Le tableau de bord de gestion

Description

Le tableau de bord de gestion figure parmi les reportings indispensables pour le pilotage et la prise de décisions. Que ce soit pour améliorer le résultat d'exploitation ou valider le lancement d'un nouveau produit, cet outil **renseigne le dirigeant sur la santé financière de son entreprise**. Ainsi, il dispose d'informations précieuses et pertinentes pour orienter sa stratégie et atteindre ses objectifs. Découvrez comment concevoir un tableau de bord efficace.

Expertise comptable : demander mon devis

Qu'est-ce qu'un tableau de bord de gestion ?

Également appelé tableau de bord budgétaire, le tableau de bord de gestion fonctionne selon les mêmes principes qu'un budget prévisionnel. En effet, il **compare les événements passés avec les projections** dans l'unique but de mesurer la performance de l'activité.

Pour tirer profit de cet outil de gestion, le chef d'entreprise doit prêter une attention particulière au **choix de ses indicateurs clés de performance** et effectuer un suivi régulier de leur progression.

Dès lors que des **écarts** apparaissent entre les prévisions et les résultats réels, le dirigeant doit impérativement :

- Justifier les différences identifiées ;
- Prendre des décisions pour y remédier.

Bon à savoir : Le recours à un tableau de bord de gestion n'est pas réservé aux grandes entreprises. En effet, cet outil de pilotage s'avère également essentiel pour les auto-entrepreneurs.

Quels sont les autres types de tableaux de bord ?

Le tableau de bord de gestion est un outil de décision sur le moyen terme. Or, le pilotage d'une entreprise requiert d'adopter une stratégie qui impacte les résultats **à court et à long terme**

© 2023 LEGALPLACE SAS

. Pour ce faire, le dirigeant recourt à d'autres tableaux de bord.

Le tableau de bord opérationnel

Idéal pour le **contrôle de la performance des plans d'action sur le court terme**, le tableau de bord opérationnel s'appuie sur des données récentes. Par conséquent, son utilisation nécessite de collecter régulièrement des informations essentielles à son élaboration.

Sur base des enregistrements comptables et de l'**analyse des indicateurs clés** de performance, cet outil de gestion permet au chef d'entreprise de :

- Visualiser l'état d'avancement sur les différents objectifs ;
- Mesurer la performance atteinte.

Le tableau de bord stratégique

Conçu par Robert S. Kaplan et David P. Norton, le tableau de bord stratégique, ou *Balanced Scorecard*, désigne un outil de pilotage que **le dirigeant impose à l'ensemble de sa société**.

Basé sur une démarche *top-down*, ce modèle de système de management s'appuie sur **les 4 dimensions qui participent à la performance de l'entreprise**. À savoir :

- Clients ;
- Financiers ;
- Processus internes ;
- Apprentissage et développement.

Le principal atout de ce tableau de bord prospectif réside dans sa capacité à **établir une stratégie sur le long terme** en se fondant sur l'atteinte d'objectifs à court terme. Par exemple :

- Transformer les objectifs stratégiques en objectifs opérationnels ;
- S'assurer que le travail des collaborateurs est cohérent avec les objectifs opérationnels ;
- Prioriser les actions marketing à mener.

Pourquoi utiliser un tableau de bord ?

Avant toute chose, le tableau de bord permet de **mettre en lumière les écarts** entre

© 2023 LEGALPLACE SAS

les objectifs fixés par le chef d'entreprise et les résultats réellement obtenus sur la même période.

De plus, le tableau de bord impose une **remise en question permanente** des décisions prises par le dirigeant. En effet, il mesure plus facilement l'impact de ses choix et améliore sa réactivité.

Enfin, le tableau de bord constitue un excellent outil de communication pour **impliquer davantage les collaborateurs** dans la réussite de l'entreprise et les encourager à poursuivre leurs actions.

Comment construire un tableau de bord de gestion efficace ?

L'élaboration d'un tableau de bord de gestion s'avère plus aisée que la conception des autres tableaux de bord, car **le modèle peut se transposer d'une entreprise à l'autre**. Voici la marche à suivre pour le construire.

Définir son objectif

Les collaborateurs au plus proches du terrain bénéficient d'une **meilleure vision de leurs besoins et des difficultés qu'ils rencontrent au quotidien**. Par conséquent, déléguer à chaque manager la définition de ses propres objectifs s'avère primordial.

En effet, à l'instar de la comptabilité budgétaire, le tableau de bord de gestion doit présenter une **image fidèle des performances** de l'entreprise. Faute de quoi, il n'est pas en mesure d'apporter une aide précieuse et utile aux dirigeants lors de la prise de décisions.

En plus d'évaluer la situation budgétaire de la société, le tableau de bord de gestion peut **poursuivre de multiples objectifs** comme :

- Augmenter le chiffre d'affaires ;
- Raccourcir les délais de livraison ;
- Améliorer la satisfaction des clients.

Sélectionner des indicateurs pertinents

Pour mesurer l'impact de ses décisions et s'assurer que les objectifs sont atteints, le dirigeant doit systématiquement sélectionner un indicateur clé de performance,

© 2023 LEGALPLACE SAS

également appelé KPI pour *Key Performance Indicator*, **pertinent et utile**.

Chaque objectif du tableau de bord de gestion possède **son propre KPI principal** parmi les 3 catégories d'indicateurs suivantes :

- Gestion, à l'image du chiffre d'affaires, du seuil de rentabilité ou de la rotation des stocks ;
- Activité comme les quantités vendues ou le nombre de produits fabriqués ;
- Qualité, par exemple le taux de réclamations ou les délais de livraison.

Bon à savoir : En cas d'hésitation sur les éléments de son entreprise à analyser ou les indicateurs clés de performance à sélectionner, solliciter son expert-comptable pour élaborer son tableau de bord s'avère judicieux.

Rassembler les données

Sans données fiables, un tableau de bord de gestion perd tout son intérêt pour guider le chef d'entreprise dans sa prise de décisions. Pire, il peut le conduire à **effectuer de mauvais choix** et placer la société dans une situation financière délicate.

Par conséquent, l'exécution de cette partie technique nécessite que le dirigeant mette en place des **outils efficaces** afin de :

- Collecter les données essentielles ;
- S'assurer qu'elles ne subissent aucune altération entre leur collecte et leur traitement ;
- Écarter celles qui sont erronées ou en doublons ;
- Les transformer en un rapport compréhensible et utilisable pour concevoir le tableau de bord de gestion.

Soigner sa mise en forme

Bien qu'il se destine à la prise de décisions et au pilotage de l'entreprise, le tableau de bord de gestion **ne se limite pas à l'usage du dirigeant**. En effet, ce document de travail peut être utilisé à de multiples occasions. Par exemple :

- Présentation des résultats de l'exercice comptable aux associés lors de l'assemblée générale ordinaire ;
- Communication dans des médias spécialisés ;
- Réunion avec les différentes équipes.

© 2023 LEGALPLACE SAS

Dans tous les cas, le message véhiculé par le tableau de bord doit être **compréhensible en un coup d'œil**. Pour ce faire, la personne en charge de le préparer veille à recourir à des composants visuels adaptés comme :

- Graphique pour réaliser une comparaison entre deux éléments ;
- Camembert pour mettre l'accent sur le poids d'une décision prise ;
- Forme conditionnelle pour matérialiser l'atteinte d'un objectif comme un smiley ou une coupe.

À noter : Le tableau de bord est un outil qui se doit d'être facile à lire et efficace. Par conséquent, ce document ne doit pas excéder deux pages pour conserver son impact.

FAQ

Quels sont les indicateurs de contrôle ?

Les indicateurs de contrôle désignent des outils qui permettent de mesurer les évolutions de certains paramètres dans l'entreprise en les confrontant à des objectifs fixés. On distingue trois catégories, les indicateurs de :

Gestion ;

Performance ;

Satisfaction.

Quel est le rôle des indicateurs ?

Éléments essentiels au sein d'un tableau de bord, les indicateurs jouent un rôle déterminant dans la prise de décisions et le pilotage de l'entreprise. En effet, ils servent à :

Surveiller l'activité ;

Mesurer la performance ;

© 2023 LEGALPLACE SAS

Faciliter la communication interne et externe ;

Évaluer l’avancée de la mise en œuvre d’une stratégie.

Comment animer un tableau de bord ?

Pour qu’il suscite l’intérêt des collaborateurs sur le long terme, un tableau de bord nécessite l’organisation d’une animation quotidienne ou hebdomadaire. Voici quelques conseils pour capter l’attention de ses salariés :

Varier les sujets abordés lors de chaque réunion ;

Présenter les défis à relever ;

Faire intervenir les membres des équipes.

© 2023 LEGALPLACE SAS