

Les tableaux de bord

OUTIL DE PILOTAGE QUOTIDIEN



La gestion facilitée

La gestion facilitée consiste à mettre à disposition de la direction des entreprises la connaissance, les outils et les méthodes habituellement réservés aux grands groupes avec simplicité, réactivité et pragmatisme... et un coût maîtrisé !

- Les objectifs de la gestion facilitée sont de :
- faciliter vos décisions
- délimiter vos incertitudes
- réduire vos risques
- dynamiser votre gestion



Se concentrer sur l'essentiel,
s'occuper du nécessaire et gérer
simplement et rapidement le
reste



La gestion facilitée

Cela vous permettra de :

- Valoriser votre patrimoine
- Maîtriser vos coûts
- Accroître votre rentabilité
- Restaurer votre trésorerie



Notre rôle est donc de faciliter votre gestion,
de dégager votre horizon décisionnel



Nos tableaux de bords

Nous proposons la création de tableaux de bord simples afin de vous apporter une lecture fiable en temps réel

- Business plan, comptes prévisionnels, budget et calculs de coûts
- Optimisation des dépenses et des coûts
- Aide à la décision, choix d'investissements, définition de stratégie
- Suivi de trésorerie
- Contrôle de gestion



Un accompagnement personnalisé

vous êtes accompagnés avant, pendant, et après la mise en place du tableau de pilotage



Il est nécessaire d'analyser les outils dont on dispose et veiller à ne pas les démultiplier



Feuille de route

Notre **méthodologie** :

- définir les attentes et les **besoins** de l'entreprise
- identifier et de sélectionner les indicateurs les plus adaptés.

Enfin, la **forme** utilisée pour exploiter le tableau de bord a toute son importance pour :

- Déterminer ses besoins en gestion
- Choisir les indicateurs adaptés

Avant de se lancer dans la conception d'un tableau de bord, il est important de s'interroger sur la manière de mettre en place un tableau de bord performant pour le pilotage de l'entreprise



Déterminer ses besoins en gestion

Il existe en pratique trois types de tableaux de bord :

- Les tableaux de bord stratégiques
- Les tableaux de bord de gestion
- Les tableaux de bord opérationnels



Étape essentielle : des besoins de l'entreprise vont découler un type de tableau de bord précis



Le tableau de bord stratégique

Le tableau de bord à vision stratégique est un outil de pilotage à long terme
Il permet de suivre l'évolution de la relation entre l'entreprise et l'un ou l'autre de ses partenaires

- L'accomplissement envers les clients (mesure ce que l'entreprise amène aux clients : taux de satisfaction client, fidélité ...)
- Les résultats financiers (la capacité de l'entreprise à satisfaire ses actionnaires)
- Le processus de production interne (données propres à la production de l'entreprise : évolution des soldes intermédiaires de gestion, rentabilité d'un service...)



Le tableau de bord stratégique

- L'apprentissage organisationnel (faculté de l'entreprise à apprendre et à se modifier au cours du temps pour gagner en efficacité)
- Un tableau de bord stratégique sert essentiellement dans les analyses de long terme. Il met en exergue les facteurs de performance liés aux missions primaires de l'entreprise.

De ce fait, il se publie annuellement, trimestriellement ou très rarement mensuellement

Il aide la direction de l'entreprise à mesurer l'avancement des différentes étapes



Le tableau de bord de gestion ou tableau de bord budgétaire

Le tableau de bord de gestion – appelé aussi tableau de bord budgétaire – permet de suivre et d’analyser les performances de l’entreprise.

Il mesure les écarts entre ce qui a été prévu et ce qui s’est réellement passé

Il peut aussi être utilisé pour suivre certains indicateurs essentiels

- niveau des créances clients,
- états des rapprochements bancaires
- état des stocks, plan de trésorerie

Ce tableau de bord est un outil à moyen terme
Il se publie soit mensuellement soit hebdomadairement

Il permet à la direction d’adapter le budget en fonction de l’activité
et des résultats de l’entreprise



Le tableau de bord opérationnel

Ce tableau de bord est publié dans une périodicité journalière, hebdomadaire ou très rarement mensuellement

Le tableau de bord opérationnel sert à mesurer l'avancement des actions mises en place



Le choix des indicateurs de gestion

Les indicateurs pour les tableaux stratégiques

Les indicateurs pour les tableaux stratégiques sont intimement liés au **but** de l'entreprise et à ses missions.

Par exemple

On pourra intégrer comme indicateur à l'axe financier, le niveau de retour sur investissement (ROI) d'une dépense en communication, indicateur que l'on pourra également mettre en relation avec le tableau d'accomplissement envers le client.

Pour les deux autres axes ; l'axe de processus de production interne et l'axe d'apprentissage organisationnel, on pourra choisir respectivement la durée du cycle de production et les compétences des salariés comme indicateur.

Les indicateurs pour les tableaux de gestion

Les indicateurs pour un tableau de gestion concernent les activités de l'entreprise, ce qu'elle vend et ce que cela lui coûte. Ils ont directement trait à son **modèle économique par rapport à son cycle d'exploitation.**

Par exemple

Un tableau de bord de gestion peut mesurer les résultats, les coûts d'un service, l'avancement du projet et les performances salariales. Il compare mensuellement l'écart entre les chiffres réels et les chiffres prévus



Le choix des indicateurs de gestion

Les indicateurs pour les tableaux opérationnels

Les indicateurs d'un tableau bord opérationnel sont orientés sur le fonctionnement de l'entreprise. Concrètement, un tableau de bord opérationnel mesure, au jour le jour, certaines données, comme le nombre de ventes réalisées par commercial, son chiffre d'affaires, le niveau de productivité d'un salarié ou le taux d'utilisation d'une machine...

Les indicateurs de performance

On retrouve dans les indicateurs de performance des indicateurs d'efficacité et d'efficience :

L'indicateur d'efficacité mesure l'objectif atteint,

L'indicateur d'efficience mesure le rapport entre les ressources mobilisées et l'objectif atteint.



Mode opératoire des tableaux dynamiques par connecteur SAGE



Pourquoi l'indicateur est l'outil essentiel pour le pilotage d'un management de qualité



LEXIQUE

Connecteur

Un connecteur est une représentation métier de données permettant aux utilisateurs d'interroger une base et d'analyser les données avec leur vocabulaire quotidien.

Un connecteur regroupe donc les données accessibles du système d'information que l'utilisateur pourra manipuler en fonction de son métier et de sa fonction.

Un connecteur peut être assimilé à une liste de mots clés qui serait mise à la disposition de l'utilisateur en fonction de ses besoins d'analyses.

Base de données référentielle

Cette base de données contient l'ensemble des données de paramétrage nécessaire au bon fonctionnement de Sage
Son initialisation est réalisée dans lors du déploiement de la solution tableau de bord



La situation mensuelle synthétique ET dynamique via SAGE

Le tableau de bord permet de voir en temps réel l'évolution du résultat du groupe

Sage 100

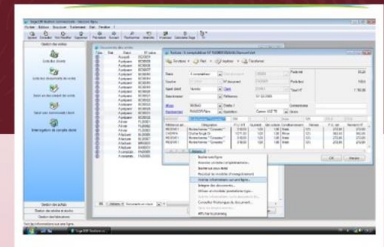
Après avoir défini les besoins, il faut :

Configurer le connecteur à partir du Serveur

/ base de données en mode SQL

INTERFACE DU LOGICIEL SAGE100

VIA ACCESS LES REQUETTES
REMONTENT DANS LE TABLEAU EXCEL
CREE



1 – Tableau MENU

Simplifier au maximum l'utilisation du tableau à partir de BOUTON COMMANDE

Menu tableau situation

Le tableau de situation est ainsi alimenté grâce à la mise à jour de la comptabilité

SITUATION 2014 01 - 2015 12 31 00:00:00										
	DÉBIT	CRÉDIT	SOLDE	DÉBIT	CRÉDIT	SOLDE	DÉBIT	CRÉDIT	SOLDE	TOTAL
BILAN										
Actifs	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Passifs	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
COMPTES D'EXPENSES										
Charges	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
COMPTES DE PRODUITS										
Produits	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
COMPTES DE DETAIL										
Produits	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Charges	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
COMPTES DE TRANSFERTS										
Produits	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Charges	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100



Tableau résultat groupe

Résultat Groupe
&
Calcul Impôt sur
les sociétés

Une fois que toutes les situations de toutes les sociétés du groupe sont calculées, le tableau résultat groupe est ainsi alimenté

	Agoras		Avignon		Artémis		pita		pour la vie		sdr		Groupe 31/12/2021	Groupe 31/12/2019
	31/12/2 021	31/12/2 019	31/12/2 021	31/12/2 019	31/12/2 021	31/12/2 019	31/12/2 021	31/12/2 019	31/12/2 021	31/12/2 019	31/12/2 021	31/12/2 019		
Résulta avant Impôt	€ 978 953,00	1 184 022,46 €		€ 179 467,34		€ 211 338,73	27 545,00 €	121 891,63 €	229 756,00 €	434 345,55 €				
Réintégration	1 469,10 €	11 634,00 €				759,00 €				2,09 €				
Amendes et pénalités	21 €	27 058,00 €				121 805,00 €								
Amortissement excédentaires véhicules	5 250,00 €	€		1 068,19 €		15 500,00 €								2 107 065,71 €
TVS Véhicules de tourisme	28 177,10 €			1 068,19 €		125 655,00 €				2. 772,25 €		8 930,00 €		12 395,09 €
Effort construction N		55 202,64 €				400,00 €							1 059 071,76 €	148 863,00 €
Taxe sur les bureaux	5 941,64 €	6 725,00 €				127 610,25 €				3. €			469,10 €	26 069,00 €
Taxe sur le stationnement	1 001 188,44 €	1 232 500,10 €		1 068,19 €		176 535,53 €		27 545,00 €	121 891,63 €				147 113,00 €	€
Quote-part produit participation						€	240 000,00 €	€	€				205,25 €	7. €
Total réintégration						€	€	€	€				772,25 €	8. €
Déduction Effort construction N-1										232 806,75 €				400,00 €
Produit net de participation													7. 009,83 €	205 666,92 €
Résultat fiscal													1 208 621,53 €	6 725,00 €
Report déficitaire groupe													1 208 621,53 €	240 000,00 €
Résultat imposable													1 208 621,53 €	2 066 007,63 €
IS														925 759,63 €
Taux à 28% jusqu'à 500.000€														140 000,00 €
Taux à 28% > 500.000€														1 140 248,00 €
														140 000,00 €
														198 476,88 €



Balance des tiers

Après avoir imprimé Balance des tiers

Balance des Tiers							Période du: 01/01/17
Tiers							à: 31/12/17
Tiers							Total de comptes: 6
© Kaje - Page 100 - Comptabilité Patrimoine 2.00		Date de l'écrit: 02/02/18		à: 11/12/18		Page: 1	
Numéro de compte	Intitulé des comptes	Mouvements au 31/12/18		Mouvements		Solde ouvert	
		Debit	Credit	Debit	Credit	Debit	Credit
RABIER	RABIER 4010			3 783,60	3 783,60	0,00	
RELO	RELO			69 430,80	30 710,97		38 719,83
BLANC	Jean Blanc agent Renault			16 554,25	39 900,42		23 346,17
BRELO	Brelozac S.a.r.l			1 190,00	75 120,00		74 930,00
BRELE	BRELE Carveit				2 760,00		2 760,00
CAVET	Carvet Jean				964,00		964,00
CARAT	Carat S.a.r.l	17 195,00	20 000,00	120 231,44	110 000,00	0 456,10	
COSEL	COSEL			218 167,14	210 167,14		
COLL	Autocollants		23 054,00	52 313,00	52 313,20		14 951,45
COMPTOR	Client divers			218 220,00	115 157,30	200 072,00	
CRIST	Crinox liquides			56 790,10	20 817,99	19 866,10	
DIAMA	Diamond Net	10 874,00		75 300,40	41 401,00	99 549,00	
DUBOI	Dubois expert comptable			5 721,83	0 123,52		401,64
DUPOM	Dupont et Dupont			49 690,90	54 110,86		4 419,96
EGLAT	EGLAT				20 135,70		20 135,70
EMER	EMER			60 599,00	138 933,20		78 334,20
EMERA	Emeraude SA	5 674,00			5 674,00		
EMERT	EMERT				994,00		994,00
ESPINE	Espresso			20 867,60	31 199,30		5 331,70
FRANCTELCOM	France Télécom			1 045,97	1 045,97		
GDF	GDF			4 884,20	8 600,24		3 716,04
GERMA	GERMA			654,21	2 813,63		2 159,42
SIRMA	SIRMA			48 390,80		48 390,80	
HOLDI	Holdings garten			62 070,14	11 650,00		50 420,14
HOLHE	HOLHE				2 254,90		2 254,90
JASER	JASER SA		26 356,81	34 801,50	33 191,28		11 610,27
JOUAI	JOUAI			3 780,87	4 710,60		929,73
LEONAR	LEONAR				8 471,00		8 471,00
MAURE	MAURE	10 000,00	26 981,80	10 180,33	1 860,24		8 320,09
OPME	OPME			40 271,84	5 800,00		34 471,84
PARIS	PARIS			21 846,90	13 830,40		8 016,50
PLAII	PLAII			44 651,08	0 800,00		43 851,08
COMPT	COMPT			104 830,31	73 819,70	80 870,00	
REUBS	REUBS			10 7 243,00	14 833,00		3 590,00
A. P. JARDIN		87 886,80	97 388,81	1 428 736,14	1 378 447,27	310 784,07	



La structuration de la base de données

Mode opératoire : Les actions pour mettre en place votre tableau de pilotage

Une grille de lecture sera établie de façon à avoir une vision précise des informations à extraire lors de la lecture des tableaux de bord pour créer la base de données.

Il en découlera le modèle conceptuel qui structure la base de données
le logiciel Access sera utilisé pour la création de la base de données et son analyse



Mode opératoire

Access permet notamment

- La création d'un formulaire d'entrée où il est plus facile de renseigner les données
- La mise en relation de différentes tables sur la base d'une variable commune
- Un traitement des données par requête simple ou croisée s'appuyant sur le langage SQL (structured query language)

L'élaboration d'un modèle relationnel correspond à la mise en forme des tables et des relations qui lient les tables entre elles définissant ainsi leur hiérarchie



L'élaboration des tableaux de bord à partir de SAGE

A ce jour, il n'existe pas de procédure définie pour l'élaboration des tableaux de bord
Nous avons mis en place un questionnaire afin de définir le besoin et son utilisation

- Quels éléments doivent être suivis ?
- À partir de quels outils et de quelles données ?
- Ces données sont-elles disponibles ?
- Où les trouver ?
- Comment les récupérer puis les bancariser ?
- Quel format pour le tableau de bord ?
- Comment le structurer ?
- Quels sont les moyens dont on dispose pour mener à bien cette phase de suivi ?
- Faut-il mobiliser des moyens supplémentaires ?
- Qui sont les destinataires du tableau de bord ?





**Agoras
Management**

saura créer votre tableau de bord de suivi
le plus adapté à votre entreprise