

## 1. Réflexion et action commerciales

Branche, clients, produits, cycle de vie du produit, création de valeur, gestion du temps, formes organisationnelles, identification à l'entreprise, savoir-vivre page 3

## 2. Planification des projets et exécution des missions

Gestion de projet, méthode des six étapes, établissement des priorités, efficacité, gestion du temps, assurance qualité page 13

## 3. Documentation et communication

Documentation des travaux et des projets, comptes rendus, notes, rapports, graphiques, diagrammes, archivage, courriels, courriers, appels téléphoniques page 29

## 4. Technique de présentation

Planification, préparation et exécution de présentations, utilisation des médias, une présence efficace, des discussions réussies page 53

## 5. Techniques d'apprentissage

Fonctions du cerveau, motivation et concentration, types d'apprentissage, stratégies d'apprentissage, planification de l'apprentissage, techniques de lecture, préparation des examens page 63

## 6. Créativité et résolution de problèmes

Stratégies de résolution des problèmes, *mind mapping*, metaplan, remue-méninges, *brainwriting*, matrice morphologique page 77

## 7. Capacité à travailler en équipe et gestion des conflits

Collaboration avec des spécialistes, environnement international, comportement personnel, gestion des conflits page 85

## 8. Gestion du changement

Evolutions de l'environnement professionnel et privé, gestion des peurs et résistances, saisir les chances page 93

## 9. Sécurité et santé au travail

Gestion des risques, ergonomie sur le poste de travail, maîtrise de la peur et du stress, équilibre travail – vie privée page 103

## 10. Protection de l'environnement

Risques pour l'environnement, l'entreprise et l'environnement, gestion des problèmes environnementaux, changements climatiques page 117

Editeur: Edition Swissmem

«PowerWork»

Apprendre et travailler de manière professionnelle

1<sup>re</sup> nouvelle édition 2008

Copyright © by Edition Swissmem, Zurich et Winterthur

Printed in Switzerland

Direction de projet: Hans-Walter Tobler, Swissmem Berufsbildung

Texte: Erwin Lässer, Fredi Schneider

Coordination de projet et rédaction: Fredi Schneider

Traduction: Konrad Uebersetzungen

Design et mise en page: Daniel Baur, Swissmem Berufsbildung

Impression: Victor Hotz AG, Steinhausen

ISBN 978-3-03709-033-6

Code commande: XXPW 2

Distribution:

Swissmem Berufsbildung, Brühlbergstrasse 4, CH-8400 Winterthur

Téléphone +41 52 260 55 55

Téléfax +41 52 260 55 59

vertrieb.berufsbildung@swissmem.ch

www.swissmem-berufsbildung.ch

Tous droits réservés. L'ouvrage et ses parties sont protégés par copyright.

Toute utilisation, autre que celles autorisées par la loi, est soumise à l'accord écrit préalable de l'éditeur.



## Quels sont les produits et prestations demandés par le marché?

Vous avez fait la connaissance de votre entreprise. Savez-vous comment les nouveaux produits y sont développés et introduits ensuite sur le marché? Quelles tendances s'esquissent pour les prochaines années? Existe-t-il des nouveaux clients avec d'autres besoins? Les anciens produits doivent-ils être remplacés par des nouveaux? Quelles formes d'organisation permettent à l'entreprise de produire et vendre au mieux ses futurs produits et prestations? Plongez dans le monde passionnant de la réflexion et de l'action commerciales.

## Objectifs de formation

- Connaître les phases de vie des produits et prestations
- Avoir une vue d'ensemble de la création de valeur, du fournisseur jusqu'au client
- Connaître la forme organisationnelle de l'entreprise
- Se comporter correctement dans un environnement professionnel et scolaire

## Sommaire

1.1	Produits et prestations	4
1.2	Cycle de vie du produit	5
1.3	Chaîne de création de valeur	6
1.4	Organisation de l'entreprise	7
1.5	Identification à l'entreprise et loyauté	8
1.6	Savoir-vivre et présentation	10

## 1.1 Produits et prestations

Les entreprises vivent de la vente de leurs produits et prestations. Mais quels appareils ou installations doivent être développés pour pouvoir être proposés à l'avenir? Quelles solutions actuelles seront bientôt remplacées par la génération suivante?

Pour répondre à ces questions, il faut définir et développer des produits modernes sur la base des besoins des clients et des dernières évolutions techniques, et les introduire au bon moment sur le marché. Des prestations orientées clients, venant compléter les machines et installations, ouvrent des domaines commerciaux intéressants et porteurs d'avenir.

### Définition des produits

Avant de développer un produit, il faut le définir avec précision. Dès le départ, ce sont les besoins des clients présents et futurs qui sont au centre de la réflexion. Une équipe de spécialistes se rassemble pour apporter une solution aux différentes exigences. On répondra par exemple aux questions suivantes:

#### Domaine

#### Questions classiques

##### Marketing

Quels sont les besoins des clients auxquels répondra le nouveau produit? Quels sont les avantages du produit pour chaque groupe de clients? Comment pouvons-nous vendre le produit? Par l'intermédiaire de quels canaux commerciaux? Quand, et dans quel pays voulons-nous mettre le produit sur le marché?

##### Technique

Quelle technologie voulons-nous mettre en œuvre dans le produit? Est-il préférable de développer cette technologie ou de l'acheter?

##### Design

A quoi doit ressembler le nouveau produit? Quelles caractéristiques doivent nous distinguer de la concurrence?

##### Finances

Quels montants voulons-nous investir dans le développement et le marketing du nouveau produit? Quels bénéfices pouvons-nous attendre de la vente du produit? Pouvons-nous offrir des prestations supplémentaires?

Dans cette phase, les nouvelles idées sont bienvenues. Les connaissances techniques, la créativité spontanée et les perspectives entrepreneuriales à long terme sont combinées

dans une solution convaincante. Le nouveau produit est presque prêt - dans les têtes et sur le papier!

### EXERCICE 1



- Comment votre entreprise développe-t-elle ses idées pour de nouveaux produits et prestations?
- Décrivez un exemple concret de nouveau développement.
- Comment votre entreprise se met-elle en contact avec les clients?

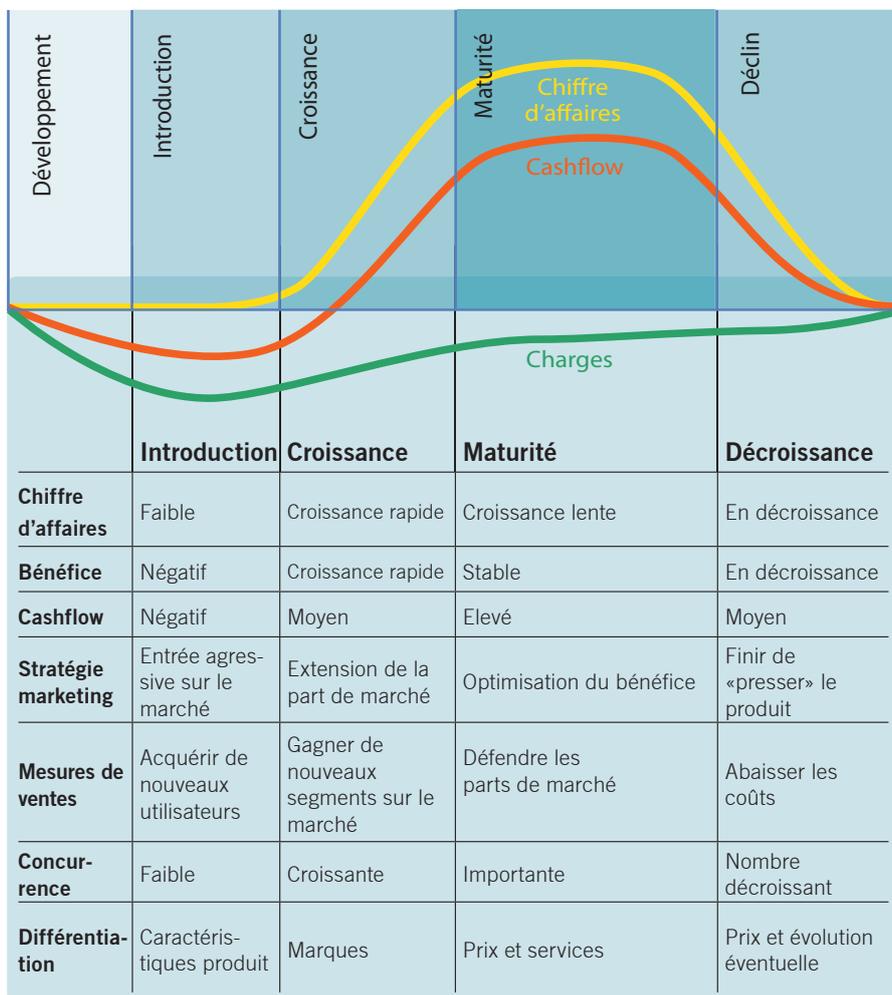
## 1.2 Cycle de vie du produit

Les appareils, machines et installations font partie de notre vie quotidienne. Ils facilitent notre travail et offrent de nombreux avantages.

Cependant, aucun produit ne vit indéfiniment – les produits arrivent et disparaissent. Depuis l'idée d'un produit jusqu'à la vente ultime, il existe de nombreuses étapes différentes. Chaque produit parcourt, de l'étude de marché jusqu'à sa disparition, un cycle de vie complet.

La plupart du temps, le chiffre d'affaires et les bénéfices évoluent de manière notablement différente dans les différentes phases de vie. L'illustration suivante présente un exemple classique.

### Phases du cycle de vie d'un produit



Ces données ne s'appliquent pas de manière indifférenciée à tous les produits. Par exemple sur les marchés présentant une concurrence importante, une croissance rapide du chiffre d'affaires n'est possible qu'avec un investissement marketing important (par exemple la téléphonie mobile). Il est important d'amener les nouveaux produits le plus vite possible en phase de croissance afin d'obtenir le plus haut chiffre d'affaires et bénéfice possible.

### EXERCICE 2

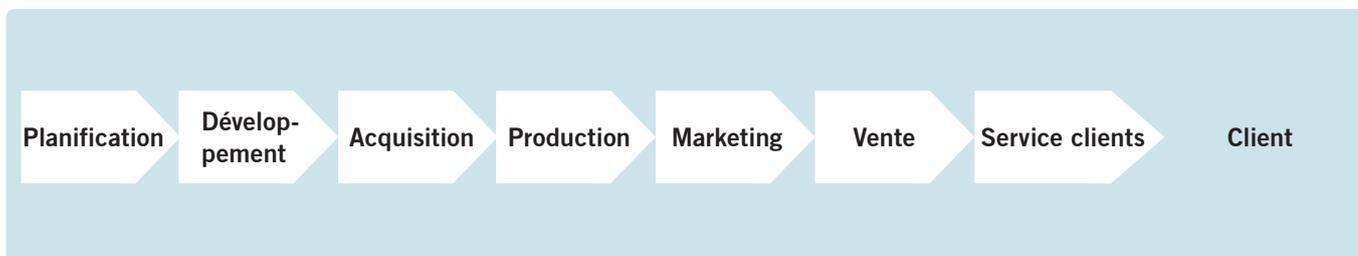


Décrivez des produits de votre entreprise qui se trouvent dans les différentes phases de développement, de mise sur le marché, de croissance, de maturité et de décroissance. Est-ce que vous pouvez en déduire une tendance d'orientation de votre entreprise vers certains domaines?

### 1.3 Chaîne de création de valeur

La chaîne de création de valeur est une série d'activités qui augmentent la valeur d'un produit ou d'une prestation. On prend en compte toutes les étapes, depuis le fournisseur

jusqu'au commerce et au client final en passant par le fabricant.



#### Exemple: Du minerai d'acier jusqu'à l'automobile

1. Le **mineur** extrait le minerai de la mine et le vend à une aciérie.
2. L'**aciérie** transforme le minerai en acier et le vend à un fournisseur de l'industrie automobile.
3. Le **fournisseur automobile** utilise l'acier pour fabriquer une pièce de carrosserie et la vend à un constructeur automobile.
4. Le **constructeur automobile** construit à partir des différents constituants une voiture et la vend à un concessionnaire.
5. Le **concessionnaire** vend la voiture au **client final**.

Si l'on suit la chaîne de création de valeur de la matière première jusqu'au consommateur, on constate dans quelle mesure et pourquoi la matière première est nécessaire. En outre, on peut déterminer les conséquences entraînées par d'éventuelles évolutions du prix des matières premières ou de l'énergie.

Les marchandises et les prestations alimentent la chaîne de création de valeur depuis le fabricant jusqu'au client. L'argent s'écoule dans la chaîne de création de valeur en sens inverse - du client au fabricant.

### EXERCICE 3



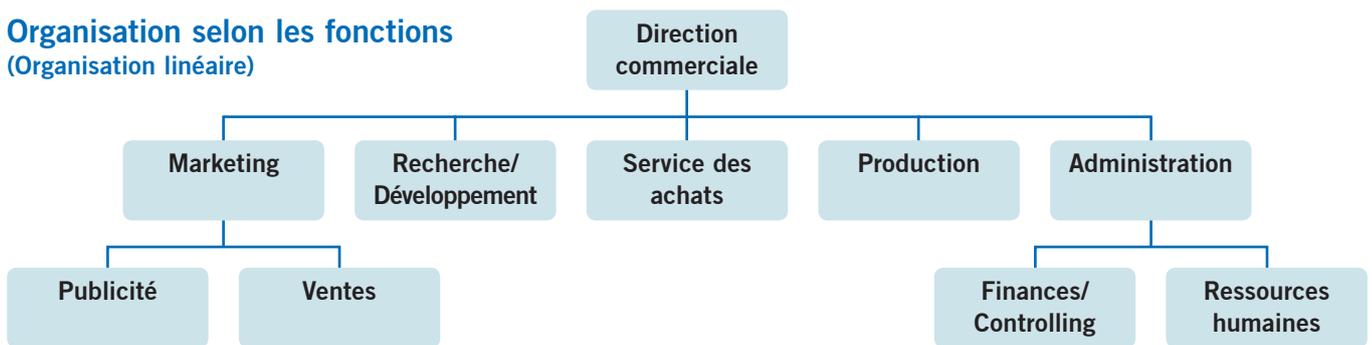
Décrivez les étapes successives de la chaîne de création de valeur pour un produit de votre entreprise. Quelle est votre contribution à la création de valeur globale? Comment celle-ci pourrait être améliorée?

## 1.4 Organisation de l'entreprise

Pour développer, fabriquer et vendre les produits désirés, une entreprise doit être organisée en conséquence.

Suivant le type de produit et la taille de l'entreprise, l'organisation peut s'articuler selon les activités, les produits, ou les marchés. L'organisation des entreprises est représentée dans un organigramme.

### Organisation selon les fonctions (Organisation linéaire)



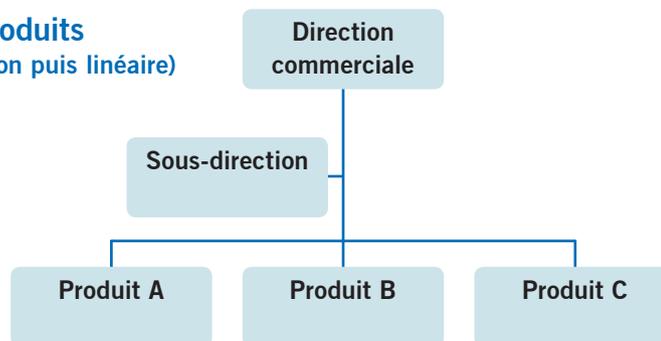
#### Avantages

- Permet une spécialisation technique
- Pas de chevauchement entre les différentes activités

#### Inconvénients

- Peu flexible en cas de modification de l'environnement
- Chemins de communication plus longs
- Plutôt rigide et freinant les innovations (pas d'orientation vers les produits et le marché)

### Organisation orientée produits (Organisation par sous-direction puis linéaire)



#### Avantages

- Très flexible (réaction à la dynamique de l'environnement), chemins de communication courts
- Encourage l'innovation (se concentre sur les produits et les besoins du marché)

#### Inconvénients

- Egoïsme produit, concurrence interne au niveau des produits
- Plutôt gourmand en ressources humaines

## EXERCICE 4



- Rédigez ou procurez-vous un organigramme de votre entreprise.
- L'entreprise est-elle plutôt organisée par fonctions, ou plutôt par produits?
- Décrivez les avantages et inconvénients de la forme d'organisation actuelle.
- Avez-vous une proposition différente? Comment organiseriez-vous votre entreprise?

## 1.5 Identification à l'entreprise et loyauté

La relation entre un employé et son entreprise est appelée identification à l'entreprise. Il s'agit de ce que la personne connaît de l'entreprise, la place qu'elle pense y prendre, et les sentiments qu'évoque l'entreprise.

La **relation à l'entreprise** se forme dès que quelqu'un est engagé. Le type de relation diffère d'une personne à l'autre et il est en outre fortement influencé par les supérieurs hiérarchiques et l'atmosphère qui règne dans l'entreprise.

### EXERCICE 5



- Posez-vous les questions suivantes:
- Quelle relation ai-je avec ma société?
- Qu'est qui m'a motivé à accepter le poste ou le stage dans cette entreprise?



Vous rappelez-vous de votre première journée de travail dans l'entreprise, de vos préparations la veille, de vos réflexions concernant vos vêtements et votre présentation? L'arrivée dans une nouvelle société apporte de nombreux changements. Les questions concernant le comportement et la présentation dans le monde professionnel deviennent subitement importantes. Et c'est tout à fait normal: en tant que collaborateur d'une société, vous êtes aussi l'un de ses représentants.

Au cours des activités ultérieures, la relation avec la société continue à se développer. Vous ne devez cependant pas vous contenter d'attendre passivement ces évolutions, mais les influencer en approfondissant vos premières impressions afin d'obtenir une image plus complète de l'entreprise. Vous pouvez pour ceci effectuer l'exercice suivant.

### EXERCICE 6



Rédigez sur quelques pages une brève présentation de votre société. Il ne s'agit pas uniquement d'aligner des faits, mais de donner vos impressions personnelles sur l'essence de la société. Vous trouverez des informations dans les documents de marketing, les rapports annuels ou sur le site Internet de l'entreprise.

Les employés d'une entreprise représentent leur société lors des contacts avec les clients. Les clients déduisent du comportement des personnes qu'ils rencontrent le niveau de qualité des produits et prestations de l'entreprise concernée. Le comportement des employés est à son tour fortement influencé par la façon dont ils perçoivent l'entreprise. Pour cette raison, la relation entre employés et entreprise est très importante pour cette dernière.

### Loyauté

Par loyauté, on entend une position honnête et correcte par rapport à l'entreprise. Il s'agit également de respecter les intérêts de l'entreprise. Nous allons voir plus en détail ce que cela signifie dans l'exercice suivant.

## EXERCICE 7



Vous n'êtes pas enthousiasmé par un produit de votre entreprise. Vous-même ne pourriez imaginer de l'acheter. Pourtant, il fait partie de la gamme et doit être vendu. Que dites-vous à un client, qui vous demande des informations sur ce produit?

**Réfléchissez à un type de comportement loyal.**

---

---

---

---

**Réfléchissez à ce que serait un comportement déloyal.**

---

---

---

---

## 1.6 Savoir-vivre et présentation

### Maladresses en public

«C'est vraiment embarrassant...»

Après avoir mis les pieds dans le plat devant plusieurs personnes, la situation est si gênante qu'on préférerait parfois se dissoudre dans l'atmosphère.

Pourtant, avec du recul, ces mésaventures sont souvent prises avec décontraction. La plupart des personnes savent se sortir activement de cette situation difficile par une pirouette ou en s'excusant. Les collègues sont souvent prêts à vous aider et à oublier cette situation gênante.

### EXERCICE 8



- Imaginez une situation embarrassante. Puis décrivez une manière décontractée de s'en sortir.
- Comment pouvez-vous éviter une telle situation dans le futur?
- Discutez de votre solution avec un partenaire.

### Règles de politesse

Un-partout, ni les dernières extravagances à la mode. Un style propre vous donne une personnalité et renforce votre assurance.

### Salutations

Regardez votre vis-à-vis dans les yeux et veillez à donner une poignée de main franche.

### Vouvoiement et tutoiement

On vouvoie en général les adultes.

Qui peut éventuellement proposer à son interlocuteur de se tutoyer?

1. Un supérieur hiérarchique.
2. Une femme à un homme.
3. Une personne plus âgée à une personne plus jeune.



### Se présenter

Suivant la situation, vous vous présentez vous-même, ou vous êtes présenté par quelqu'un.

Qui est présenté à qui?

1. La personne d'un niveau hiérarchique inférieur au supérieur hiérarchique.
2. Un monsieur à une dame.
3. La personne la plus jeune à la personne la plus âgée.

La règle est donc l'inverse de celle du tutoiement. Faites toujours attention aux usages dans votre environnement.

### Présentation

Les vêtements, la coiffure, les bijoux et les soins corporels sont des éléments importants de votre style dans votre relation avec les autres. Le choix des vêtements dépend de la situation, de l'événement et des personnes que l'on rencontre. La première impression subsistera longtemps chez votre interlocuteur et influe fortement sur l'évolution ultérieure de la relation professionnelle et privée.

### EXERCICE 9



- Evoquez un moment ou une situation où vous avez été irrité, voire choqué par la présentation d'une certaine personne.
- Décrivez la situation, votre réaction et vos impressions à l'époque.
- Connaissez-vous vos propres faiblesses en ce qui concerne le savoir-vivre?
- Notez trois points que vous aimeriez améliorer.

## Nos standards de comportement

Le manuel du savoir-vivre pour les relations humaines



Toute vie commune et toute collaboration s'appuient sur des règles. Un comportement correct et des vêtements soignés sont indispensables dans l'environnement professionnel ou scolaire.

### Nous nous respectons

- Nous nous écoutons et laissons les autres s'exprimer
- Nous acceptons des opinions différentes.
- Nous ne perturbons pas le travail ou les cours.
- Nous éteignons notre portable pendant la durée du travail ou du cours et le rangeons.
- Nous sommes ponctuels.
- Nous nous exprimons correctement et n'exprimons aucune opinion discriminante, raciste ou sexiste.
- Nous ne mettons pas les pieds sur les chaises ou sur les tables.
- Nous ne crachons pas au sol.
- Nous n'acceptons aucune violence.
- Nous ne consommons ni drogue ni alcool.

### Nous donnons de l'importance à une présentation soignée

- Les vêtements sont propres et ne sont pas déchirés.
- Les vêtements laissant apparaître le nombril sont exclus.
- Les sous-vêtements ne doivent pas être visibles.
- Les pantalons sont portés au-dessus des hanches.
- Les chaussures sont lacées.
- Dans les locaux, on ne porte pas de couvre-chef.

