LE JOURNAL DU PATRON

Guide du pilotage d'entreprise

N°1

2ème semestre

2013

SOMMAIRE

ÉDITORIAL : P. 2

GAGNER PLUS :
Une offre compétitive et rentable - P. 2

TRÉSORERIE :
Vous avez dit Trésorerie... - P. 3

QUIZZ :
Testez vos connaissances - P. 3

TROUVER DES CLIENTS :
La prospection est un des moteurs de l'entreprise - P. 4

GÉRER MON ÉQUIPE :
Pour manager une équipe, il faut définir le terrain de jeu - P. 5

BOÎTE À OUTILS :
Marges, devis, suivi de chantier et tableau de bord - P. 6

Ce guide a été conçu pour vous accompagner dans le pilotage de votre entreprise avec simplicité et efficacité.

Gagnez la course !

RIVALIS

ÉDITORIAL

Le journal du patron est notre journal, votre journal ! Nous sommes tous chefs d'entreprises, patrons au féminin ou au masculin, à la tête de petites boites ! Le législateur nous a catégorisés sous l'étiquette TPE : Très Petite Entreprise, de 0 à 20 salariés, Soit ! Nous partageons les mêmes rythmes, les mêmes interrogations, les mêmes contraintes et les mêmes impératifs !

Nos choix sont-ils toujours les bons ? Tant d'efforts pour parfois aussi peu de résultats ! Certains jours, je me demande si ça vaut la peine de continuer, si je dois embaucher maintenant ou plus tard. Suis-je payé(e) à ma juste valeur ? Ma pub me coûte cher, mais qu'est-ce que j'en retire vraiment ? Le marché tire les prix vers le bas. Et moi, à quel prix dois-je vendre ? Bref, la liste de nos questions est longue ! Il est vrai que la situation est compliquée, mais rien n'est inéluctable ! Il n'y a pas de fatalité !

Certains s'en sortent mieux que d'autres dans cette période : pourquoi ? Parce que certains ont compris avant les autres qu'au lieu d'une crise, il s'agit d'une mutation ! Nos enfants, notre environnement, nous rappellent très (trop) souvent que nous sommes en 2013 ! Mais notre entreprise, elle, dans quel monde vit-elle ? Dans quelle époque est elle restée ? Nous sommes beaucoup trop nombreux à gérer nos boites comme à nos débuts ! Alors que « dehors » tout a changé !

Au 21ème siècle, gérer son entreprise est devenu une compétition dans un monde qui change ! Les relations commerciales ne sont plus les mêmes, le management des hommes n'est plus le même. La communication, les échanges, les décisions, tout s'accélère ! Soyons honnêtes : qui parmi nous a fait basculer son entreprise dans ce nouveau monde ? Parce que c'est bien dans ce dernier que nous devons désormais vivre et évoluer ! En prenant le volant de notre voiture, chaque jour, on connait le niveau de carburant, la vitesse à laquelle on roule, la distance parcourue, la température extérieure, l'heure d'arrivée à destination. Et quand on ouvre notre entreprise, qu'en est-il?

LE JOURNAL DU PATRON a été créé pour ça : vous apporter des éclairages sur ces changements et vous encourager à passer du mode gestion au mode pilotage de votre entreprise !

GAGNER PLUS !

Une offre compétitive ET rentable ! Le juste prix !

Dans le contexte économique actuel tendu, nous faisons face à des évolutions rapides et à une concurrence renforcée. N'ayant pas le pouvoir de changer cet environnement, nous devons nous adapter et améliorer la compétitivité de notre offre, tout en assurant sa rentabilité.

Le prix de vente d'un bien ou d'un service est élaboré en fonction de son positionnement sur un marché. Soit. Mais comment nous assurer d'être à la fois compétitifs et rentables ?

Il est donc essentiel d'évaluer précisément et sur la base de tous les éléments, le coût de revient de notre offre.

A la lumière de cette information :

- Nous saurons quels tarifs appliquer.
- Nous identifierons les types de marchés et/ou de clients que nous devons conquérir. Quitte à en abandonner certains pour en gagner de nouveaux.
- Nous prendrons des décisions éclairées pour améliorer nos coûts de revient.

Et nous gagnerons de l'argent !

Tout est une question d'information rapide et simple du dirigeant, à condition de disposer des outils qui lui permettent d'y accéder.

Des solutions simples et efficaces existent. Par son regard extérieur, sa connaissance du marché et des outils de gestion, votre Conseiller peut vous aider à améliorer votre compétitivité et votre rentabilité.

TRÉSORERIE

Vous avez dit Trésorerie...

Toute entreprise doit disposer de ressources suffisantes pour faire face à ses engagements financiers quotidiens : salaires, fournisseurs, charges sociales etc. La trésorerie est le premier clignotant de l'entreprise. Elle doit être gérée quotidiennement et avec rigueur. Si elle est un indicateur sensible et indispensable à une saine gestion, elle n'indique pas à elle seule le niveau de rentabilité.

Pas si simple... En effet, vous pouvez disposer d'un compte créditeur sans avoir la vision globale de certaines charges en attente de règlement… qui pourraient rendre votre compte débiteur quelques semaines plus tard ! A contrario, vous pouvez être à découvert, faire différer en conséquence des paiements prévus, et encaisser quelques jours plus tard des factures en souffrance de règlements depuis plusieurs semaines.

Pourquoi ces fluctuations de trésorerie et quelle en est l'origine ?
L'évolution de vos besoins de trésorerie révèle la capacité de votre entreprise à faire face ou non à ses engagements de dépenses. Une détérioration de votre trésorerie peut être due notamment à :

- **la croissance rapide du chiffre d'affaires**
- **une diminution de marge**
- **l'augmentation des stocks**
- **le retard de paiement de vos clients ou un impayé important**
- **la réduction des délais accordés par vos fournisseurs**
- **des charges trop importantes (salaires, loyers) relativement à votre C.A.**
- **une branche d'activité déficitaire**
- **des investissements réalisés avec des financements insuffisants et/ou inadaptés**
- **un endettement excessif**
- **des prélèvements de l'exploitant trop importants**
- **une surévaluation du niveau de rentabilité**

Une bonne identification de vos besoins et un suivi précis de la trésorerie sont particulièrement important puisque son insuffisance peut mettre votre entreprise en difficulté voire en danger.

Il est donc nécessaire d'analyser de façon réaliste avec votre Conseiller, les points suivants :

- **l'évolution de votre chiffre d'affaires**
- **la définition de vos ratios principaux**
- **les délais de règlement de vos clients et de vos fournisseurs**
- **l'organisation et la rotation de vos stocks**
- **les dettes fiscales et sociales**
- **l'élaboration d'un prévisionnel en conséquence**

Enfin, vous pouvez mettre en place les outils adaptés au suivi de l'évolution de votre trésorerie. Ils rendent compte en continu de vos flux d'encaissement et de décaissement. Ils récapitulent les mouvements mensuels et anticipent la situation à venir à partir des dates d'échéance. Ils vous permettent ainsi :

- **de constater l'état présent et futur de votre trésorerie**
- **de détecter à l'avance vos besoins de trésorerie**
- **de solliciter votre banque si besoin**

Vous souhaitez agir pour améliorer votre trésorerie ? Voici nos recommandations :

- **prenez un acompte à la signature du marché**
- **présentez votre facture dès que la prestation est réalisée**
- **pour les chantiers importants, faites de la facturation intermédiaire**
- **n'accordez pas systématiquement des facilités de règlement**
- **rapprochez les encaissements reçus avec les dates de paiement initiales afin de réduire l'écart**
- **relancez les clients par téléphone, immédiatement après la date d'échéance**
- **limitez vos stocks au juste nécessaire**

Toutes ces solutions sont à mettre en œuvre, en plus d'une démarche auprès de votre banquier. Il doit vous proposer des solutions adaptées telles que facilité de caisse, découvert autorisé, escompte, affacturage, financement de marchés publics etc.

Allez ! Un dernier conseil : n'attendez pas le dernier moment pour aller voir votre banque. Anticipez ! Ces problèmes de trésorerie sont difficiles à traiter dans l'urgence, avec le risque d'essuyer des refus lourds de conséquences. Au besoin, faites-vous accompagner.

Alors bonne gestion...
de trésorerie !

QUIZZ : testez vos connaissances !

1. **Je veux garder 25% de marge. Je multiplie mon prix d'achat par :**
   a. **1,250**
   b. **1,333**
   c. **1,430**

2. **De quoi est composée votre marge brute ?**
   a. **De votre marge marchandise**
   b. **De votre main d'œuvre**

3. **Je calcule mon coût horaire à partir de :**
   a. **Mes frais généraux**
   b. **Mes frais généraux + mes achats de marchandises et de Matières Premières**
   c. **Mes ventes d'heures**

4. **Si j'augmente mon chiffre d'affaires sans augmenter mes charges, alors j'augmente mon résultat :**
   a. **Vrai**
   b. **Faux**

5. **J'ai mon carnet de commande plein pour un an, je suis sûr(e) de faire un bon résultat :**
   a. **Vrai**
   b. **Faux**

Réponses en dos de couverture

COMMENT TROUVER DES CLIENTS ?

La prospection est un des moteurs de l'entreprise

L'entreprise perdrait en moyenne chaque année environ 10% de ses clients pour diverses raisons : choix d'un nouveau fournisseur, fermeture définitive, changement d'habitudes de consommation etc. Cela signifie qu'au bout de 5 ans, sans démarche de prospection et de recrutement, une entreprise perdrait la moitié de ses clients ! Autant dire que la nécessité d'enrichir sans relâche sa base de données clients s'impose ! Pour vous aider à recruter vos nouveaux clients nous avons identifié les outils à votre disposition. A utiliser sans modération !

Les outils marketing traditionnels pour trouver un client

Outil 1 : Les flyers et les prospectus : ils peuvent être distribués en pleine rue ou être laissés à l'accueil de votre entreprise ou de vos partenaires. Le format peut être exotique ou classique (A5). L'important est de proposer un message simple et clair, avec un appel à l'action immédiat, ainsi qu'un visuel très impactant.

Outil 2 : L'affichage publicitaire en dehors du magasin : sur les bus, les taxis, les façades d'immeubles, dans les ascenseurs, à proximité des escalators, en ville, etc. Le but est de présenter l'offre de produits et de services dans des lieux de passage fréquent de sa propre clientèle.

Outil 3 : La vitrine et les panneaux d'affichages dans le magasin : ce sont des éléments majeurs pour présenter les offres clés du moment et attirer les clients dans votre commerce. La vitrine doit être changée régulièrement et toujours en bon état. Vous pouvez prendre exemple sur les enseignes connues souvent très pro !

Outil 4 : Les véhicules comme la voiture personnelle, les scooters, les camions de livraison : ce sont des supports de communication proches de vos clients que vous pouvez garer dans les zones à fort passage pour générer votre notoriété.

Outil 5 : Le répondeur téléphonique et le message d'attente : souvent négligés ce sont pourtant des outils qui peuvent générer des ventes supplémentaires. Privilégiez alors un message clair. Vos documents commerciaux (papier à entête, factures, devis) peuvent être aussi de bons vecteurs de communication.

Outil 6 : L'uniforme des employés : il inscrit votre image de marque dans l'esprit de vos prospects qui achètent bien plus qu'un produit ou un service. Il crée en outre un sentiment d'appartenance chez vos collaborateurs, premiers ambassadeurs de votre entreprise. L'uniforme s'adapte à votre positionnement : classique, comme dans les Fast Food, ou « haut de gamme » comme dans les Boulangeries Paul.

Outil 7 : Les soirées Networking et le travail de son réseau : souvent négligé par les jeunes entrepreneurs, c'est un des meilleurs moyens de générer du business récurrent via le bouche à oreille et les recommandations. Il faut être patient et persévérant : un travail régulier porte ses fruits plusieurs mois après les premières démarches.

Outil 8 : Le parrainage : par ses employés ou par ses clients, le parrainage est un excellent outil pour générer des ventes à moindre frais. Vos clients et employés deviennent vos ambassadeurs les plus crédibles : ils sont généralement utilisateurs de votre produit ou de votre service et se satisfont d'un cadeau symbolique en retour. C'est un outil que vous ne payez qu'à la performance, c'est-à-dire quand une vente est effectuée.

Outil 9 : Les objets publicitaires : ils ont plusieurs objectifs : inscrire votre marque dans la mémoire de votre interlocuteur après une visite ou un salon, remercier un client pour une commande importante ou être remis par un distributeur à ses prospects. Le T-shirt est particulièrement apprécié car celle ou celui qui le porte véhicule alors votre propre image.

Outil 10 : Les salons pour les professionnels et les particuliers : ils facilitent la prise de contact avec des prospects « chauds ». En 1 ou 2 journées, vous rencontrez en un lieu unique les personnes intéressées car elles font la démarche de venir. C'est l'occasion de présenter ou de vendre votre produit ou encore d'enrichir votre base de données pour des contacts ultérieurs.

Outil 11 : La carte de visite : elle permet de laisser vos coordonnées en toute simplicité à vos interlocuteurs. Elle peut être nominative ou générique. En plus du nom de l'entreprise, précisez bien votre activité pour que votre interlocuteur se souvienne mieux de ce que vous faites.

Outil 12 : Les relations presse : elles visent à développer votre visibilité dans les médias grâce à la diffusion de communiqués et de dossiers de presse ou encore l'organisation de conférences de presse à l'attention des bloggeurs et des journalistes. Les médias relaient les informations intéressantes et à valeur ajoutée. Ils ne sont pas là pour faire votre publicité gratuite. Soignez le contenu pour faciliter sa reprise !

Outil 13 : La radio : locale ou nationale selon votre cible, elle génère une forte notoriété en peu de temps grâce à des messages courts et promotionnels.

Outil 14 : Le sponsoring : il associe votre entreprise à un sport, une équipe de sport, un événement afin de bénéficier de sa visibilité. Ce peut être l'occasion de fédérer l'entreprise autour d'un projet sportif.

Outil 15 : La banderole et les panneaux publicitaires : ils sont incontournables pour annoncer des évènements tels qu'ouvertures de magasin, soldes, promotions etc. De nombreux emplacements publics sont disponibles à prix raisonnables.

Outil 16 : Les annuaires professionnels ou grand public papier : Les Pages Jaunes, le Kompass etc. demeurent très utilisés pour rechercher un fournisseur. Il est donc important d'y être présent !

Outil 17 : Le vendeur et le personnel de l'entreprise : un bon commercial convaincra le prospect par son argumentaire. L'ensemble du personnel est là aussi pour valoriser l'entreprise auprès de ses interlocuteurs, de la standardiste au chauffeur livreur.

Outil 18 : Les journaux et magazines locaux et nationaux : ils touchent une population large ou ciblée et permettent une très bonne qualité de reproduction. L'inconvénient est le coût parfois élevé pour une petite entreprise qui veut annoncer dans un magazine à grand tirage.

Outil 19 : La journée Portes ouvertes : c'est un évènement «prétexte» pour attirer des prospects. La journée porte ouverte doit être relayée par un dispositif de communication important afin d'attirer un maximum de personnes et de s'assurer leur présence.

COMMENT TROUVER DES CLIENTS ?

Les outils pour trouver des clients via internet

L'internet est devenu incontournable dans notre vie quotidienne et influence nos décisions d'achat comme notre recherche d'informations. Une entreprise doit donc l'inclure dans sa réflexion, même s'il s'agit d'un commerce traditionnel.

Outil 1 : Le site plaquette est la base de la présence sur internet. Il présente l'offre de l'entreprise et précise les moyens de contact : formulaire, mail, téléphone. Le site peut être animé avec des démonstrations et des témoignages. Il doit être actualisé fréquemment.

Outil 2 : L'e-mailing et la newsletter sont les outils les plus utilisés par un e-commerçant qui diffuse ses messages ciblés auprès de ses clients et prospects. Des fichiers d'emails qualifiés sont disponibles à l'achat ou à la location : compter 0,05 à 0,50 € H.T. l'adresse, selon la cible et la quantité.

Outil 3 : Facebook est le premier réseau social mondial qui permet de faire du réseautage, diffuser de la publicité et servir de relais de communication. Ce réseau qui touche principalement des particuliers est également un très bon outil pour toucher des professionnels, plus présents cependant sur Linkedin et Viadeo.

Outil 4 : La signature d'email est un outil simple, souvent négligé. Pourtant il permet de diffuser de l'information pour un coût de 0 € à ses contacts.

GÉRER MON ÉQUIPE

Pour manager une équipe, il faut définir le terrain de jeu !

Nos collaborateurs travaillent dans notre entreprise et sont donc soumis aux décisions que nous prenons et aux directives que nous leurs donnons. Pour autant, ils sont humains et ont besoin, selon leurs profils, d'espace de liberté et d'initiative. Comment faire simplement ? En définissant leur terrain de jeu !

1- Le terrain de jeu

Il y a, tout d'abord, le terrain sur lequel on leur demande d'évoluer principalement : ce qu'ils doivent faire. Représentons-le dans le schéma N°1 ci-contre par un premier rectangle vert.

2- Les limites

Il y a, ensuite, les limites à ne pas franchir sous peine de hors-jeu ! Ce qu'ils ne doivent pas faire. Représentons-le par une zone d'exclusion illustrée en rouge sur le schéma N°2.

Schéma N°1 **Schéma N°2**

3- Illustration par l'exemple

Vous avez, sur un devis, estimé le nombre d'heures nécessaires à la réalisation d'un projet. Le terrain de jeu prioritaire est la réalisation du projet dans le temps imparti. La zone d'exclusion est le dépassement du temps prévu qui rendrait le projet non rentable selon le devis effectué ou, bien sûr, le « bâclage » du travail.
Rien n'empêche vos collaborateurs d'être force de proposition, dans leur terrain de jeu libre pour améliorer la qualité de réalisation du projet et/ou d'en réduire le temps de réalisation. Ils auront alors la satisfaction du travail accompli et des améliorations apportées, que vous pouvez éventuellement reconnaître par l'attribution d'une prime ! Vous les aurez responsabilisés et leur aurez permis d'« exister » dans leur métier !

Organisez les tâches de votre équipe pour optimiser son activité !

Temps de travail trop important et rémunération faible pour un patron sont deux signaux qu'il doit repérer et analyser. Ils caractérisent généralement un dysfonctionnement organisationnel, apparu au fil du temps, et souvent compensé par un patron dynamique et volontaire. Jusqu'au moment où fatigue et lassitude se font sentir. Attention danger !
Prendre le temps de repenser l'organisation de sa société régulièrement est indispensable, en se posant les questions suivantes :

- **Quelle organisation me convient ?**
- **Quelle est ma mission et quelles sont mes tâches ?**
- **Quelles sont les missions et les tâches de mes salariés?**

Pour y répondre, l'idéal est de rédiger une fiche de poste / de fonction pour vous et chacun de vos salariés. Elle détermine les missions, tâches, périmètres d'intervention, responsabilités et degré d'autonomie de chacun dans l'entreprise dans l'objectif de faciliter son fonctionnement. Complétée par la fixation d'objectifs annuels personnalisés, elle devient un véritable outil de pilotage. Ainsi, une fois ou plus par an, vous fixez puis mesurez les avancées de vos collaborateurs tout en faisant progresser votre entreprise.

Le temps consacré à la mise en place de cet outil est largement compensé par la productivité que vous en retirez. Et la transition entre un départ et une arrivée à un poste est largement facilitée.

Chacun sachant ce que vous attendez de lui, vous pouvez alors vous consacrez avec efficacité au développement de vos affaires!

Marge brute, Taux de marge brute, Coefficient de marge …

1- Calculer sa marge brute :

2- **La marge brute (MB) est la différence entre le Prix de Vente Hors Taxe (PVHT) d'un article et son Prix d'Achat Hors Taxe (PAHT).**
MB = PVHT – PAHT. **Le taux de marge brute (%) se calcul de la manière suivante :** Taux MB (%) = $\frac{\text{MB X 100}}{\text{MPVHT}}$

3- Exemple : **Si j'achète un article 100€ H.T. et que je le vends 150€ H.T.**
↳ **sa marge brute sera :** MB = 150 - 100 = 50€
↳ **son taux de marge brute sera :** Taux MB (%) = $\frac{50 \text{ X } 100}{150}$ = 33,33%

4- Calculer son coefficient de marge : **il permet, à partir du PAHT, de calculer le PVHT :** Coef. = $\frac{\text{PVHT}}{\text{PAHT}}$

Dans notre exemple, le coefficient de marge est : coef. = $\frac{150}{100}$ = 1,50

COORESPONDANCE TAUX DE MARGE / COEFFICIENT DE MARGE									
Taux	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%
Coef.	1,11	1,18	1,25	1,33	1,43	1,54	1,67	1,82	2

Le devis est une des clés du succès pour un entrepreneur

Il impacte directement le développement de l'entreprise et sa pérennité. C'est pourquoi son élaboration mérite toute l'attention de son auteur qui devra déterminer son seuil de rentabilité (point mort). L'enjeu du devis est de convaincre son prospect que son offre est la mieux placée sur le marché. Il présente une dimension quantitative et donc chiffrée : durée, heures, volumes, surfaces etc. et une dimension qualitative : qualité de service, rapidité, proximité, prise en charge diverse etc.

C'est cette valeur ajoutée qui peut faire la différence et assurer la rentabilité de votre entreprise.

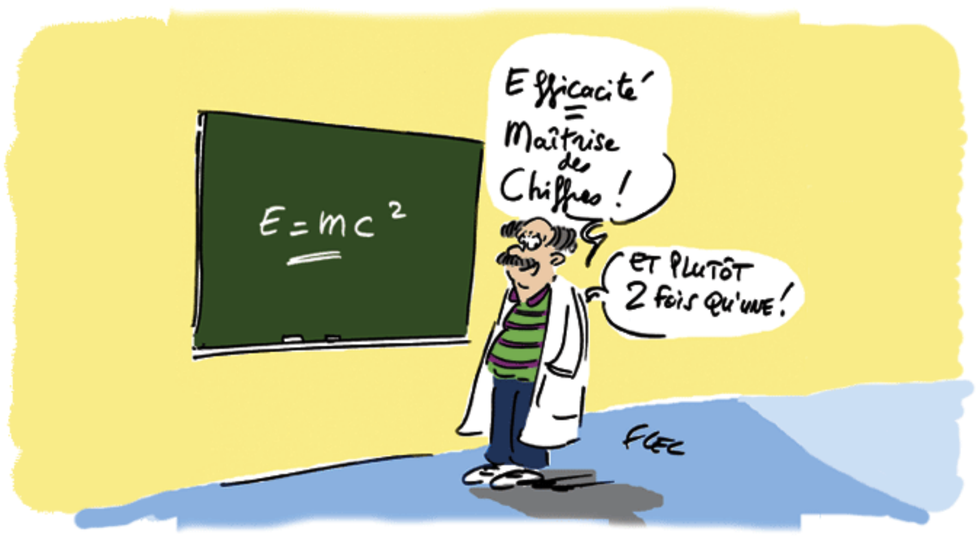
Donc, pour émettre un devis, il est essentiel de passer en revue tous les éléments qui peuvent valoriser comme dégrader (intempéries, absentéisme, appros différés, complexité technique mal évaluée) votre offre au moment de la réalisation du chantier ou du projet. Et même en amont, au moment de la négociation, il vous permettra de connaître votre marge de manœuvre ! À l'issue d'un projet, l'analyse du devis correspondant permet de mesurer l'écart réalisé (retard, erreurs) afin de confirmer ou de corriger l'approche adoptée. C'est ce que nous appelons le pilotage en temps réel !

Suivi de chantier et de projet : comment assurer rentabilité et satisfaction client !

Le suivi de chantier/de projet a pour objet de contrôler les étapes successives de sa réalisation conformément au cahier des charges et au devis.

En repérant les écarts en temps réel, le chef d'entreprise est en mesure de réagir rapidement et efficacement. Le contrôle quantitatif est naturellement plus facile sur un chantier/projet effectué d'une seule traite. Il est plus complexe lorsque le chantier s'étire dans le temps mais demeure crucial pour éviter les dérapages et assurer la rentabilité de votre projet. En lui associant un contrôle qualitatif, vous mesurez parallèlement la satisfaction de vos clients en temps réel. Les compliments valent mieux que les reproches !

Pour piloter son entreprise, le tableau de bord s'impose !



Imaginez-vous conduisant votre véhicule sans tableau de bord :

- ***Vous ne savez pas à quelle vitesse vous conduisez et prenez le risque d'aller trop vite !***
- ***Vous ne savez pas combien de kilomètres vous avez parcourus, ni quand faire vos révisions !***
- ***Vous ne savez pas combien il reste de carburant et vous risquez la panne d'essence !***

Mission impossible donc !

Malheureusement, 87% des dirigeants n'ont pas de tableau de bord dans leur entreprise. Est-elle plus facile à conduire que leur véhicule ? Certainement pas !

Dans un contexte économique en perpétuel changement, la prise de décision à un an voire plus impose d'avoir des outils d'aide à la décision. C'est pourquoi les chefs d'entreprise qui ont un tableau de bord réagissent plus rapidement et plus efficacement. Ils sont en effet capables de répondre immédiatement aux questions suivantes :

- **Quel est mon résultat à aujourd'hui ?**
- **Puis-je embaucher et à quelles conditions ?**
- **A partir de quel prix de vente puis-je atteindre le point d'équilibre ?**
- **Ai-je les moyens d'investir ?**
- **Quel type d'amortissement dois-je choisir ?**
- **Puis-je augmenter mon personnel ?**
- **Quelles seraient les conséquences d'une nouvelle répartition du travail au sein de l'entreprise ?**

BOÎTE À OUTILS

Voici un exemple de tableau de bord complet permettant au dirigeant de piloter son entreprise en temps réel :

	Prévisionnel à fin d'exercice	Prévisionnel à date du jour	Réalisé à date du jour	Ecarts
Nombre de jours travaillés	251	113	113	
Main d'œuvre				
Chiffre d'Affaires	407 633,00	273 025,00	275 285,14	2 260,14
Coût d'une heure de main d'œuvre	48,81	48,81	42,68	-6,13
Prix de vente d'une heure de main d'œuvre	45,00	45,00	42,94	-2,06
Nombre d'heures potentiellement vendables	8 370,72	5 606,56	5 606,56	0,00
Nombre d'heures à vendre/vendues pour atteindre votre objectif	9 058,50	6 067,22	6 411,55	344,33
Marchandises				
Chiffre d'Affaires (Bulletins de livraison inclus)	172 401,00	115 471,00	112 757,86	-2713,14
Achats de marchandises	120 681,00	80 830,00	83 180,00	2350,00
% de marge de marchandises	30,00	30,00	26,23	-4,00
Montant de la marge de marchandises	51 720,00	34 641,00	29 577,86	-5 063,14
Total des produits				
Total du chiffre d'Affaires marchandises + main d'œuvre	580 033,00	388 496,00	388 043,00	-453,00
Total de la marge marchandises + main d'œuvre	459 352,00	307 666,00	304 863,00	-2 803,00
Total des frais généraux				
Frais généraux budgétés	408 570,00	273 653,00	273 653,19	0,19
Résultat avec frais généraux budgétés				
Résultat à ce jour		34 013,00	31 210,00	-2 803,00
Résultat prévisible en fin d'exercice		50 782,00	47 979,00	-2 803,00
Factures à encaisser			34 557,00	

Chiffre d'affaires réalisé par la vente de main d'œuvre avec analyse du coût de revient et d'un nombre d'heures vendues

Chiffre d'affaires réalisé par la vente de marchandises avec analyse de la marge

Total du chiffre d'affaires

Total des dépenses de l'entreprise

Détermination du résultat à ce jour et de la projection à la fin de l'exercice

Montant des factures en attente de règlement

En déterminant vous-même les objectifs et en pilotant votre tableau de bord, vous n'aurez pas de surprise à la remise de votre bilan par votre expert comptable !

Nous avons des solutions claires, faciles et sans charge de travail additionnelle pour les entreprises. Consultez votre Conseiller ! **(ses coordonnées sont en dos de couverture)**

« Il est fondamental de définir des objectifs précis et atteignables pour son entreprise en rapport avec son potentiel de Chiffre d'Affaires et de rentabilité »

RIVALIS

Réponses au QUIZZ de la page 3

Q1 : Réponse b :
Exemple : pour un prix d'achat (PAHT) de 750 €, le Prix de Vente (PVHT) est : 750 x 1,333 = 999,75 €
La Marge Brute (MB = PVHT - PAHT) est : 999,75 € – 750 € = 249,75 €
Le taux de Marge Brute (Taux MB(%) = $\frac{\text{MB x 100}}{\text{PVHT}}$) est donc : $\frac{249{,}75 \text{ x } 100}{999{,}75}$ = 25%

Q2 : Réponse : a et b :
La Marge Brute est composée de la Marge Marchandise et de la Main d'Œuvre

Q3 : Réponse : a et b :
Coût horaire = frais généraux / ventes d'heures
Frais généraux = charges + salaires et charges + amortissements + impôts et taxes + charges financières.
En augmentant vos heures vendues (facturées sur les chantiers) vous diminuez votre coût horaire.

Q4 : Réponse b :
Votre résultat dépend de la répartition entre la main d'œuvre (MO) et la marchandise (MA) dans votre chiffre d'affaire (CA).

Pour un C.A. de 1000 € :

Exemple 1 :
500 € de MO et 500 € de MA avec 20% de marge
Marge Brute = 500 + (500 x 20%) = 600 €

Exemple 2 :
800 € de MO et 200 € de MA avec 20% de marge
Marge Brute = 800 € + (200 € x 20%) = 840 €

Q5 : Réponse b :
Le résultat dépend de votre carnet de commande mais aussi de votre capacité à le réaliser dans le temps voulu. Si vous prenez du retard une partie du carnet sera réalisé sur l'année suivante et il vous manquera du chiffre d'affaire sur l'année.

Conclusion : Si vous voulez améliorer votre rentabilité vous devez être capable de mesurer en temps réel les éléments suivants : votre marge marchandise, vos heures vendues, votre coût horaire et votre productivité : heures disponibles / heures facturées.

Votre Conseiller RIVALIS est à votre disposition pour vous aider à développer la rentabilité de votre entreprise

CODEAF

DESARNAUD-CAULY Laurent

06.12.18.83.16

203, avenue des Etats-Unis
31200 TOULOUSE

conseil@codeaf.net

RIVALIS
www.rivalis.fr