

## Croyez-vous qu'il était plus facile d'entreprendre il y a 15 ou 20 ans qu'aujourd'hui?

### Résumé des réponses Chefs en ligne

- « On peut être déstabilisé par plusieurs choses mais aujourd'hui le changement est beaucoup plus rapide et demande de la souplesse et de l'ouverture et un temps de réaction beaucoup plus court. »
- « Le rythme des affaires augmente constamment et les décisions doivent être rapides, les cycles de produits sont de plus en plus courts et le client qui envoie un courriel s'attend à une réponse dans les minutes qui suivent...»
- « Nous devons accepter de faire les choses différemment, d'offrir de nouveaux services, de se préoccuper des inquiétudes de nos clients. »
- « Je trouve que ce n'est pas plus difficile ou facile qu'autrefois. Il y a des périodes cycliques. C'est de prévoir la tendance le plus vite possible. Dans notre cas, nous travaillons avec les chinois depuis 2000 sinon, on n'existerait plus. »

---

Une fois de plus, Chefs en ligne s'est tourné vers les membres branchés le 23 août dernier pour recueillir les expériences des membres en lien avec la question posée ci-dessus.

Sur 42 membres participants :

- 22 membres (52,5%) ont répondu OUI
- 9 membres (21,5%) ont répondu NON
- 11 membres (26%) nous ont avoué trouver difficile d'évaluer ce fait et ce, dépendamment de l'ouverture de chacun face aux nombreux changements. Selon les différents secteurs d'activités, certains trouvent qu'il est plus facile d'être en affaires aujourd'hui pour certaines raisons alors que pour d'autres, certaines dimensions dans leur entreprise sont devenues plus difficiles à gérer.

Voici maintenant les huit principaux points que nous avons tirés de ces réponses et qui expliquent pourquoi, selon ces chefs, il est plus facile ou plus difficile aujourd'hui de diriger une entreprise.

### **LES VALEURS HUMAINES**

1. Les valeurs de respect et de loyauté sont de moins en moins présentes dans les relations d'affaires. Le niveau de confiance est de plus en plus douteux.
2. Le contrat rédigé aujourd'hui par des avocats et qui remplace la poignée de main d'il y a 20 ans est simplement un autre exemple des valeurs d'autrefois.

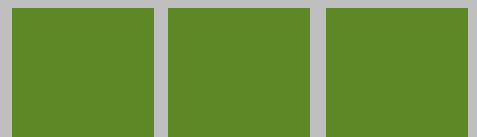
3. L'être humain avait avant systématiquement plus confiance à l'être humain et il y avait plus de respect des engagements, plus de fidélité et de tolérance qu'aujourd'hui.
4. La qualité et l'équilibre de vie prennent de plus en plus de place chez les dirigeants et les travailleurs (horaires variables, congés, conciliation travail/famille, etc.) et les organisations doivent s'en préoccuper.
5. Le choc des générations que nous retrouvons de plus en plus à l'intérieur de nos organisations amène une façon différente de gérer en respectant les mentalités et les valeurs différentes.

## **LA MAIN D'ŒUVRE**

1. Il y a aujourd'hui beaucoup plus de personnes ressources impliquées dans le succès de l'entreprise. Le chef délègue davantage de tâches à son personnel clé.
2. On responsabilise davantage les personnes en les nommant « chargé de projets ».
3. La main d'œuvre était par contre plus polyvalente avant et acceptait plus facilement de faire du temps supplémentaire occasionnel.
4. Il est de plus en plus difficile de trouver de la main d'œuvre qualifiée.
5. Le déplacement de la main d'œuvre est plus élevé aujourd'hui et, malheureusement, la fierté et l'esprit d'appartenance envers les employeurs diminuent.
6. Aujourd'hui, on ressent que trop d'organismes abusent des employeurs. La syndicalisation au Québec se situe à 43% comparativement à environ 15% aux USA.

## **LA CLIENTÈLE**

1. Le consommateur est de plus en plus stressé et exigeant. Il est également moins fidèle qu'avant même s'il reçoit un très bon service. Avant un client mettait la qualité avant tout, aujourd'hui, bien souvent, seul le prix compte.
2. Évidemment, vu la mondialisation des marchés, la compétition est plus féroce. La venue des produits asiatiques à bon marché nous obligent à réviser nos stratégies.
3. Avec les communications qui sont de plus en plus faciles (ex. le courriel), nos relations avec nos clients sont de moins en moins "personnelles", donc on se fait "flusher" plus vite.
4. Chose certaine, les affaires (ainsi que les cycles de grands changements) se font de plus en plus vite et il y a moins de certitude : un gros client solide et de longue date peut disparaître ou déménager demain...
5. La mondialisation qui nous oblige à chercher des marchés ailleurs nous amène aussi des compétiteurs d'ailleurs. C'est intéressant mais aussi dérangeant à bien des égards.



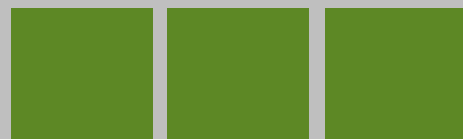
## **LES PRODUITS**

1. Il y a 20 ans, on faisait 35 soumissions et on en obtenait 32. Aujourd'hui, on fait 140 soumissions pour en récolter 30!!...donc c'est plus coûteux . Les produits étaient assez standards à l'époque alors qu'aujourd'hui les produits sont personnalisés, versatiles, modifiables, etc.
2. C'était normal il y a 20 ans, de prévoir de 6 à 8 semaines de production. Aujourd'hui, certains clients exigent d'être livrés dans les 5 jours ouvrables et ils disent qu'ils sont « *just in time* ». Ne pouvant produire en 5 jours, il faut alors « stocker » davantage et parfois perdre sur des produits qui deviennent vite discontinués. Le contrôle des coûts est aussi complètement dément car les prix sont instables et ce, dans beaucoup de domaines d'approvisionnement, la soumission est juste finie...que les prix ont changé.
3. Aujourd'hui, l'amélioration continue des services et des produits que nous offrons ne doit pas être perçue comme un avantage compétitif, mais plutôt comme un élément nécessaire à notre survie.

## **L'INFORMATIQUE**

La venue de l'informatique et d'internet a bouleversé bien des aspects tant au niveau de l'information que de la communication. Nous n'avons qu'à penser à toute la collecte de données qui étaient faites à la "mitaine" il y a 20 ans...

1. La vitesse et la disponibilité pour obtenir directement l'information adéquate.
2. Beaucoup d'outils informatiques existent maintenant pour aider et simplifier le travail (logiciel de gestion manufacturière qui gère autant les prises de commande, que la production, les suivis des ventes, la facturation, etc.).
3. Les machines de production à contrôle numérique.
4. Internet facilite aujourd'hui la recherche d'informations, de fournisseurs et permet un marketing et des ventes à plus grand déploiement.
5. L'informatique nous facilite beaucoup la vie. Par ailleurs, pour quelqu'un qui a peur des ordinateurs, ça peut devenir un cauchemar...
6. Les moyens de communication se sont grandement améliorés; le téléphone constamment avec nous, les portables pour recevoir des e-mail partout dans le monde, etc. C'est merveilleux mais c'est beaucoup plus difficile de ne pas s'isoler.



## **LES LOIS ET LES REGLEMENTS**

La pression pour l'entrepreneur est certes plus forte aujourd'hui de par les nouvelles lois, les nouveaux règlements et les charges qui sont plus lourdes à gérer et qui demandent beaucoup de gestion et de suivis.

1. La fluctuation du taux de change.
2. La réglementation environnementale.
3. Les règlements pour passer les frontières (C-TPAT, bois, bœuf, etc.).
4. Les réglementations de la CSST (sécurité au travail, congé parentaux, etc.) apportent de nouvelles modifications dans la gestion de l'entreprise.
5. La commission de la langue française qui exige que les outils et documents soient tous francisés.
6. Les phénomènes du harcèlement psychologique, des drogues et alcools et de la violence qui ont pris de l'ampleur au fil des ans, demandent à l'entrepreneur d'être toujours à l'affût de ces nouvelles lois.
7. Je pense qu'il était plus simple d'être en affaires il y a 15 ou 20 ans. Nos bons gouvernements interviennent de plus en plus dans notre vie, réglementent à qui mieux mieux, avec toute la bureaucratie et la « formulocratie » qui en découle sans oublier les cotisations multiples qui nous pleuvent sur la tête. Les taux d'imposition sont toujours en hausse.

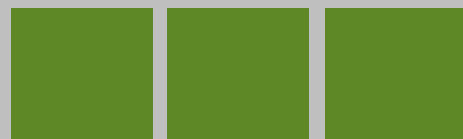
## **LES FINANCES**

On se rappelle tous des taux d'intérêt qui étaient entre 12% et 15% il y a 20 ans? Pas facile de faire des affaires avec de pareils taux...

1. Il est plus facile aujourd'hui d'obtenir du capital qu'il y a 20 ans mais les banquiers sont beaucoup plus nerveux.
2. Les gens ont davantage les moyens financiers pour investir ou dépenser (on n'a qu'à regarder le taux d'endettement au Québec qui est beaucoup plus élevé que par le passé). Les salaires sont également beaucoup plus hauts.
3. Les marges de profit sont beaucoup moins élevées qu'il y a 20 ans.

## **LES AIDES EXTERNES ET AUTRES POINTS IMPORTANTS À CONSIDÉRER**

1. Il est possible aujourd'hui d'avoir recours à des consultants pour à peu près toutes les dimensions de l'entreprise que ce soit au niveau de la clientèle, des ressources humaines, des opérations, des finances ou des fournisseurs.
2. Il y a également plus de possibilités d'obtenir des aides gouvernementales (subventions).
3. Il y a beaucoup plus d'outils et de support aujourd'hui si on veut s'en prévaloir.



4. Les meilleures pratiques d'affaires sont mises à jour et sont plus accessibles à tous.
5. Le choc des générations que nous retrouvons de plus en plus à l'intérieur de nos organisations amène une façon différente de gérer en respectant les mentalités et les valeurs différentes.

#### **Outils et pratiques innovantes qui ont le plus aidé nos chefs à traverser ces dernières années :**

- J'ai choisi un coach personnel pour moi et mon équipe.
- Une formation ciblée individuelle.
- Avoir fait une PVA (Production à valeur ajoutée) : nous a aidé à réduire nos coûts pour offrir de meilleurs produits à nos clients.
- Je me suis ouvert au marché mondial autant pour les ventes que pour l'achat des matières premières (importation et exportation).
- Avoir fait le développement d'un outil maison informatique pour la gestion financière et manufacturière.
- Avoir un bon réseau de contacts et ne pas hésiter à utiliser des conseillers externes...il est impensable de tout faire, tout seul.
- Tenter de conserver une bonne atmosphère dans l'entreprise...ça améliore tous les résultats.
- Se choisir une niche de produits où la compétition asiatique n'a pas la cote.
- Diversifier ses produits pour avoir une plus grande gamme à offrir à sa clientèle qui est plus diversifiée.
- J'ai réuni mon équipe et ai offert l'actionnariat à mes bons éléments pour partager la tarte...Les idées sont partagées et l'implication n'est plus la même.
- La réflexion stratégique m'a beaucoup aidé à améliorer la structure organisationnelle de l'entreprise. J'ai une vision claire et je connais mes orientations stratégiques pour l'atteindre.
- Nous avons dû améliorer notre efficacité de fabrication par un système de contrôle de prix de revient très efficace et moderniser nos équipements.
- Bâtir une relation de confiance avec nos employés : il faut miser sur la communication.
- Je me suis fait certifié ISO 9000 et j'ai laissé prendre des initiatives à mes employés.
- Entretenir un réseau de chefs d'entreprise pour pouvoir échanger avec des gens qui vivent des situations similaires.

