COMMENT SONT CONSTRUITS & EXPLIQUÉS VOS TABLEAUX DE BORD ?

Synthèse de la semaine

Guy de CIBON

Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise

www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com

Page suivante

FIXER UN OBJECTIF FINANCIER EN 6 PHASES

1 **Identifier le point à améliorer**

Exemple : la démarque inconnue

Guy de CIBON

2 **Expliquer le problème aux équipes**

Exemple : 20 000 € ce mois-ci contre 2 000 € le mois précédent. Aucun recrutement possible.

3 **Fixer un objectif financier clair**

Exemple : ramener la démarque inconnue à [montant] € par mois d'ici le [date]

Guy de CIBON

4 **Fixer une démarche claire**

Exemple : comment va-t-on s'y prendre pour réduire la démarque inconnue ?

5 **Suivi régulier, connu par avance**

Exemple : un point chaque semaine

Guy de CIBON

6 **Nommer le ou les responsables**

Exemple : Untel fait ce suivi et répond aux questions

Guy de CIBON

Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise

www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com

Page suivante

RENDRE LES CHIFFRES COMPRÉHENSIBLES EN 6 POINTS

1. **Distinguer ne pas aimer et ne pas comprendre**
   • **Exemple :** une personne qui n'aime pas les chiffres **peut comprendre** le résultat de son magasin...

2. **Parler de leur quotidien**
   • **Exemple :** expliquer le compte de résultat du magasin, le chiffre d'affaires du magasin, la démarque du magasin...

3. **Expliquer chaque chiffre avec des mots simples**
   • **Exemple :** c'est quoi une charge externe ? c'est quoi la marge brute ? c'est quoi l'EBE ?...

4. **Permettre à chacun d'avancer à son rythme**
   • **Exemple :** vérifier la compréhension de chacun via des cas pratiques avant de passer au point suivant...

5. **Présenter les enjeux financiers simplement**
   • **Exemple :** pourquoi faut-il augmenter la marge ? quelles peuvent être les conséquences d'un résultat négatif ?...

6. **Être à l'écoute en continu des personnes formées**
   • **Exemple :** s'assurer en continu que tout le monde comprenne, repérer les non-dits...

Guy de CIBON
Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise
www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com

Page suivante →

DES OBJECTIFS FINANCIERS CLAIRS NE SUFFISENT PAS

Il faudra s'assurer que **tous les opérationnels** aient bien compris les objectifs, **car il y a :**

1. **Ceux qui comprennent tout de suite et le disent**

2. **Ceux qui comprennent mais ne le disent pas**

Guy de CIBON

3. **Ceux qui pensent avoir compris, mais en fait n'ont pas compris**

4. **Ceux qui ne comprennent pas et le disent**
   - Il faudra **plus de patience** pour leur faire comprendre

Guy de CIBON

5. **Ceux qui ne comprennent pas et n'osent pas le dire**
   - Il faudra donc **les repérer rapidement** en étant **sur le terrain**

6. **Ceux qui étaient absents lors de la réunion et qui ont été « débriefés » à leur retour**
   - Il faudra s'assurer que **le « débrief » a eu lieu et a été compris**

7. **Ceux qui s'en fichent, compris ou non**
   - Le manager peut aussi avoir **sa part de responsabilité**
   - Il faudra tout de même arriver à **les impliquer**

Guy de CIBON

Guy de CIBON

Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise

www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com

Page suivante

POUR ÊTRE LU, UN TABLEAU DE BORD DOIT RESPECTER 5 POINTS MINIMA

1 **Pensé d'abord pour ceux qui vont le lire**

Exemples : qui va le lire ? est-il clair pour tout le monde ?

2 **De quelle période parle-t-on ?**

Exemple : la période doit être identifiée immédiatement

3 **Chaque ligne du compte de résultat doit être claire**

Exemples : **charges externes** : que va-t-on y trouver ?
autres dépenses : de quoi est-ce composé ?

4 **Chaque ratio financier doit avoir été expliqué**

Exemples : marge brute, EBE... **« À quoi sert ce ratio ? »**

5 **Aider à la prise de décision**

Exemples : **vert** = ok, **orange** = attention, **rouge** = alerte

Un tableau de bord pas clair risque de ne pas être lu, ou d'être mal lu

Guy de CIBON
Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise
www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com

Page suivante

EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD EN 12 POINTS

	COMPTE DE RÉSULTAT	N	Budget
2	Chiffre d'affaires	500 000 €	480 000 €
3	Stocks écoulés	- 300 000 €	- 290 000 €
4	Marge brute	200 000 €	190 000 €
5	Charges externes	- 60 000 €	- 58 000 €
6	Autres	- 15 000 €	- 14 000 €
	Impôts et taxes	- 10 000 €	- 9 000 €
7	Frais de personnel	- 90 000 €	- 88 000 €
8	EBE	25 000 €	21 000 €
9	Amortissements	- 10 000 €	- 9 000 €
	Résultat d'exploitation	15 000 €	12 000 €

1. **De quelle période parle-t-on ?** mois, trimestre, semestre ?

Guy de CIBON

2. **Chiffre d'affaires :** HT ou TTC ? ventes de la période ou ventes payées ?

3. **Stocks écoulés :** prend-on les stocks achetés ou les stocks vendus plus les pertes ? les vols et les pertes sont-ils suivis quelque part ?

4. **Marge brute :** ce ratio a-t-il été expliqué ?

Guy de CIBON

5. **Charges externes :** de quoi est composée cette ligne du compte de résultat ?

6. **Autres :** que trouve-t-on dans cette rubrique ?

7. **Frais de personnel :** nets, bruts ou chargés ?

8. **EBE :** ce ratio a-t-il été expliqué ?

9. **Amortissements :** ont-ils été expliqués ?

Guy de CIBON

10. **Avez-vous prévu** de mettre des codes couleurs (**vert**, **orange**, **rouge**) pour faciliter l'interprétation ?

11. **Avez-vous prévu** une colonne **variation en € et en %** pour faciliter l'analyse du compte de résultat ?

12. **Avez-vous prévu** une colonne **% du CA** pour chaque ligne du compte de résultat, pour N et pour le budget ?

Guy de CIBON

Je forme les non-financiers à comprendre & maîtriser les chiffres de leur entreprise

www.forma-learn.com - guy.decibon@forma-learn.com