

# Caractéristiques des tableaux de bord

- Définition
- Objectifs
- Niveaux de tableaux de bord
  - Tableau de bord stratégique
  - Tableaux de bord opérationnels ou tableaux de bord de gestion
- Intégration des tableaux de bord
  - Intégration verticale
  - Intégration horizontale
- Comparaison avec les autres outils de gestion

# Définition

C'est un ensemble d'indicateurs de pilotage construit de façon périodique, à l'attention d'un responsable afin de guider ses décisions et ses actions en vue d'atteindre des objectifs de performance.

C'est une banque de données interne à l'entreprise qui comporte un petit nombre d'indicateurs (financiers, physiques, qualitatifs ...).

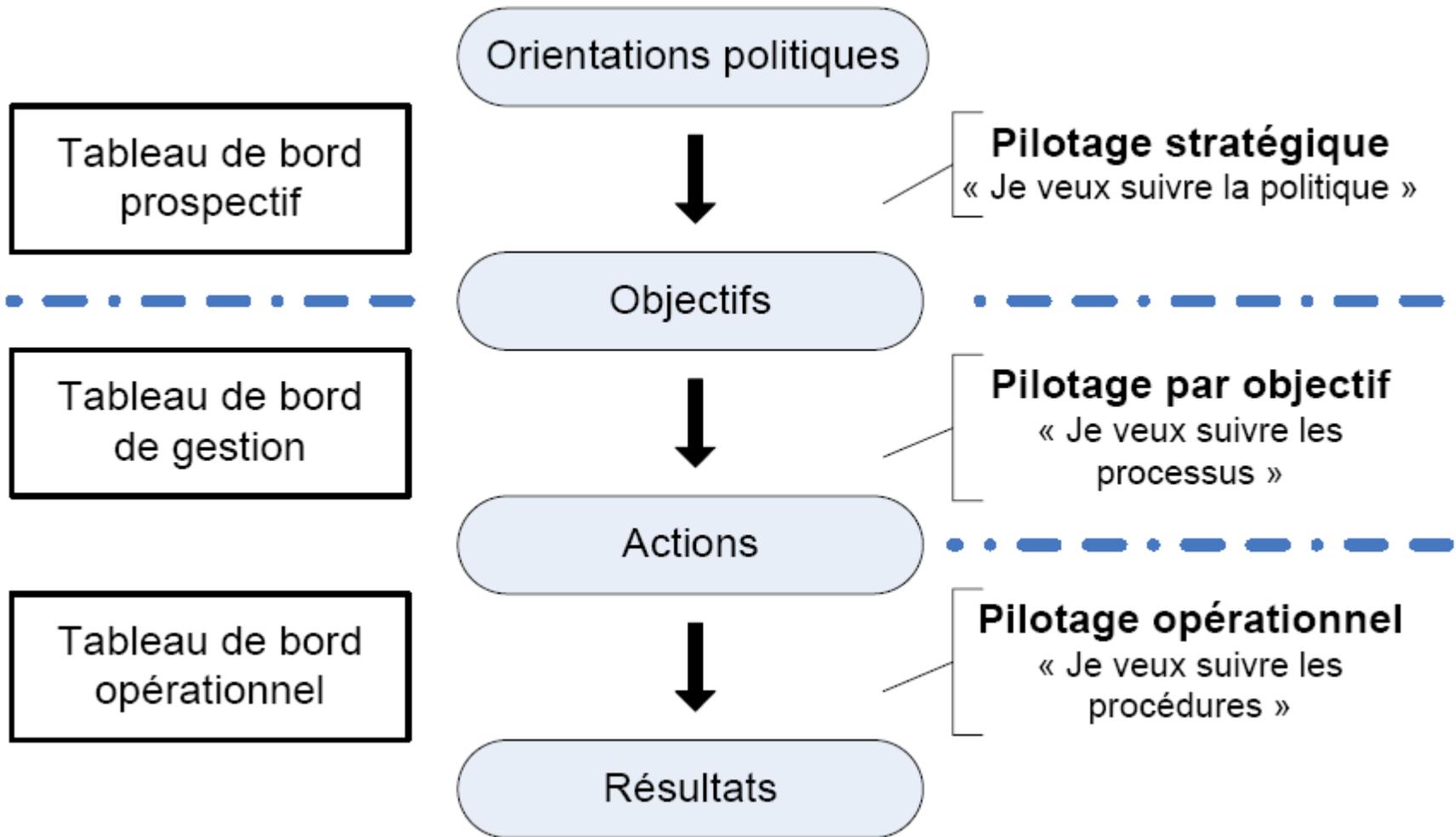


# Objectifs

Trois objectifs :

- modéliser la performance
- évaluer la performance
- outil de communication :
  - interne
  - externe

# Niveaux de tableaux de bord



# Tableau de bord stratégique

- La direction générale établit à long terme les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Elle évalue de façon semestrielle ou annuelle les progrès réalisés ou l'atteinte des objectifs fixés

# Tableau de bord opérationnel ou de gestion

- Chaque responsable des différentes fonctions de l'entreprise définit les objectifs en adéquation avec la stratégie de l'entreprise.
- Il est défini sur le moyen ou court terme avec une périodicité élevée.

# Intégration des tableaux de bord

- Intégration verticale :

Le « principe gigogne » : les tableaux de bord s'emboîtent les uns dans les autres.

- Intégration horizontale :

Elle permet d'avoir une vision transversale de l'entreprise.

# Comparaison avec les autres outils de gestion

- Nature diverse des données : monétaire, physique, qualitative, ...
- Les tableaux de bord sont conçus pour permettre une action rapide, ce qui implique :
  - Des mises à jour régulières
  - Une consultation rapide : peu d'informations mais celles-ci sont sélectionnées et pertinentes (**exemple**)
  - La proximité entre l'information et l'action à travers des indicateurs physiques
  - La flexibilité de l'information : des indicateurs qui reflètent les préoccupations sociétales.



© B.Lebelle 2007

Suivi des objectifs financiers

	CA		Marge		CA Mg
	Obj.	Réal.	Obj.	Réal.	
2006-Q4	420	538	10	15	●●●●●
Q3	312	320	48	50	●●●●●
Q2	456	360	54	66	●●●●●
Q1	336	320	55	53	●●●●●
2006-Q4	330	350	53	55	●●●●●
Q3	310	260	39	37	●●●●●
Q2	358	380	57	60	●●●●●
Q1	300	280	42	40	●●●●●

Légende

● Bon
● Moyen
● Mauvais
● Non clôturée

Suivi du BFR et de la Trésorerie Disponible

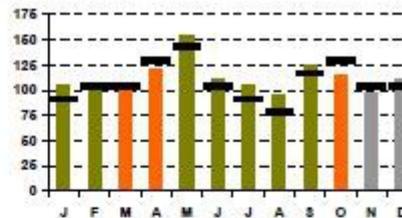


Recours aux lignes de crédit

Date	Ligne	Montant	Dispo
Avril	BNM_1	11	9
Oct.	BNM_1	9	0
Oct.	Sog.	6	14

	Montant	Dispo
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>14</b>

Source : SI Finance



Légende

■ Niveau de BFR couvert	■ couverture prévus. non couvert
-------------------------	----------------------------------

Chiffre d'affaires



Mensuel

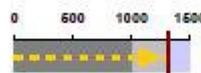
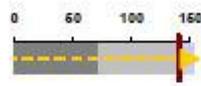
CA.	● 150 k€
-----	----------

Légende

● Bon
● Moyen
● Mauvais

Cumul

CA.	● 1150 k€
-----	-----------



Légende

■ Objectif
▶ Résultat
■ Retard critique
■ Retard
■ Bonus
■ Non clôturée

Source : Stats. Com.

Point de sortie prévisionnel

CA. Prévi. ● 1538 k€

	Obj.	Real.
Q1	336	320
Q2	456	360
Q3	312	320
Q4	420	150

Suivi des conditions de paiements clients négociées

Répartition des ventes du quarter (en volume)



Source : Juridique

Suivi des créances en retard les plus importantes



Clients	Montant en k€	Conditions en j	Retard en j	% dépass. p/r condit.
Z.Com	120	30	4	13%
AG Fin	83	60	8	13%
Transp Duc.	55	90	15	17%
Ocean Air.	47	60	16	27%
Royal Silk	32	30	23	77%
Parc Juras.	29	90	42	47%
<b>Total</b>	<b>366 k€</b>		<b>Retard moyen 18 jours</b>	

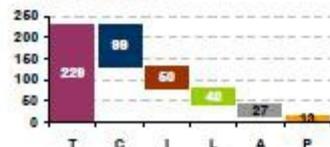
Source: suivi facturation

Décomposition la marge par origine produit / métiers

en points de marge

En volume (k€)

C onseil	43%
I ntégration	22%
L icence	17%
A SP	12%
P roduits fin.	6%



Analyse de la rentabilité des opérations

sur la période janvier-octobre 2006

	Forfait		Régie	
	en k€	% CA	en k€	% CA
C onseil	35	15,3%	64	5%
I ntégration	22	13,2%	28	7,5%
L icence	40	44,9%	0	
A SP	0		27	37%

