

Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz



TABLEAU DE BORD
**Mesurer la performance de
son entreprise**

Animé par :

Jocelyn MARTIN

Expert comptable – GROUPE SECOB

Patrick PLEIGNET

Consultant – AGRO OUEST CONSEIL



**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition

Le paramétrage

La collecte des informations

La restitution



**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**
15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition théorique

Document de gestion présentant un ensemble d'indicateurs directement reliés à la stratégie développée par l'entreprise et permettant à un gestionnaire de suivre l'évolution des résultats, les écarts par rapport aux objectifs fixés, le plus possible en temps réel, en se concentrant sur ceux qu'il considère comme les plus significatifs.



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition essentielle

Document de gestion présentant un ensemble d'**indicateurs** directement reliés à la stratégie développée par l'entreprise et permettant à un gestionnaire de suivre **l'évolution des résultats**, les écarts par rapport aux **objectifs fixés**, le plus possible en **temps réel**, en se concentrant sur ceux qu'il considère comme **les plus significatifs**.



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition à retenir

Les indicateurs les plus significatifs qui permettent de suivre en temps réel l'évolution des résultats rapport aux objectifs fixés



**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition encore plus simple

Par analogie avec un véhicule :

**Aide à la conduite ou ensemble de voyant
permettant de piloter l'entreprise**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition encore plus simple

**Rappel des 4 grandes fonctions du chef
d'entreprise :**

- **technique**
- **commerciale**
- **management**
- **gestion**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition encore plus simple

Rappel des 4 grandes fonctions à parts égales
du chef d'entreprise :

- technique
- commerciale
- managérial
- gestion = pilotage de l'entreprise



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Définition encore plus simple

Le tableau de bord, **spécifique d'une fonction de l'entreprise, est un élément essentiel de la **prise de décision.****



**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**
15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Paramétrage



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

**définir les indicateurs pertinents pour la
période à venir :**

- **l'exercice comptable**
 - **l'année civile**
 - **période glissante**
- **Budget prévisionnel annuel**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Le budget prévisionnel c'est :

une projection de la période à venir pas seulement comptable mais aussi en matière d'unité d'œuvre et de niveau de trésorerie.



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Le budget prévisionnel c'est :

- **l'activité** : le chiffre d'affaires
- **la rentabilité économique** : la marge brute
- **les investissements et leurs financements**
- **la politique sociale** : les embauches et les départs
- **la gestion des frais généraux**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Le budget prévisionnel c'est :

**Définir l'abonnement de certaines dépenses
pour ne se concentrer que sur les points clés
du tableau de bord.**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Ces points clés sont :

- **chiffre d'affaires**
- **prix moyen de vente**
- **nombre de devis acceptés**
- **nombre d'heures vendues**
- **nombre de clients jours**
- **panier moyen**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Ces points clés sont aussi :

- **taux de marge**
- **niveau de stock**
- **la masse salariale**
- **les principaux postes de dépenses**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Le paramétrage

Ces points clés sont aussi :

- **le niveau de trésorerie**
- **les délais de règlement**
- **les encours clients**

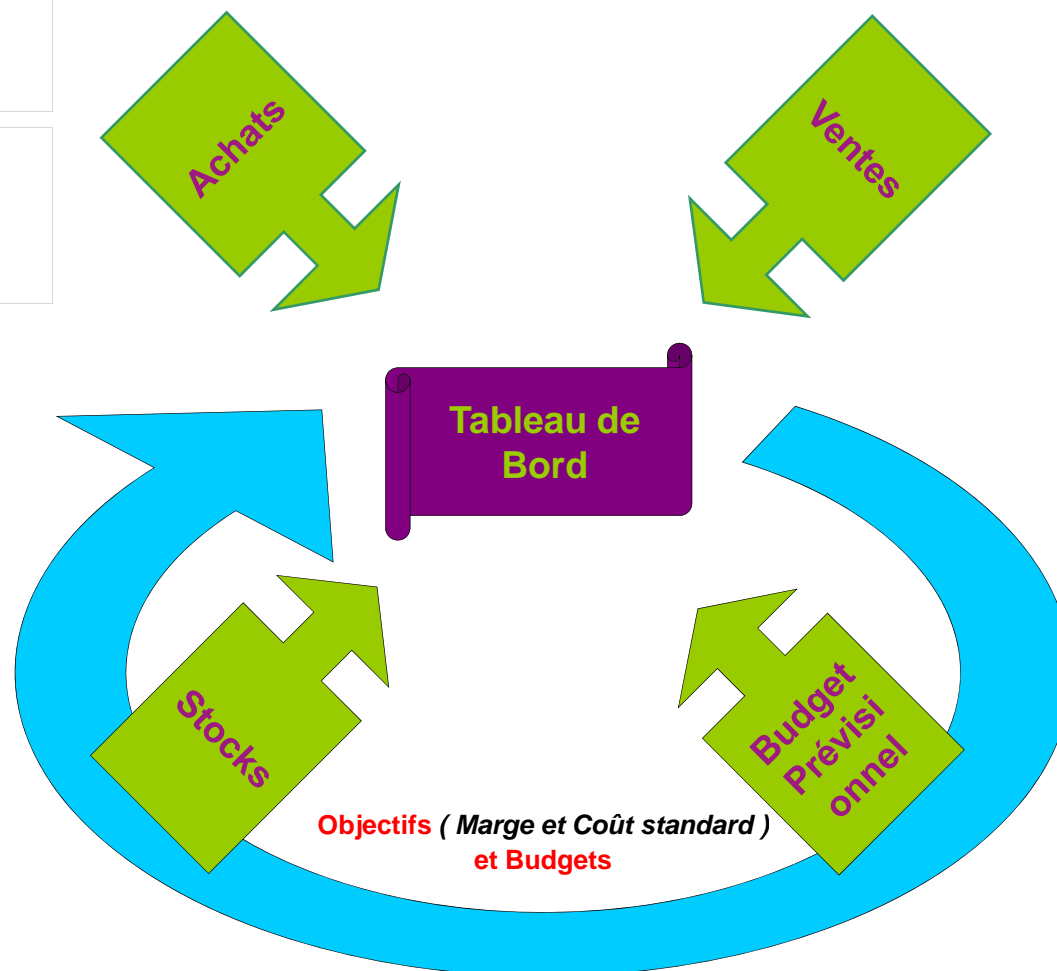


Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La structure du tableau de bord peut être construite sur une **séquence de processus industriel**, telle que définie par le chef d'entreprise.

Les **objectifs** et les **budgets** exprimés sont ceux négociés en revue budgétaire ou de direction.





**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Collecte des informations



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La collecte des informations

Saisie manuelle ou import de données informatiques, la collecte ne doit porter que sur les éléments nécessaires aux calculs des indicateurs retenus.

Les autres variables sont par défaut abonnées.



**Les Journées Régionales de la
Création & Reprise d'Entreprise**
15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Restitution



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La restitution

Présenter sur **une seule page les informations donnant une lecture immédiate de la performance de l'entreprise.**



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La restitution

Principe :

- nombre d'informations limité
- clarté de lecture
- analyse rapide
- réactivité



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La restitution

Exemple :

	N-1	Prévu	réalisé
Chiffre d'affaires			
Marge			
Masse salariale			
Charges externes			
Résultat d'exploitation			



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

La restitution

Exemple :

	N-1	Prévu	réalisé
Chiffre d'affaires global			
Matières achetées			
Coefficient matière			
Main d'œuvre vendue			
Heures facturées			
Taux horaire de facturation			



Autres exemples

1 - Tableau de bord Direction Générale

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



2 - Tableau de bord Direction Commerciale

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



3 - Tableau de bord Commercial

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



4 - Tableau de bord

Direction

Administrative et

Financière

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



5 - Tableau de bord Direction de Production

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



6 - Tableau de bord Direction Relations Humaines

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



7 - Tableau de bord Direction Recherche et Développement

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz

Un compromis utile !

QuickTime™ et un
décompresseur
sont requis pour visionner cette image.



Les Journées Régionales de la Création & Reprise d'Entreprise

15 - 16 octobre 2009 - Parc Expo RENNES Aéroport - Bruz