

Outils de pilotage – Thème 7:

Comment piloter son entreprise ?

GI4 – 2018/2019

Réalisé par :

- Anass Mahmoudi
- Yassine Khatab
- Anouar Yousfi
- Soufiane Roui

Comment piloter son entreprise ?

Le pilotage est une mission importante au sein de l'entreprise. Il s'y exerce à tous les niveaux : de l'équipe technique à la direction générale, en passant par les différents départements de la société. Piloter ce n'est pas improviser. C'est construire et mettre en place les actions à court, moyen et long terme pour rendre l'entreprise pérenne.

Cet exercice est une lourde tâche que vous soyez dirigeant d'une structure sans salarié ou d'une organisation plus conséquente. Il est fondamental de comprendre que ce rôle ne s'improvise pas, d'une part pour garantir la pérennité de l'entreprise à court ou moyen terme, et d'autre part pour la développer sur le plus long terme. Il serait dangereux de gérer votre activité se déroule sans pilotage, tant il est nécessaire d'avoir une vision en temps réel et prévisionnelle de la situation de l'entreprise. Objectifs et méthodes.

Objectifs du pilotage d'entreprise

Au préalable, il convient de rappeler que le principal objectif du pilotage, outre la mesure et l'analyse, est de permettre l'action. Sa vocation première est l'aide à la prise de décisions. Il se révèle d'autant plus important qu'il conforte le dirigeant dans la direction qu'il a prise pour son entreprise, ou qu'il lui indique de prendre au plus vite un tout autre chemin pour éviter de mettre celle-ci en péril.

Pour un bon pilotage d'entreprise, il est utilisé différents outils qui permettent de suivre des indicateurs et ainsi d'avoir une vision à court, moyen et long terme de la situation de cette dernière. Chacun de ces outils répond par ailleurs à un niveau de décisions spécifique, par exemple lié à la gestion courante de l'activité ou à la stratégie globale de l'organisation.

Outre les outils, les indicateurs, propres à chaque entreprise, doivent être déterminés avec précision pour être lisibles, compréhensibles, fiables et efficaces. Leur nombre et leur complexité dépend essentiellement de la taille de la structure, de la nature de l'activité, et des aspirations personnelles du dirigeant, c'est-à-dire de ses ambitions futures pour l'entreprise.

Enfin, si la finalité du pilotage est d'augmenter croissance et productivité de l'entreprise, il ne s'en réduit pas pour autant uniquement à du suivi d'indicateurs économiques. Il peut également concerner d'autres pôles, qualitatifs, au travers notamment d'indicateurs humains par exemple.

Outils d'un bon pilotage d'entreprise

Pour un pilotage de l'entreprise à court terme, le dirigeant suit, au travers d'un tableau de bord, les indicateurs qui lui permettent d'avoir une vision au jour le jour, hebdomadaire ou mensuelle de l'activité, et d'être capable de prendre des décisions rapidement si le besoin s'en fait ressentir. Il s'agit par exemple du chiffre d'affaires, de la trésorerie, ou de la masse salariale.

A moyen terme, le chef d'entreprise porte son attention sur les investissements, les financements, ou encore son bilan intermédiaire à six mois et son bilan prévisionnel à un an.

Enfin, à long terme, le dirigeant fait des projections, des estimations sur la base du passé et du présent, pour déterminer son avenir à trois ou cinq ans, au travers, là encore le bilan prévisionnel par exemple. A ce stade, on parle de pilotage stratégique.

Au travers ces trois niveaux de pilotage, d'autres indicateurs peuvent être suivis, en fonction de la taille de l'entreprise. Par exemple, un grand classique pour les structures de plus grande importance est de surveiller le taux d'absentéisme des salariés. Au-dessus d'un certain palier, ce taux doit alerter le dirigeant, puis l'inciter à mener une étude pour en identifier les causes, et proposer et mettre en œuvre à l'issue les solutions adéquates.

Qualités pour un bon pilotage d'entreprise

Bien souvent dans les grosses structures, le dirigeant s'attardent chaque matin à ces indicateurs de la veille, ce qui est à l'antipode du chef d'entreprise seul. Sans aller dans l'extrême, il faut s'accorder le temps et l'attention nécessaires pour bien regarder ses données de l'entreprise, et ce de manière régulière, pour détecter les signaux d'alerte et agir en conséquence. Encore trop d'entrepreneurs échouent car ils ne se donnent pas le temps.

Outre les capacités d'analyse et les actions qui en résulteront, le chef d'entreprise doit savoir planifier. Certes relativement simple à court terme, la planification l'est beaucoup moins à moyen et long termes et le dirigeant doit être capable de la mettre en œuvre.

Enfin, le pilotage passe, dans le cadre des entreprises avec salariés, par la prise en compte du facteur humain. Une des qualités essentielles est donc le sens de la communication, dans les directives et l'explication de ses dernières, et l'information pour aller plus loin.