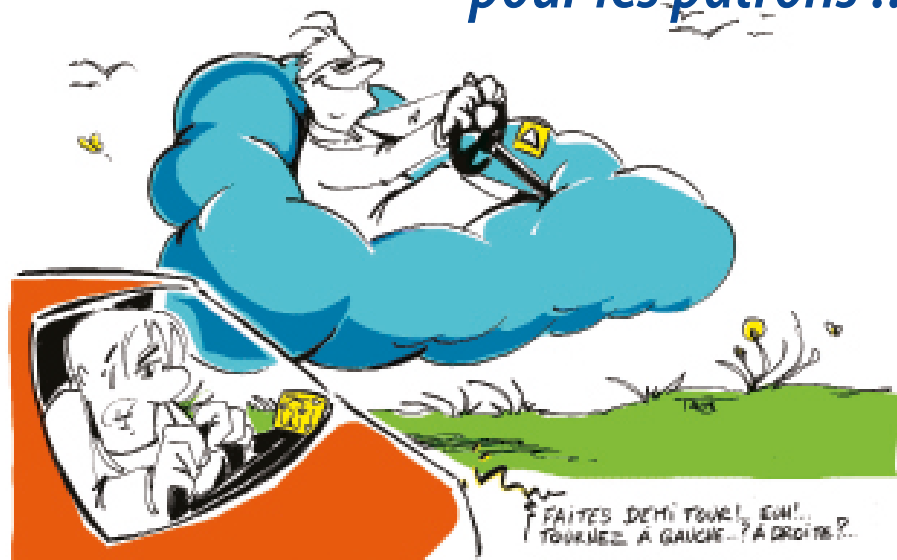


# Le JOURNAL du PATRON

GUIDE DE PILOTAGE D'ENTREPRISE

n° 4

*"Conçu par des patrons  
pour les patrons !..."*



FAITES-DEMI-TOUR! EHM!  
TOURNEZ À GAUCHE...? À DROITE P...

**Découvrez la sérénité du pilotage !**

## SOMMAIRE

- P. 2 - Editorial
- P. 2 & 3 - Une solution gagnante : la sous-traitance
- P. 4 - La trésorerie : prévoir pour durer !
- P. 5 - Si vous n'allez pas vers vos clients, ils n'iront pas vers vous !
- P. 6 - Coût des véhicules : quel choix ?
- P. 7 - Pour gagner du temps, mesurez-le !

Voici le journal du patron N° 4.

Ce journal est entièrement réalisé par les Conseillers Rivalis, premier réseau d'accompagnement des TPE en France dans le pilotage d'entreprises depuis vingt deux ans.

Nous apportons un conseil personnalisé et de proximité, un soutien quotidien aux dirigeants. Nous sommes à votre écoute et vous aidons dans toutes les décisions que vous devez prendre en tant que chef d'entreprise.

Rivalis est aujourd'hui partenaire des MOF (Meilleurs Ouvriers de France) et de l'émission "Cauchemar en Cuisine".

Dans l'excellence du geste, il y a les Meilleurs Ouvriers de France et dans l'excellence du conseil, Rivalis.

En attendant de vous rencontrer, bonne lecture !

Votre équipe de Conseillers RIVALIS



Stratégie Commerciale

Une solution gagnante : la sous-traitance !

Souvent, on entend dire que : "Personne ne pourra faire un travail aussi qualitatif que vous ! Que cela coûte cher !..."

En dehors de répondre à une surcharge de travail, pallier l'absence de salariés, faire exécuter des tâches spécialisées, il y a aussi et surtout des intérêts stratégiques à utiliser les solutions comme la sous-traitance ou l'intérim.

La sous-traitance

Quel que soit le métier, vous connaissez sans doute dans votre entourage des artisans, voire des auto-entrepreneurs qui sont capables de fournir un travail conforme à vos exigences.

La première règle à respecter : établir un cahier des charges avec votre partenaire, comportant les procédures à respecter, les

Il y a des intérêts stratégiques à utiliser la sous-traitance ou l'intérim...

TABLEAU DE SITUATION

	Bilan N-1	Prévisionnel à fin d'exercice	Situation au 15/06/2016
<b>Main d'oeuvre</b>			
C.A. (bulletins de livraison inclus)	102 903,61	136 656,86	125 247,71
Coût d'une heure de main d'oeuvre	45,77	41,48	44,03
Prix de vente d'une heure de main d'oeuvre	60,00	45,00	50,00
<b>Marchandises</b>			
CA (Bulletins de livraison inclus)	31 277,39	50 000,00	7 011,36
Achats de marchandises	19 753,00	34 500,00	4 853,52
% de marge de marchandises	36,85	31,00	31,00
Montant de la marge de marchandise	11 524,39	15 500,00	2 157,79
Frais généraux budgétés	58 518,00	125 995,50	110 285,99
<b>Résultat à ce jour</b>			17 119,50
Résultat prévisionnel en fin d'exercice			20 381,90
Résultat prévu avec l'impact des impayés			19 847,00

Pilotage

Objectif  
26 161

Projection  
19 847



moyens éventuels à mettre en œuvre, les délais ou dates de fin de chantier et un prix fixe.

Ainsi votre sous-traitant sera tenu de livrer dans les délais et facturer au prix fixé, peu importe le temps qu'il aura passé.

La marge que vous aurez chiffrée sur le chantier pour la partie sous-traitée sera peu soumise à variation. Vous gagnez en sérénité.

A vous de suivre et contrôler au cours de la réalisation que le cahier des charges est respecté.

## L'intérim

Trouver des gens très compétents est plus difficile mais pas infaisable. Pour certains travaux non qualifiés, cela est une bonne solution.

Les intérimaires seront encadrés par vos salariés, garantissant ainsi le respect de vos procédures.

## Les avantages de ces solutions :

- Améliorer sa productivité,
- Accepter plus de travail que son potentiel normal,
- Améliorer sa rentabilité du fait de la baisse du coût de revient horaire.

## Simuler l'impact avant la prise de décision

Il est essentiel de disposer d'un outil de pilotage de votre activité pour connaître vos indicateurs clés ainsi que votre résultat au jour le jour et mesurer l'opportunité de recourir ou non à la sous-traitance en faisant des simulations.

## SIMULATION DU COUT DE LA SOUS-TRAITANCE

Simulation des mouvements de personnel						
NomC	Type de salarié	P	% prod	% perf	Date entrée	Date sortie
Ouvrier	productif	<input type="checkbox"/>	00	80	01/07/2015	
Roland	irigeant	<input type="checkbox"/>	00	95	01/07/1980	
Interim	Productif	<input type="checkbox"/>	85	80	15/06/2016	31/07/2016
autre interim	Productif	<input type="checkbox"/>	85	80	15/05/2016	31/07/2016

Votre résultat prévu pour la fin d'exercice était de	<b>19 847</b>
Il sera de	<b>22 934</b>
Soit une incidence sur le résultat de	<b>3 087</b>

## OBJECTIF DE RESULTAT

Objectif vente main d'oeuvre N	
45	Prix de vente d'1 heure vendable de M.O.
136 657	Chiffre d'affaires M.O. à réaliser
42	Coût d'1 heure de main d'oeuvre
3 036	Nb h qui seront potentiellement vendables

87,29 % d'h à vendre, sur les 87,29 % pot.vendables

Objectif vente marchandises N	
50 000,00	CA marchandises à réaliser
31,00	% de marge marchandise qu'il faudra réaliser
15 500,00	Montant marge marchandises à réaliser

Objectif de produits	
CA main d'oeuvre	136 657,00 73 %
CA marchandises	50 000,00 27 %
dont marge	15 500,00
CA total	186 657,00

Total des produits  
152 157,00

Budget de charges	
Frais généraux prévus	110 981,00
Amortissements	15 014,00

Total des charges  
125 996,00

*Dans notre exemple, recourir à la sous-traitance nous permet de nous rapprocher de l'objectif de résultat que l'on s'était fixé.*

*Prévu : 26 161 €  
Aujourd'hui : 19 847 €  
et grâce au recours à la sous-traitance, notre résultat augmente de 3 087 €*

**Notez bien !**

**Le conseiller RIVALIS et le logiciel qu'il met à votre disposition vous permettent d'avoir une stratégie gagnante dans l'utilisation de l'intérim ou de la sous-traitance.**

**Objectif de résultat  
26 161**

# La trésorerie, prévoir pour durer !

**La trésorerie est le cœur de l'entreprise, elle est vitale. Sans elle, tout s'arrête. Il est donc primordial de la suivre avec intérêt.**

**C'est un indicateur à retardement qui ne traduit pas l'activité en temps réel.**

**L'enjeu crucial se trouve donc dans la prévision de celle-ci et l'anticipation de ses besoins.**

## A la création de l'entreprise

- Bien évaluer le coût du projet (investissement en matériel, besoin en fond de roulement) et faire un apport personnel en trésorerie à hauteur de 30 %.

## Les premières années

- Provisionner les charges RSI,
- Laisser des réserves dans l'entreprise.

## En cas de nouvel investissement

- Emprunter. Aucun investissement ne doit être payé cash.

## La mission du quotidien

- Suivre et relancer les créances clients,
- Demander des acomptes et les encaisser : entre 30% et 50%,
- Facturer dès la livraison d'une prestation ou d'une marchandise,
- Pour certains métiers, lever les réserves qui bloquent le paiement final,
- Déposer les chèques rapidement.

## Les stocks

- Etre rigoureux dans ses commandes pour éviter des invendus,
- Ne pas se laisser éblouir par des remises sur des quantités supplémentaires, négocier plutôt des délais,
- Liquider les invendus par des promotions car cela devient vite des invendables.

## Planifier les échéances connues

- salaires, loyers, charges, impôts, ...
- La mensualisation des échéances ne baisse pas le coût mais étale les paiements et permet d'éviter les « trous » de trésorerie.
- Connaître son niveau de charges fixes mensuelles est indispensable,
  - Utiliser un logiciel de prévision et de gestion de la trésorerie.

## La bonne stratégie avec ses partenaires financiers

- Avoir plusieurs banques,
- Négocier un décaissement dès le départ,
- Utiliser les outils de financement à court terme (Dailly, affacturage...)



- Entretenir une bonne relation avec son banquier : envoyer le bilan, l'inviter à des événements,
- Anticiper les problèmes passagers : c'est plus facile de trouver une solution sur le long terme que dans l'urgence.

## Anticiper les variations d'activité

- La crise de croissance :
  - l'augmentation des ventes provoque l'augmentation des besoins de cash mais il est important de continuer à maîtriser les dépenses.
- Pouvoir supporter une baisse d'activité :
  - Vérifiez vos charges fixes.
  - Gardez une trésorerie suffisante. Une entreprise meurt de son manque de trésorerie, pas de son résultat négatif.

## Prévenir, c'est guérir !

- Faire un prévisionnel chaque année (car chaque année est différente) pour déterminer :
  - le point mort,
  - le chiffre d'affaires annuel et mensuel.
- Se fixer des objectifs à suivre au minimum mensuellement,
- Mettre en place des outils pour suivre la rentabilité car la trésorerie est la conséquence de la rentabilité.

# Si vous n'allez pas vers vos clients, ils n'iront pas vers vous !

**Proposer un service ou un produit très accessible et désirable en le faisant connaître, c'est LA STRATEGIE MARKETING.**

Notre but est d'attirer le client, l'inciter à acheter nos produits ou nos services et nous assurer qu'il sera suffisamment satisfait pour acheter encore.

Deux façons pour augmenter les ventes :

- soit fidéliser les clients actuels
- soit conquérir de nouveaux clients.

Nous allons développer une approche de marché fondée sur l'analyse des attentes clients et non plus sur le savoir-faire : la stratégie marketing.

## IDENTIFIER VOTRE MARCHÉ DE RÉFÉRENCE

Pour mener à bien votre action marketing, il est nécessaire d'identifier votre marché de référence.

- Quelles sont les attentes de mes clients ?
- Quelle est ma valeur ajoutée, comment est-elle perçue par mes clients ?
- En quoi mon produit ou service est meilleur que celui de la concurrence ?
- Mes clients ont-ils vraiment besoin de mes produits ?
- Quels sont les avantages de mes produits et services ?
- Quels sont les produits (ou services) ou marques que vos clients sont susceptibles d'acheter à la place des vôtres ou quels sont ceux substituables ?

## DÉFINIR VOTRE POSITIONNEMENT

Désirez vous :

- Augmenter votre part de marché ?
- Elargir votre marché sur une autre zone géographique ?
- Segmenter votre marché (découper le marché en groupes de clients homogènes) ?

Vous devez établir une position dans l'esprit de vos clients. Tant que vous ne l'avez pas, vous n'existez pas pour eux.

## ET VOTRE STRATÉGIE MARKETING...

- Cibler un segment de marché.
- Définir une stratégie de positionnement soit par rapport à vos concurrents soit en mettant en valeur un avantage distinctif.
- Quel type de clients allez-vous cibler ?
- Quelle va être votre offre clients ?
- Comment la mettre en place ?
- En quoi votre offre sera plus efficace que vos concurrents ?

Et maintenant ?

Vous allez pouvoir l'utiliser pour vendre et aussi élaborer vos communications. Il ne reste plus qu'à construire un argumentaire à la fois rationnel et émotionnel qui permette de convaincre les clients et les décider à acheter.

## ET VOUS ? VOTRE PRODUIT/SERVICE ? Vous avez 2 minutes, répondez à ce petit questionnaire...

■ A quel type de clientèle s'adresse t-il ?	.....
■ Offre les avantages suivants :	.....
■ Est meilleur que celui de mes concurrents pour les raisons suivantes :	.....
■ Ma supériorité s'explique (preuve/différence) :	.....

# Coût des véhicules : quel choix ?

**Véhicule deux places, véhicule quatre places, tourisme, société, personnel, pick-up, hybride, essence ou diesel ... Mais quel véhicule choisir ?**

## **Vous avez besoin d'un véhicule ?**

Si deux places vous suffisent, prenez un véhicule utilitaire. C'est la solution la plus économique.

Si vous voulez un véhicule de tourisme avec quatre places, plusieurs solutions s'offrent alors à vous :

- Acheter ou louer en longue durée une voiture de tourisme par la société,
- Utiliser son véhicule personnel et calculer des indemnités kilométriques,
- Acheter un véhicule quatre places non soumis à la fiscalité d'un véhicule de tourisme : un pick-up,
- Acheter un véhicule hybride.

## **Nous avons chiffré quatre simulations comparatives :**

### **(CALCUL 1)**

**Véhicule de tourisme type berline compacte à 25 800 € TTC.**

Taxe sur les véhicules de société, TVA non récupérable, impôts sur les sociétés pour la part supérieure à 18 300 €.

**Le coût est de 8 942 € par an sur la société**

### **(CALCUL 2)**

**Véhicule détenu personnellement, la société rembourse des indemnités kilométriques.**

après le paiement de l'impôt sur le revenu. Gain global de 565 € donc assez faible étant donné les justificatifs demandés par le fisc pour justifier les indemnités kilométriques.

**Soit un gain de 565 € par rapport au CALCUL 1.**

### **(CALCUL 3)**

**Pick-up simple cabine à 30 000 € TTC.**

Ce sont des véhicules utilitaires avec les avantages suivants : déductibilité de la TVA (sauf double cabine), pas de taxe sur les véhicules de société, pas de malus, amortissements non plafonnés. Ainsi malgré le surcoût à l'achat de 5000 €, un coût d'entretien plus élevé et une consommation de carburant supérieure.

**Soit un surcoût de 379 € par rapport au CALCUL 1.**

### **(CALCUL 4)**

**Véhicule hybride essence + électrique à 26 000 € TTC.**

Le coût pour la société diminue de 494€ par rapport au CALCUL 1 grâce au bonus écologique de 750 € (Attention car les aides ont tendance à diminuer !) et l'absence de taxe sur les véhicules de société pendant 24 mois (véhicule hybride de moins de 110 g de CO<sub>2</sub>)

**Soit un gain de 494 € par rapport au CALCUL 1.**

\*Simulation réalisée pour un couple avec 3500 € de revenus (Dirigeant + salarié), société soumise à l'I.S. au taux de 33 %.

## **RAPPEL DE LA FISCALITÉ**

	<b>VEHICULE DE TOURISME</b>	<b>VEHICULE UTILITAIRE</b>
<b>AMORTISSEMENT</b>	Dans la limite de 18 300 € et 9 900 € si plus de 200 g de CO <sub>2</sub>	Déductible
<b>T.V.A SUR ACHAT ET ENTRETIEN</b>	<b>Non récupérable</b>	<b>Récupérable</b>
<b>T.V.A SUR CARBURANT</b>	Récupération de 80 % de la TVA sur le diesel, 0 % sur l'essence	Récupération de 100 % de la TVA sur le diesel, 0 % sur l'essence
<b>MALUS À L'ACHAT</b>	<b>Soumis</b>	<b>Non soumis</b>
<b>TAXE SUR LES VEHICULES DE SOCIETE</b>	Soumis	Exonération

# Pour gagner du temps, mesurez-le !

**Une grande variété de choses à faire : commerce, réseaux, gestion d'équipes, matériel, administratif, réclamations clients, etc.**

**Notez bien!**

**De nombreux agendas électroniques sont disponibles pour smartphones, tablettes... qui vous donneront cette mesure aisément : Google Agenda, Outlook...**

La plupart des dirigeants d'entreprise courent après le temps.

**Savez-vous combien de temps vous passez à chaque activité ? Le temps du dirigeant est la première véritable valeur ajoutée de l'entreprise, donc son manque coûte.**

Si vous ne le mesurez pas, comment savoir ce que vous coûte chaque action ? Si elle est rentable ? Si elle est déléguable ou sous-traitable ? En bref, comment mieux vous organiser ?

Nous vous proposons une méthode simple et applicable qui porte ses fruits.

**Alors, à vos agendas !**

**Classifiez...**

Codifiez vos actions : par type, client, fournisseur, équipe, administratif... avec, à l'esprit, celles que vous souhaitez identifier particulièrement : ennuyeuses, déléguables, coûteuses... Notez vos déplacements et le temps de transport. Vous serez surpris du temps que vous y passez.

Codifiez comme vous l'entendez, une

initiale devant l'action, un code couleur, une méthode simple à votre goût.

**Planifiez...**

Ne notez pas seulement les rendez-vous mais aussi les tâches que vous avez à faire (devis, prospection...) et celles nécessaires. Et encore, ne planifiez pas vos week-ends, les surprises se chargeront de le faire pour vous...

Vous venez de planifier votre temps.

**Enregistrez et re-planifiez...**

Rien ne se passe comme prévu ? C'est souvent vrai. Alors chaque soir, mettez à jour votre agenda en consignnant ce qui s'est réellement passé et les réelles durées. Re-planifiez ce que vous n'avez pas eu le temps de faire parce qu'il vous faudra de toutes façons du temps pour le faire un jour.

**Faites les comptes !**

En fin de semaine, en fin de mois, faites la somme du temps passé pour chacune des activités et mesurez votre efficacité.

Ai-je souvent passé plus de temps que prévu ? Pourquoi ? Était-ce bien utile, rentable ?

Comment puis-je réduire ce temps ? Le déléguer à qui ? Et comment ? Le sous-traiter à qui et comment ?

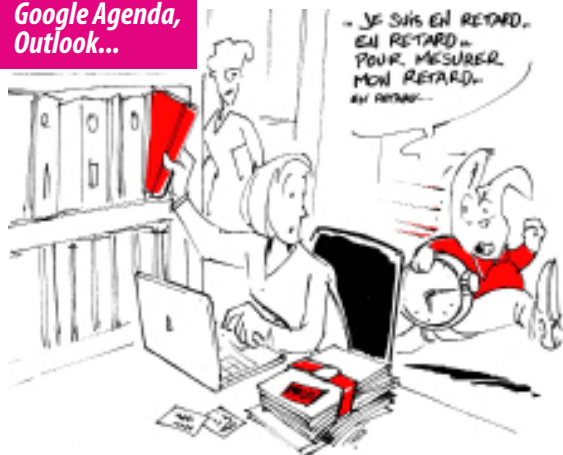
**Décidez ...**

Vous pouvez enfin prendre les bonnes décisions et recentrer l'utilisation sur des actions qui rapportent à votre entreprise.

**Mesurer prend-t-il du temps ?**

Oui, mais c'est un investissement de quelques minutes par jour qui rapporte et vous oblige à prendre du recul sur votre journée passée et celles à venir. Le recul, ce n'est jamais du temps perdu.

Pourquoi hésiter encore à gagner du temps ?





**CODEAF S.A.S.**

**Laurent DESARNAUD-CAULY**

203, avenue des Etats-Unis

31200 TOULOUSE

conseil@codeaf.net

[www.codeaf.net](http://www.codeaf.net)

06 12 18 83 16

*Vous êtes entrepreneur, créateur, repreneur...  
mais vous n'êtes pas seul sur votre marché !*

**Alors mesurez la potentialité de votre entreprise !**

*Votre conseiller réalise pour vous cette étude spécifique,  
élément indispensable à une réflexion stratégique sur votre  
entreprise.*

*Il prend en compte vos objectifs personnels et vous aurez les  
clés pour optimiser votre rentabilité.*

*Alors, sautez le pas, contactez-moi, c'est sans  
engagement, c'est gratuit et confidentiel.*

*A bientôt*

