

LE JOURNAL DU PATRON

N°13

GUIDE DU PILOTAGE D'ENTREPRISE



www.lejournaldupatron.net



L'ACCOMPAGNEMENT DU CHEF D'ENTREPRISE PAR UN CONSEILLER EN PILOTAGE : UN ATOUT POUR LA PÉRENNITÉ



Le rôle du chef d'entreprise est exigeant : stratégie, gestion quotidienne, relation client. Face à ces responsabilités, de nombreux dirigeants font appel à un conseiller en pilotage pour structurer leur développement et sécuriser leurs décisions.

Qu'est-ce qu'un conseiller en pilotage d'entreprise ?

C'est un expert qui accompagne le dirigeant dans la gestion et la croissance de son activité. Il apporte un regard extérieur, une méthode et des outils pour :

Analyser la performance : forces, faiblesses, opportunités, menaces.

Définir une stratégie claire : plan d'action adapté aux objectifs.

Optimiser la gestion : améliorer efficacité et productivité.

Éclairer les décisions et anticiper les risques.

Les bénéfices pour le chef d'entreprise

Gain de temps : se concentrer sur les activités à forte valeur ajoutée

Meilleure performance : gestion plus rigoureuse et décisions pertinentes

Développement personnel : renforcement des compétences et du leadership

Prise de recul : vision plus objective de la situation

Réseau d'experts : accès à des professionnels complémentaires

Les domaines d'intervention

L'accompagnement peut concerner :

Stratégie : vision et axes de développement.

Gestion financière : analyse, budgets, trésorerie.

Ressources humaines : recrutement, formation, évaluation.

Commercial : croissance du chiffre d'affaires et fidélisation.

Production et organisation : optimisation des processus.

Transformation digitale : outils numériques pour gagner en efficacité.

EN RÉSUMÉ

L'accompagnement en pilotage est un investissement stratégique pour développer son entreprise durablement. Il aide à gagner en efficacité, à sécuriser les décisions et à se concentrer sur l'essentiel.

SOLDE BANCAIRE : VOTRE TRÉSORERIE INSTANTANÉE

Le **solde bancaire** correspond à l'argent disponible sur vos comptes à un instant donné. Il évolue selon les encaissements et décaissements. Un suivi régulier permet d'honorer les échéances, gérer les imprévus et saisir des opportunités. Toutefois, il offre une vision ponctuelle et ne reflète pas la rentabilité globale. Une entreprise rentable peut connaître des tensions de trésorerie, et inversement.

RÉSULTAT DE L'ENTREPRISE : VOTRE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Le résultat net mesure la rentabilité sur une période donnée (mois, trimestre, exercice). Il correspond aux produits moins les charges. Un résultat positif indique une activité rentable ; un résultat négatif, une perte. Son analyse évalue la viabilité, identifie des axes d'amélioration et oriente les décisions stratégiques.

POURQUOI SOLDE ET RÉSULTAT DIFFÉRENT ?

Délais de paiement : décalage entre la vente (résultat) et l'encaissement (solde).

Stocks : l'achat affecte la trésorerie, le coût est comptabilisé à la vente.

Investissements : sortie immédiate de trésorerie, coût étalé par amortissements.

Emprunts / remboursements : l'emprunt augmente le solde ; les remboursements le diminuent (seuls les intérêts impactent le résultat).

Provisions : charges anticipées sans effet immédiat sur la trésorerie.

Apports / retraits : modifient la trésorerie sans impacter le résultat.

TVA : la TVA collectée augmente le solde, la TVA déductible le réduit.

UTILISER EFFICACEMENT CES INDICATEURS

- Un pilotage efficace repose sur le suivi du solde et du résultat :
- Suivi de trésorerie : anticiper encaissements et décaissements.
- Analyse des marges et seuil de rentabilité : garantir la rentabilité structurelle.
- KPI financiers : délais clients/fournisseurs, rotation des stocks (impact direct sur la trésorerie).

CONCLUSION

Solde bancaire et résultat sont complémentaires : le premier donne une vision court terme des liquidités, le second mesure la **performance économique**. Une gestion saine combine leur suivi pour prendre des décisions éclairées et assurer la pérennité de votre entreprise. **Analysez vos indicateurs pour piloter stratégiquement votre entreprise.**



COMMENT MOTIVER SES SALARIÉS ?

La motivation des salariés ne se décrète pas, elle se construit et s'entretient. Plus qu'un simple levier de performance, elle est un élément clé de fidélisation et d'épanouissement professionnel. Alors, comment créer un environnement stimulant et propice à l'engagement ? Voici des pratiques efficaces.

1. DES ATTENTES CLAIRES POUR UN ENGAGEMENT FORT

Fixer un cadre précis

La fiche de poste est un outil fondamental. Elle clarifie les missions, fixe les attentes et évolue avec le salarié.

Une communication transparente sur les responsabilités et les objectifs est essentielle pour éviter toute ambiguïté.

L'entretien annuel d'évaluation (EAE) : un outil stratégique

Permet de mesurer la performance et d'identifier les axes d'amélioration.

Doit être préparé par les deux parties pour garantir un échange constructif.

Influence les décisions d'évolution professionnelle et salariale.

Désamorcent les tensions et renforcent la dynamique collective.



Le feedback : un moteur de progression

Doit être régulier et précis pour encourager et recadrer au besoin.

Se pratique dans un cadre approprié, favorisant l'écoute et la compréhension.

Contribue à un climat de confiance et à une meilleure communication.

2. RENFORCER LA COHÉSION ET L'EFFICACITÉ COLLECTIVE

Les réunions d'équipe : un rituel à ne pas négliger

- Courtes et rythmées (ex. tous les lundis matin).
- Favorisent l'échange d'informations et la coordination.
- Désamorcent les tensions et renforcent la dynamique collective.

Encourager la liberté dans un cadre défini

Donner des règles claires tout en laissant une marge de manœuvre et une liberté d'action.

- Responsabiliser les salariés en les impliquant dans les décisions.
- Favoriser l'autonomie pour stimuler l'initiative et l'implication.

À RETENIR!

Un management attentif et structuré permet de créer un environnement où chacun trouve sa place et contribue pleinement à la réussite de l'entreprise.

3. VALORISER ET RECONNAÎTRE POUR BOOSTER LA MOTIVATION

Donner du sens aux missions

Expliquer le « pourquoi » des tâches pour favoriser l'adhésion.

Impliquer les salariés dans la vision globale de l'entreprise.

Favoriser l'engagement et l'autonomie des salariés plutôt que la simple exécution des tâches.

Célébrer les réussites et reconnaître les efforts.

Féliciter individuellement et collectivement les performances.

Organiser des moments de reconnaissance (réunions, récompenses, événements).

Valoriser les contributions pour renforcer l'engagement et la cohésion.



Savoir se remettre en question

Admettre ses erreurs en tant que manager montre de l'humilité et renforce la confiance.

Être à l'écoute des retours des salariés pour améliorer les pratiques de management.



LA MOTIVATION REPOSE SUR LA
CONFIANCE, LA COMMUNICATION ET
LA RECONNAISSANCE

FINANCER SON ACTIVITÉ EN PÉRIODE DE CRISE : QUELLES SOLUTIONS POUR LES TPE ?

En période difficile, les TPE doivent identifier des financements adaptés pour maintenir ou développer leur activité. Il n'existe pas une solution unique : chaque projet nécessite une analyse spécifique. Votre conseiller Rivalis vous accompagne pour évaluer l'impact sur la trésorerie, la rentabilité et la cohérence de vos investissements.

Voici les principales options à considérer :

1. L'AUTOFINANCEMENT

Réinvestir les bénéfices permet de financer son développement sans dette ni intérêts. Cette solution renforce l'indépendance financière mais reste limitée par les fonds disponibles et peut fragiliser la trésorerie si la rentabilité est faible.

Avantages

Pas d'intérêts, autonomie accrue.

Inconvénients

Capacité limitée, impact possible sur la trésorerie.

2. LE PRÊT BANCAIRE

Solution classique pour financer investissements et besoins de trésorerie. Il permet d'obtenir des montants importants, mais les conditions sont plus strictes en période de crise.

Avantages

Financement de projets conséquents.

Inconvénients

Garanties exigées, intérêts à rembourser.

3. LEASING, CRÉDIT-BAIL ET LOCATION

Ces solutions permettent d'utiliser des équipements sans achat immédiat et de préserver la trésorerie.

Leasing / LOA : location avec option d'achat ; coût global souvent plus élevé.

Crédit-bail : option d'achat incluse en fin de contrat, engagement plus important.

Location simple : sans option d'achat, adaptée aux besoins ponctuels.

Avantages

Pas de capital initial, équipements renouvelés régulièrement.

Inconvénients

Coût total supérieur à l'achat, engagement contractuel.



CONCLUSION

Le choix du financement dépend de votre situation et de vos projets. Combiner plusieurs solutions peut sécuriser vos investissements.

Votre conseiller Rivalis vous aide à comparer les options, analyser les simulations et mesurer leur impact sur votre prévisionnel pour prendre des décisions éclairées.

LA MARGE BRUTE : VOTRE ALLIÉ POUR UNE BONNE SANTÉ FINANCIÈRE

En tant qu'artisan ou dirigeant de petite entreprise, vous gérez devis, factures, achats de matières premières et charges sociales. Parmi tous ces chiffres, un indicateur est essentiel pour savoir si votre activité est réellement rentable : la marge.

Il en existe 2 : la **marge brute** et **marge nette**. Comprendre leurs différences vous permet de piloter votre entreprise avec précision et d'éviter les mauvaises surprises.

La Marge Brute : la rentabilité de votre production

Imaginons que vous vendiez une table fabriquée par vos soins.

Prix de vente : 1 000 €

Coûts de fabrication :

300 € de bois

50 € de quincaillerie

150 € de sous-traitance

Soit un coût total (CMV) de 500 €.

Marge brute = Prix de vente – Coût des marchandises vendues

1 000 € – 500 € = 500 € de marge brute

Taux de marge brute en %

=

Coût achat marchandise / Prix de vente X 100

dans notre exemple : 500 / 1000 * 100 = 50%

Cette somme doit couvrir toutes les autres charges :

- Loyer
- Électricité
- Assurance
- Frais administratifs
- Charges sociales
- Rémunération

Si la marge brute est insuffisante, même un chiffre d'affaires élevé ne garantit pas la rentabilité.



La Marge Nette : le véritable indicateur de rentabilité Résultat de l'entreprise

C'est celle qui vous intéresse le plus.

Elle représente ce qu'il reste après avoir payé toutes les charges.

$$\text{Marge nette} = \text{Chiffre d'affaires} - \text{Ensemble des charges}$$

Charges incluses :
achats, charges de personnel, loyers, assurances, frais bancaires, impôts,
côtisations sociales.



Exemple :

Chiffre d'affaires annuel : 100 000 €

Résultat après charges : 12 000 €

→ Marge nette : 12 %
 $(12\,000 / 100\,000) \times 100$

C'est ce montant qui permet :

- D'investir
- De constituer une trésorerie de sécurité
- D'augmenter votre rémunération
- D'assurer la pérennité de l'entreprise

Pourquoi bien distinguer ces deux marges ?

Parce qu'elles ne répondent pas à la même question :

Marge brute : suis-je rentable sur chaque vente ?

Marge nette : mon entreprise gagne-t-elle réellement de l'argent ?

Une entreprise peut avoir une bonne marge brute mais une mauvaise marge nette si ses charges fixes sont trop élevées.

Comment améliorer vos marges ?

Plusieurs leviers existent :

- Négocier vos achats
- Optimiser vos processus de production
- Ajuster vos prix de vente
- Supprimer les dépenses inutiles
- Mieux sélectionner vos clients et chantiers
- Suivre régulièrement vos indicateurs



La clé est la régularité : analyser vos marges chaque mois ou trimestre permet d'anticiper les difficultés plutôt que de les subir.

CONCLUSION

La marge brute indique si vous travaillez au bon prix

La marge nette révèle si votre entreprise est réellement rentable

Comprendre et suivre ces indicateurs, ce n'est pas faire de la comptabilité pour la forme : c'est **prendre le contrôle de votre activité et sécuriser votre avenir professionnel**. Une entreprise qui connaît ses marges prend de meilleures décisions – et devient plus solide et plus sereine.



RSE

Responsabilité Sociétale des Entreprises : engagement volontaire des entreprises à intégrer des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités.

Les entreprises engagées en RSE s'attachent à :

- Réduire leur impact environnemental : limiter les émissions, réduire les déchets, optimiser l'énergie.
- Améliorer les conditions de travail : garantir des salaires justes, l'égalité des chances, la santé et la sécurité.
- Soutenir les communautés locales : mener des actions solidaires, privilégier l'achat local, créer des emplois.

Pourquoi s'engager ?

Valoriser l'image de marque : attirer et fidéliser clients et partenaires.

Réduire les coûts : économies d'énergie et meilleure gestion des ressources.

Motiver les équipes : renforcer cohésion et qualité de vie au travail.

Accéder à de nouveaux marchés : exigences croissantes en matière de responsabilité.

DES ACTIONS CONCRÈTES

ENVIRONNEMENT

Réduction des déchets : tri sélectif, vrac ou emballages réduits, compostage.

Économie d'énergie : éteindre les appareils, optimiser chauffage/climatisation, ampoules basse consommation.

Mobilité durable : covoiturage, transports en commun, vélo, visioconférences.

Achats responsables : fournisseurs locaux, produits éco-labellisés, circuits courts.

Eau : réparer les fuites, sensibiliser à une consommation raisonnée.



SOCIAL

Conditions de travail : dialogue social, formation continue, égalité des chances.

Engagement local : soutien aux associations, événements internes, bénévolat.

Diversité et inclusion : lutte contre les discriminations, intégration des personnes en situation de handicap.

Transparence : communication régulière, rapport valorisant les engagements RSE.

Pourquoi ces actions sont pertinentes pour les TPE ?

Coût limité : peu d'investissements nécessaires.

Impact rapide : résultats visibles rapidement.

Image renforcée : crédibilité accrue auprès des clients et partenaires.

Mobilisation interne : sensibilisation et implication des collaborateurs.



COMMENT LES METTRE EN PLACE ?

Impliquer les collaborateurs dans la réflexion et l'action

Communiquer régulièrement sur les initiatives et les résultats

Proposer des formations adaptées

Évaluer les actions pour ajuster la démarche si nécessaire

CONCLUSION

La RSE, c'est un cercle vertueux. En s'engageant dans une démarche responsable, les entreprises améliorent leur réputation, renforcent leur attractivité, fidélisent leurs clients et optimisent leurs coûts. Au-delà des bénéfices économiques, la RSE permet aux entreprises de donner du sens à leur activité. C'est un levier puissant pour motiver les équipes et renforcer la cohésion sociale.



Votre conseiller Rivalis

Lionel LARTIGUE

30 Avenue de la Liberté
40990 SAINT-PAUL-LÈS-DAX

lionel-lartigue@societe-avan.com

06 12 54 06 70

AVAN!
Conseiller en Pilotage d'Entreprise

*Contactez-nous pour un premier entretien,
c'est sans engagement, gratuit et confidentiel.*

À bientôt

Lionel LARTIGUE

