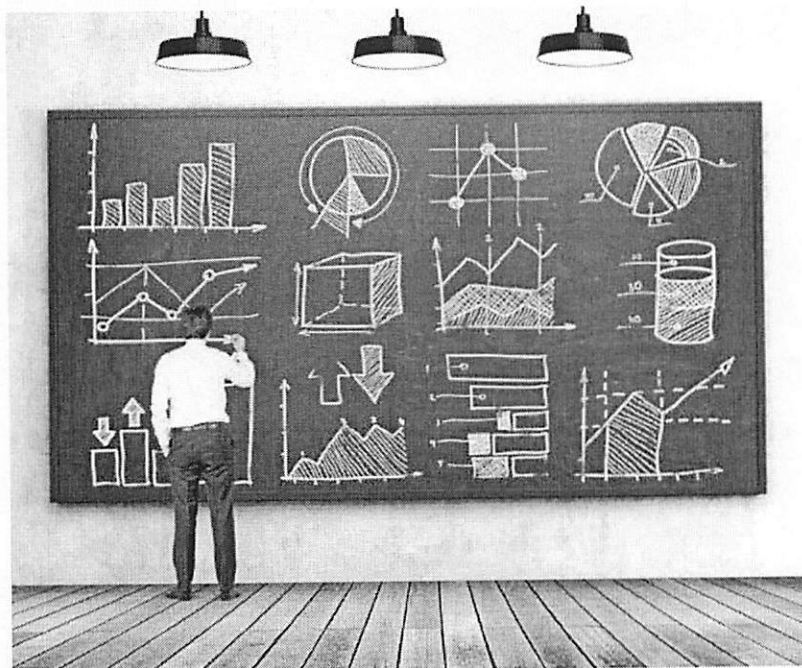




Le tableau de bord, outil essentiel du chef d'entreprise

Synthèse régulière de l'activité de l'entreprise, le tableau de bord sert de guide au dirigeant et l'aide à prendre les bonnes décisions stratégiques. A condition, toutefois de choisir des indicateurs pertinents.



Diriger une entreprise implique de prendre des décisions au bon moment. Un tableau de bord muni d'indicateurs pertinents « permet de mesurer l'activité de l'entreprise de façon régulière pour savoir si on remplit bien les objectifs », résume Hélène Paradis, expert-comptable associée du cabinet APA Val-de-Loire, membre du groupement **France Défi**.

Un outil de communication

« Outre son utilité pour le dirigeant, il fait remonter l'information et peut également devenir un outil de communication vis-à-vis des salariés », ajoute Laurent Dufour, consultant et webmaster du Blog du dirigeant.

C'est le chef d'entreprise qui élabore le tableau de bord avec l'aide de son expert-comptable. Bien souvent, pour le réaliser, le logiciel Excel suffit. « Il faut au préalable avoir réfléchi à un prévisionnel de l'activité : un objectif de chiffre d'affaires, les marges à dégager, le montant des charges sociales prévisibles, les frais futurs, etc. », avertit Hélène Paradis

Première donnée essentielle : le chiffre d'affaires

Reste ensuite à choisir les indicateurs. « La première donnée à mesurer est le chiffre d'affaires mensuel. Ainsi on peut comparer avec le même mois de l'année précédente, voire deux ans

avant », explique Hélène Paradis. Généralement lié à une saisonnalité, le chiffre d'affaires mensuel met notamment en évidence les pics d'activité — la période de Noël pour un magasin de jouets par exemple, ou celles plus creuses. « On décline les indicateurs en fonction de ce que l'on vend, poursuit l'expert-comptable. Le nombre de machines écoulées, le nombre de couverts servis pour un restaurateur et le prix moyen des repas consommés... »

Le reflet de la vie de l'entreprise

Autre indice possible : « Les charges sociales afférentes à la masse salariale, sachant qu'au cours de l'année surviendront des événements imprévisibles : un arrêt maladie, un remplacement, une embauche... », évoque Hélène Paradis. On pourra aussi prendre en compte les investissements éventuels, comme des travaux effectués, ou les délais de paiement des clients. « Le tableau de bord est le reflet de la vie de l'entreprise », rappelle Hélène Paradis. Selon les besoins, les données pourront être actualisées toutes les semaines ou tous les mois.

Soyez synthétique

Attention cependant à ne pas multiplier les informations à outrance. Un tableau de bord est d'abord une synthèse aisément lisible et exploitable. « Une dizaine d'indices suffisent, pour une structure de taille moyenne », estime Hélène Paradis. L'expert-comptable signale la possibilité de tenir à part un autre tableau, plus axé sur le risque des suivis psychosociaux (taux d'absentéisme, turnover, etc.). Laurent Dufour, du Blog du dirigeant, défend, lui, l'idée d'un tableau de bord global et généraliste, qui repose sur quatre piliers : « L'activité de l'entreprise, son administration et gestion, la production et les ressources humaines. Chacun de ces piliers ne doit pas comporter plus de cinq indices ». Pour gérer ce ou ces tableaux de bord, le chef d'entreprise a la possibilité, soit de se former et de le faire en interne, soit d'en déléguer entièrement la tenue régulière.

EN SAVOIR PLUS

Le blog du dirigeant : www.leblogdudirigeant.com

Le site du cabinet APA Val de Loire : <https://apa.fdefi.com>

Le site de la CCI du Morbihan, avec des exemples de tableaux de bord : (Rubrique Boîte à outils > Tableaux de bord) : www.morbihan.cci.fr

Cet article est issu du Parisien Économie du 29 mars 2016. Retrouvez l'intégralité du Parisien Économie en version PDF.