l'égard de leur espace de travail au lieu de travailler réellement.
- **Disposez d'un espace de pause.** Offrez-vous à votre équipe un endroit pour faire une pause où ils n'ont pas l'impression que le patron les observe ? Prévoyez un endroit où ils peuvent se détendre, déjeuner, s'éloigner de l'ordinateur et ne pas avoir l'impression d'être observés.
- **Valorisez leur contribution.** Les entreprises disent souvent à leurs équipes qu'elles apprécient leur contribution, mais elles ne passent pas toujours de la parole aux actes. Lors de vos réunions, encouragez-vous, écoutez-vous et mettez-vous périodiquement en oeuvre les idées de votre équipe ? Les employés veulent sentir qu'ils font partie intégrante de l'évolution de l'entreprise.
- **Célébrez les moments importants.** Souvenez-vous de votre équipe lors d'événements ou de journées spéciales. Vous pourriez souligner les dates importantes de fin de projet ou les anniversaires d'embauche en invitant l'équipe à dîner. Quoi que vous choisissiez de faire avec votre équipe, aidez-la à se sentir importante en la célébrant.
- **Soyez généreux avec le temps personnel.** Les membres de votre équipe ont besoin d'une pause. Et vous aussi. Soyez sérieux en accordant à votre équipe du temps personnel, à la fois pendant la journée de travail et en général. Veillez à ce que les membres de votre équipe fassent des pauses fréquentes. Prévoyez une pause pour tout le monde avec des collations saines, s'il le faut. Accordez-leur des jours de congé réguliers sans les faire culpabiliser de les prendre. Aidez-les à sentir que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est respecté afin qu'ils ne deviennent pas amers envers leur travail.

Gestion de l'inventaire

Si vous envisagez d'ouvrir une entreprise de fabrication, de vente en gros ou de vente au détail, vous aurez probablement des stocks. Même les entreprises de services purs ont un certain «stock», qu'il est plus approprié d'appeler «fournitures», comme des couvertures de rapport pour les documents des clients, du papier de rapport de haute qualité, du papier photographique, etc. Ces articles ne sont pas des stocks au sens comptable le plus strict, mais vous devez quand même gérer les quantités disponibles pour vous assurer que vous pouvez mener vos activités commerciales sans avoir à courir pour acheter des fournitures de bureau.

La plupart des petites entreprises constatent aujourd'hui qu'elles doivent conserver le minimum de stocks nécessaires à leur fonctionnement. Cela leur permet de réduire les coûts et d'améliorer la rentabilité. Au lieu d'acheter de grandes quantités de stocks, les petites entreprises achètent plus fréquemment pour rester compétitives. Bien sûr, certains stocks doivent être conservés en permanence. L'astuce consiste à savoir quels articles doivent toujours être disponibles et en quelles quantités. Il est difficile d'estimer cela tant que votre entreprise n'a pas d'historique d'exploitation, alors notez ce que vous avez tendance à acheter le plus souvent au cours des premières semaines. Le fait de ne conserver que les stocks dont vous avez besoin, au moment où vous en avez besoin, est connu sous le nom d'inventaire juste-à-temps.

La philosophie de l'inventaire juste-à-temps consiste à fabriquer le nombre minimum d'unités dans les plus petites quantités possibles au moment le plus tardif possible. L'objectif du juste-à-temps est d'éliminer les déchets. La demande des clients détermine la quantité de produits à fabriquer ; le nombre de produits à fabriquer détermine la capacité de production ; la capacité de production détermine la quantité de matières premières à acheter. Pour que la gestion des stocks en flux tendu fonctionne, il faut que les membres du circuit qui ne respectent pas leurs obligations (comme les livraisons tardives) soient sévèrement sanctionnés et qu'il y ait une bonne communication entre les membres du circuit, comme les clients, les détaillants, les grossistes et les fabricants.

Éviter de détenir des stocks est une tendance dans le monde des affaires qui devrait se poursuivre pendant de nombreuses années. La gestion adéquate et efficace des stocks est l'une des compétences du processus opérationnel que vous devrez développer rapidement afin de rester compétitif. Vous trouverez quelques ressources sur la gestion des stocks dans la section Conseils pratiques à la fin de ce cours.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE n° 66 : Gestion des stocks

Comment surveiller et gérer l'inventaire de votre entreprise.

Logistique

Logistique La logistique est la gestion et le contrôle du flux de biens et de services depuis la source de production jusqu'au client. Chaque entreprise est affectée par la logistique dans une certaine mesure. Même les entreprises de services comptent sur la logistique pour recevoir leurs fournitures. Les petites entreprises qui comptent sur la fabrication de leurs produits à l'étranger doivent déterminer la meilleure façon c'est-à-dire, la plus efficace, de ramener ces produits en Amérique du Nord. Examinez vos options en matière d'expédition et de manutention. Adressez-vous à de grands fournisseurs de services logistiques mondiaux comme UPS Supply Chains Solutions ou FedEx, qui utilisent leurs propres avions pour l'expédition des produits.

Si vous vivez dans un endroit isolé et que vous avez des produits à expédier vers des marchés extérieurs à votre communauté, la logistique est un élément important de votre stratégie commerciale. Comment allez-vous livrer votre produit au client ? Cette question peut représenter un défi pour de nombreux entrepreneurs ruraux ou vivant dans des réserves de notre pays. Mais quand on veut, on peut. Vous pouvez vous retrouver dans une situation «d'intégration verticale» en créant une entreprise de transport parallèlement à votre autre entreprise afin de développer le lien entre votre communauté et vos marchés.

Voici le scoop - Apprenez des vrais entrepreneurs :

La nécessité est la mère de l'invention. Prenons l'exemple de la Northern Transportation Company Limited (NTCL), le plus ancien exploitant maritime de l'Arctique du Nord canadien, et l'une des plus grandes entreprises de barges du Canada. Fondée dans les années 1930, elle fournit des services de transport maritime fiables et essentiels aux communautés et aux projets d'exploration des ressources le long du fleuve Mackenzie dans les Territoires du Nord-Ouest et dans tout l'Arctique occidental, de Prudhoe Bay, en Alaska, jusqu'à Taloyoak, au Nunavut, et du port de Churchill aux communautés de la région de Kivalliq, au Nunavut, sur la côte ouest de la baie d'Hudson.

L'activité principale de NTCL est le transport maritime de marchandises. Pendant cinq courts mois de l'année, de juin à octobre, ils transportent des millions de tonnes de marchandises et font partie intégrante de la vie estivale du Nord, au même titre que le soleil qui brille 24 heures sur 24.

**Garantir votre
produit
ou service**

Une dernière étape de l'expérience client dont vous devez être conscient est le cas échéant où votre client n'est pas entièrement satisfait de votre produit ou service. Quel recours êtes-vous prêt à lui offrir ? Un remboursement complet, un remboursement partiel, un crédit magasin, aucun remboursement ? Aujourd'hui, les garanties sur les produits et les services sont devenues un outil concurrentiel car les garanties montrent qu'une entreprise est prête à défendre ce qu'elle vend.

La durée de la garantie que vous offrez dépendra du secteur d'activité dans lequel vous évoluez et de la nature du produit. Les aspects du service que vous souhaitez couvrir dépendent de la situation. Certaines composantes des produits que vous vendez seront accompagnées de leur propre garantie par le fabricant. Les garanties sur les services couvrent la satisfaction du travail effectué.

Il faut tenir compte de l'étendue du produit ou du service. La garantie que vous offrez couvrira-t-elle tous les produits ou seulement certains d'entre eux ? Les mêmes conditions de garantie ou des conditions différentes ? Vous devez également tenir compte de l'étendue du marché. La même garantie doit-elle être offerte sur tous les marchés ou seulement sur certains ?

La décision dépendra de la législation locale. Un autre aspect de la garantie à prendre en considération est ce que le client doit faire ou ne pas faire pour que la garantie reste valable. Qui honorera la garantie ? Le fabricant, le grossiste, le détaillant ou le revendeur ? Les clients n'aiment pas renvoyer les produits au fabricant, alors qui doit être responsable de la réparation d'une demande de garantie ?

Les demandes de garantie impliquent un coût pour l'entreprise, mais il faut tenir compte du coût potentiel pour l'entreprise de ne pas fournir de garantie du tout. Une nouvelle entreprise de services ou de produits aura du mal à estimer les problèmes qui pourraient survenir lorsque le produit ou le service entrera sur le marché. L'essai minutieux d'un nouveau produit ou service sur le terrain aidera à résoudre les problèmes de fiabilité du produit ou de responsabilité plus tard, lorsque vos produits ou services seront lancés sur le marché.

Nous vous recommandons de revoir votre programme de garantie de produits ou de services avec un avocat ou un autre professionnel qui pourra vous conseiller sur l'étendue du risque potentiel de votre entreprise. Par exemple, un fabricant de produits pour bébés sera exposé à un plus grand risque potentiel en matière de responsabilité des produits et de leur garantie qu'un prestataire de services de conseil en marketing.

Gestion de l'environnement

Je crois qu'il est extrêmement important que chacun d'entre nous participe à la vie et à ce qui se passe autour de nous plutôt que d'en être le spectateur, et si vous faites cela, si vous participez au monde, à votre communauté, à votre école, à votre entreprise ou à votre...pays, peu importe... alors vous serez utile et, espérons-le, vous laisserez la planète un peu mieux.

JANET HOLMES À COURT
Femme d'affaires australienne

Si vous créez une entreprise à partir de rien, vous avez la possibilité, dès le départ, d'être une entreprise verte et respectueuse de l'environnement. Une entreprise écologique ou respectueuse de l'environnement s'efforce de devenir plus responsable sur le plan environnemental. Tout petit effort peut faire une grande différence pour l'environnement et votre réputation. Les concessionnaires Volvo ont renforcé leur réputation écologique en proposant des vélos de marque Volvo en prêt aux clients lors des réparations de véhicules. Ces bicyclettes contribuent à encourager les clients à se déplacer plus souvent à bicyclette et sont également moins chères à fournir et à entretenir pour les concessionnaires. Entrepreneuriat SÉO a été conçu pour être respectueux de l'environnement dans tout ce qu'il fait. Voici quelques idées que vous pouvez utiliser pour être écologique :

- Achetez des produits et des équipements de bureau à haut rendement énergétique, tels que des ampoules à faible consommation d'énergie. L'utilisation de technologies à haut rendement énergétique, comme les produits portant l'étiquette ENERGY STAR, peut contribuer à réduire les émissions (pollution atmosphérique) des centrales électriques qui produisent de l'énergie.
- Achetez des produits respectueux de l'environnement pour nettoyer votre bureau.
- Utilisez moins de papier. Faites des efforts supplémentaires pour gérer un bureau sans papier. Faites suivre vos documents par courrier électronique et relisez-les à l'écran.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE N° 68 : Garanties

Quand et comment garantir votre produit ou service et comment le faire correctement ?

COMPÉTENCE N° 69 : Responsabilité environnementale

Comment construire une entreprise respectueuse de l'environnement dès le premier jour ?

- Recyclez les produits en papier, notamment les journaux, les magazines, le papier pour imprimante et les sacs d'épicerie ou autres.
- Envisagez le télétravail, le travail en équipe ou un bureau virtuel.
- Recyclez les vieux ordinateurs et les périphériques. De nombreux magasins Staples (Bureau en gros) participent au recyclage des appareils électroniques. Vous pouvez déposer vos appareils électroniques dans certains de ces magasins.
- Pensez à utiliser des matériaux que vous pouvez réutiliser ou recycler. La mise en oeuvre d'un programme de réduction des déchets permet de diminuer la quantité de déchets mis en décharge ou incinérés tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre et la déforestation.
- Essayez de créer une niche sur le marché vert et produisez ou fournissez des produits et services respectueux de l'environnement.
- Achetez des fournitures de bureau biodégradables, comme des stylos, du papier et des chemises de classement.
- Si vous le pouvez, conduisez des véhicules hybrides appartenant à l'entreprise.
- Si vous vous agrandissez, recherchez un bâtiment écologique avec une énergie solaire, une énergie éolienne, des matériaux de construction respectueux de l'environnement.
- Envisagez d'utiliser de l'énergie verte et des sources d'énergie renouvelables telles que l'énergie éolienne, solaire, géothermique, hydraulique et la biomasse.
- Envisagez une conception économe en énergie pour les nouvelles constructions et/ou les rénovations afin d'utiliser des équipements efficaces tout en encourageant l'utilisation de sources d'énergie naturelles.
- Informez-vous sur l'écologie.
- Faites savoir à vos clients que vous êtes une entreprise soucieuse de l'environnement, c'est important pour de nombreux clients aujourd'hui.

Conseil de gestion des opérations - Demandez 5 pourquoi

Le succès engendre la complaisance. La complaisance engendre l'échec. Seuls les paranoïaques survivent.

ANDREW GROVE

Fondateur de la société Intel

Le prochain sujet de cette classe concerne les réalités de l'exploitation d'une petite entreprise, peu importe les efforts que vous déployez pour planifier, gérer, organiser ou contrôler votre entreprise, vous vivrez des contrariétés. Quelque chose, un jour ou l'autre, quelque part, va mal se passer. Vraiment mal. Gardez à l'esprit l'expérience du client lorsque vous déterminez la meilleure façon de résoudre le problème, remboursez l'argent de l'entreprise.

Remboursez le client, remplacez le produit, offrez un nouveau service ou présentez des excuses. Faites tout ce qu'il faut pour conserver la clientèle. Prenez le temps de tirer les leçons de la situation en vous demandant pourquoi. Pourquoi cela s'est-il produit ? Vous obtiendrez une réponse, mais probablement pas la cause du problème. Demandez donc à nouveau pourquoi. Pourquoi cela s'est-il produit ? Vous devez répéter le processus plusieurs fois jusqu'à ce que vous arriviez à la racine du problème. Cela vous semble confus ? Voici un exemple pour illustrer pourquoi vous devez demander pourquoi.

- 1. Supposons que vous ayez manqué une livraison à un client. Il s'agit clairement d'un problème et vous devez déterminer pourquoi le client n'a pas reçu sa commande à temps. Vous vous demandez donc pourquoi - pourquoi la livraison était-elle en retard ?** La réponse est la suivante : La livraison a été retardée parce que vous n'aviez pas la commande du client prête à être expédiée lorsque le camion est arrivé pour la prendre. Bien que cela ait entraîné un retard de livraison, ce n'était pas la cause du problème, alors vous demandez à nouveau pourquoi.
- 2. Pourquoi la commande du client n'était-elle pas prête à être expédiée à temps ?** La réponse : Parce que nous n'avions pas le produit pour cette partie de l'envoi à temps. Bien que cela ait eu pour conséquence que la commande du client ne soit pas prête, ce n'est pas la racine du problème initial, alors vous demandez à nouveau pourquoi.
- 3. Pourquoi le produit n'était-il pas prêt à être expédié ?** La réponse : Parce que vous attendiez les matières premières de votre fournisseur. Vous n'avez toujours pas trouvé l'origine du problème, alors demandez à nouveau pourquoi.

4. **Pourquoi la matière première a-t-elle été livrée en retard ?** La réponse : Parce que vous n'avez pas passé la commande à temps. Vous êtes presque à la racine du problème, alors demandez à nouveau pourquoi.
5. **Pourquoi n'avons-nous pas passé la commande à temps ?** La réponse : Parce que l'équipe de vente a oublié de donner sa commande à temps au service des achats.

Théoriquement, nous pourrions continuer à nous demander «pourquoi», mais nous avons maintenant déterminé que notre commande a été expédiée en retard parce que l'équipe de vente a oublié de donner la commande au service des achats dans un délai donné. Les matières premières sont donc arrivées en retard et le produit n'était pas prêt à être expédié à temps.

Cet exemple simple illustre comment le fait de se demander pourquoi peut vous ramener à la racine d'un problème. En déterminant la cause d'un problème, vous pouvez rechercher activement une solution efficace et créer des systèmes pour éviter que le problème ne se reproduise.

Les 100 compétences essentielles pour les petites entreprises

COMPÉTENCE #70 : Gestion des opérations

Apprenez pourquoi il est important de demander «pourquoi».

Prêts, partez, grandissez !

Vous avez donc lancé votre entreprise avec succès. Que faire maintenant ? Dans cette section du cahier d'exercices Entrepreneuriat SÉO classe 10, nous abordons les éléments essentiels de la planification de la croissance de l'entreprise. N'oubliez pas que les entreprises sont organiques. Si vous offrez un excellent produit ou service dont le marché a besoin, et que vous fournissez un excellent service à la clientèle pour l'accompagner, votre entreprise va se développer. Êtes-vous prêt ? Avez-vous un plan ? Avez-vous fixé un cap ? Cette section de la classe 10 vous montrera comment développer votre entreprise.

Pour la plupart des propriétaires de petites entreprises, la planification de la croissance ou planification stratégique est considérée comme l'apanage des grandes entreprises. Vous savez, celles qui ont de gros budgets, de gros départements, tout ce qui est gros. En fait, il est tout aussi important pour les petites entreprises de planifier stratégiquement, celles qui ont de petits budgets, de petits départements, de petites choses. Les petites entreprises ont plus à perdre en cas de faillite, alors apprenez à protéger vos actifs professionnels (et personnels) en élaborant chaque année un excellent plan stratégique.

Dans cette section, nous vous présentons notre plan de croissance stratégique en dix étapes Entrepreneuriat SÉO, qui vous permettra, à vous et à votre entreprise, de prendre un bon départ chaque année. N'oubliez pas que la planification stratégique n'est pas réservée aux grandes entreprises. Moins vous avez de ressources, plus il est important de protéger ces précieuses ressources avec un plan stratégique adéquat et bien pensé.

Un plan stratégique n'est pas un plan d'affaires. Les plans d'affaires fournissent une feuille de route pour une nouvelle entreprise ou une nouvelle ligne de produits, et ne sont pas utilisés pour guider la croissance des entreprises établies, des nouvelles entreprises, des produits ou des services. Si vous cherchez de l'aide pour rédiger un plan d'affaires, consultez notre ressource d'une page sur le plan d'affaires dans la section Ressources de notre site Web. Un plan stratégique guide la croissance de votre entreprise et tient compte de la situation actuelle de votre entreprise et de celle que vous souhaitez atteindre à moyen et long terme, disons dans trois à cinq ans. Complétez notre plan stratégique en dix étapes et vous serez prêt à faire progresser votre petite entreprise à pas de géant, soit faire le grand saut.

En parlant de sauts et de bonds, combien de sauts et de bonds voulez-vous faire ? En d'autres termes, quelle taille voulez-vous donner à votre entreprise ? Bien sûr, bien sûr, nous voulons tous gagner des millions. Mais sérieusement, vous devriez considérer ce que vous essayez d'atteindre, surtout si vous voulez gagner des millions. Combien de clients faudra-t-il pour y parvenir ? Votre modèle d'entreprise (de la classe 4) peut-il supporter ce nombre de clients ? Comment ? Pouvez-vous gérer ce nombre de clients ? Comment ? Qu'êtes-vous prêt à sacrifier ? Certains entrepreneurs décident consciemment de limiter

leur croissance en ne recherchant pas de nouveaux clients au-delà de leurs capacités. L'hypercroissance a détruit presque autant d'entreprises que l'insuffisance de croissance. Assurez-vous donc que vous avez le désir, la capacité, les compétences, le personnel et les systèmes en place pour répondre à la demande que vous espérez générer.

La croissance d'une entreprise exige des compétences différentes de celles d'une start-up. Au début d'une nouvelle entreprise, l'entrepreneur doit prendre part à tous les aspects de l'activité. Mais lorsque l'entreprise commence à se développer, des systèmes doivent être mis en place pour faire face à la demande sans sacrifier la qualité et le service à la clientèle. En outre, une croissance réussie exige du leadership.

Étape 1 - Rédiger une Déclaration de mission

Les entrepreneurs doivent commencer à déléguer des tâches aux autres. Les entrepreneurs doivent apprendre à diriger les autres et à communiquer leur vision de l'organisation à ceux qui les entourent, en les incitant à réaliser la vision précise de l'organisation par leurs actions. Étant donné que le leadership consiste à guider l'entreprise et son personnel pour atteindre ses objectifs, un entrepreneur doit avoir la capacité d'inciter les gens à agir pour atteindre ces objectifs. Une petite entreprise ne peut pas se développer avec succès si son personnel ne peut pas évoluer et changer avec elle. En bref, les entrepreneurs doivent acquérir de nombreuses nouvelles compétences pour passer de leur rôle de fondateur à celui de chef d'entreprise.

Dans cette section, nous examinons l'une des nombreuses compétences nécessaires pour développer une entreprise prospère (vous avez déjà prouvé que vous pouviez lancer une entreprise), il sera donc question de la planification stratégique, ou planification de la croissance. Il existe de nombreux schémas de plan stratégique, mais nous en avons développé un qui fonctionne pour les petites entreprises et pour leurs propriétaires. Prenez du papier à lettres et commençons !

Un énoncé de mission exprime simplement une réponse à cette question : Quel est l'objectif de mon entreprise ? Commencez votre plan stratégique en répondant à cette question très élémentaire. Énoncez, en quelques phrases, votre raison d'être. Vous seriez surpris de voir le nombre de propriétaires d'entreprise incapables d'exprimer clairement la raison d'être de leur entreprise. Essayez-vous de changer le monde, ou simplement d'améliorer la qualité de vie des gens ?

De développer votre petit coin de paradis ? Qui essayez-vous d'aider ? Pourquoi ? En substance, vous devez décrire vos activités commerciales principales. Par exemple, si vous êtes un éditeur professionnel, indiquez que votre activité principale consiste à fournir des services d'édition à un secteur, à une ligne de produits ou à un client particulier. Vous ne devez pas indiquer que vous êtes écrivain si vos activités principales sont liées à l'édition. Tenez-vous-en à ce que vous faites le mieux, vos activités principales. Voici quelques exemples de déclarations de mission pour vous inspirer :

**Ben & Jerry's
Ice Cream :**

« Fabriquer, distribuer et vendre la meilleure qualité de crème glacée entièrement naturelle et de concoctions euphorisantes avec un engagement continu à incorporer des ingrédients sains et naturels et à promouvoir des pratiques commerciales qui respectent la Terre et l'environnement. » Cette mission a inspiré Ben et Jerry à construire une entreprise liée à une cause.

Joe Boxer :

« JOE BOXER s'engage à apporter des idées nouvelles et créatives sur le marché, tant dans nos offres de produits que dans nos événements de marketing. Nous continuerons à développer notre positionnement de marque unique, à maintenir et à accroître la reconnaissance de notre marque, et à adhérer à des normes de conception de haute qualité. Parce que tout le monde veut s'amuser tous les jours, JOE BOXER continuera à offrir quelque chose pour tout le monde avec le plaisir toujours en tête. »

**Compagnie
Coca-Cola :**

« La Compagnie Coca-Cola existe pour bénéficier et rafraîchir tous ceux qu'elle touche. La proposition de base de notre entreprise est simple, solide et intemporelle. Lorsque nous apportons du rafraîchissement, de la valeur, de la joie et du plaisir à nos partenaires, nous réussissons à entretenir et à protéger nos marques, en particulier Coca-Cola. C'est la clé pour remplir notre obligation ultime de fournir des rendements constamment attrayants aux propriétaires de notre entreprise. »

Les déclarations de mission sont axées sur le présent, et non sur l'avenir. Voici la déclaration de mission d'Entrepreneuriat SÉO :

« Améliorer le succès des petites entreprises dans la province en fournissant une formation aux meilleures pratiques, complète et abordable pour les petites entreprises en temps réel. »

Étape 2 - Rédiger une Déclaration de vision

Une déclaration de vision est une déclaration qui exprime une réponse à cette question : Quelle est ma vision pour cette entreprise ? Décrivez où vous voulez aboutir. Si vous ne savez pas où vous voulez aboutir, vous aurez du mal à y parvenir. Une déclaration de vision est un résumé de ce que vous voulez que votre entreprise soit dans trois à cinq ans. La vision est ce qui nous pousse à aller de l'avant, même contre des obstacles décourageants.

La vision peut être l'un des facteurs de motivation les plus puissants dans une organisation. Si elle est suffisamment vivante et significative, les gens peuvent faire des choses étonnantes pour la réaliser. Une déclaration de vision décrit un avenir idéal. Elle répond à la question suivante : «Quel impact voulons-nous avoir sur la société ?»

Voici quelques exemples de grandes déclarations de vision :

« Au cours des cinq prochaines années, Aventures autochtones deviendra la première compagnie d'excursions autochtones d'Amérique du Nord, augmentant ses revenus à 225 000 \$ d'ici 2015, en se faisant connaître pour aider les femmes autochtones à développer une plus grande conscience de soi et une plus grande confiance en soi, et à découvrir un nouveau respect de la diversité grâce à une exposition interculturelle. »

« Chez Kraft Foods, nous aidons les gens du monde entier à manger et à mieux vivre. »

« Chez Amazon, notre vision est d'être l'entreprise la plus centrée sur le client de la planète ; de construire un endroit où les gens peuvent venir pour trouver et découvrir tout ce qu'ils pourraient vouloir acheter en ligne. »

Et la déclaration de vision de Cascades :

« Être un contributeur clé au succès de nos clients en ouvrant la voie à des solutions d'emballage, d'hygiène et de valorisation durables. »

Votre déclaration de vision donne le ton à votre entreprise. Elle définit son avenir. Elle inspire, dynamise, motive et, surtout, décrit ce qui sera réalisé si votre entreprise réussit. Il est impossible de planifier l'orientation de votre petite entreprise sans une excellente déclaration de vision. Rédigez quelques ébauches de déclaration de vision, demandez l'avis des personnes clés, les employés, les clients, les conseillers, pour voir lesquelles résonnent en eux. Il s'agit de votre entreprise, alors assurez-vous que vos énoncés de mission et de vision reflètent votre vision de la réussite commerciale.

stratégique Étape 3 - Rédiger vos valeurs fondamentales

Prenez quelques instants pour rédiger les valeurs de votre entreprise. Les petites entreprises qui réussissent ont un ensemble de valeurs ou de principes clairement définis qui guident les actions de l'entreprise. Quelles sont les vôtres ? L'éthique, l'engagement envers le service à la clientèle, l'amélioration continue, le respect de l'individu, la conscience environnementale, la qualité, l'efficacité ou la responsabilisation sont des exemples de valeurs commerciales.

Les valeurs fondamentales d'une entreprise reflètent généralement les valeurs fondamentales du fondateur de l'entreprise.

Les valeurs fondamentales d'Entrepreneuriat SÉO sont les suivantes :

- **Connaissance** : notre connaissance supérieure des affaires se reflétera dans chaque interaction que nous aurons.
- **Passion-forward** : nous alimentons la passion de chaque entrepreneur que nous rencontrons.
- **Excellence** : notre formation sera constamment améliorée afin de refléter les meilleures pratiques en matière de gestion des petites entreprises.
- **Compassion** : nous nous préoccupons des entrepreneurs dans tous les coins du monde, et pas seulement chez nous.

Il faut du temps pour découvrir vos valeurs. Nous vous suggérons un exercice de type «feuilles autocollant jaunes» (Post it) : écrivez une valeur fondamentale sur une note autocollante et collez-la à un endroit où vous pourrez y réfléchir. Faites cet exercice avec toutes vos valeurs fondamentales jusqu'à ce que vous découvriez celles qui vous correspondent le mieux, à vous et à votre entreprise. Vos valeurs peuvent changer au fil du temps, alors soyez prêt à refaire cet exercice.

Étape 4 - Faites une analyse SWOT

Non, nous ne voulons pas dire «SWAT», ou «mouches», ou tout autre type de battement de bras. SWOT signifie forces, faiblesses, opportunités et menaces. C'est l'acronyme qui vient de Strengths, Weaknesses, opportunities and Threats. Faites le point sur la situation actuelle de votre entreprise en examinant ce qui est bon et moins bon dans votre entreprise. Vous serez ensuite mieux préparé à élaborer des stratégies qui minimisent les faiblesses et les menaces et qui mettent plutôt en évidence les forces et les opportunités. Apprenez à appliquer une analyse SWOT à votre entreprise et à vous positionner face à vos concurrents.

Pour découvrir les forces et les faiblesses de votre entreprise, examinez à l'interne ce que votre entreprise peut faire. Pour les menaces et les opportunités, concentrez-vous sur les conditions extérieures à votre entreprise, dans l'environnement. C'est là qu'une analyse SWOT est utile. Elle vous incite à voir au-delà des murs de votre entreprise pour déterminer quelles sont les opportunités qui s'offrent à votre entreprise et comment capitaliser sur vos forces.

Pour élaborer une analyse SWOT, évitez la phrase standard «nous sommes excellents dans tous les domaines et nous n'avons pas de concurrents». Vos clients vous reconnaîtront sur le marché pour certains attributs ou éléments qui leur font dire «WOW». N'oubliez pas les plaintes relatives aux livraisons tardives ou aux problèmes des clients. Pour compléter efficacement un SWOT pour votre entreprise, jetez un coup d'oeil aux exemples SWOT suivants:

POINTS FORTS

Considérez vos points forts par rapport à vos concurrents et du point de vue de vos clients.

Par exemple, tous vos concurrents peuvent vendre par téléphone, alors que vous utilisez la vente directe en personne. Tout ce qu'un client demande et que vous fournissez et que votre concurrent ne fournit pas peut constituer un atout.

- Exclusivité de l'emplacement de l'entreprise ou du produit
- Brevets ou produits exclusifs
- Un canal de distribution établi
- Des processus de fabrication efficaces

FAIBLESSES

Il est généralement plus facile d'écrire les forces de votre entreprise que ses faiblesses. Pensez aux objections que vos clients soulèvent au cours du processus de vente. Pensez aux remarques de vos concurrents. Y a-t-il du vrai dans ce qu'ils disent ?

- Ressources humaines et personnel limités
- Coût de production élevé
- Produits ou services similaires à ceux des concurrents
- Flux de trésorerie limité

Opportunités Votre petite entreprise est influencée par l'environnement externe dans lequel elle opère. L'environnement commercial est affecté par les changements juridiques, politiques, économiques, culturels et sociaux. Réfléchissez à ce qui peut rendre votre entreprise obsolète et à ce qui va la remplacer. Les menaces peuvent aussi devenir des opportunités.

- Assouplissement de la réglementation gouvernementale
- Développement de nouvelles technologies
- Tendance à la hausse de la consommation et de la clientèle

MENACES

Vous devez régulièrement analyser l'environnement externe dans lequel votre entreprise opère pour vous tenir au courant de l'évolution du marché, de l'économie, de la concurrence et de la dynamique financière du monde qui vous entoure. Ne soyez pas pris au dépourvu par une menace qui devient une réalité et met fin à la carrière de votre petite entreprise.

- Apparition de nouveaux produits de substitution
- La concurrence des prix
- La pression économique

L'analyse SWOT est un outil simple et rapide pour comprendre la situation globale de votre entreprise. La chose la plus importante à retenir de cet exercice est d'appliquer ces connaissances à votre petite entreprise. Prenez toutes les mesures nécessaires pour réduire les menaces qui pèsent sur votre entreprise et positionnez-vous pour tirer parti des opportunités. Dans l'étape suivante, vous entreprendrez un examen plus détaillé de l'environnement de votre entreprise, à la recherche de ces opportunités et menaces.

Étape 5 - Faites une analyse STEPC

STEPC signifie analyse sociale, technologique, économique, politique et concurrentielle. Comprendre l'environnement dans lequel votre entreprise opère est aussi important que de comprendre comment la gérer au quotidien. Regardez autour de vous, qu'en est-il des taux d'intérêt, des devises, de l'inflation, des tendances sociales, des changements réglementaires, des taux d'imposition, de la technologie ? Comment ces changements affecteront-ils votre entreprise ? Comment pouvez-vous tirer parti de ces tendances avant que vos concurrents ne le fassent ? Que préparent vos concurrents ? Ne soyez pas pris au dépourvu par les changements de l'environnement commercial.

Les facteurs internes (forces et faiblesses ou facteurs contrôlés) sont ceux sur lesquels les petites entreprises ont un contrôle direct. En revanche, les forces qui influencent les facteurs externes (opportunités et menaces ou facteurs incontrôlés) sont celles sur lesquelles les petites entreprises n'ont pas de contrôle direct. Il est important pour les propriétaires de petites entreprises de prêter attention à ce qui se passe dans l'environnement externe afin de ne pas être pris au dépourvu. Sean Parker, cofondateur du site de partage de fichiers musicaux Napster, a-t-il sous-estimé la réaction de l'industrie du disque qui a fini par fermer définitivement le site Napster deux ans après son lancement ? Et si Sean avait fait une analyse STEPC ? Examinons de plus près ce qu'implique cet exercice.

SOCIAL

Une entreprise est une affaire de relations, il est donc important de comprendre la société dans laquelle votre entreprise opère. La société inclut la famille, les amis, les influenceurs qui ont une emprise sur notre comportement et, en fin de compte, sur ce que nous achetons. Différents groupes de personnes ont des besoins différents, des goûts et des aversions, qui sont influencés par leurs caractéristiques démographiques, soit l'âge, le sexe, le revenu, le statut social ainsi que par leurs caractéristiques psychographiques, le style de vie, les attitudes, les opinions, les croyances. Ces caractéristiques évoluent avec le temps, c'est pourquoi les petites entreprises qui réussissent gardent un œil sur la société et les nouvelles tendances. Voici trois tendances à surveiller :

- **Urbanisme accru** : Aujourd'hui, la moitié de la population mondiale vit dans des zones urbaines. Près de 180 000 personnes s'installent dans les villes chaque jour, ce qui représente environ 60 millions de nouveaux citoyens par an.
- **Un besoin accru des consommateurs pour les offres** : Les appareils mobiles permettent de plus en plus aux consommateurs de trouver ou de recevoir des offres dynamiques directement sur le lieu de vente, ou de comparer les prix en ligne. Un exemple concret: L'application iPhone d'Amazon qui permet aux utilisateurs de comparer les prix en scannant le code-barres du produit, en le photographiant ou en prononçant son nom.

- Une «consumérisation» accrue de la santé : Étant donné qu'une bonne santé est désormais aussi importante pour certains consommateurs que le fait d'avoir les symboles de statut social les plus grands, les plus récents ou les plus brillants, un nombre croissant de consommateurs s'attendent à ce que les produits et services de santé préviennent la misère, voire améliorent leur qualité de vie, plutôt que de simplement traiter les maladies et les affections. La consumérisation de la santé signifie qu'un plus grand nombre de consommateurs choisiront des produits comportant des avantages pour la santé qui sont en fait bien conçus, désirables, accessibles, amusants, savoureux ou intéressants.

TECHNOLOGIE

Voici un facteur essentiel de STEPC qui contribue au succès et à la croissance des petites entreprises. En mettant l'accent sur la technologie et les changements technologiques, les organisations peuvent répondre aux besoins et aux désirs des clients de manière plus efficace. Passez en revue le matériel, les logiciels, les stratégies et outils de médias sociaux, les périphériques (imprimantes, caisses enregistreuses, distributeurs de cartes de débit), les outils de productivité personnelle. Quels sont les changements à venir ? Lesquels peuvent avoir un impact sur votre entreprise ? Que pouvez-vous faire pour tirer parti des changements technologiques avant que vos concurrents ne le fassent ?

ÉCONOMIE

Toutes les organisations sont affectées par les facteurs économiques existants, tant nationaux que mondiaux. L'économie façonne les comportements des consommateurs, des acheteurs, des fournisseurs, des créanciers et des investisseurs. Dans une économie en récession, les consommateurs auront probablement un pouvoir d'achat plus faible, le chômage augmentera, les taux d'intérêt baisseront et le nombre de preneurs de risques et de créanciers diminuera.

Une économie en croissance se traduira probablement par une baisse du chômage, une augmentation du pouvoir d'achat, une hausse des taux d'intérêt et une augmentation du nombre de preneurs de risques. Il est important pour les petites entreprises de prévoir comment les changements économiques les affecteront à court et à long terme.

POLITIQUE

La connaissance des facteurs politiques est importante. Les petites entreprises ne fonctionnent pas dans le vide, elles sont affectées par ce qui se passe autour d'elles. Les changements survenant sur la scène politique, au niveau national et mondial, peuvent avoir un impact sur votre entreprise. Êtes-vous prêt ? Jetez un coup d'oeil à ce qui suit : Les élections, le droit du travail, la protection des consommateurs, les réglementations environnementales, les réglementations spécifiques à un secteur, les réglementations

concurrentielles, les relations/attitudes entre pays, la guerre, le terrorisme, les tendances politiques, le leadership gouvernemental, les taxes et les structures gouvernementales. Anticipez l'impact que des changements dans l'un de ces facteurs politiques pourraient avoir sur votre entreprise et réfléchissez à la manière dont vous réagiriez.

CONCURRENCE

Un examen de l'environnement commercial ne serait pas complet sans un regard sur ce que font vos concurrents. Envisagez un examen systématique de votre principale concurrence autour des facteurs suivants :

- Contexte
- Finances
- Produits
- Marketing
- Installations
- Personnel
- Stratégies d'entreprise ou de marketing

Dans la mesure du possible, devenez un client de l'entreprise de votre concurrent. Faites l'expérience de ce que vivent leurs clients; le bon, le mauvais et le vraiment laid. Consultez les sites Web, les publicités, les médias sociaux et les articles de blog de vos concurrents. Vous pouvez apprendre beaucoup en étant un observateur passif de leurs comportements. Par rapport à vos concurrents, quelles sont les performances de votre entreprise ? Y a-t-il des moyens d'améliorer votre activité ? Comment ?

Étape 6 - Fixer les objectifs généraux de l'entreprise pour l'année

Combien d'argent voulez-vous gagner ? Quel rendement sur votre investissement vous rendrait heureux cette année ? C'est dans cette section du plan stratégique que vous exposez vos espoirs pour l'année en termes de revenus, de bénéfices et de taux de rendement. Nous aimons que nos entrepreneurs rédigent leurs objectifs en utilisant le format SMART.

SMART est l'acronyme de specific, mesurable, achievable, relevant, and time-oriented goals. Il s'agit d'un outil simple utilisé par les entreprises pour dépasser le stade de la fixation d'objectifs vagues et se transformer en un plan d'action pour obtenir des résultats. Voyons cela de plus près.

SPÉCIFIQUE :

Les grands objectifs sont bien définis et ciblés. « Obtenir deux nouveaux clients corporatifs d'un million de dollars sur le marché de l'assurance des biens de Vancouver » est plus significatif pour mobiliser votre équipe que « Obtenir plus d'affaires ». Ryan Blair, The Goals Guy, déclare avec éloquence : « La concentration crée une force puissante : le pouvoir des objectifs. Dès que vous vous concentrez sur un objectif, celui-ci devient un aimant qui vous attire, vous et vos ressources, vers lui. Plus vos énergies sont concentrées, plus vous générez de la puissance. »

MESURABLE :

Un objectif sans résultat mesurable est comme une compétition sportive sans tableau d'affichage ni marqueur. Les chiffres sont un élément essentiel du monde des affaires. Mettez des chiffres concrets dans vos objectifs pour savoir si vous êtes sur la bonne voie. Un tableau blanc des objectifs affichés dans votre bureau peut servir de rappel quotidien pour que vous et vos employés restiez concentrés sur les résultats ciblés que vous souhaitez obtenir.

ATTEIGNABLE :

Bien trop souvent, les petites entreprises peuvent se fixer des objectifs hors de portée. Personne n'a jamais construit une entreprise d'un milliard de dollars du jour au lendemain. Les investisseurs en capital-risque et les investisseurs providentiels rejettent d'innombrables plans d'affaires d'entreprises aux objectifs farfelus. Rêvez grand et visez les étoiles, mais gardez un pied fermement ancré dans la réalité. Consultez votre association professionnelle pour connaître la croissance réaliste de votre secteur et vous aider à fixer des objectifs SMART.

PERTINENT :

Les objectifs commerciaux réalisables sont basés sur les conditions et réalités actuelles de l'environnement commercial. Vous pouvez souhaiter connaître votre meilleure année d'activité ou augmenter vos revenus de 50 %, mais si une récession est imminente et que trois nouveaux concurrents ont ouvert sur votre marché, vos objectifs ne sont pas pertinents par rapport aux réalités du marché.

ORIENTÉ VERS LE TEMPS :

Les buts et les objectifs commerciaux ne sont pas atteints lorsqu'il n'y a pas d'échéancier lié au processus de fixation des objectifs. Que votre objectif commercial soit d'augmenter vos revenus de 20 % ou de trouver cinq nouveaux clients, choisissez un délai pour atteindre votre objectif.

Alors, à quoi ressemble un objectif SMART ? D'après l'acronyme, notre exemple serait le suivant :

«Obtenir deux nouvelles entreprises clientes d'un million de dollars sur le marché de l'assurance des biens de Vancouver d'ici la fin de l'année, grâce à des activités de réseautage et de marketing.»

Étape 7 - Fixer des objectifs stratégiques en matière de marketing, de finances, Ressources humaines et

Comment allez-vous atteindre vos objectifs d'entreprise ? Cette section de votre plan stratégique doit énumérer des objectifs spécifiques dans chaque domaine de votre entreprise. Par exemple, un objectif de marketing pourrait être le suivant : D'ici la fin du mois de mars, nous aurons un nouveau client sur le marché de l'assurance des biens de Vancouver, obtenu par la vente en personne et de solides recommandations de nos clients actuels. Un objectif en matière de ressources humaines pourrait être le suivant : D'ici la fin du mois de mars, nous trouverons deux nouveaux vendeurs ayant fait leurs preuves et ayant reçu une formation en marketing, qui seront chargés de développer notre base de données de prospects dans la communauté médicale.

Étape 8 - Créez des tactiques dans les domaines du marketing, des finances, des ressources humaines et des opérations. fonctionnement

Continuez à fixer des objectifs stratégiques dans chaque domaine jusqu'à ce que vous soyez sûr que la réalisation de ces objectifs vous aide à atteindre vos objectifs de revenus, de bénéfices et de taux de rendement de l'entreprise de l'étape 6.

Une fois que vos objectifs commerciaux sont SMART et que vous avez rédigé des objectifs spécifiques pour chaque domaine d'activité, décomposez chaque objectif en un ensemble spécifique de tâches et d'activités à accomplir.

Étape 9 - Mise en oeuvre du plan

Si l'un de vos objectifs marketings est d'attirer 50 nouveaux clients au cours du premier trimestre, comment allez-vous vous y prendre ? Quelles sont les tactiques que vous utiliserez pour y parvenir ? Vous pouvez définir des tactiques telles que la mise en oeuvre d'une campagne publicitaire par paiement au clic, l'augmentation de la présence sur les médias sociaux ou la rédaction d'un blog.

Étape 10 - Réexaminer votre plan

C'est une chose d'avoir un bon plan, mais comme la plupart des entrepreneurs qui réussissent vous le diront, c'est l'exécution du plan qui est la plus importante. Communiquez votre plan à l'ensemble du personnel, rendez les personnes responsables de leur rôle dans la mise en oeuvre de votre plan stratégique et révissez le plan au moins tous les trimestres.

La gestion d'une excellente petite entreprise implique de faire plus de ce qui fonctionne et moins de ce qui ne fonctionne pas. Évaluez votre plan et comparez-le à ce qui s'est réellement passé. Faites davantage de ce qui a bien fonctionné. On ne saurait surestimer l'importance d'établir un plan approprié et réaliste pour la croissance de votre entreprise. Les recherches nous montrent que les entrepreneurs qui ont un plan ont plus de chances de réussir dans les affaires que ceux qui n'en ont pas. Terminez le processus de planification stratégique par un examen du passé et un nouveau plan pour l'avenir. Les entreprises ne sont pas statiques ; les plans stratégiques doivent être flexibles et adaptables. Tout comme les grands entrepreneurs qui les créent.

ÉCRIVEZ VOS PENSÉES ICI

Conseils et ressources pour économiser

Voici quelques conseils pour aider votre entreprise à gagner du temps et de l'argent tout au long de vos opérations.

- Utilisez votre smartphone de manière plus intelligente. Tirez parti des fonctions d'organisation de votre téléphone : envoyez et recevez des courriels, consultez des sites web, planifiez des activités et des réunions, consultez et partagez des documents, prenez des notes et suivez les informations relatives aux clients.
- Examinez les technologies de collaboration qui vous permettent de travailler en toute transparence avec des clients ou d'autres prestataires de services dans un environnement virtuel, en partageant du contenu et des idées en temps réel, comme Google Drive ou Dropbox.
- Pour la productivité personnelle, il existe de nombreux produits et services qui prétendent nous rendre la vie plus facile et plus efficace. Voici une liste de plusieurs d'entre eux. Faites des recherches pour décider ce qui vous convient le mieux, à vous et à votre entreprise :
- **ActiveWords** - Permet de gagner du temps dans les tâches quotidiennes de Windows.
- **Dragon NaturallySpeaking** - Logiciel de reconnaissance vocale.
- **Méthodologie GTD (Getting Things Done)** - Un système de gestion de la vie professionnelle et de la vie privée par David Allen.
- **OneNote** - Application de prise de notes numérique.
- **TheBrain** - Logiciel de cartographie de l'esprit qui vous aide à cartographier les principales pensées, idées et relations entre les concepts.
- **Snagit** - Capturez, modifiez et partagez exactement ce que vous voyez sur un site Web.
- **ThumbsPlus** - Trouvez et conservez des graphiques, des cliparts, des polices et des fichiers d'animation.

- **inFlow Inventory** - Un système gratuit de gestion des stocks qui permet de gérer 100 clients et produits, un nombre illimité de commandes de vente et de bons de commande, des documents imprimables/exportables, le suivi des informations sur les clients, les problèmes de devis de vente, les retours des clients, les niveaux de stock, huit rapports d'activité différents ainsi qu'un forum en ligne.

Consultez des sites Web de gestion de projet en ligne tels que :

- **Basecamp** - basecamp.com
- **Trello** - trello.com
- **Slack** - slack.com
- **Goplan** - goplanapp.com
- **Projet cuivre** - copperproject.com
- **Tâche d'équipe** - teamtask.com

Que vient-il de se passer ?

En classe 10, nous avons examiné comment une petite entreprise transforme les intrants (matières premières, main-d'œuvre, équipement, argent et informations) en extrants (produits, services et satisfaction du client). Nous avons commencé par examiner l'expérience client, c'est-à-dire les attentes du client quant à son expérience lorsqu'il achète un produit ou un service auprès de vous et de votre entreprise. Nous avons examiné les différences opérationnelles entre les fabricants de produits et les prestataires de services, ainsi que la manière de gérer le processus de production. Se concentrer sur la satisfaction du client signifie se concentrer sur la qualité du produit et du service. La productivité professionnelle et personnelle est un sujet important pour les propriétaires de petites entreprises, en particulier les entreprises à domicile qui n'ont pas d'employés. Nous avons discuté de la manière dont vous pouvez créer une entreprise verte dès le départ en achetant des produits, des équipements et de l'énergie écologiques.

Nous avons expliqué les raisons pour lesquelles on doit se demander «pourquoi ?» peut être un outil de diagnostic puissant pour résoudre des problèmes opérationnels complexes. Demander pourquoi vous conduit à la cause profonde du problème. Et même si vous avez l'impression d'être un enfant de deux ans, mais pourquoi ? mais pourquoi ? mais pourquoi ? Vous voyez le scénario! Enfin, nous avons examiné la création d'un plan de croissance pour vous permettre d'aller de l'avant.

Dans le prochain cours, nous vous présenterons les différentes formes juridiques d'organisation que peut prendre votre entreprise. Nous examinerons les avantages et les inconvénients de chaque forme et vous aiderons à choisir celle qui vous convient le mieux. Nous examinerons également la propriété intellectuelle (vos idées, inventions, slogans, logos, etc.) et la manière de la protéger. Enfin, nous passerons en revue les aspects juridiques auxquels vous devrez vous conformer comme les licences, les permis, les contrats, autant de choses que vous devrez absolument savoir si vous voulez éviter tout problème juridique dans l'avenir de votre entreprise. À bientôt!

Entrepreneuriat SÉO

Avis sur la propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle de ce matériel appartient à La Société Économique de l'Ontario (SÉO) et est protégée par les lois du Canada. Tous les droits sont réservés. Vous pouvez lire ce matériel à des fins personnelles et non commerciales. Vous ne pouvez pas modifier cette information, la distribuer, l'afficher ou la vendre.

Avis de droit d'auteur

Le droit d'auteur de ce matériel appartient à GoForth Education Inc., et est protégé par les lois du Canada. Tous droits réservés. Vous pouvez lire ce matériel à des fins personnelles et non commerciales. Vous ne pouvez pas modifier ces informations, les distribuer, les retransmettre ou les vendre.

ISBN : 978-0-9865136-0-2