



Set and attain your strategic objective.

## Creating a Master Plan

### Établir un plan directeur

Définir un objectif stratégique et l'atteindre.

by / par Mark Wardell

**W**E'VE ALL HEARD the expression, 'when you fail to plan, you plan to fail.' I hate to say it but your mother was right. Indeed this is a truth that holds equally for life in general and for your business.

If you haven't yet created a master plan for your accounting firm, now's the time. Here's how to develop a strategy that will ensure you achieve your business goals.

#### Get in the Zone

This exercise requires that you cast a vision for your business future. Ask yourself where you want to be three years from now. For example, what size of firm do you want to have? Do you want to open another location (or several)? Who are your ideal clients? What do you want your role in the business to be? Who do you need on board to support you? Dream big and write down the answers to these questions.

#### Put Your Dreams on Paper

Your first step is to review your "current reality." Use a SWOT analysis to determine your strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Describe each in detail. By doing so, you'll bring a greater sense of reality to the challenges you face moving forward.

Next, analyze your environment. Knowing your environment and your competition is paramount to understanding your

place in the market. Ask yourself: What is your competition doing/likely to do? How sophisticated are your competitors? What technology is being used in your industry and what future trends should you consider? What changes are occurring in your customers' demographics?

#### Set Smart Goals

Now it's time to take a critical look at the future of your business. Be as detailed as possible: vague ideas are much less useful than concrete targets.

- Leadership goals. Is your objective to move away from owner-operated dependency? To develop a more time-conscious workplace? To more effectively engage leadership so everyone is fully "bought-in" to your vision?
- Management goals. Do you want to standardize your firm operations through detailed job descriptions and operational procedures? Will you schedule annual employee reviews? Will you restructure staff meetings to make them more purposeful and effective?
- Marketing goals. How are you positioned in the marketplace? Do you need new brochures or new business cards? Do you need an expanded customer base? Do you need more professional branding?
- Financial goals. Will you restructure your finances to achieve better margins?

Will you implement a series of key performance indicators to keep you on track? Will you improve your cash-flow? Will you work more closely with your budget?

And finally, after you've addressed each of these areas and flushed out your vision, turn these notes into a presentation you can share with your whole team - whether that is one person or 100 people. This is a great way to get everyone involved and on board with the future of your company.

Yes, this process will take a little time, but in my opinion a strategic objective really isn't a luxury - it's a necessary step toward reaching your business goals. By developing this document, you'll be able to identify the steps you need to take to build the high-performing accounting firm you've always dreamed of. ■

« **S**I VOUS NE VOUS préparez pas, alors préparez-vous à échouer. » Je suis au regret de vous affirmer que cette maxime est véridique, que ce soit dans la vie de tous les jours ou en affaires.

Si vous n'avez toujours pas établi de plan directeur pour votre cabinet, il faut agir maintenant. Voici comment élaborer une stratégie qui assurera la réalisation de vos objectifs d'affaires.

### Ouvrez une fenêtre sur l'avenir

L'exercice suivant vous amènera à formuler une vision d'avenir pour votre entreprise. Demandez-vous où vous voulez en être dans trois ans. Par exemple, quelle taille voudriez-vous que votre cabinet ait? Souhaitez-vous ouvrir un ou plusieurs autres bureaux? Qui sont les clients idéaux, pour vous? En quoi voulez-vous que votre rôle consiste? Quelles sont les personnes dont le soutien vous est indispensable? N'ayez pas peur de voir grand et consignez vos réponses à ces questions.

### Mettez vos rêves par écrit

La première étape consiste à examiner votre situation actuelle. Faites une analyse FFPM pour déterminer vos forces, faiblesses, possibilités et menaces. Décrivez chacune d'elles en détail. Ainsi, vous donnerez une dimension plus concrète aux défis que vous aurez à relever.

Vous devez ensuite analyser votre environnement. Pour comprendre où vous vous situez dans le marché, vous devez absolument connaître votre environnement et vos concurrents. Demandez-vous ce que vos concurrents font actuellement ou ce qu'ils sont susceptibles de faire. Quel est leur degré de spécialisation? Quelle est la technologie utilisée dans votre secteur d'activité, et quelles sont les tendances à prévoir? Comment le profil démographique de vos clients évolue-t-il?

### Établissez des objectifs ciblés

La prochaine étape consiste à faire une analyse critique de l'avenir de votre cabinet. Soyez le plus précis possible; les idées vagues, en effet, sont bien moins utiles que les cibles concrètes.

- Objectifs de direction – Votre objectif est-il d'amener votre cabinet à moins dépendre de son propriétaire exploitant? Ou encore de créer un milieu de travail dans lequel le temps est mieux géré? Ou d'exercer un leadership plus efficace de manière que la direction adhère pleinement à votre vision?
- Objectifs de gestion – Souhaitez-vous uniformiser les activités du cabinet au moyen de descriptions de poste et de procédures opérationnelles détaillées? Comptez-vous programmer des évaluations annuelles des employés? Voulez-vous restructurer les réunions internes de manière qu'elles aient un objet précis et soient plus efficaces?
- Objectifs de marketing – Comment votre cabinet est-il positionné dans le marché? Avez-vous besoin de nouvelles brochures ou cartes professionnelles? Avez-vous besoin d'élargir votre clientèle? Avez-vous besoin d'une stratégie de marque plus professionnelle?
- Objectifs financiers – Comptez-vous restructurer vos finances pour dégager de meilleures marges? Mettez-vous en place

des indicateurs de rendement clés pour rester sur la bonne voie? Améliorerez-vous votre trésorerie? Surveillerez-vous plus étroitement votre budget?

Enfin, quand vous aurez examiné chacun de ces aspects et défini votre vision, transformez vos notes en un exposé que vous pourrez présenter au reste de votre équipe – qu'il s'agisse d'une personne ou de cent. C'est un excellent moyen de mettre tout le monde dans le coup et de susciter l'adhésion au projet d'avenir de votre cabinet.

Certes, ce processus prend un certain temps. À mon avis, toutefois, la définition d'un objectif stratégique est loin d'être un luxe : c'est une étape essentielle dans la réalisation des objectifs d'affaires. La préparation de ce document vous aidera à déterminer les mesures à prendre pour mettre en place le cabinet comptable performant dont vous avez toujours rêvé. ■

.....  
**MARK WARDELL** is president of Wardell Professional Development Inc. ([www.wardell.biz](http://www.wardell.biz)), an advisory group specializing in growth management for owner-managed companies.

► **MARK WARDELL** est président de Wardell Professional Development Inc. ([www.wardell.biz](http://www.wardell.biz)), des conseillers spécialisés en gestion de la croissance pour les entreprises à propriétaire unique.



## Don't get lost in the shuffle The learning you need in the time you've got

Finding time for quality professional development isn't easy. With the Deloitte Learning Academy, you can complete courses quickly and easily, anytime, anywhere.

Visit [www.deloittelearningacademy.ca](http://www.deloittelearningacademy.ca) for more information.

© Deloitte & Touche LLP and affiliated entities.

**Deloitte.**