

MAITRISE EN GESTION DES P.M.O.

UNIVERSITE DU QUEBEC A CHICOUTIMI

DIAGNOSTIC – INTERVENTION DE GESTRIX 2000 INC.

ALMA

PAR GUY DUVAL

DIRECTEUR DE MEMOIRE

ALAIN BOUCHARD

OCTOBRE 1986



Mise en garde/Advice

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

Je témoigne ma reconnaissance envers les employés et les actionnaires de Gestrix 2000 Inc. qui m'ont accueilli immédiatement comme l'un des leurs et ainsi permis d'entreprendre ma recherche-action.

Je ne voudrais pas passer sous silence le travail de collaboration de Monsieur Alain Bouchard, mon directeur de mémoire, et de l'Université du Québec à Chicoutimi par l'Intermédiaire de ses professeurs.

De plus, je dédie ce mémoire à Robert Duval et Rita Guy, mes parents, qui m'ont encouragé dans tous mes périples, ainsi qu'à Denise Duchesne, celle qui m'a soutenu pendant ces études.

Guy Duval

2.1.6 - Main d'oeuvre	16
2.1.7 - Commercialisation et ventes	17
Tableau V - Segmentation du marché	17
Tableau VI - Types de logiciel vendus au marché	18
Tableau VII - Pourcentage des ventes annuelles des catégories de produits	19
2.1.7.1 - Petite entreprise	20
Tableau VIII - Pourcentage des établissements commerciaux régionaux selon leur type	21
2.1.7.2 - Etablissements d'enseignement	22
2.1.7.3 - Utilisateurs domestiques	22
2.1.7.4 - Grandes entreprises	22
2.2 - Environnement socio-humain-politique	23
2.2.1 - Philosophie	23
2.2.2 - Règlementation	24
2.2.3 - Environnement physique	24
2.2.4 - Super-système	25
3.0 - STRUCTURES	27
3.1 - Organigramme	27
Tableau IX - Organigramme de Gestrix 2000 Inc.	28
3.2 - Description des tâches et des responsabilités	29
3.3 - Politiques générales	33
3.3.1 - Vente	33
3.3.2 - Calcul mensuel des commissions	35
3.3.3 - Ventes au magasin (soumission)	36
3.3.4 - Politique des achats	37
3.3.5 - Stocks	38

3.3.6 - Politiques salariales	38
3.3.7 - Politiques administratives	40
3.4 - Aménagement physique des lieux de travail	41
4.0 - PROCESSUS	43
Tableau X - Processus de gestion de Gestrix 2000 Inc.	46
5.0 - RESSOURCES	48
5.1 - Ressources humaines	48
5.2 - Ressources financières	49
Tableau XI - Analyse par ratios financiers	50
6.0 - CLIMAT ORGANISATIONNEL	53
7.0 - SELECTION D'UN GOULOT D'ETRANGLEMENT	57
8.0 - ANCRAGE	60
Tableau XI- Système de prospection de Gestrix 2000 Inc	62
9.0 - CADRE CONCEPTUEL	64
9.1 - Processus de transformation	64
9.2 - Processus d'information	64
9.3 - Définir le champ de prospection	65
9.4 - Envoyer une lettre ou téléphoner	65
9.5 - Contacter par téléphone	65
9.6 - Recenser les prospects	67
9.7 - Repérer un prospect	68
9.8 - Préparer la visite	68
9.9 - Argumenter	69
9.10 - Diagnostiquer les besoins	70
9.11 - Proposer une solution	71
9.12 - Contourner les objections	71
9.13 - Rechercher l'accord	72

9.14 - Etablir un échéancier	72
10 - COMPARAISON	74
11 - IDENTIFICATION DES CHANGEMENTS POSSIBLES	77
12 - RECOMMANDATIONS	80
13 - REFLEXION METHODOLOGIQUE	83
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	87
ANNEXES.	

RESUME

Gestrix 2000 Inc. est une entreprise spécialisée dans la vente de systèmes reliés à la micro-informatique. Elle pratique ses activités dans la région du Saguenay-Lac-St-Jean.

Le mandat qui nous a été confié fut celui d'analyser, de diagnostiquer et de soumettre des recommandations pouvant améliorer l'efficacité des ventes et la rentabilité de l'entreprise. Pour ce, nous avons utilisé la méthode de diagnostic-intervention des systèmes souples conçue par Monsieur P.E. Checkland.

Celle-ci consiste à bien positionner l'entreprise dans son environnement, de comprendre ses structures propres, d'identifier le processus de gestion et d'analyser ses ressources. Par la suite, nous présentons à l'entreprise les résultats de notre réflexion pour ensuite prioriser des lieux potentiels d'amélioration.

Dépendamment de l'angle sous lequel nous analysons ces problèmes nous concevons un cadre conceptuel adapté à l'entreprise qui sert de guide à ceux qui auront à vivre avec ces changements.

Dans un autre temps, nous comparons l'état actuel du problème par rapport à l'amélioration à apporter. Des recommandations suivent pour mettre en application les décisions retenues. Nous terminons par une réflexion méthodologique.

Cette méthode nous a permis de constater que le secteur de l'informatique connaissait une croissance vertigineuse et que l'instabilité du marché conduisait très rapidement le produit à son seuil d'obsolescence.

Malgré les efforts énergiques des propriétaires et des employés de Gestrix 2000 inc., la pénétration du marché fut plus longue que prévue, dû entre autre au rôle de "missionnaire" que devait jouer cette entreprise dans la région concernée.

Dans ses quatre (4) années d'opérations, l'entreprise n'a pu corriger sa principale faiblesse touchant la prospection.

Nous avons pu à la fin de cette étude, grâce à la méthode énoncée auparavant, concevoir grâce aux intervenants en place, un cadre conceptuel de prospection adapté à l'entreprise et servant de guide aux vendeurs.

CHAPITRE I

1.0 - PRESENTATION DE L'ORGANISATION

1.1 - PRESENTATION

Gestrix 2000 Inc. est une entreprise qui débuta ses opérations le 1er mars 1982. La conquête du marché de la micro-informatique au Saguenay-Lac-St-Jean par des services de professionnels dans le domaine constituait son principal objectif. Son siège social est situé au 512 de la rue Collard ouest à Alma.

Les produits vendus sont ceux des compagnies Apple, IBM et ITT. Les logiciels compatibles sont aussi vendus avec ces appareils. De plus, on offre à la clientèle un service de réparation et de consultation.

1.2 - CONTENU PROBLEMATIQUE

Lors de sa création, Gestrix 2000 Inc. voulait devenir le premier au Saguenay-Lac-St-Jean à acquérir une expertise en micro-informatique.

L'organisation humaine a été très ardue durant les deux (2) premières années. La nature nouvelle de cette industrie et le manque d'expérience des ressources humaines constituaient les principales difficultés. La deuxième année s'est avérée meilleure bien que les problèmes principaux n'étaient pas résolus; un directeur général sans expérience en marketing, des problèmes de contrôle et de gestion des ressources humaines n'ont pu optimiser les résultats attendus au 28 février 1984.

L'année suivante, les problèmes furent d'un autre ordre: l'inventaire était beaucoup trop élevé et les frais d'administration s'en ressentirent. Des problèmes d'approvisionnement et d'organisation des ventes seraient à l'origine de ce problème.

1.3 - OBJECTIFS ET ATTENTES DU CLIENT

L'objectif de l'étude est d'augmenter le volume de vente par l'amélioration de la force de vente.

On veut atteindre une marge bénéficiaire combinée de 30% et obtenir un rendement sur l'avoir des actionnaires de 50%.

1.4 - METHODOLOGIE

Diagnostic-Intervention:

Selon Prévost(6), le diagnostic-intervention adapté des travaux de Checkland tente de fournir un support méthodologique pour passer de l'étude d'une situation à la modification de cette situation.

Le chercheur ou l'expert-conseil n'a pas le contrôle du déroulement du processus, il intervient en tant que conseiller et ne peut devenir l'acteur principal.

La phase de comparaison des modèles conceptuels et de la description de la situation problématique effectuée est un processus formel pour élucider, comparer et constater différentes "typifications" individuelles de la réalité et de ses structures.

Finalement, la méthodologie des systèmes souples permet de débiter l'étude à différentes étapes et de s'inscrire dans un processus d'apprentissage continu conditionné par le nombre d'itérations effectuées par le chercheur.

1.5 - LES SEPT ETAPES DE LA METHODOLOGIE DES SYSTEMES SOUPLES:

1- Elaboration de problématique:

Le chercheur doit tenter de décrire le milieu problématique avec le plus de précision possible. Il ne s'agit pas ici d'analyser le problème, mais plutôt de décrire la situation dans laquelle on a perçu un problème. Cela doit se faire avec une attitude de grande neutralité.

2- Ancrage:

La phase d'ancrage détermine l'angle sous lequel la problématique sera étudiée et fixe les paramètres essentiels qui serviront de référence pour étudier la situation problématique particulière qui a été sélectionnée.

3- Conceptualisation:

Les modèles conceptuels sont des modèles exploratoires qui peuvent être jugés pertinents et utiles pour éclairer une situation problématique. Ce ne sont pas des conceptions d'une ou

de plusieurs solutions à implanter, mais des cadres de référence utiles pour questionner de façon systématique une situation jugée problématique. Ceci permettra d'identifier les lieux où des actions correctrices seront à entreprendre.

4- Comparaison:

La comparaison consiste à utiliser le modèle conceptuel comme cadre de référence pour identifier de façon précise les lieux et les changements potentiels à apporter dans la situation problématique décrite à la première étape du diagnostic.

5. Identification des changements possibles:

A cette étape, un certain nombre de changements possibles pour corriger la situation problématique apparaîtront. Certains seront fondamentaux, d'autres seront mineurs. Le chercheur et les intervenants en feront une liste et étudieront les implications de chacun. Ce sont les intervenants qui sélectionneront les changements désirables et pouvant être implantés.

6- Application des changements sélectionnés:

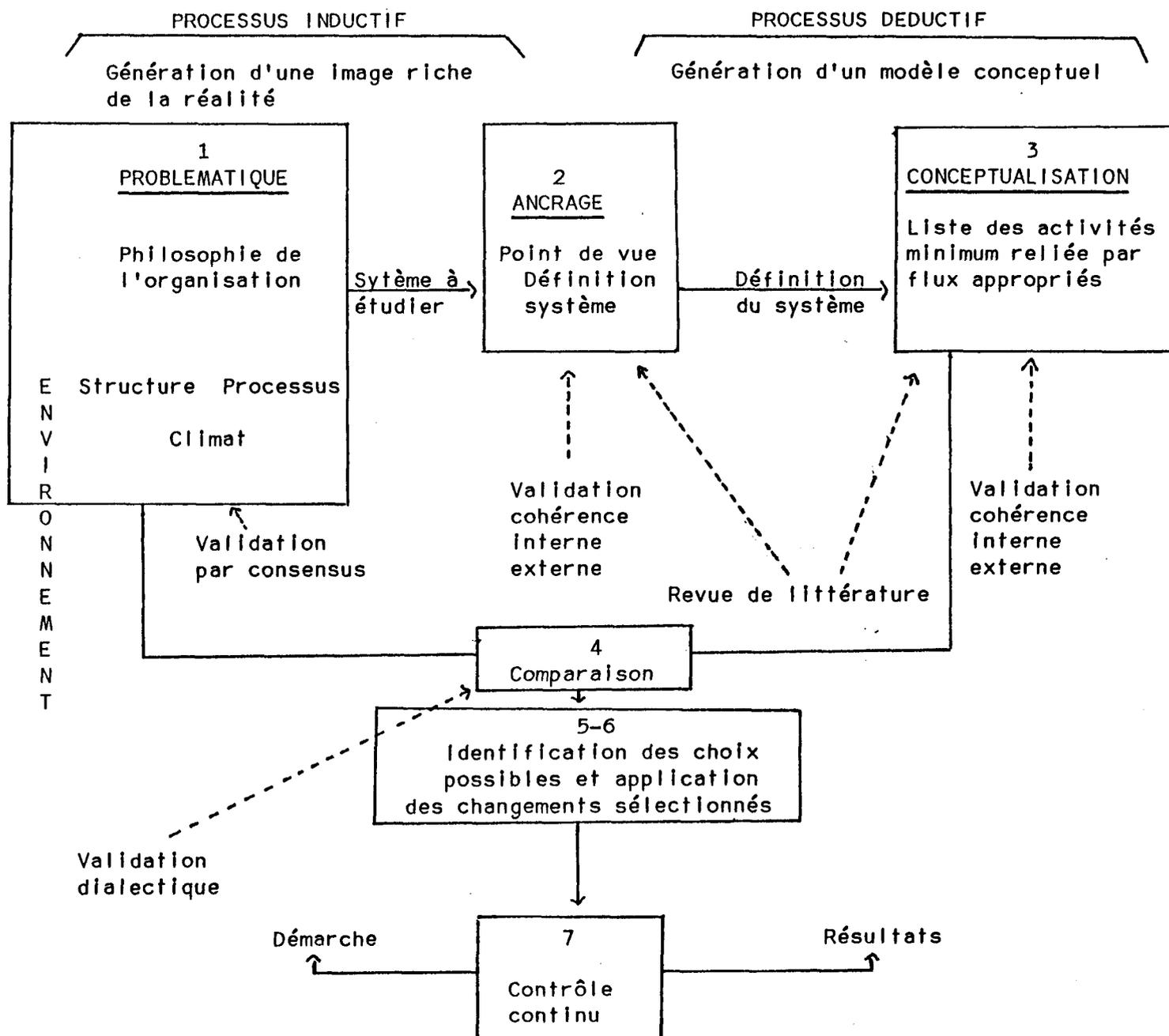
Le chercheur devrait être considéré, plus que jamais, comme un acteur dont le rôle serait celui de "facilitateur" dans un processus de changement continu.

7- Contrôle:

Le contrôle devient une activité permanente d'apprentissage, d'adaptation et de réflexion qui fera cheminer chercheurs et intervenants vers le choix d'actions pertinentes à entreprendre face à une situation problématique donnée.

TABLEAU I

METHODOLOGIE SYSTEMIQUE DE DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL



1.6 - SOURCES DE DONNEES DISPONIBLES

Pour cette étude, des rencontres avec tous les employés furent nécessaires et la collaboration des actionnaires a été des plus appréciée. L'accès à tous les états financiers, aux études de marché, aux politiques d'opération, à la description des produits vendus et du plan marketing aidèrent l'auteur à s'alimenter et à mieux analyser la problématique pour mieux faire cheminer les divers intervenants vers une solution commune.

1.7 - BUDGET

Aucun honoraire ne fut chargé. Cependant, les frais de transports à l'extérieur d'Alma, de papeterie, d'interurbains, de dactylographie ainsi que ceux relatifs à l'acquisition de certains documents furent chargés au mandataire.

1.8 - CALENDRIER (Voir annexe I)

Nous allons maintenant procéder à l'analyse de l'environnement de l'entreprise.

CHAPITRE II

2.0 - ENVIRONNEMENT & SUPER-SYSTEME

"L'environnement est composé de l'ensemble des variables incontrôlables qui affectent l'organisation ou le milieu étudié sans le contrôler directement(6)".

2.1 - ENVIRONNEMENT-ECONOMICO-TECHNOLOGIQUE

2.1.1 - GAMME DE PRODUITS (Annexe I)

On retrouvera en annexe la liste des divers produits:

- A: Hardware
- B: Software
- C: Pièces et accessoires
- D: Services

Gestrix 2000 Inc. vend des ordinateurs pour trois (3) compagnies américaines différentes soient: Apple, IBM, ITT. Ces produits peuvent intéresser aussi bien l'individu qu'une petite, moyenne ou grosse entreprise.

Les produits complémentaires sont essentiels à la bonne marche du micro-ordinateur. Que ce soit pour des disquettes ou de la documentation, ceux-ci fournissent aux clients un éventail de nouvelles possibilités à sa recherche personnelle.

2.1.2 - ENVIRONNEMENT MACRO-ECONOMIQUE

"Le chiffre d'affaires mondial de l'industrie informatique et de sa soeur jumelle de l'électronique et des micro-processeurs dépasse maintenant celui de l'automobile: 286 milliards de dollars" Journal des Affaires 1985 (2).

Le secteur de l'informatique se porte très bien malgré un ralentissement de sa croissance ces derniers temps. On croit que cela est dû à une réorganisation du secteur, laissant penser que la prochaine croissance viendra des secteurs spécialisés. D'autres raisons expliquent ce creux: les compagnies n'acceptent maintenant d'acheter les micros-ordinateurs qu'avec l'assurance que l'entreprise bénéficiera d'un accroissement de sa productivité. Dans d'autres cas, plusieurs compagnies ont fait le plein de quincaillerie et sont saturées.

"Elles se sont empressées d'acheter des micro-ordinateurs alors qu'elles devaient acheter des solutions à leurs problèmes" Journal des Affaires 1985 (2).

"Tout le secteur de l'informatique croîtra de 15% à 17% en 1985. Cela inclut le "hardware" et les communications de données avec 14% de croissance, les logiciels avec 21%, la consultation et la formation avec 23%. Les services subiront une décroissance de 7%. Journal des Affaires 1985 (2).

La montée des Japonais, la combativité d'IBM, la prépondérance du dollar et ses effets désastreux sur les exportations américaines, la capacité de fabrication excédentaire, la profusion des fournisseurs, la prolifération des nouveaux produits, les investissements immodérés des années 80, l'incapacité à maîtriser le rythme de croissance vertigineux sont autant de facteurs qui contribuent à déprimer le marché.

2.1.3 - CONCURRENCE :

Dans le domaine de l'Informatique, Gestrix 2000 Inc. n'est plus le seul au Saguenay-Lac-St-Jean. Nous retrouvons présentement plusieurs détaillants offrant un service de vente de produits différents et similaires ainsi qu'un service technique après-vente.

Alma est une ville possédant un pôle d'attraction intéressant pour s'établir: l'entreprise fait maintenant face à plusieurs concurrents comme l'illustre le tableau II en page 13.

L'augmentation des ventes depuis 1982 fut importante tandis que les bénéfices nets ont effectué le cheminement inverse. Environ 33% du chiffre d'affaires provenant de la vente de micros-ordinateurs est réalisé en Novembre et Décembre. Par contre, le mois de Juillet présente des résultats très médiocres. Vous retrouverez au tableau III en page 14 la ventilation des ventes annuelles.

TABLEAU II

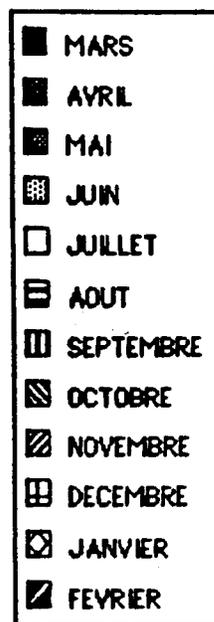
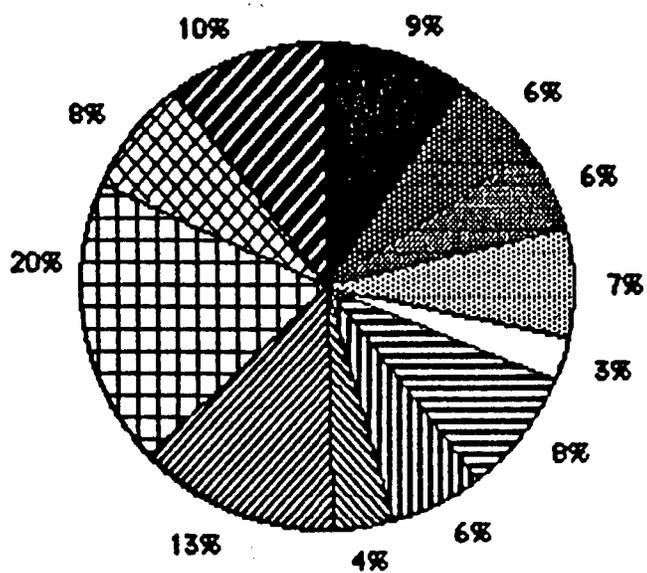
EVALUATION SOMMAIRE DE LA CONCURRENCE

Liste des autres firmes
offrant le même produit/service

FIRMES	EUX PAR RAPPORT A GESTRIX 2000		
	MIEUX	SEMBLABLE	PIRE
1) Radio-Shack	-Meilleur achalandage -Plusieurs produits différents.	-Ordinateurs	-Service après vente
2) Ormic	-Plus de stocks dans Apple	-Apple -Service après vente	
3) Computerland	-Volume -Achalandage -Grosse structure	-IBM -Apple -Autres marques	-Pas de repré- sentant.
4) Laberge	-conçoit des logi- ciels.	-IBM	
5) Lanpar	-	-IBM -Eagle	
6) SNI		-IBM	

TABLEAU III

VENTES ANNUELLES



2.1.4 – FOURNISSEURS

Les fournisseurs se répartissent au Québec et au Canada. Ce sont pour la plupart des intermédiaires de compagnies américaines.

TABLEAU IV

IDENTIFICATION DES FOURNISSEURS SELON LES PRODUITS

FOURNISSEURS	PRODUITS
Jolidata	IBM
Apple Canada	Apple
TLS (Technical logistic support)	Imprimante, disques rigides et divers produits
Epson Canada	Imprimante
Data cable	Câble
Dodgeton	Divers
Ko-Ric-tye	Ruban
Frantek	Logiciel
Sofsel	Logiciel
Dynamedia	Matériel de bureau, disquette
3M	Disquettes
Autcom	ITT

2.1.5 - INNOVATIONS

Dans le monde tumultueux de l'informatique, la technologie évolue d'une façon effrénée. Le coût d'achat des micro-ordinateurs diminue au fil des mois et le produit augmente en qualité et en capacité; on fait donc face à une demande relativement élastique.

Les systèmes informatiques atteignent leurs étapes de maturité et de déclin très rapidement. Alors surviennent les problèmes d'entretien et de réparation d'un produit disparu du marché.

De plus, les concessionnaires se plaignent du manque d'information lors de la sortie d'un nouveau produit.

2.1.6 - MAIN D'OEUVRE

Gestrix 2000 inc. emploie présentement trois (3) personnes à plein temps et deux (2) personnes à demi-temps. Les employés sont rémunérés de deux (2) façons: 1^o à salaire; 2^o un salaire plus commission basée sur les bénéfices bruts. D'autres avantages sont inclus dans leur travail.

Selon les informations recueillies, seul le gérant de service doit posséder un diplôme et une expérience particulière dans le domaine de la vente de micros-ordinateurs. Le gérant du magasin ainsi que les vendeurs doivent principalement être débrouillards et dynamiques, avoir une formation de base en vente et en informatique et être dotés d'un goût marqué pour la recherche.

Présentement aucune évaluation du rendement des employés n'est faite. Par contre, une rencontre informelle se déroule semestriellement.

La formation du personnel de vente est un perfectionnement continu à l'intérieur de l'entreprise.

La main d'oeuvre est sollicitée dans les journaux locaux. La sélection se fait par le directeur-général qui fait approuver sa décision par le C.A. (conseil d'administration).

2.1.7 - COMMERCIALISATION ET VENTES

Selon une étude réalisée en 1984 par Martel & Duchesne C.A.(4), les ventes d'ordinateurs en unités se ventilaient comme suit, en ordre de priorité:

TABLEAU V

SEGMENTATION DU MARCHÉ

1) Petites entreprises	40%
2) Etablissements d'enseignement	20%
3) Utilisateurs domestiques	20%
4) Grandes entreprises	15%
5) Gouvernements	5%
TOTAL :	100%

L'utilisateur domestique "type" est un homme âgé de 35 ans, possédant 15 ans de scolarité dont le **revenu ménager hebdomadaire** tourne autour de 500\$.

Les systèmes d'ordinateurs les plus vendus se situent dans la gamme de prix entre 2000\$ et 5000\$ dans une proportion de 80%.

TABLEAU VI

TYPES DE LOGICIEL VENDUS AU MARCHÉ

- Outils de productivité	20%
- Logiciels pour la comptabilité générale	50%
- Programmes pour des industries spécifiques	10%
- Autres	20%
Agriculteurs, gestionnaires, professionnels	
TOTAL:	100%

Des ventes annuelles se ventilent comme suit:

TABLEAU VII

POURCENTAGE DES VENTES ANNUELLES SELON LES CATEGORIES DE PRODUITS

CATEGORIES DE PRODUITS	& VENTES ANNUELLES
Ordinateurs	60%
Périphériques	20%
Logiciels	3%
Services	3%
Séminaires/formations	4%
Accessoires	1%
Fournitures	8%
Livres/magazines	1%
TOTAL :	100%

2.1.7.1 - PETITE ENTREPRISE

On a visé ce marché parce que le coût de cet outil devenait marginal par rapport à son volume d'affaires; on prétendait que le système informatique s'autofinancerait par les diminutions de coûts de production cléricale et autres. On a attaqué le marché en commençant par les petites entreprises n'ayant pas d'ordinateur ainsi que les départements administratifs de grandes entreprises (comptabilité divisionnaire).

Voici la répartition régionale des établissements commerciaux selon leur type: commercial, de services et de gros.

On prévoit que les administrateurs des P.M.O. tendront de plus en plus vers des moyens pour optimiser l'utilisation des ressources humaines en place. L'éducation permanente semble intéresser les dirigeants à se perfectionner car près de 50% de ceux-ci se sont inscrits soit à des cours collégiaux ou universitaires.

TABLEAU VIIIPOURCENTAGE DES ETABLISSEMENTS COMMERCIAUX REGIONAUX
SELON LEUR TYPE

	COMMERCE DE DETAIL %	COMMERCE DE SERVICES %	COMMERCE DE GROS %	TOTAL %
LA BAIE	44,8	49,0	6,2	100
CHICOUTIMI	53,4	38,3	8,3	100
JONQUIERE	51,0	42,1	6,9	100
ALMA	54,6	39,3	6,1	100
ROBERVAL				
ST-FELICIEN	55,7	39,0	5,3	100
DOLBEAU	54,6	41,7	3,7	100
TOTAL	53,0	40,5	6,5	100

2.1.7.2 - ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

Présentement, quelques commissions scolaires utilisent les produits de Gestrix 2000 Inc.; mais dernièrement, les politiques gouvernementales ont conçu des paramètres financiers qui les désavantagent. Les micro-ordinateurs sont vendus dans ce secteur pour l'enseignement et l'administration. On aurait cru que ce secteur se développerait plus rapidement.

2.1.7.3 - UTILISATEURS DOMESTIQUES

Selon les informations reçues, l'individu est une clientèle très minime en importance. On prétend qu'au départ de la vogue "micro-ordinateur" les gens en achetaient pour explorer. Aujourd'hui ceux qui en achètent c'est dans un but précis d'utilisation personnelle convenant à leurs besoins.

2.1.7.4 - GRANDES ENTREPRISES

Ce secteur est sensibilisé à l'ordinateur centralisé. Il faut que certaines personnes aient des responsabilités très spécialisées. La venue des micros-ordinateurs est encore marginale.

2.2 - ENVIRONNEMENT SOCIO-HUMAIN-POLITIQUE

2.2.1 - PHILOSOPHIE

L'entreprise a été édifée à partir d'observation de certaines réalités qu'on retrouve également dans les diverses entreprises régionales.

- tâches routinières et non valorisantes;
- croissance de personnel due à l'augmentation de ces tâches;
- lourdeur des tâches administratives;
- manque de formation de la majorité des hommes d'affaires pour appliquer certaines méthodes de gestion élémentaires;
- engorgement de certaines fonctions et coût des retards;
- manque d'information probante aux administrateurs causé par de mauvais agencements des données;
- évolution rapide de la technologie;
- bas coûts des micro-ordinateurs et son vaste champ d'application
- besoin personnel pour des applications quotidiennes;
- difficulté d'effectuer des recherches d'information;
- contacts dans le monde des affaires et sensibilisation aux applications du micro-ordinateur;
- bas coûts d'obtention des programmes.

On veut assurer la permanence de l'entreprise non seulement en vendant d'un produit à un client mais également en gagnant sa fidélité en lui offrant un service après vente adapté à ses besoins croissants.

2.2.2 – REGLEMENTATION

Des conventions en concession sont signées pour les produits "Apple", "Jolidata" et "I.T.T.". Des règles et des procédures strictes doivent être suivies pour conserver la concession.

2.2.3 – ENVIRONNEMENT PHYSIQUE

Le choix du site a été fait en fonction de certains critères de façon à toucher tout leur marché (Saguenay-Lac-St-Jean).

Les facteurs qui ont été considérés sont:

- a) la zone centrale de tout le marché;
- b) une certaine importance en attraction pour les autres municipalités;
- c) une population assez nombreuse;
- d) un bon nombre d'établissements;
- e) une bonne croissance des ventes au détail de même que pour les zones avoisinantes;
- f) sans concurrence immédiate et une assez grande diversité d'entreprises.

Alma est le point géographique le plus central du marché et touche les zones de Jonquière, Dolbeau, St-Félicien, Roberval.

Le potentiel de développement peut devenir important. Présentement, l'entreprise recherche la stabilité dans la phase de lancement.

2.2.4 - SUPER-SYSTEME

Apple, IBM et ITT sont les principaux agents qui influencent directement Gestrix 2000 Inc. Leur évolution technologique, leur santé financière jouent directement sur la croissance de l'entreprise.

D'un autre côté, les actionnaires sont responsables du financement et de la planification stratégique. Ceci influence directement la destinée de l'entreprise.

Toutes les facettes du système et du super-système étant analysées, nous aborderons la structure même de l'entreprise.

CHAPITRE III

3.0 - STRUCTURES

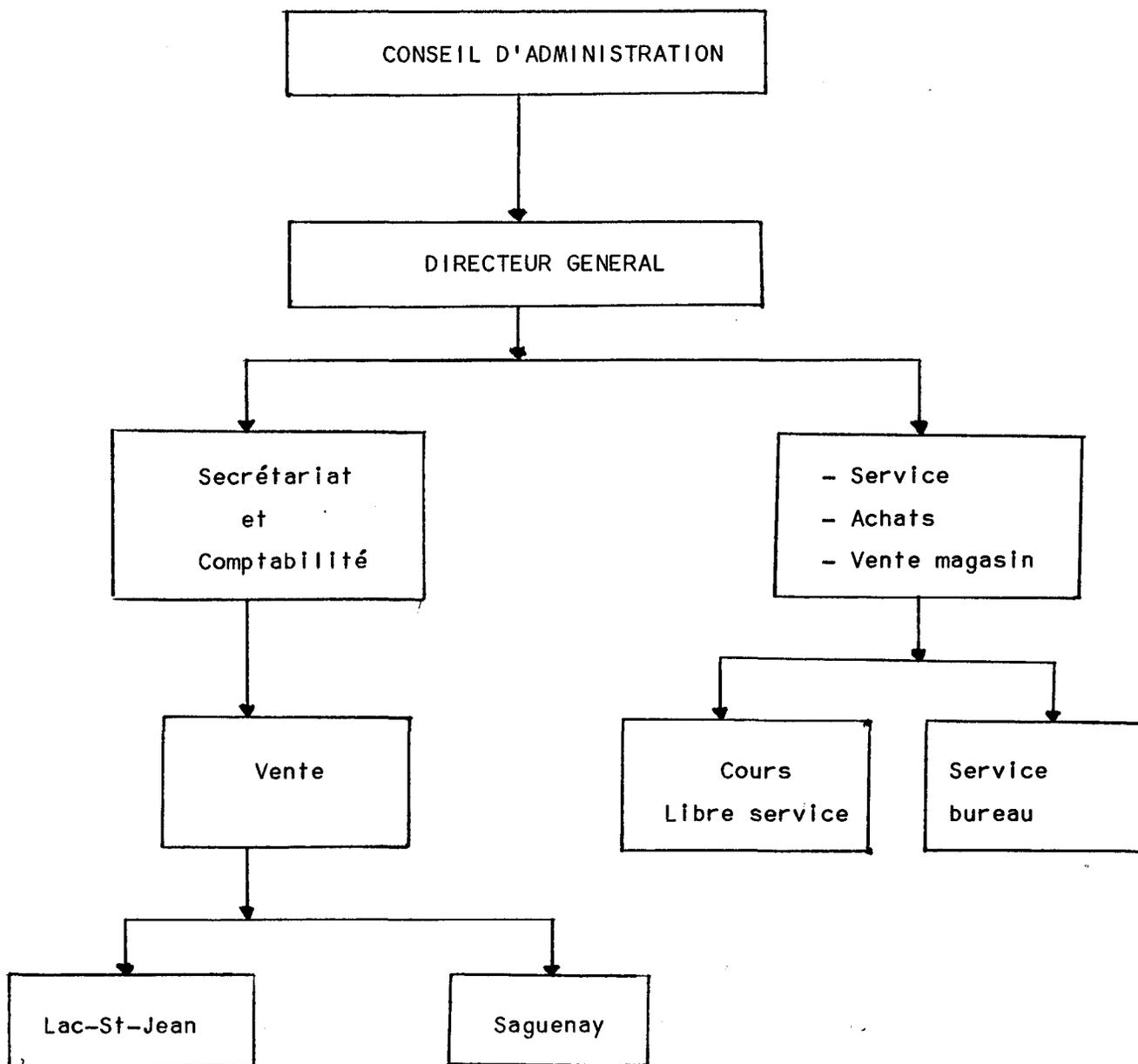
Nous présenterons l'ensemble des éléments formant la structure de l'entreprise. Ainsi, nous décrivons l'organigramme, la description des tâches, les politiques opérationnelles et l'aménagement physique des lieux et du travail.

3.1 - ORGANIGRAMME

L'organigramme que vous retrouverez à la page suivante, comprend tous les postes structurels soutenant les activités de Gestrix 2000 Inc.

TABLEAU IX

ORGANIGRAMME DE GESTRIX 2000 INC.



3.2 – DESCRIPTION DES TACHES ET DES RESPONSABILITES

Nous identifierons et décrirons dans ce texte les tâches et les responsabilités de chaque poste.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Responsabilités et autorités:

- assurer la stratégie générale pour atteindre le but de la compagnie;
- établir les politiques et règles générales de la compagnie;
- définir les rôles de chacun avec ses pouvoirs;
- fixer les normes de qualité par produit;
- analyser-interpréter et décider à partir de l'information de gestion;
- s'occuper des besoins financiers pour la bonne marche de la compagnie;
- analyser les projets d'investissements ou idées soumises;
- relève de l'assemblée des actionnaires.

Tâches:

- voir par écrit les politiques et les communiquer;
- négocier les salaires;
- approuver les budgets;
- évaluer les départements.

DIRECTEUR GENERAL

Responsabilités et autorités:

- assurer la conduite des actions de l'entreprise vers l'objectif de la compagnie
- assurer la coordination entre les départements;
- assurer la direction de chacun des départements et le respect des échéanciers
- planifier le travail avec les responsables;
- assurer le respect des politiques générales et des procédures administratives;
- soumettre les problèmes sujets à une prise de décision supérieure;
- faire rapport et stimuler les responsables des départements;
- déterminer et orienter la mise en marché des produits.
- relève du conseil d'administration

VENDEUR SAGUENAY-LAC-ST-JEAN

Responsabilités et autorités:

- rencontrer, diagnostiquer les besoins des clients potentiels;
- relève du directeur-général ou du conseil d'administration selon le cas;

Tâches:

- établir des contacts et la mise en marché des produits au Saguenay- Lac-St-Jean;
- développer une stratégie d'approche dans son secteur;

- aider à planifier les inventaires avec le responsable des achats;
- remplir les rapports administratifs;
- faire la représentation de la compagnie;
- organiser les démonstrations aux clients;
- suivre la procédure administrative de la vente de la compagnie;
- préparer les soumissions qui lui sont acheminées;
- planifier, organiser, exécuter les rencontres avec ses contacts;
- collaborer à la planification et à l'organisation de la publicité;
- élaborer des banques de données de prospects et de clients.

Service technique:

- s'occuper du maintien de l'inventaire d'une façon efficace;
- planifier, organiser et protéger les inventaires et les fournitures à un niveau pré-établi;
- s'assurer que tout est facturé;
- établir de bonnes relations avec les fournisseurs;
- installer et livrer promptement les systèmes;
- réparer les systèmes;
- offrir le service après vente ainsi que la vente de fournitures;
- s'occuper des achats;
- vendre le contrat d'entretien;
- rechercher et distribuer l'information du nouveau produit;
- programmer sur Apple IIe;
- donner des cours de formation sur logiciel;
- analyser les problèmes techniques des clients soumis par les vendeurs.

COMPTABLE

- organiser la comptabilité de gestion;
- sortir les rapports vitaux de l'entreprise dans des délais raisonnables;
- payer les employés;
- payer les fournisseurs.

3.3 - POLITIQUES GENERALES

Dans les pages suivantes, nous analyserons les politiques de ventes, le calcul des commissions, les ventes au magasin, les achats, les stocks et les politiques salariales et administratives.

3.3.1 - VENTE

Crédit:

- toute vente à crédit est de la responsabilité du vendeur sauf s'il y a eu autorisation du directeur général ou du comptable agréé dépendamment du cas.

Escompte ou rabais:

- aucun escompte n'est autorisé sauf pour les spéciaux hebdomadaires définis;
- autorisation du directeur général ou du comptable agréé selon le cas pour tout autre rabais. Le vendeur assurera la différence.

Identification des ventes:

- les factures seront préparées par les vendeurs et initialisées par ces derniers;
- les ventes devraient être inscrites sur le rapport hebdomadaire;
- un rapport du coût des ventes et la date du dépôt devra être produit par le vendeur pour qu'une vente soit réalisée;
- pour qu'une vente soit réalisée la démonstration devra être effectuée par celui-ci;
- aucune commission ne sera payée sans les documents requis.

Retour de marchandise:

- aucun retour de compagnie;
- respect de la loi de la protection des consommateurs pour un particulier.

Garantie:

- aucune garantie supplémentaire à celle de APPLE ou des marques distribuées;
- toute vente devra avoir sa garantie complétée par le vendeur.

Location:

- aucune location sans option d'achat;
- location uniquement avec les programmes de crédit;
- effectuer les procédures à suivre.

Taxe de vente:

- tout client aura une charge de taxe;
- sauf un client ayant un numéro ou une attestation d'exemption;
- les rapports de réclamation de taxe fédérale devront être remplis par le vendeur pour qu'il ait droit à sa commission.

Vente sur route:

- les vendeurs sont responsables de leurs dépenses d'automobiles, de représentation et d'hébergement sauf si ceci est autorisé dans le cadre d'une représentation spéciale pour la compagnie.

Livraison:

- l'homme de service assumera la livraison selon les normes des compagnies et conformément aux factures établies selon les échéanciers établis;
- Les priorités seront accordées en fonction des actes de signatures des contrats.

Rapports administratifs de production:

- La compilation des rapports se doit d'être préparée en dehors des heures de travail.

Heures de travail:

- Tous les vendeurs auront prouvé par leur feuille de route un effort de vente de 35 heures par semaine pour justifier leur salaire de base.

Paiement et ajustement des commissions:

- Le paiement et le calcul des commissions seront effectués mensuellement sans avance au préalable.

3.3.2 - CALCUL MENSUEL DES COMMISSIONS

Hardware:

Profit brut X 50% : Commission sur revenus encaissés

Critères: Signature du contrat, derniers ou plus récents contacts. (Documents requis: Contrat, rapport journalier, détail des ventes et coûts, date du dépôt).

Ou 200\$ plus 6% du chiffre d'affaire.

Note: Aucune commission ne sera payée sans les documents requis.

Les factures sont préparées par les vendeurs en 3 copies.

- I Préposé au magasin
- I Vendeur
- I Administration

3.3.3 - VENTES AU MAGASIN (SOUMISSION)

3% des ventes ou 50% du brut (moindre des deux)

Responsable:

Stock en magasin

Commandes

Pièces et réparations

Petite caisse et ventes au comptant (pièces, livres, disquettes, etc)

Livraison.

Rapport à fournir hebdomadairement:

Achats-Factures

Coût des ventes

Inventaire permanent

Petite caisse

Rémunération: 250\$/semaine Salaire fixe

Remboursement dépenses: 50\$/semaine sur production des rapports

3.3.4 - POLITIQUE DES ACHATS

Produits:

- Le choix des produits à mettre en vente relève du directeur général ou du comptable agréé selon le cas.

Point de commande:

- Le niveau déterminé servira de base pour établir une nouvelle commande;
- Les volumes seront commandés sur demande lors de la signature des contrats et après enquête de crédit;
- Les frais de livraison devront être minimisés.

Fournitures:

- Un stock minimal devra être maintenu en magasin pour la marche de chacun des appareils et leur entretien.

Paiement des fournisseurs:

- Tous les fournisseurs seront payés selon les conditions établies des factures ou selon les ententes avec les institutions financières.

3.3.5 - STOCKS

Niveau:

- Un niveau prédéterminé de stocks sera maintenu en magasin, selon les critères suivants: la vitesse de leur écoulement, le délai de livraison, les frais de transport, les coûts d'entreposage (Intérêts) et leur marge de profit brut.

Protection:

- Des efforts de contrôle du responsable devront être orientés vers la protection, l'entretien et l'optimisation du rendement de l'investissement dans les stocks.

Prêt de stock:

- Les prêts de stock devraient être autorisés par le comptable agréé ou le directeur général. Des contrôles relativement à la consignation doivent être établis et maintenus.

Fournitures et software:

- Aucune gracieuseté ne sera offerte avec les contrats sans l'autorisation du comptable agréé ou du directeur général. Lors d'une autorisation, un document interne devra être préparé et transmis au préposé aux achats.

3.3.6 - POLITIQUES SALARIALES

Commissions:

- Fixe jusqu'au renouvellement du contrat de travail.

Salaires fixes:

- Négociable annuellement selon les critères établis;
- Evaluation semestrielle.

Vacances:

- Première année : 2 semaines
- Deuxième année : -
- Troisième année : -
- Quatrième année : 3 semaines

Congés maladie:

- 3 jours dans l'année.

Semaine de travail et heures d'ouverture:

- Tous les employés devront travailler un minimum de 35 heures par semaine de même que les vendeurs;
- Les heures d'ouverture seront les suivantes:

	<u>AVANT-MIDI</u>	<u>APRES-MIDI</u>	<u>SOIR</u>
Lundi	9h00 à 12h00	12h00 à 17h00	-
Mardi	9h00 à 12h00	12h00 à 17h00	-
Mercredi	9h00 à 12h00	12h00 à 17h00	-
Jeudi	9h00 à 12h00	12h00 à 17h00	17h00 à 21h00
Vendredi	9h00 à 12h00	12h00 à 17h00	17h00 à 21h00

- Toutes les heures d'ouverture doivent être ininterrompues et les personnes rapportées absentes et non remplacées sont pénalisées du double du taux horaire des heures absentes;

- Après deux avertissements écrits, l'employé s'absentant une troisième fois sera congédié sans autre avis.
- L'horaire de travail fait foi de la responsabilité des heures d'ouverture lequel est soumis hebdomadairement au directeur général ou du comptable agréé selon le cas.

3.3.7 - POLITIQUES ADMINISTRATIVES

Informations financières: (documents à produire)

- des états financiers mensuels précis, analysés et adéquatement supportés de rapports et de listes afférentes;
- une analyse trimestrielle des ratios financiers et comparatifs
- une préparation du budget prévisionnel de trésorerie sur une période de 12 mois.

Informations statistiques: (rapports)

- conception et suivi de rapports statistiques sur les aspects de vente, marketing, achats, stocks, salaires, commissions et tableau de visualisation annuel.

Assemblée: (fréquence)

- une réunion hebdomadaire du conseil d'administration (un représentant minimum) avec un des responsables de la compagnie pour le suivi et la communication des problèmes;
- une réunion mensuelle avec tous les employés;
- une assemblée générale des actionnaires une fois par année.

3.4 - AMENAGEMENT PHYSIQUE DES LIEUX DE TRAVAIL

Ce magasin, situé au coeur du centre-ville où toute l'activité commerciale se déroule, est aménagé de la façon suivante:

- 5 bureaux pour le personnel
- 1 local pour emmagasiner les stocks
- 1 salle de démonstration qui se situe en face du magasin

Les politiques internes nous ont permis de comprendre les moyens utilisés pour le fonctionnement de l'entreprise. Le prochain chapitre s'attardera sur le processus de fonctionnement en analysant les flux d'activités humaines.

CHAPITRE IV

4.0 – PROCESSUS

Lorsque nous analysons les flux d'informations de l'entreprise, nous constatons que celles-ci correspondent à peine à la description de tâches décrites antérieurement. Nous croyons que ceci est dû à la petitesse de l'organisation; ce qui oblige les employés à devenir polyvalents et à s'ajuster de façon ponctuelle aux besoins de l'entreprise.

Les activités de transformation permettent à Gestrix 2000 inc. de vérifier le produit envoyé par les fournisseurs, de le mettre en stock, de le démontrer, de le louer ou de le vendre, de le livrer et de l'installer chez le client.

Ces activités fondamentales sont la raison d'être de l'entreprise. Tout produit provenant de l'extérieur doit passer par ces différentes phases avant de sortir de l'entreprise.

En plus de ces activités de transformation, on y retrouve des activités de gestion séparées en sous-systèmes. Pour mieux les analyser, nous avons numéroté celles-ci dans l'intention de regrouper les activités qui se complétaient. (Voir tableau X page 46)

1- Organiser, diriger, allouer les ressources

Le Conseil d'administration a le pouvoir d'allouer les ressources financières à l'entreprise et le directeur-général en dispose. Celui-ci organise et dirige toutes les opérations. Il est pratiquement le seul maître à bord.

2- Etudier et informer

Des activités sont effectuées par le technicien en informatique. L'étude des nouveautés devient essentielle pour les vendeurs, car

l'information (surtout en informatique) est le nerf de la guerre et augmente la capacité d'argumentation du vendeur.

3. Payer, négocier, contrôler, réclamer, gérer, faire la tenue de livres

Cette panoplie d'activités techniques touche le comptable de l'entreprise et le technicien en informatique (entre autres lors des réclamations garanties par les fournisseurs).

4. Classer, répondre, entretenir et ouvrir le courrier

Tous les employés ont la responsabilité de ces activités. Celles-ci peuvent devenir quelquefois des "gruge-temps" pour les vendeurs.

5. Entretien et réparation

Cette activité d'entretien et de réparation dont le technicien a la responsabilité est d'autant plus importante que Gestrix 2000 est le seul concessionnaire de la région à offrir ce service.

6. Former, superviser, solliciter, servir, évaluer, préparer et conclure

Ce sous-système d'activités touche particulièrement la stratégie de vente. Les vendeurs doivent manipuler parfaitement ces activités car celles-ci engendrent les revenus. Si l'entreprise ne réussit pas à trouver les compétences qualifiées pour vendre ces produits spécialisés, elle pourra devenir en danger. Dans le marché de l'informatique la concurrence est féroce.

7. Rencontrer et organiser

Les promotions, la publicité et les rencontres avec de nouveaux fournisseurs sont réalisées par les vendeurs.

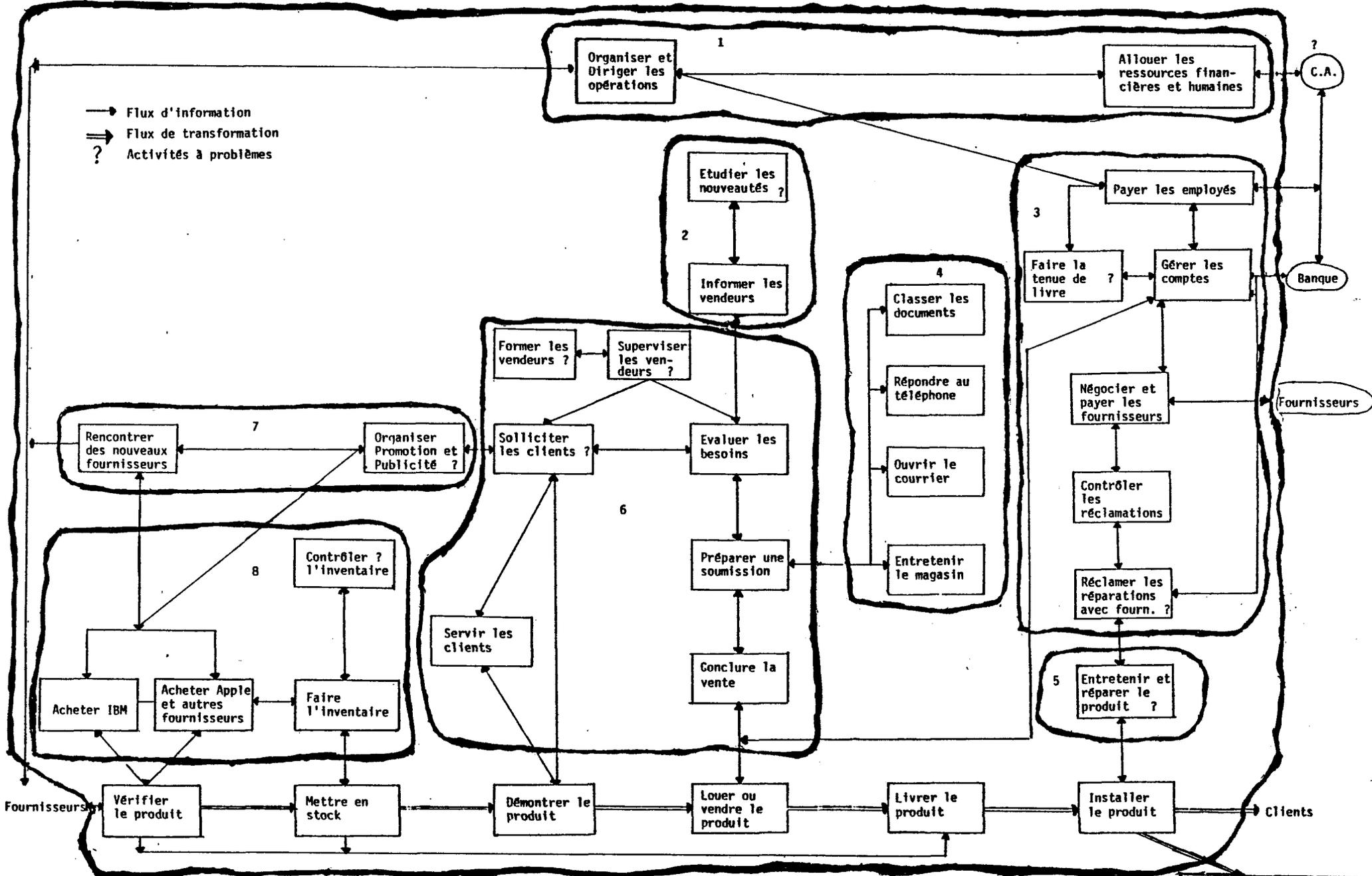
8. Acheter, contrôler et faire l'inventaire

Ces activités touchent la gestion des stocks. Elles sont faites par le technicien en informatique. L'inventaire doit être pris à tous les mois.

Nous avons utilisé les points d'interrogations pour identifier les activités à problème.

Les activités de transformation et d'informations nous ont permis de comprendre les flux existants entre chaque activité. La prochaine étape que nous étudierons touchera toutes les ressources dont cette entreprise dispose.

TABLEAU X
PROCESSUS DE GESTION DE GESTRIX 2000 INC.



CHAPITRE V

5.0 - RESSOURCES

5.1 - RESSOURCES HUMAINES:

- Propriétaires-décideurs:

Gestrix 2000 Inc. est composée de six (6) actionnaires possédant une expertise variée en affaires.

On retrouve parmi eux deux (2) comptables qui ont la responsabilité de toute la gestion et l'administration de cette entreprise.

Nos clients sont des propriétaires ayant un pouvoir décisionnel (les comptables). Une première analyse nous indique une insatisfaction des propriétaires à l'effet que les politiques mises en place ne sont pas exécutées.

- Acteurs:

Les acteurs sont ceux qui exécutent les activités du système: les vendeurs, le technicien, le comptable. La perception que ceux-ci se font de la problématique en est une de manque de communication. Ceci aurait pour effet sur eux de mal interpréter les directives et de mal saisir la stratégie des dirigeants.

5.2 - RESSOURCES FINANCIERES

L'analyse des ressources financières est effectuée à l'aide des principaux ratios financiers des années financières 1984-1985 comparés à ceux du même secteur selon les données de Dunn et Bradstreet 1984 (Voir tableau XI page 49). La capitalisation ainsi que le financement de l'entreprise sont faits par les propriétaires.

TABLEAU XI
ANALYSE PAR RATIOS FINANCIERS

	Ratio de l'année 1985	Ratio de l'année précédente 1984	Moyenne sectorielle
1. <u>RATIOS DE LIQUIDITE:</u>			
A- Ratio du fonds de roulement Actif à court terme Passif à court terme	1,33 fois	2,10 fois	1,3 fois
2. <u>RATIOS DE PRODUCTIVITE ET D'ENDETTEMENT:</u>			
Coefficient: <u>Ventes</u> Stocks	4,25 fois	5,71 fois	6,4 fois
Période de recouvrement <u>Comptes-clients X 365 jrs</u> Ventes nettes	58 jours	40 jours	11 jours
Dettes/Avoir du propriétaire <u>Total des dettes</u> Total de l'Avoir des act.	241 %	93 %	222,1 %

3. <u>RATIOS DE RENTABILITE:</u> Marge brute en % des vente <u>Marge brute X 100</u> Ventes nettes	28%	24%	26,7 %
Bénéfice net en % des ventes <u>Bénéfice net X 100</u> Ventes nettes	-1,25 %	2,71%	3,3 %
Rendement sur l'Avoir du propriétaire <u>Bénéfice annuel net X 100</u> Total de l'Avoir du prop.	- 8 %	12 %	28,8 %

L'analyse des ratios nous a permis de constater que la période de recouvrement des comptes est cinq (5) fois plus longue que la moyenne sectorielle: ceci affecte grandement la liquidité de l'entreprise.

Le bénéfice net et le rendement sur l'avoir des actionnaires est déficitaire. L'entreprise devra mieux contrôler ses frais généraux.

L'analyse des ressources nous a permis de pointer les difficultés de l'entreprise et de connaître les décideurs. Dans le prochain chapitre, nous étudierons le climat de l'organisation qui comprend les attitudes et les comportements des dirigeants et des employés.

CHAPITRE VI

6.0 - CLIMAT ORGANISATIONNEL

L'entreprise évolue dans un marché où tout se bouscule. Tout est nouveau et le passé ne peut être garant de l'avenir. L'idée et la conception de la micro-informatique demeurent géniales; son produit est plutôt instable. On est constamment à la recherche de nouvelles avenues. L'évolution technologique se déroule d'une manière vertigineuse, même étourdissante.

Le diagnostic fait précédemment met en relation les structures et les activités, les relations entre les divers intervenants, les relations humaines entre le système étudié et le super-système, les relations de travail ainsi que le style de gestion.

Les résultats présentés et la somme d'interviews et d'informations recueillis de part et d'autre ont été analysés de façon à trouver les points managériaux qui pourraient être améliorés.

Au départ, précisons qu'une étude fut effectuée en 1982 avant l'ouverture de l'entreprise. Celle-ci comprenait une planification stratégique de toutes les fonctions managériales. On avait même élaboré une campagne publicitaire sur une stratégie concurrentielle, un plan de croissance... Un an après l'ouverture, un diagnostic maison a été effectué, des faiblesses précises avaient été diagnostiquées et discutées. Depuis ce temps, certains points ont été corrigés, d'autres qu'on pensait corrigés demeurent encore problématiques.

Lorsque nous observons les flux d'informations dans le processus d'activités, on constate qu'une notion fondamentale de la fonction managériale est manquante: la planification stratégique et tactique. Présentement, aucune planification n'est élaborée, on manque nettement d'objectifs précis et d'évaluation. Les politiques émises en 1982-83 ne sont pas appliquées à la lettre et on n'a pas développé d'outils à cet

effet. On perçoit dans l'entreprise un certain manque de communication entre le conseil d'administration et les employés. On se plaint d'ailleurs d'un manque de réunions avec le conseil d'administration que ce soit formel ou informel. Aucune réunion formelle hebdomadaire, mensuelle ou annuelle n'est prévue avec les employés par le directeur général pour expliquer les objectifs ou évaluer les décisions prises antérieurement. Malgré tout, l'entreprise semble bien structurée dans son ensemble, bien que certains secteurs manquent de contrôle et d'évaluation.

En explorant les activités de la gestion comptable, on remarque que celles concernant la tenue de livres ainsi que la gestion de comptes éprouvent certaines difficultés. Les politiques sur les informations financières et statistiques sont très précises, mais les états financiers mensuels ne sortent pas à date. Il est d'autant plus difficile pour les administrateurs de prendre des décisions éclairées. Avec l'analyse des bilans précédents, on constate que le temps de recouvrement des factures se situe à 58 jours ce qui affecte passablement l'indice de liquidité de l'entreprise. Le paiement des comptes s'effectue en moyenne à 75 jours, ce qui amène de sérieux problèmes de crédibilité auprès des fournisseurs. Dans une autre ordre d'idées, la facturation (pièces, temps, réparations) cause des insatisfactions chez les clients. Aucun budget d'opération n'est préparé pour planifier la croissance et la cédule des achats.

Le secteur de la recherche et du développement ne prend pas assez une place prépondérante dans l'entreprise pour satisfaire ce domaine. De nouveaux produits qui pourraient augmenter le service déjà en place ne sont pas développés, soit par manque d'agressivité ou d'organisation.

La vente, la conception publicitaire et le marketing demeurent les activités les plus troublées et les plus ambiguës. L'entreprise éprouve des difficultés à recruter et garder ses vendeurs ceci est dû au temps d'apprentissage du métier qui s'avère ardu et long.

Présentement, les politiques de recrutement et de formation des vendeurs sont déficientes. On nous a indiqué que l'on manquait d'outils de vente. Des problèmes survenaient aussi lors de la vente de logiciels qui sont quelquefois incompatibles ou en anglais. Le fait de recourir à des firmes externes pour le service après vente crée certains problèmes d'insatisfaction de la clientèle.

La planification et l'organisation du marketing sont pratiquement inexistantes. On croirait que l'entreprise ne sait quelle image projeter. L'entreprise possède une équipe jeune, dynamique avec un bon esprit d'équipe et qui veut aller de l'avant. Elle possède un produit à son image; par contre, l'emballage marketing manque de fini et d'agressivité.

En ce qui concerne la gestion des stocks, aucune politique d'approvisionnement et de niveau d'inventaire n'est en place et on ne semble guère posséder de contrôle à cet effet.

Les dimensions humaines et structurelles étant analysées, nous identifierons les points litigieux que nous voulons aborder de façon plus spécifique.

CHAPITRE VII

7.0 - SELECTION D'UN GOULOT D'ETRANGLEMENT

Après avoir analysé d'une façon approfondie le tableau de la situation de Gestrix 2000 Inc., nous avons sélectionné cinq lieux potentiels d'amélioration. Les voici par ordre prioritaire.

1. Prospection

Gestrix 2000 Inc. possède des outils de prospection qui sont à peine utilisés par les vendeurs. La prospection est le noeud de la vente. Si les efforts de prospection sont dirigés sur des marchés-cibles bien identifiés, les ventes augmenteront d'une façon satisfaisante.

2. Planification stratégique et tactique

La planification stratégique doit permettre à l'entreprise de mieux gérer son avenir et sa mission. Le conseil d'administration devrait jouer ce rôle. La planification tactique est déficiente; la gestion des outils administratifs devrait permettre de solutionner les problèmes quotidiens.

3. Formation des vendeurs

Ce domaine spécialisé en haute technologie requiert des vendeurs dont le rôle sera de diagnostiquer et conseiller le client d'une façon adéquate. Chez Gestrix 2000 Inc., les vendeurs manquent de formation car aucune politique de formation continue n'existe. Les vendeurs sans connaissance précise de l'informatique prennent panique les premiers temps en voyant la complexité du domaine.

4. Gestion comptable

Les états financiers ne sortent pas à date. Les administrateurs ne peuvent pas prendre des décisions éclairées, ce qui affecte la planification dans son ensemble.

5. Gestion des stocks

A la vitesse à laquelle le produit atteint le seuil d'obsolescence, le stock devrait être inventorié mensuellement. La politique du premier entré - premier sorti devrait s'appliquer à la lettre pour éviter une accumulation de stocks désuets.

Les discussions que nous avons eues avec tous les intervenants qui ont participé au diagnostic, ont permis d'identifier précisément le lieu potentiel d'amélioration à développer.

CHAPITRE VIII

8.0 – ANCRAGE

L'ancrage est l'angle sous lequel la problématique sera étudiée.

Le lieu potentiel d'amélioration choisi sera la gestion de la prospection. Dans les lignes qui suivent nous définissons l'ancrage: le système de gestion de la prospection pour Gestrix 2000 Inc. est un ensemble d'activités permettant aux vendeurs de solliciter les clients potentiels du Saguenay-Lac-St-Jean, de conclure efficacement la vente tout en rationalisant les frais qui y sont reliés.

- Propriétaire du système:

Gestrix 2000 Inc.

- Environnement:

Les clients potentiels du Saguenay-Lac-St-Jean.

- Clients de système:

Vendeurs.

- Transformation:

Solliciter, conclure, rationaliser.

- Acteurs:

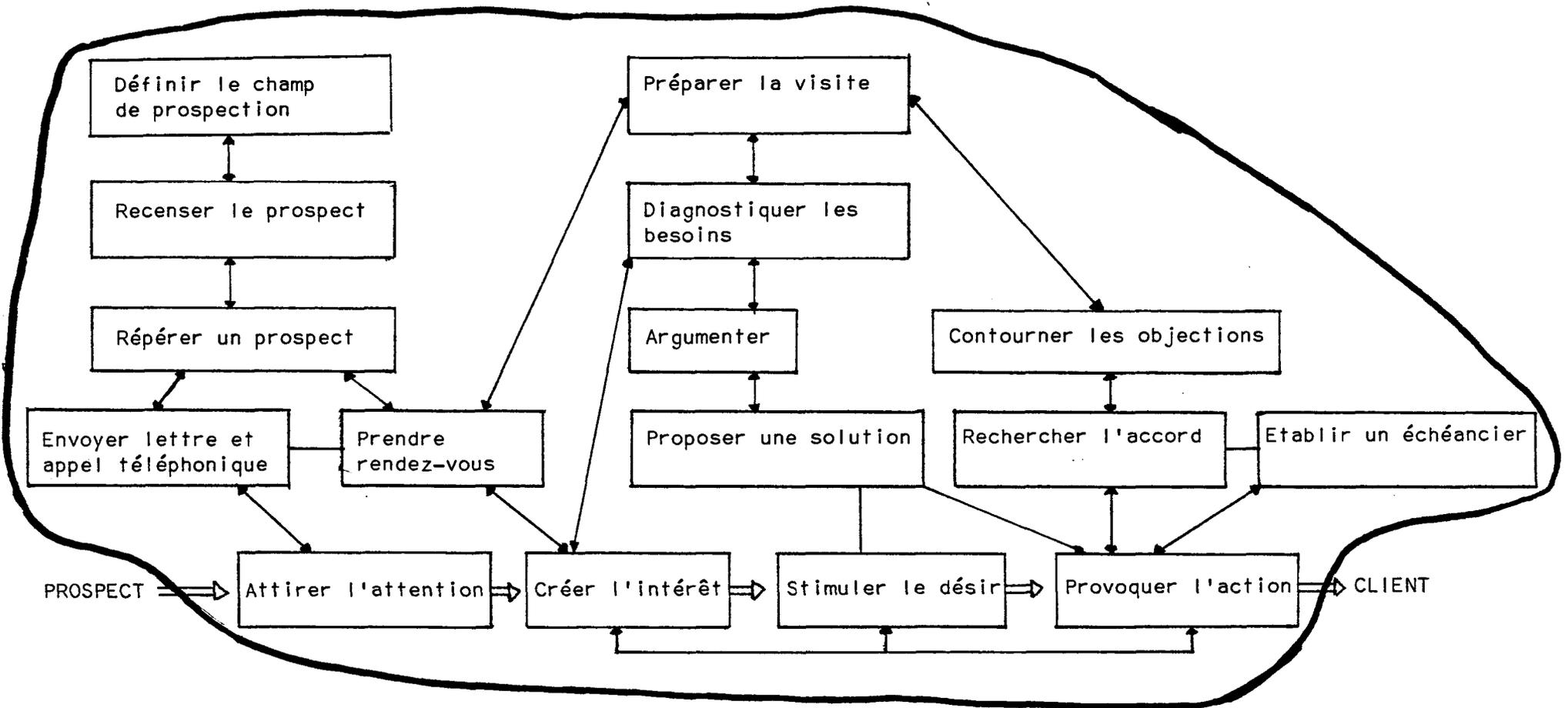
Vendeurs.

- Point de vue:

Plusieurs points explicités plus tôt ont permis aux administrateurs d'analyser la situation. Ces administrateurs possédaient les compétences nécessaires pour prendre position. Les problèmes ressentis par les vendeurs face à la prospection ont décidé les administrateurs à mettre l'emphase sur ce point.

Notre ancrage étant déterminé et validé, il s'agit dans un autre temps de concevoir une piste qui puisse s'adapter aux besoins des vendeurs. Pour cela, nous avons conçu le système de prospection de Gestrix 2000 Inc.

TABEAU XI I
SYSTEME DE PROSPECTION DE GESTRIX 2000 INC.



→ Flux d'informations
 ⇒ Flux de transformation

C H A P I T R E I X

9.0 - CADRE CONCEPTUEL

"..., la conceptualisation est un exercice qui consiste à construire un modèle à partir de l'ancrage sélectionné. La structure du modèle doit prévoir toutes les activités nécessaires pour rencontrer la définition du système". Paul Prévost, 1983 (6).

9.1 - PROCESSUS DE TRANSFORMATION

Nous commencerons par analyser les différentes étapes permettant aux vendeurs de solliciter le prospect pour que l'attention de celui-ci soit dirigée vers le produit. De là, nous essaierons de transformer cette attention en augmentant la pression chez le prospect jusqu'à la vente.

Une rétroaction que nous appelons "relance" permettra lors d'un échec complet ou partiel de revenir à la charge pour finalement conclure une vente.

9.2 - PROCESSUS D'INFORMATION

Nous définirons chacun des thèmes inscrits dans le système de prospection. Les flèches indiquent le sens dans lequel l'information se dirige.

9.3 – DEFINIR LE CHAMP DE PROSPECTION

Pour augmenter l'efficacité de la prospection, Gestrix 2000 Inc. devra améliorer son plan d'affaires.

La planification stratégique sera d'un grand secours pour cerner le marché qu'on voudra bien identifier, en plus de privilégier des cibles bien déterminées.

Le champ de prospection dans la micro-informatique devrait se concentrer sur le milieu des affaires.

9.4 – ENVOYER UNE LETTRE ET TELEPHONER

Cette étape devient très importante pour attirer l'attention de votre client.

Il serait préférable que l'on utilise la lettre et le téléphone pour faire les premières approches.

LETTRE :

L'enveloppe devra contenir le sigle de l'entreprise. Le texte attirera l'attention et créera l'intérêt par son contenu.

Il faudra que la lettre explique à l'interlocuteur qu'il est concerné personnellement et qu'il y aurait possibilité de le débarrasser d'un inconvénient ou de lui procurer un avantage majeur.

La lettre sera instigatrice d'une communication téléphonique ultérieure.

TELEPHONE :

Le fait de mentionner dans la lettre de prospection que celle-ci sera suivie d'un appel téléphonique ouvrira certainement les premières barrières à un dialogue.

Si on ne connaît pas le nom du prospect, il serait préférable de rejoindre le responsable de l'informatique (habituellement le comptable ou le chef de l'entreprise).

Lorsque rejoint, les vendeurs devront réussir à piquer la curiosité de leur prospect pour créer l'intérêt et ainsi prendre rendez-vous.

9.5 - CONTACTER PAR TELEPHONE

Il est plus difficile dans un premier temps de rejoindre le prospect si on ne s'est pas annoncé par une lettre.

Le prospect a le sentiment de perdre son temps et le prospecteur sent qu'il dérange.

Lors d'un premier contact téléphonique, quelques barrières sont dressées pour contrer les "gruge-temps".

1. les secrétaires ont reçu l'ordre de filtrer les appels téléphoniques;
2. les absences "chroniques" du prospect;
3. les objections du prospect;
4. le refus du prospect;

Il s'agira que le vendeur use de stratégie et d'imagination pour traverser ou contourner les premières barrières psychologiques et ainsi, attirer l'attention sur son produit.

9.6 - RECENSER LES PROSPECTS

Comment identifier plus spécifiquement les prospects? Les moyens utilisés pour trouver l'information, peuvent être:

- Informations juridiques (brochure mensuelle)
- Corporations professionnelles (avocat, comptable...)
- Conseil économique d'Alma et Lac-St-Jean Est
- Cercle des Affaires d'Alma
- Chambre de Commerce de chaque ville
- Commissaire industriel de chaque ville.

A partir de ces données, des secteurs seront sélectionnés et les données sur chacune des compagnies ou autres permettront aux vendeurs d'obtenir leur premier outil de prospection.

9.7 - REPERER UN PROSPECT

Lorsque le prospect est recensé, il s'agit de valider son adresse et son numéro de téléphone.

S'il y a possibilité, il serait bon de trouver quelques informations pertinentes sur l'entreprise:

- mission de l'entreprise
- chiffre d'affaires
- nombre d'employés
- nom du propriétaire
- nom du comptable (interne)

Etant donné qu'il y a beaucoup de prospects, le vendeur devra mettre en ordre de priorité les contacts qu'il fera. Comme les entreprises à gros volume ont besoin de beaucoup de données, il serait de bon aloi de préciser celles-ci en premier.

9.8 - PREPARER LA VISITE

Il est important, lors de la préparation de la visite, d'identifier nos points forts et nos points faibles et ceux de nos concurrents. Ceci augmente l'argumentaire lors de notre rendez-vous.

De plus, l'apparence des vendeurs devra être un aspect non négligeable lors de la préparation de la visite. C'est au cours des premières minutes que le prospect évalue l'intérêt de la visite même si l'essentiel de la visite est la compétence.

Les documents du vendeur devront être bien rangés et aucun ne devra être oublié. Voici selon René Moulmier, 1986 (5) le bagage du vendeur :

- memento de la démarche à adopter
- carte de visite
- dossier du prospect
- documentation, prospectus, catalogue général (à jour)
- tarif, tarif des accessoires et pièces détachées (à jour)
- conditions générales de vente
- tableau de calcul des marges
- tarifs de la concurrence
- imprimés d'ouverture de compte
- carnet de bons de commandes
- calculatrice
- agenda (pour prendre rendez-vous)
- papier et stylo (pour prendre des notes)
- carte géographique du secteur avec repérage des clients et des prospects

9.9 - ARGUMENTER

Les vendeurs de Gestrix 2000 Inc. devront appuyer leurs dires par différents arguments dont les tactiques serviront à mettre le produit en bonne position par rapport aux concurrents et selon les motivations et les besoins des prospects.

La discussion devra porter sur les points forts des produits et non sur les points faibles.

Il faudrait démontrer hors de tout doute, la relation entre l'achat et l'avantage requis. Les vendeurs devront faire la preuve de leurs dires par des faits concrets ou vécus.

9.10 - DIAGNOSTIQUER LES BESOINS

Pour évaluer les besoins d'équipements, de logiciels ou autres, les vendeurs se serviront de certains questionnaires pouvant les aider dans leur analyse.

Avec ces documents, ceux-ci pourront analyser l'état de la situation, développer des solutions possibles avec le prospect pour ensuite proposer une solution.

De prime abord, les besoins comptables ne sont pas nécessairement priorisés dans une petite entreprise. Bien souvent, les propriétaires recherchent plus un équipement et un logiciel qui puissent intervenir dans le contrôle de ses coûts variables. Ex: Gestion de l'inventaire, prix de revient...

En annexe III, vous trouverez un questionnaire qui diagnostique de façon générale les besoins de l'entreprise et l'annexe IV touche plus spécifiquement la comptabilité.

9.11 - PROPOSER UNE SOLUTION

Il sera très important de ne pas terminer l'entretien sans avoir proposé une solution personnalisée. Ceci stimulera le désir du prospect d'acquiescer le produit.

La solution correspondra à la possibilité pour celui-ci de se débarrasser d'un inconvénient ou d'un problème et répondra à ses attentes et besoins.

9.12 - CONTOURNER LES OBJECTIONS

Dans presque toutes les rencontres, des objections seront émises envers le produit, le service. De plus, le phénomène de la micro-informatique étant nouveau et le marché instable, on ne pourra se surprendre des craintes, de l'insécurité du prospect envers ce produit.

Aucun affrontement ne doit intervenir entre les vendeurs et les prospects.

Il faut pour cela:

- rester calme
- se mettre dans la peau de l'interlocuteur
- essayer de bien saisir les réticences
- appuyer notre argumentaire.

9.13 - RECHERCHER L'ACCORD

Selon Monsieur Roger St-Hilaire 1985(7), , au moins 90% des prospects que l'on rencontre, devraient devenir nos clients. Il s'agit d'avoir la capacité et la volonté de conclure la vente. C'est en interrogeant l'interlocuteur qu'on saura à quoi s'en tenir.

Comme il est important de provoquer une action, les vendeurs suggèreront une action immédiate. Comme le temps est précieux, les délais devront être évités.

On ne doit pas conclure des ventes à tout prix, c'est-à-dire baisser la marge bénéficiaire brute, car pour combler cette perte, on devra augmenter d'une façon importante le volume d'affaire.

C'est à cette étape que les vendeurs procéderont à l'ouverture de compte.

9.14 - ETABLIR UN ECHEANCIER

On devra s'entendre sur certaines questions:

- sur quoi?
- quel délai?
- quelle date?
- quelles conditions pour qu'elles se réalisent?

Même s'il y a des délais, on aura réussi à provoquer une action. Ceux-ci devront être de courte durée.

CHAPITRE X

10.0 - COMPARAISON

Par l'analyse du cadre conceptuel, les étapes définies aideront les vendeurs à saisir la logistique concrète du système de prospection.

Avant cette étape, des outils de prospection avaient été forgés mais ceux-ci étaient incomplets et non appliqués.

Les problèmes antérieurement identifiés consistaient à définir le champ de prospection; on ne savait trop comment s'y prendre et où chercher nos informations. On adaptait une mentalité attentiste.

L'envoi de la lettre ainsi que l'appel téléphonique n'étaient pas pratiques courantes pour prendre rendez-vous. Les marques du produit (Apple, ITT, IBM) semblaient être la porte du salut.

Les visites seront dorénavant préparées avec soin et l'argumentaire amélioré. En général, on diagnostiquait bien les besoins et on proposait de bonnes solutions. Avec le marché en pleine ébullition, les solutions sont beaucoup moins dispendieuses et produisent le même résultat.

La méconnaissance en profondeur des produits ainsi que le manque de formation dans le domaine de la vente rendaient la tâche difficile aux vendeurs. De plus, cette nouvelle technologie était peu connue et les applications furent difficiles. Ceci retarda la pénétration du produit sur le marché.

Le travail n'était pas structuré, maintenant il le sera. Un suivi régulier sera établi et de plus, les données seront traitées sur un logiciel. Des contrôles mensuels seront établis pour que les décisions soient appliquées dans un bref délai.

La comparaison avec le diagnostic nous a permis de constater une nette amélioration. Ceci nous permettra d'identifier les changements possibles dans l'entreprise.

CHAPITRE XI

11.0 - IDENTIFICATION DES CHANGEMENTS POSSIBLES

Etant donné la grosseur de cette entreprise, aucun changement de structure ni de description de tâche ne sera nécessaire.

Les vendeurs auront la responsabilité de s'occuper de la prospection.

Par une rencontre mensuelle, il sera possible d'évaluer avec les autres membres du groupe les prospects potentiels et de plus, échanger et redéfinir les objectifs fixés antérieurement.

A cette réunion, une liste de prospects pourra être étudiée et des partages de tâches seront faits à cette occasion.

Les fiches prospects (annexe V) seront analysés selon trois (3) critères principaux:

1. champ de prospection
2. identifier les prospects
3. intérêt potentiel.

D'autres idées de prospection devront être aussi explorées:

1. séminaires d'informations à des groupes
2. expositions dans les centres d'achat
3. participation dans des congrès régionaux.

Bien sûr, ces nouvelles idées augmenteront la tâche des vendeurs. Ceci exigera une bonne préparation: vidéo, brochures publicitaires...

Une meilleure connaissance des champs de prospection complétés par des outils adéquats de vente permettront aux vendeurs d'être plus efficaces.

Cette étape de changements à réaliser se fera selon les recommandations que nous trouverons dans le prochain chapitre.

CHAPITRE XII

12.0 - RECOMMANDATIONS

La stratégie des changements se fera de façon à être le plus rapidement possible efficace et efficiente. Voici les étapes à franchir:

1. monter une banque de données pertinente à la prospection. Celle-ci comprendra les documents suivants:
 - a) demande de services : Annexe III
 - b) questionnaire de diagnostic en comptabilité: Annexe IV
 - c) fiche prospect : Annexe V
 - d) fiche client : Annexe VI
 - e) compilation hebdomadaire: Annexe VII
2. inscrire les vendeurs à des cours de formation sur la stratégie de vente en passant soit par l'Education des adultes, soit par des séminaires privés donnés à différents endroits de la province de Québec;
3. roder et discipliner les vendeurs au cheminement du processus de prospection, un intervenant de l'extérieur animera une réunion hebdomadaire pour ajuster la démarche qu'ils entreprendront et fixer des objectifs à atteindre.

Ces rencontres hebdomadaires devraient durer le temps nécessaire aux vendeurs de saisir cette approche et de s'y autodiscipliner. Plus tard, elles deviendront mensuelles.

Les recommandations basées sur le cadre conceptuel obtenu nous permettront d'automatiser les processus d'activités humaines. Le chapitre suivant nous permettra d'effectuer une réflexion méthodologique sur la méthode de P.B. Checkland appliquée à cette entreprise.

CHAPITRE XIII

13.0 - REFLEXION METHODOLOGIQUE

L'approche systémique de la méthodologie de P.B. Checkland demande au chercheur beaucoup de réflexions, d'études et d'actions. Par cette méthode, il est possible de modéliser sous forme de système des activités concrètes et réelles.

Lorsque les décideurs et les acteurs veulent trouver une avenue à leurs problèmes dans leur organisation, la méthodologie des systèmes souples est particulièrement bien adaptée. Habituellement, un intervenant externe reçoit comme mandat d'établir un diagnostic intervention. Ce type d'intervention devient une recherche-action lorsque les acteurs et les décideurs s'engagent mutuellement dans ce processus de résolution de problèmes.

Gestrix 2000 Inc. était l'occasion idéale d'appliquer la méthodologie de Checkland. A cause de la petitesse de l'entreprise, le désir des acteurs et des décideurs de colmater certaines brèches organisationnelles, il a été facile et agréable de valider mon cadre conceptuel. Par cette méthode, on a utilisé théories, concepts, applications pratiques pour amener l'entreprise à réfléchir et à prendre action sur leurs difficultés courantes provenant de leur étape de lancement.

CHECKLAND ET LE DIAGNOSTIC-INTERVENTION

"... le diagnostic englobe tout le processus car il n'y a pas d'intérêt à faire ressortir des "défectuosités" s'il n'y a pas aussi l'intention de découvrir les correctifs à apporter et de les appliquer". Paul Prévost 1983 (6).

La méthodologie de Checkland se colle bien à la réalité de la "très" petite entreprise. Le processus de diagnostic est systémique et les étapes "d'image riche" et "d'ancrage" augmentent la capacité d'analyse d'une organisation. Le processus de rétroaction facilite la compréhension d'une organisation dont les activités s'appliquent dans une perspective de continuité et de pérennité.

La phase de création d'un cadre conceptuel, amène l'intervenant à trouver une piste de solution conditionnelle à l'implication et au désir des différents intervenants.

Le processus de création conceptuelle constitue un ensemble d'activités qui permet d'effectuer une transformation temporelle dans un contexte d'activités humaines en perpétuel mouvement.

Cette réalité étant acceptée par les intervenants, il était d'autant plus facile de proposer une action concrète plutôt que d'accepter ou refuter une hypothèse formulée au début d'une recherche traditionnelle.

Checkland doit son originalité à trois (3) phases:

- une phase inductive qui est une identification du milieu problématique ou en permettant de générer une "image riche" de la réalité. Dans le cas qui nous concerne, cette phase fut d'une importance capitale pour gagner la confiance des acteurs et des propriétaires du système;
- une phase "d'ancrage" qui identifie l'angle sous lequel on choisit de traiter le problème. Il a été très facile dans ce cas-ci de s'entendre avec les intervenants. La validation par le PECTAP (propriétaire, environnement, client, transformation, acteur, point de vue) est essentiel dans cette phase;

- une phase déductive qui aboutit à un modèle de référence pour ensuite élaborer une démarche et planifier celle-ci. Dans une petite entreprise, tout ceci doit être simple, concis et concret.

Par la recherche-action sur Gestrix 2000 Inc., il nous a été possible d'appliquer à la lettre la méthodologie de P.B. Checkland: les résultats ont été probants et de plus, se collaient à la réalité.

En conclusion, la réflexion succincte sur la méthodologie de Checkland appliquée à la petite entreprise nous permet de constater que cette méthode s'intègre bien dans un système d'organisation d'activités humaines.

L'approche systémique des systèmes souples est un processus de recherche induction-ancrage-déduction qui oblige le chercheur à s'ouvrir sur les activités interactives d'une organisation et non à l'aliéner sur une seule analyse.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. DUN & BRADSTREET CANADA, Supplément aux principaux coefficients des entreprises, Toronto, 1984.
2. JOURNAL DES AFFAIRES, L'industrie mondiale de l'informatique, Les Affaires, Montréal, 7 septembre 1985.
3. LAFLAMME, Marcel, Le management; approche systémique, Gaétan Morin, éditeur, Chicoutimi, 1979.
4. MARTEL & DUCHESNE C.A., Renouvellement d'une concession Apple, Alma, 1984.
5. MOULINIER, René, La prospection commerciale en Action, Les éditions Organisation, Paris, 1986.
6. PREVOST, Paul, Le diagnostic-intervention: une approche systémique au diagnostic organisationnel et à la recherche-action. Laboratoire d'études économiques et régionales, Chicoutimi, 1983.
7. ST-HILAIRE, Roger, La vente stratégique, Cours Roger St-Hilaire, 1985.
8. TELE-UNIVERSITE, Bâtir une entreprise, Université du Québec, Québec, 1985

A N N E X E S

CALENDRIER

30 septembre au
30 décembre 1985 :

- Mandat du projet d'étude;
- Problématique du projet
- Identification du problème à analyser.

1er janvier au
31 mai 1986 :

- Ancrage et modèle conceptuel

1er juin au
30 juin 1986 :

- Recommandations faites au client:
 - * identification des changements à apporter;
 - * conception des solutions;
 - * planification du changement
 - * implantation.

1er septembre au
20 octobre 1986:

- Présentation et dépôt du rapport de recherche-action:
- Réflexion méthodologique et fondamentale sur l'expérience vécue, les démarches suivies et les modèles retenus.

GAMME DE PRODUITS

- A: Hardware
- B: Software
- C: Pièces et accessoires
- D: Services

A: HARDWARE:

A.1 - Apple:

Apple IIe : 1 moniteur
1 station de travail
2 lecteurs 128k
1 disque rigide 10 még.
Clientèle : Individu et petite entreprise
Coût : 2 000\$ à 5 000\$
Extension : 1.2 még.

Apple IIc : 1 station de travail compatible avec Apple
IIe
1 ou 2 lecteur 147k
Clientèle : Individu
Coût : 1 300\$ à 3 000\$
Extension : 1.2 még.
Particularité : Portatif

McIntoch : 1 station de travail
1 ou 2 lecteurs 400 k
1 disque rigide 10 mg. et -
Clientèle : Petite et moyenne entreprise
Coût : 4 000\$ à 8 000R
Extension : 5,12k
Particularité : Facile d'utilisation et portatif

A-2 - IBM

IBM PC 36 : 8 stations de travail IBM PC
(Mini-ordinateur) 1 disque rigide 40 még.
1 lecteur 1,2 még.
Système multi-usages
Programme de PC et du 36
Clientèle : Moyenne et grosse entreprise
Coût : 20 000\$ à 30 000\$

IBM BB-36 : 9 stations de travail (terminal)
(Mini-ordinateur) 1 disque rigide 40 et 60 még.
Système multi-usage
Programme 36
Clientèle : Grosse entreprise
Coût : 30 000\$ à 50 000\$

IBM 36 : 20 stations de travail
(Mini-ordinateur) 1 disque rigide 40 még. et plus
1 système multi-usage
Clientèle : Grosse entreprise
Coût : 50 000\$ et plus

G A M M E D E P R O D U I T S

- A: Hardware
- B: Software
- C: Pièces et accessoires
- D: Services

A: HARDWARE:

A.1 - Apple:

Apple IIe : 1 moniteur
1 station de travail
2 lecteurs 128k
1 disque rigide 10 még.
Clientèle : Individu et petite entreprise
Coût : 2 000\$ à 5 000\$
Extension : 1.2 még.

Apple IIc : 1 station de travail compatible avec Apple
IIe
1 ou 2 lecteur 147k
Clientèle : Individu
Coût : 1 300\$ à 3 000\$
Extension : 1.2 még.
Particularité : Portatif

IBM Pc : 1 station de travail - Maximum
1 ou 2 lecteur 360K
Clientèle : Petite ou moyenne entreprise
Coût : 3 000\$ à 6 000\$
Extension : 640K

IBM Pc T : 1 station de travail maximum
1 ou 2 lecteurs 360K
8 slots d'expansion
Clientèle : Petite et moyenne entreprise
Coût : 6 000\$ à 12 000\$
Extension : 640K

IBM Pc AT : 1 station de travail
3 terminaux (station non intelligente)
1 ou 2 lecteurs 1.2 még.
1 disque rigide 20 még.
Clientèle : Moyenne et grosse entreprises
Coût : 12 000\$ à 24 000\$
Extension : 3 még.

A.3 - ITT:

ITT xtra : 1 station de travail maximum
1 ou 2 lecteurs 360K
8 slots d'expansion
1 disque rigide 20 még.
Clientèle : Petite et moyenne entreprises
Coût : 6 000\$ à 12 000\$
Extension : 640K
Spécificité : Compatible avec IBM

ITT XP : 1 station de travail
8 terminaux (station non intelligente)
1 ou 2 lecteurs 1.2 még.
1 disque rigide 20 még.
Clientèle : Moyenne et grosse entreprise
Coût : 12 000\$ à 24 000\$
Extension : 3 még.

B: SOFTWARE:

Logiciels: - Comptabilité générale
- Traitement de texte
- Traitement de fichier
- Feuilles électroniques
- Spécialités: - avocat
- médecin
- Ingénieur
- etc.
- municipalité
- entrepreneurs

C: PIECES ET ACCESSOIRES:

- Papier
- Disquette
- Boîte de rangement
- Revue
- Clavier numérique
- Imprimante
- Souris

- Réseau
- Moniteur
- Traceur de courbes
- Tracteur à imprimante
- Distributeur à imprimante
- Nettoyeur (disquette, clavier)
- Interface
- Câble.

D: LES SERVICES:

Les services se subdivisent comme suit:

- Education et sensibilisation;
- Etude de faisabilité et procédures d'introduction;
- Evaluation des problèmes opérationnels;
- Evaluation des problèmes de logiciels;
- Analyse des besoins, d'applications et développements;
- Réparations et garanti de soutien;
- Entretien et entretien préventif;
- Banque de personnel compétent.

LOGICIELS

ADMINISTRATIF

- Traitement de texte
- Envois postaux
- Gestion du personnel

PRODUCTION

- Grossistes
- Entrée des commandes
- Facturation

MUNICIPAL

- Taxation
- Rôle de perception
- Evaluation

FINANCE

- Gestion financière
- Cédule d'amortissement

PRODUCTION

- Détaillant
- Caisse

FABRICANTS

- Coûts de fabrication
- Recettes du produit fini

COMPTABILITE

- Grand Livre
- Comptes payables
- Comptes recevables
- Paye

PRODUCTION

- Générale
- Inventaire
- Gestion inventaire

PROFESSIONNELS

- Travaux en cours

TRANSPORTS

- Pro-bills

ASSURANCES

- Programme d'assurance

CONSTRUCTION

- Paye construction
- Soumissions

SUR MESURE :

- ADMINISTRATION: _____
- COMPTABILITE: _____
- FINANCE: _____
- AUTRES (Voir questionnaire-diagnostic) _____

DETAILS: _____

ACHAT D'EQUIPEMENT

ESTIME DU VOLUME: _____

EQUIPEMENT:

Ordinateur

OPTIONS: _____

DETAILS: _____

SERVICE DE CONSULTATION

EVALUATION DES BESOINS:

à déterminer

traitement en lot

télétraitement

logiciels

logiciels

logiciels sur mesure

équipement

DETAILS: _____

CE DOCUMENT N'ENGAGE D'AUCUNE PART LES DEUX PARTIES CONCERNES

GESTRIX 2000 INC.

QUESTIONNAIRE DE DIAGNOSTIC EN COMPTABILITE

1.0 - Nom et adresse de l'entreprise.

2.0 - Description des activités de l'entreprise.

3.0 - Evaluation du volume actuel des données de l'entreprise.

FICHIERS MAITRES

- Combien avez-vous de clients actifs?
(Incluant les succursales des clients) _____
- Combien avez-vous de clients inactifs? _____
- Total des clients. _____
- Combien avez-vous de produits actifs? _____
- Combien avez-vous de produits inactifs? _____
- Total des produits. _____
- Combien avez-vous d'entrepôts?
(Pour suivre l'inventaire par entrepôt) _____
- Combien avez-vous de vendeurs? _____
- Combien avez-vous de territoires? _____
- Combien avez-vous de fournisseurs? _____
- Combien avez-vous de comptes du G/L? _____

- Par Territoire et par Client?

- Ventes (\$) par période & cumulatives _____

- Profits (\$) par période & cumulatifs _____

- Avec comparatifs par période _____

- Par Client et par Produit?

- Quantités vendues par période & cumulatives _____

- Ventes (\$) par période & cumulatives _____

- Profits (\$) par période & cumulatifs _____

- Avec comparatifs par période _____

ACHATS AUX FOURNISSEURS

- Combien avez-vous de commandes par jour?

MIN _____ MAX _____

- Combien de lignes par commandes?

MIN _____ MAX _____

- Quel est l'âge moyen des commandes?
(Délai entre la date de la commande
et la réception des produits)

COMPTES A PAYER

- Combien de factures par mois?

MIN _____ MAX _____

- Combien de chèques par mois?

MIN _____ MAX _____

GRAND LIVRE

- Combien avez-vous de comptes de revenus?

- Combien avez-vous de comptes de dépenses?

- Désirez-vous transférer les écritures ou G/L
à tous les (jours, semaine, mois)?

RENSEIGNEMENTS DIVERS

- Votre volume des transactions est-il saisonnier? _____

- Si oui, s.v.p. inscrire la répartition du volume de transaction en pourcentage par mois.

JAN _____	FEV _____	MAR _____	AVR _____	MAI _____	JUN _____
JUI _____	AOU _____	SEP _____	OCT _____	NOV _____	DEC _____

4.0 - Evaluation du volume futur des données de l'entreprise.

	1	2	3
- Quel sera la croissance en pourcentage du nombre de client de l'entreprise pour les trois prochaines années?	_____ %	_____ %	_____ %
- Quel sera la croissance en pourcentage du nombre de produit tenu en inventaire par l'entreprise pour les trois prochaines années?	_____ %	_____ %	_____ %
- Quel sera la croissance en pourcentage du nombre de commandes des clients pour les trois prochaines années?	_____ %	_____ %	_____ %
- Quel sera l'augmentation du nombre d'entrepôts pour les trois prochaines années?	_____ %	_____ %	_____ %

FICHE PROSPECT - GESTRIX 2000 INC.

REPRESENTANT: _____ NO: _____

ENTREPRISE: _____ TELEPHONE: _____

RESPONSABLE: _____ FONCTION: _____

ADRESSE: _____ MARCHE: _____

VILLE: _____ CODE POSTAL: _____

LETTRE D'INTRODUCTION: _____ DATE: _____

APPEL TELEPHONIQUE : _____ DATE: _____

INTERET: 1 2 3

RENDEZ-VOUS: _____

BESOINS: _____

DEMONSTRATION: OUI NON DATE: _____ GENRE: _____

NOMBRE DE PERSONNES: _____

RENSEIGNEMENTS SUPPLEMENTAIRES:

NOM DU SYSTEME VENDU: _____ (Voir fiche-client)# _____

DATE DE LIVRAISON: _____

GARANTIE PROLONGEE: _____

RELANCE APRES 3 MOIS: _____

RELANCE APRES 6 MOIS: _____

RELANCE APRES 1 AN: _____

RELANCE APRES 2 AN: _____

AUTRES POSSIBILITES: _____

PROSPECT RECOMMANDE PAR L'USAGE

NOM

ADRESSE ET TELEPHONE

TITRE

COMPAGNIE

--	--	--	--

FICHE - CLIENT #

IDENTIFICATION

COMPAGNIE OU NOM: _____ FONCTION: _____

RESPONSABLE: _____

ADRESSE: _____ VILLE: _____

CODE POSTAL: _____ TELEPHONE BUREAU: _____ RESIDENCE: _____

DESCRIPTION DU SYSTEME

TYPE PC XT AT XTRA XP II+ IIe IIc ITT

MONITEUR: _____

LECTEUR: _____

IMPRIMANTE: _____

EXTENSION: _____

LOGICIELS: _____

ACCESSOIRES: _____

TYPE DE LOGICIELS: _____

RENSEIGNEMENTS SUPPLEMENTAIRES

NO. DU CONTRAT DE GARANTIE: _____

TYPE DE MARCHE: _____

DATE DU DERNIER CONTACT: _____

INFORMATIONS: _____

COMPILATION HEBDOMADAIRE

SEMAINE DU : / / REPRESENTANT: _____	VISITES DE SERVICE	NOMBRE DE VENTES	NOUVEAUX NOMS	TELEPHONES	ENTREVUES	VISITES
OBJECTIFS QUOTIDIENS						
Lundi						
Mardi						
Mercredi						
Jeudi						
Vendredi						
OBJECTIFS HEBDOMADAIRES						
TOTAUX						

REMARQUES : _____
