

EXTRAITS

Mallette du Dirigeant – finances

Lire et analyser son bilan

Présentation du formateur

Laurence FERAY MARBACH

Plus de 30 ans d'expérience en management, dans des secteurs variés, public/para-public et privé

11 années dans la fonction financière : audit comptable puis Directrice Financière

17 années dans la fonction ressources humaines : projets de transformation, dialogue social, puis DRH

depuis 2013 : DRH à temps partagé, conseil RH, formation, coaching de dirigeants

Coordonnées : 06 62 99 17 67 - Imarbach@finaxim.fr

Présentation des participants

Vos nom et prénom

Votre fonction

Votre entreprise, son activité

Des formations antérieures sur le sujet ?

Vos attentes ?

Rappel des objectifs de la journée

Savoir lire et interpréter son bilan

Savoir exploiter les annexes du bilan

Savoir lire et analyser ses résultats

Calculer son seuil de rentabilité

Cadrage : les règles de conduite

Fonctionnement de l'atelier

Confidentialité

Coopération

Rigueur

Bienveillance

Alternance d'apports théoriques et de mises en situation

L'organisation matérielle de la journée

Horaire	Activité
9 H	Introduction de la séance Quizz interactif
10H30	Pause
10H45	Le bilan : pour qui, pour quoi, définitions
12H	Déjeuner
13H	Les composantes du bilan Mise en application : jeu de construction
15H15	Pause
15H30	L'analyse du bilan et les ratios Mise en situation : reprise du jeu de construction
17H	Clôture de la séance

Live Quizz

A vos portables, prêts, partez !

Connectez-vous sur www.kahoot.it avec votre téléphone mobile

Répondez aux questions du quizz

Analysons ensemble les résultats

Le cadre légal



Obligation de tenir une comptabilité

Et de clôturer les comptes une fois par an (PCG article 123.16 en France)

Obligation de publier ses comptes annuels en les déposant au greffe du tribunal de commerce

SARL (au moins 2 associés), et EURL (un unique associé)

les sociétés par actions : SA, SAS et SASU

les sociétés en commandite par actions (SCA) ;

les sociétés en nom collectif (SNC)

les sociétés commerciales dont le siège est situé à l'étranger et qui ont ouvert un ou plusieurs établissements (succursales) en France ;

les sociétés coopératives agricoles et unions de coopératives agricoles les sociétés dites « Sociétés Européennes » (SE) ayant leur siège social en France.

Critères = 2 des 3 seuils fixés par décret : le total du bilan, le montant net du chiffre d'affaires ou le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice.

Depuis le 21/10/2015 un allègement des formalités pour les TPE

Les comptes annuels



Les comptes annuels se composent de trois documents complémentaires :

- Le bilan : la situation patrimoniale à date

- Le compte de résultat : les détails des opérations de l'année passée

- Les annexes (avec en particulier les engagements « hors bilan ») : les explications détaillées sur certains postes du bilan et du compte de résultat

Des normes différentes selon les pays et les entreprises : française, internationale, US Gaap

Mais des principes qui sont similaires

Le bilan : pour quoi



Un document de synthèse

A une date donnée

Une photographie du patrimoine de l'entreprise :

ce qu'elle possède

et ce qu'elle doit

Traduits sous forme de valeurs financières

 Pour être clair, la lecture d'un bilan comptable pourra vous apprendre qu'une entreprise possède un véhicule acheté 30.000 euros, pas que ce véhicule est une fourgonnette jaune

Le bilan : pour qui



Communication auprès des tiers :

Pour l'éventuel repreneur d'une entreprise :

le bilan comptable donne à un éventuel repreneur d'entreprise une idée sur la puissance financière de sa cible, sa notoriété ainsi que sur ses moyens d'action. Il permet également de porter un jugement sur l'avenir de l'entreprise. Contrairement au compte de résultat, le bilan permet d'avoir une idée de ce qu'il s'est passé antérieurement.

Pour les organismes de financement :

le bilan permet d'apprécier la structure financière d'une entreprise et donc d'analyser la composition de son financement afin de procéder à un nouveau financement cohérent.

La cotation Banque de France : La « cotation Banque de France » est une appréciation de la Banque de France sur la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers à un horizon de trois ans.

Communication en interne

Pour le chef d'entreprise lui-même :

apprécier les augmentations ou les destructions de valeur sur différentes périodes, vérifier que les équilibres financiers, échanger avec l'expert comptable.

Pour les salariés :

le bilan permet de donner aux salariés des informations sur la santé de leur entreprise et de mesurer leur contribution au résultat.



Un enjeu de transparence et de communication pour l'entreprise et pour son dirigeant

Définition et présentation générale



Une photo du patrimoine : ce que l'on possède et ce que l'on doit

2 années : comparaison, une vision de l'évolution de ce patrimoine

Les éléments : l'actif, le passif... et le résultat

Un classement par fonction, et par ordre de liquidités

L'actif et le passif



SOCIETE TRUCMUCHE - BILAN AU 31/12/2013					
Bilan actif			Bilan passif		
	N	N-1		N	N-1
Capital souscrit non appelé			Capital social au maximum prévu (art. L2281-1)	34 000	34 000
Frais d'établissement	40 670	19 525	Primes d'émission, de fusion, d'apport ...		
Recherche et développement		21 145	Carte de réévaluation		
Concessions, brevets, droits similaires	57 991	36 871	Reserve légale	2 113	2 113
Fonds commercial	83 000	83 000	Reserves statutaires ou contractuelles		
Autres immobilisations incorporelles			Reserves réglementées		
Avances & acomptes sur immo. Incorporelles			Autres réserves:	941	541
			Report nouveau	-192 550	-38 544
Terrains			Résultat de l'exercice	-560	-134 007
Constructions			Subventions d'investissement		
Installations tech., matériel & outillage industriels	1 250	210	Provisions réglementées		
Autres immobilisations corporelles	20 457	13 966	TOTAL (I)	97 056	96 497
Immobilisations en cours					
Avances & acomptes			Produits des émissions de titres participatifs		
Participations évaluées selon mise en équivalence			Variables additionnelles		
Autres Participations			Provisions pour risques		
Créances rattachées de participation		10 000	Provisions pour charges		
Autres titres immobilisés		10 000	TOTAL (II)		
Prêts			Emprunts obligataires convertibles		
Autres immobilisations financières	550	550	Autres Emprunts obligataires		
TOTAL (I)	165 743	165 743	Emprunts et dettes financières diversifiés		
Matières premières, approvisionnements			Emprunts	10 757	10 757
En cours de production de biens			Décaissements constatés à l'annulation		
En cours de production de services			Emprunts et dettes financières diverses		
Produits terminés en stock		29 443	Divers		
Marchandises			Associés	91 757	91 757
Avances & acomptes versés sur commandes			Avances & acomptes reçus sur commandes en cours		
Clients et comptes rattachés:	1 364	1 739	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	33 631	32 975
Autres créances			Dettes fiscales et sociales		
Fournisseurs débiteurs	6 210	6 210	Personnel	3 940	3 940
Personnel	1 220	1 220	Organismes sociaux	21 364	21 364
Organismes sociaux			Etat, impôts sur les bénéfices		
Etat, impôts sur les bénéfices	1 333	1 333	Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	12 671	12 688
Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	80 921	46 107	Etat, obligations contractées		
Autres	26 021	26 021	Autres impôts, taxes et assimilés	964	964
Capital souscrit et appelé, non versé			Taxes sur immobilisations et comptes rattachés		
Valeurs mobilières de placement	65 000	65 000	Autres dettes	261 137	226 773
Disponibilités	41 244	41 244	Produits constatés d'avance		
Charges constatées d'avance	660	660	TOTAL (III)	516 214	481 213
TOTAL (II)	253 416	253 416			
Charges réparties sur plusieurs exercices			Carte de conversion passif		
Primes de remboursement des obligations			TOTAL (IV)	516 214	481 213
Ecart de conversion actif					
TOTAL ACTIF	467 325	438 188	TOTAL PASSIF	438 188	438 188

1. ACTIF = CE QUE L'ENTREPRISE POSSEDE

2. PASSIF = CE QUE L'ENTREPRISE DOIT

L'actif et le passif



L'actif et le passif doivent toujours être égaux, on dit que le bilan doit être équilibré.

L'actif : ce que l'entreprise possède ou « emplois ».

Les emplois permanents (détenus pendant un long moment par l'entreprise), l'outil de production

les emplois temporaires (détenus pour une période inférieure à 12 mois)

Le passif : ce que l'entreprise doit ou « ressources ».

les ressources permanentes (qui sont laissées à la disposition de l'entreprise de manière quasi-définitive),

les ressources temporaires

le résultat

Le bilan obéit à un principe de non compensation

Les emplois et les ressources doivent toujours être distincts

L'actif : ce que l'entreprise possède



SOCIETE TRUCMUCHE - BILAN AU 31/12/2013

Bilan actif	N		N-1	
Capital souscrit non appelé				
Frais d'établissement	40 670	19 525	21 145	21 145
Recherche et développement				
Concessions, brevets, droits similaires	57 994	21 123	36 871	36 871
Fonds commercial	83 000		83 000	83 000
Autres immobilisations incorporelles				
Avances & acomptes sur immo. incorporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations tech., matériel & outillage industriels	1 250	1 040	210	210
Autres immobilisations corporelles	20 457	6 491	13 965	13 966
Immobilisations en cours				
Avances & acomptes				
Participations évaluées selon mise en équivalence				
Autres Participations				
Créances rattachées des participations				
Autres titres immobilisés	10 000		10 000	10 000
Prêts				
Autres immobilisations financières	550		550	550
TOTAL (I)	213 921	48 178	165 743	165 743
Matières premières, approvisionnements				
En cours de production de biens				
En cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises	29 443		29 443	29 443
Avances & acomptes versés sur commandes				
Clients et comptes rattachés	1 364		1 364	1 739
Autres créance				
Fournisseurs débiteurs	6 210		6 210	6 210
Personnel	1 220		1 220	1 220
Organismes sociaux				
Etat, impôts sur les bénéfices	1 333		1 333	1 333
Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	80 921		80 921	46 107
Autres	26 021		26 021	26 021
Capital souscrit et appelé, non versé				
Valeurs mobilières de placement	65 000		65 000	65 000
Disponibilités	41 244		41 244	41 244
Charges constatées d'avance	660		660	660
TOTAL (II)	253 416		253 416	218 976
Charges répartis sur plusieurs exercices				
Primes de remboursement des obligations				
Ecart de conversion actif				
TOTAL ACT	467 336	48 178	419 158	384 718

3. SES INVESTISSEMENTS

4. SES STOCKS

5. SES CREANCES

6. SON "CASH"

POUR LES "EXPERTS"

Le classement et la composition de l'actif



L'actif représente **les moyens de production et les liquidités** de l'entreprise

Ces éléments sont **classés par fonction et ordre de liquidité**

Les investissements sont considérés comme les éléments les moins liquides et la trésorerie, « le cash », comme l'élément le plus liquide.

Si l'entreprise a, un moment donné, un besoin urgent d'argent liquide, elle ira plus vite à s'en procurer sur son compte bancaire qu'en mettant en vente un immeuble

Le classement et la composition de l'actif



L'actif comprend **3 colonnes** :

1^{ère} colonne : la valeur « historique », c'est-à-dire celle pour laquelle l'entreprise a acquis le bien

Ainsi, une machine acquise 10.000 euros en 2005 et non revendue depuis, apparaîtra encore pour cette valeur de 10.000 euros au bilan comptable de 2015.

2^{ème} colonne : la dépréciation ou l'amortissement ou la provision

Les actifs peuvent, au cours du temps, perdre de la valeur.

Une machine vieillit et s'use, on constate alors un amortissement

Un stock peut se déprécier (faible rotation, marchandises périssables avec le temps...), on calcule une dépréciation

Une créance peut être contestée, on calcule une provision qui reflète la menace

3^{ème} colonne : la valeur nette des différents éléments.

La valeur nette est donc l'estimation comptable de ce que possède l'entreprise.

Le classement et la composition de l'actif



Les immobilisations : 3 catégories

Les immobilisations incorporelles : le fond de commerce

Les immobilisations corporelles : l'outil de production de l'entreprise (immeubles, machines, etc)

les immobilisations financières : titres de participation, prêts par exemple

L'actif circulant :

Les stocks représentent la valeur des biens achetés, transformés ou à vendre

Les créances sont les sommes qui sont dues par les clients ou autres débiteurs (état, organismes divers)

La trésorerie :

Elle représente la situation des liquidités de l'entreprise (comptes courants, caisse) au jour de la clôture

Le passif : ce que l'entreprise doit



SOCIETE TRUCMUCHE - BILAN AU 31/12/2013			
	Bilan passif	N	N-1
7. CE QU'ELLE DEVRA PAYER UN JOUR A SES ASSOCIES	Capital social ou individuel (dont versé : 93 000)	93 000	93 000
	Primes d'émission, de fusion, d'apport ...		
	Ecart de réévaluation		
	Réserve légale	2 113	2 113
	Réserves statutaires ou contractuelles		
	Réserves réglementées		
	Autres réserves	941	941
	Report nouveau	-192 550	-38 544
	Résultat de l'exercice	-560	-154 007
	Subventions d'investissement		
	Provisions réglementées		
	TOTAL (I)	-97 056	-96 497
POUR LES "EXPERTS"	Produits des émissions de titres participatifs		
	Avances conditionnées		
	TOTAL (II)		
8. CE QU'ELLE POURRAIT DEVOIR PAYER UN JOUR	Provisions pour risques		
	Provisions pour charges		
	TOTAL (III)		
9. CE QU'ELLE DEVRA PAYER DANS QUELQUES TEMPS	Emprunts obligataires convertibles		
	Autres Emprunts obligataires		
	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
	Emprunts	90 750	90 750
	Découverts, concours bancaires		
	Emprunts et dettes financières diverses		
Divers			
Associés	91 757	91 757	
10. CE QU'ELLE DOIT PAYER BIENTÔT	Avances & acomptes reus sur commandes en cours		
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	33 631	32 975
	Dettes fiscales et sociales		
	Personnel	3 940	3 940
	Organismes sociaux	21 364	21 364
	Etat, impôts sur les bénéfices		
	Etat, taxes sur le chiffre d'affaires	12 671	12 686
	Etat, obligations cautionnées		
	Autres impôts, taxes et assimilés	964	964
	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
	Autres dettes	261 137	226 779
Produits constatés d'avance			
	TOTAL (IV)	516 214	481 215
POUR LES "EXPERTS"	Ecart de conversion passif		
	TOTAL PAS	419 158	384 718

Le classement et la composition du passif



Le passif représente **les dettes, les ressources** de l'entreprise

Elles sont classées par **ordre décroissant d'échéance**

En haut, les dettes les moins « urgentes » comme celles concernant les associés ou des emprunts à long terme contracté auprès des banques

En bas, celles exigibles dans un délai relativement court (moins de 12 mois) :

- les factures à payer aux fournisseurs,
- les salaires à verser aux employés ,
- les taxes

Le classement et la composition du passif



Les capitaux propres de l'entreprise :

le capital apporté par les associés, les réserves, le résultat

Les provisions pour risques :

un passif dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise (un risque de change, un redressement fiscal, une garantie par ex)

Les emprunt à moyen ou long terme :

emprunts bancaires servant à financer l'investissement

Le passif circulant :

dettes, sommes dues aux fournisseur, au fisc, aux salariés

La trésorerie passive :

découverts bancaires

Le bénéfice / La perte



LE BENEFICE

Il augmente le passif du bilan sous la forme d'une dette supplémentaire envers les associés

Le bénéfice est la propriété des associés qui possèdent le capital de l'entreprise

Les associés décident chaque année de l'emploi qu'ils feront du bénéfice :

Distribution de dividendes, investissement dans l'outil de production, etc

LA PERTE

La perte figure en (-) dans le passif de l'entreprise

Elle est intégralement affectée l'année suivante dans la rubrique « report à nouveau », diminuant ainsi les réserves de l'entreprise

Il n'est pas possible de distribuer des dividendes tant que ce report à nouveau négatif n'a pas été comblé par des bénéfices ultérieurs.

L'annexe

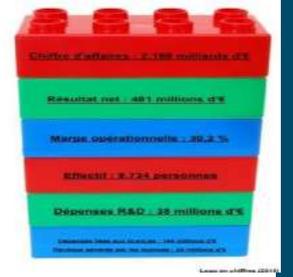
L'annexe comptable livre des informations pour aider à la compréhension des comptes annuels d'une entreprise, dont le bilan.

Elles peuvent être classées en 2 catégories :

- les informations dites obligatoires,
- les informations d'importance significative.

- Les méthodes et règles comptables utilisées
- Des informations détaillées sur les amortissements, sur les emprunts, sur les dettes et les créances
- Le détail des crédit baux
- Le détail des charges à payer et produits à recevoir
- Des éléments sur les engagements (retraite, indemnités à verser, avantages) pour les salariés et les dirigeants
- Des informations sur les effectifs de l'entreprise

Travail en sous-groupe



Trois sous-groupes

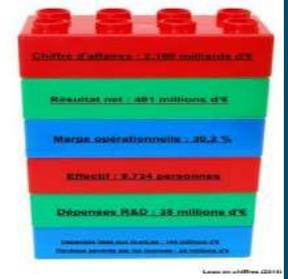
Chaque groupe dispose d'une boîte contenant des briques de couleur :

Chaque couleur représente un élément du bilan

A l'aide des briques, chaque groupe va construire un bilan

Partage des résultats obtenus

Partage des résultats obtenus



Que constate-t-on ?

Les trois bilans obtenus ne se ressemblent pas

En quoi sont-ils différents ? Que peut-on en déduire ?

Analyser un bilan



La notion d'équilibre financier : cet équilibre se vérifie en consultant un bilan en « grandes masses ».

à chaque emploi correspond un mode de financement approprié (c'est-à-dire un type de ressources) : les biens durables doivent être financés par des ressources à long terme ; et inversement.

Elle est fondée sur le calcul de ratios financiers ; dont les plus importants sont le Besoin en Fonds de Roulement (B.F.R), le Fonds de Roulement Net Global (FRNG)



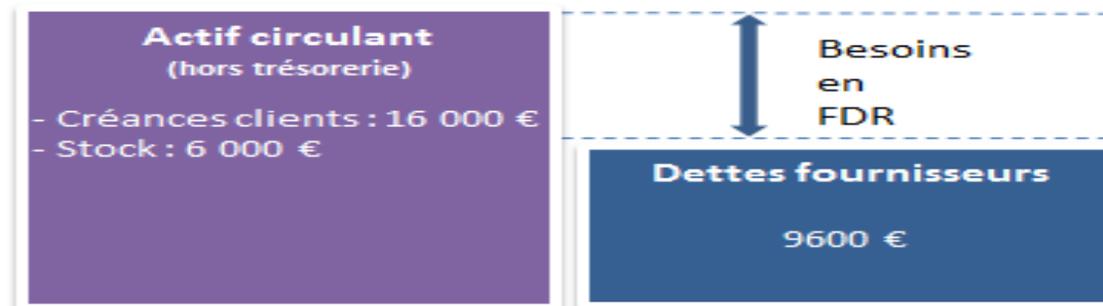
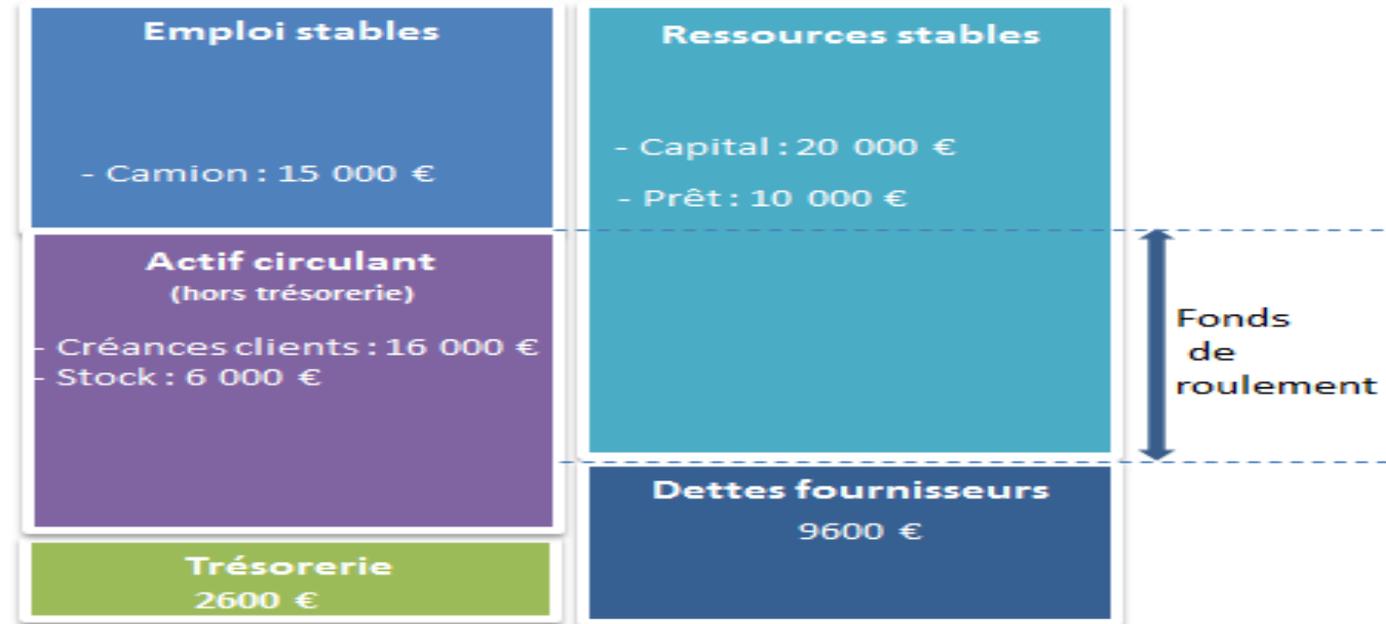
La **lecture** en termes financiers d'un **bilan** permet d'aboutir à des **analyses**

Les 2 principaux ratios financier



Fonds de Roulement

Besoin en fonds de Roulement



Le BFR : Besoin en Fonds de Roule



Définition : la comparaison entre les actifs à court terme et les passifs à court terme

Cet indicateur financier traduit en termes chiffrés l'impact du décalage dans le temps existant entre les flux de trésorerie entrant (encaissements) et les flux de trésorerie sortant (décaissement).

$$\text{BFR} = \text{actif circulant (stocks + créances clients)} - \text{passif circulant (dettes fournisseurs + dettes fiscales + dettes sociales + autres dettes non financières)}$$

Lorsque le BFR est positif :

Les ressources à court terme ne permettent pas de couvrir les emplois à court terme. L'entreprise va devoir faire financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (fonds de roulement), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (comme des découverts bancaires).

Lorsque le BFR est négatif :

L'entreprise n'a pas de besoin d'exploitation à financer. En effet, le passif à court terme excède les besoins de financement de son actif circulant.

Dans certaines activités, le BFR est négatif. Tel est le cas, par exemple, de la grande distribution, des cafés, des restaurants, des boulangeries, etc.

Dans la plupart des cas, le BFR doit être financé. En général, il l'est par le Fonds de Roulement.

Le FR : Fonds de Roulement



Définition : la comparaison entre les capitaux permanents (capitaux propres) et les emplois durables (actifs immobilisés).

Fonds de roulement (FR) = capitaux permanents – emplois stables

Il représente une ressource mise à la disposition de l'entreprise par ses associés ou créée par elle-même grâce à son activité, et destinée à financer les investissements et le besoin en fonds de roulement.

Un fonds de roulement largement positif n'est pas nécessairement un bon signal. Il peut notamment révéler un déficit d'investissements dont les effets se feront ressentir sur l'activité à plus ou moins long terme.

La Trésorerie nette



La trésorerie nette sert de variable d'ajustement : elle est considérée comme un excédent (ou une insuffisance) du Fonds de Roulement sur le Besoin en Fonds de roulement.

Elle peut donc être positive ou négative

Trésorerie nette (TN) = Fonds de roulement (FR) – Besoin en Fonds de roulement (BFR)

Une multitude d'autres ratios



Ratios sur les actifs

Intensité capitalistique = $\text{actif immobilisé brut} / \text{total de l'actif brut}$

Ratio de vétusté (taux d'usure) = $\text{immobilisations corporelles nettes} / \text{immobilisations corporelles brutes}$

Ratio sur les capitaux propres

Taux de solvabilité = $\text{capitaux propres} / \text{total du bilan (ou dettes financières)}$

Ratios sur l'endettement

Taux d'endettement = $\text{dettes financières} / \text{capitaux propres}$

Capacité d'endettement = $\text{capitaux propres} - \text{dettes financières}$

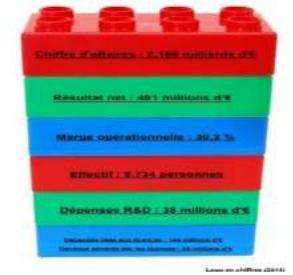
Couverture des emplois stables = $\text{ressources stables} / \text{emplois stables}$

Ratios sur la gestion des postes clients / fournisseurs (nécessite des données du compte de résultat)

Durée du crédit clients = $(\text{créances clients} - \text{acomptes reçus}) \times 360 / \text{chiffre d'affaires TTC}$

Durée du crédit fournisseurs = $(\text{dettes fournisseurs} - \text{acomptes versés}) \times 360 / \text{achats TTC}$

Travail en sous-groupes



Reconstitution des 3 sous-groupes

Analyse par chaque groupe du bilan : que peut-on en déduire?

Calcul des ratios à l'aide des éléments chiffrés fournis à chaque groupe

Que peut-on en déduire



Que constate-t-on ?

Les situations financières des ces trois entreprises ne ressemblent pas

En quoi sont-ils différents ? Que peut-on en déduire ? Quelles sont les conséquences ?

Ce qu'il faut retenir

Le bilan obéit à des règles légales et comptables précises

Il reflète la situation patrimoniale de l'entreprise

C'est un outil de communication sur l'entreprise, interne et externe

Il permet d'analyser rapidement la situation financière de l'entreprise



Un dirigeant d'entreprise sachant lire et interpréter son bilan saura mieux communiquer sur la situation de son entreprise

Evaluation et clôture



**Faisons le bilan
de la session...**



Mallette du Dirigeant – finances

Bien gérer sa trésorerie

Présentation du formateur

Nicolas POMMERET

Plus de 25 ans d'expérience en gestion financière de l'entreprise, PME, petit et grand groupes internationaux

6 années en cabinet d'audit et expertise comptable

Chef comptable puis directeur administratif et comptable et contrôleur financier (8 ans)

8 années en direction administrative et financière : groupe français et internationaux

depuis 2015 : DAF à temps partagé, spécialiste du pilotage d'entreprise (trésorerie, prévisionnel, contrôle de gestion), enseignement en école d'ingénieur et formation professionnelle, accompagnement à la reprise d'entreprise, start-up et entreprise en difficulté

Coordonnées : 06 22 79 62 71 - npommeret@finaxim.fr

Présentation des participants

Vos nom et prénom

Votre fonction

Votre entreprise, son activité

Des formations antérieures sur le sujet ?

Vos attentes ?

Rappel des objectifs de la journée

Savoir mettre en place son budget de trésorerie

Savoir suivre sa trésorerie au quotidien

Savoir détecter et anticiper les difficultés

Améliorer sa communication financière

Cadrage : les règles de conduite

Fonctionnement de l'atelier

Confidentialité

Coopération

Rigueur

Bienveillance

Alternance d'apports théoriques et de mises en situation

L'organisation matérielle de la journée

Horaire	Activité
9 H	Introduction de la séance - Quizz interactif
10H30	Pause
10H45	D'où vient la trésorerie et comprendre les impacts sur le financement de l'entreprise
12H	Déjeuner
13H	Comprendre comment construire un budget de trésorerie et comment suivre avec les mouvements de trésorerie et Comprendre comment appréhender les différentes échéances d'un cycle d'exploitation
15H15	Pause
15H30	Comprendre comment collecter et organiser les éléments du budget de trésorerie
16H30	Apprendre à discuter avec son banquier
17H	Clôture de la séance

Live Quizz

A vos portables, prêts, partez !

Connectez-vous sur l'application Kahoot avec votre téléphone mobile

Répondez aux questions du quizz

Analysons ensemble les résultats

Cash is king



D'où vient la trésorerie ?

A partir d'un modèle de business plan réalisé sur Excel, comprendre d'où vient la trésorerie, ses impacts sur le bilan, le compte de résultat et comment se construit les entrées et sorties en trésorerie

Budget Trésorerie	Origine	Q4FY14/15	Q1FY15/16	Q2FY15/16	Q3FY15/16	Q4FY15/16
Clients	-	-	60,0	-	-	-
Financement Externe	-	-	156,4	-	-	-
Rmbt Emprunt	-	-	(5,0)	(7,5)	(7,5)	(7,5)
Investissements	-	-	(6,4)	-	-	-
Mkt / Prints / Devices	-	-	(1,2)	-	-	-
Salaires et charges	-	-	-	-	(23,6)	(23,6)
Frais G & A	(15,9)	(18,3)	(18,3)	(18,3)	(10,8)	(10,8)
IS & Dividendes	-	-	-	(3,7)	-	-
TVA	1,9	2,7	(6,3)	3,1	1,8	1,8
Total	(14,1)	(15,7)	179,2	(26,4)	(40,1)	(40,1)
Total Cumulé	(14,1)	(29,7)	149,5	123,0	82,9	16,9

COMPTES DE RESULTAT SAS Thorval :	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	% I.F. CA
Emprunt	-	-	-	-	0%
Intérêts Courus Emprunt	-	-	-	-	0%
Emprunt	-	-	-	-	0%
Courant Avant Impôts (CAI)	11,2	61,1	50,9	200,9	18%
Impôts et bénéfices	3,7	20,2	16,8	66,3	18%
Net (FIN)	7,5	40,9	34,1	134,6	6%
Autofinancement (CAF)	14,9%	20,5%	34,1	134,6	12%
FR	7,6	42,1	5,7%	13,5%	
IS	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	
TRACES	60,0	240,0	120,0	120,0	
Trésorerie	(28,7)	(90,3)	(72,5)	(125,6)	
Trésorerie BFR	31,3	149,7	47,5	(5,6)	
Trésorerie	(31,3)	(118,4)	102,2	53,1	
Trésorerie	(20,1)	(56,1)	154,3	255,2	
Trésorerie	(6,0)	-	-	-	
Trésorerie	(3,7)	-	-	-	
Trésorerie	-	(20,2)	(16,8)	(66,3)	
Trésorerie	-	150,0	-	-	
Trésorerie	-	(27,5)	(30,0)	(30,0)	
Trésorerie	(29,8)	46,2	107,5	158,9	
Trésorerie	-	32,2%	48,4%	41,9%	
Trésorerie	(29,8)	(29,7)	16,5	124,0	
Trésorerie	(29,7)	46,2	107,5	158,9	
Trésorerie	-	16,5	124,0	282,9	

E

Identifier son mode de financement



Quel financement pour financer quoi ?

Cours terme = BFR ; compte courant, assurance crédit...

Moyen terme = emprunt bancaire, leasing

Long terme = emprunt obligataire, levée de fonds

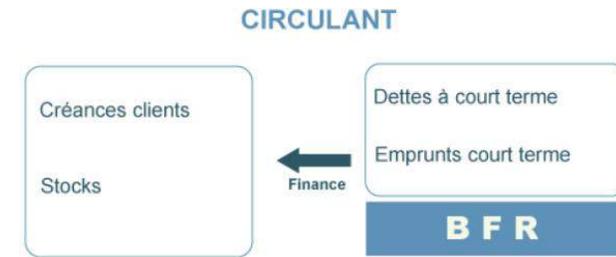
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
135	Loan Y2 - 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
136	New L	(150,0)	Duration	60,0	5,0 Y	Periodicity	1,0	Fix Fee	-	Annual Fee	
137	Rembt K	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,4)	(2,4)	(2,4)	
138	Interests	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	
139	Remaining K	(147,7)	(145,4)	(143,0)	(140,7)	(138,3)	(136,0)	(133,6)	(131,3)	(128,9)	(
140	Term	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	

Le financement du BFR

De quoi est composé le BFR

Comment financer le BFR

Peut-on piloter le financement du BFR ?

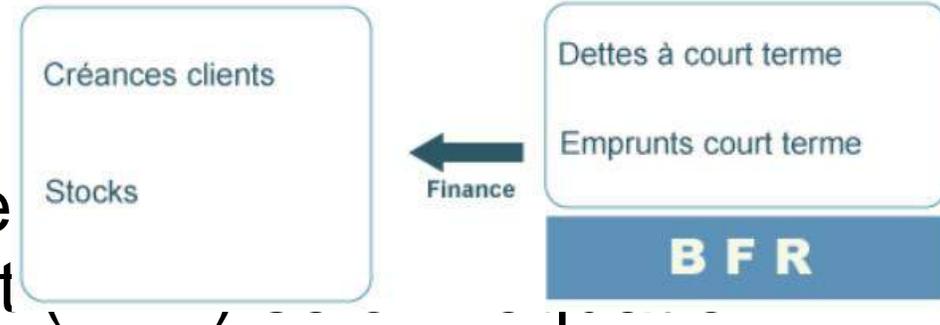


Actif Circulant				
Stocks	-	-	-	-
Clients	60,0	240,0	120,0	120,0
TVA & Etat à recevoir	-	-	-	-
	60,0	240,0	120,0	120,0
Passif Circulant				
Fournisseurs et comptes rattachés	(18,7)	(8,4)	(11,4)	(12,6)
Autres dettes & provisions #	-	-	-	-
Rémunérations dues	-	(7,0)	(7,1)	(7,3)
Charges Sociales	-	(9,4)	(9,6)	(9,8)
TVA & autres taxes à payer	(6,3)	(39,0)	(21,1)	(23,3)
Actionnaires & autres	-	(6,4)	(6,4)	(6,4)
Impôt Société	(3,7)	(18,9)	(15,7)	(65,5)
	(28,7)	(89,1)	(71,4)	(124,8)
Besoin en Fonds de Roulement	31,3	150,9	48,6	(4,8)



Le financement du BFR^P

CIRCULANT



La trésorerie (T) résulte de la différence (FR) et le besoin en fonds de roulement $FR - BFR$.

Le fonds de roulement correspond à l'excédent des capitaux permanents (capitaux propres et emprunts long et moyen termes) sur les immobilisations.

Le besoin en fonds de roulement représente le montant des capitaux nécessaires pour financer le cycle d'exploitation

Il se calcule parallèlement à l'élaboration du business plan annuel.

Ce document décrit les ambitions de croissance de l'entreprise et, à partir de là, son besoin en fonds de roulement.

Construire son budget de trésorerie

A partir d'une feuille Excel
 Identifier les entrées et les sorties
 Comprendre et interpréter les chiffres

Budget des ventes

	Janvier	Février	Mars
Ventes HT	1 000	1 500	1 600
TVA collectée	196	294	313,6
Ventes TTC	1 196	1 794	1 913,6

Budget des encaissements

	Janvier	Février	Mars
Ventes TTC de décembre N	800		
Ventes TTC de janvier N+1	478,4	717,6	
Ventes TTC de février N+1		717,6	1076,4
Ventes TTC de mars N+1			765,44
Total encaissements	1278,4	1435,2	1841,84

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Company: EDPR	SAS	SAS	Weekly cash forecast						
2	Home		Compta	Account						
3	Element	Forecast	Week 0	Week + 1	Week + 2	Week + 3	Week + 4	Week + 5	Week + 6	Week +
4	Date: Thursday	16/02/2012	16/02/2012	17/02/2012	24/02/2012	02/03/2012	09/03/2012	16/03/2012	23/03/2012	30/03/20
5				23/02/2012	01/03/2012	08/03/2012	15/03/2012	22/03/2012	29/03/2012	05/04/20
6	Collection									
7	Invoicing				3 099					
8	From EDPR Europe									
9	Forecast									3 33
29	Total Collection				3 099					3 33
30										
31	Withdrawal									
32	Suppliers				(4 835)				(505)	
33	VAT / Tax				(17)				(130)	
34	Payroll				(100)					(100)
35	Social Tax			(56)				(56)		
36	To EDPR Europe			(817)	(1 465)					(1 500)
37	Loan									
37	Total withdrawal			(873)	(6 417)			(56)	(635)	(1 60)
38		0	0							
39	Weekly net cash		4 933	4 060	742	742	742	686	51	1 78
30										
31	DB		4 851							
32	SG		82							

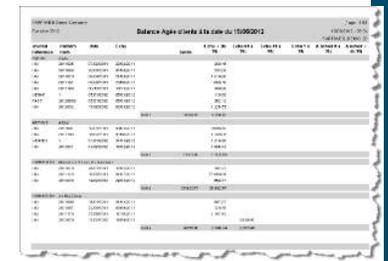


Hiérarchiser ses échéances

Collecter l'information pertinente

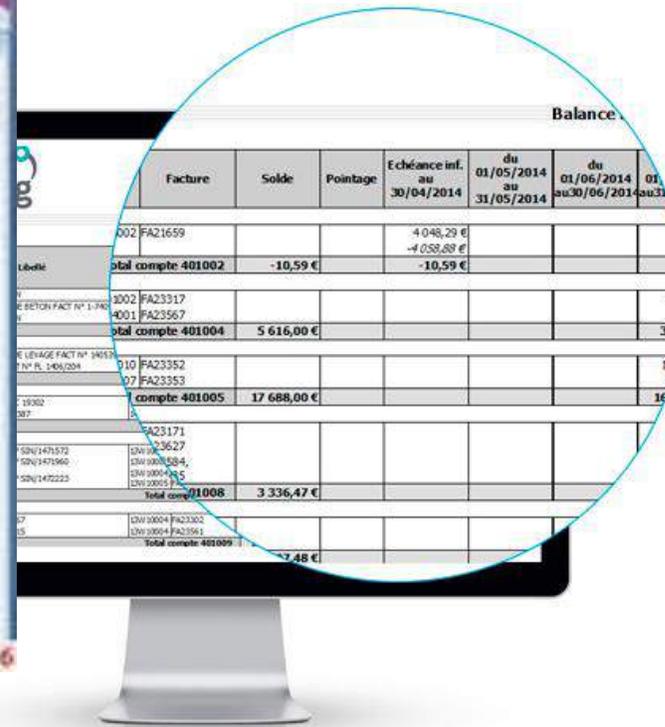
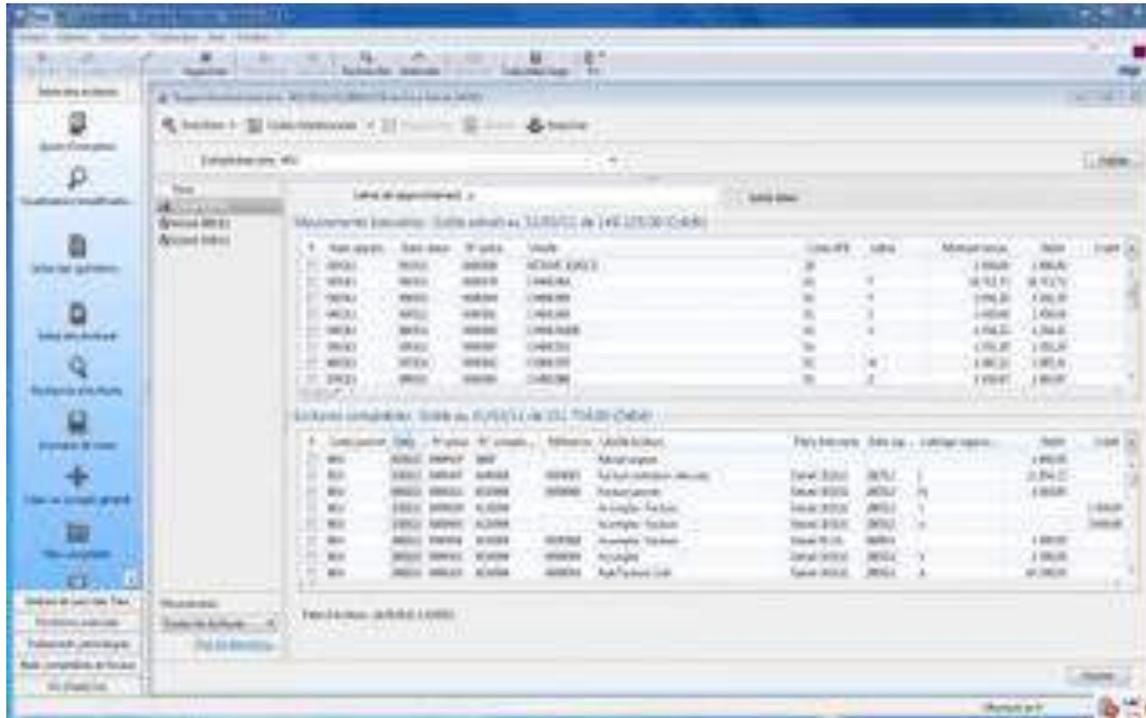
Qu'est ce que la balance âgée clients et fournisseurs

Quelles échéances fiscales et sociales ?



Balance

Facture	Solde	Pointage	Echéance inf. au 30/04/2014	du 01/05/2014 au 31/05/2014	du 01/06/2014 au 30/06/2014	01/07/2014
002 FA21659			-4 048,29 €			
total compte 401002	-10,59 €		-4 058,88 €			
002 FA23317						3 0
001 FA23567						
total compte 401004	5 616,00 €					3 07
010 FA23352						16
07 FA23353						
compte 401005	17 688,00 €					16
FA23171						
SN21471572						
SN21471960						
SN21472225						
total compte 401008	3 336,47 €					
DM 0004 FA23302						
DM 0004 FA23561						
total compte 401009	7,48 €					



Travail en sous-groupe



Trois sous-groupes

Chaque groupe dispose d'éléments comptables (balance âgée, états des paies et charges sociales, historique de TVA, dettes financières...)

Chaque groupe aura des contraintes particulières

Partage des résultats obtenus

Partage des résultats obtenus



Que constate-t-on ?

Les trois budgets obtenus ne se ressemblent pas

En quoi sont-ils différents ? Que peut-on en déduire ?

Les principes du pilotage de la trésorerie



Calculez votre besoin en fonds de roulement (BFR)

$BFR = \text{actif circulant (stocks + créances clients)} - \text{passif circulant (dettes fournisseurs + dettes fiscales + dettes sociales + autres dettes non financières)}$

Les fluctuations du BFR

Comment bâtir des prévisions de trésorerie

Le budget de trésorerie.

Le plan de trésorerie glissant

Les leviers d'action pour améliorer votre BFR

L'action sur le poste clients

L'action sur le poste fournisseurs

Le découvert bancaire

L'affacturage

L'escompte

La Loi Dailly

L'action sur les stocks

Ce qu'il faut retenir



La trésorerie est le nerf de la guerre pour une PME durant le cycle d'exploitation,

Piloter sa trésorerie c'est anticiper les difficultés de trésorerie, mais aussi les passages créditeurs,

cela permet de savoir combien de temps votre solde bancaire restera débiteur ou créditeur et pour quelle somme,

Votre budget de trésorerie vous indique si vous pouvez envisager un placement de votre excédent de trésorerie ou un financement et pour quelle durée.

Avec les banques, le chef d'entreprise prend soin de négocier ses conditions financières.



Un dirigeant d'entreprise qui sait piloter sa trésorerie trouvera toujours la solution adéquate pour passer les échéances difficiles

Evaluation et clôture



**Faisons le point
de la session...**



Mallette du Dirigeant – finances

Bien gérer sa trésorerie

Présentation du formateur

Nicolas POMMERET

Plus de 25 ans d'expérience en gestion financière de l'entreprise, PME, petit et grand groupes internationaux

6 années en cabinet d'audit et expertise comptable

Chef comptable puis directeur administratif et comptable et contrôleur financier (8 ans)

8 années en direction administrative et financière : groupe français et internationaux

depuis 2015 : DAF à temps partagé, spécialiste du pilotage d'entreprise (trésorerie, prévisionnel, contrôle de gestion), enseignement en école d'ingénieur et formation professionnelle, accompagnement à la reprise d'entreprise, start-up et entreprise en difficulté

Coordonnées : 06 22 79 62 71 - npommeret@finaxim.fr

Présentation des participants

Vos nom et prénom

Votre fonction

Votre entreprise, son activité

Des formations antérieures sur le sujet ?

Vos attentes ?

Rappel des objectifs de la journée

Savoir mettre en place son budget de trésorerie

Savoir suivre sa trésorerie au quotidien

Savoir détecter et anticiper les difficultés

Améliorer sa communication financière

Cadrage : les règles de conduite

Fonctionnement de l'atelier

Confidentialité

Coopération

Rigueur

Bienveillance

Alternance d'apports théoriques et de mises en situation

L'organisation matérielle de la journée

Horaire	Activité
9 H	Introduction de la séance - Quizz interactif
10H30	Pause
10H45	D'où vient la trésorerie et comprendre les impacts sur le financement de l'entreprise
12H	Déjeuner
13H	Comprendre comment construire un budget de trésorerie et comment suivre avec les mouvements de trésorerie et Comprendre comment appréhender les différentes échéances d'un cycle d'exploitation
15H15	Pause
15H30	Comprendre comment collecter et organiser les éléments du budget de trésorerie
16H30	Apprendre à discuter avec son banquier
17H	Clôture de la séance

Live Quizz

A vos portables, prêts, partez !

Connectez-vous sur l'application Kahoot avec
votre téléphone mobile

Répondez aux questions du quizz

Analysons ensemble les résultats

Cash is king



D'où vient la trésorerie ?

A partir d'un modèle de business plan réalisé sur Excel, comprendre d'où vient la trésorerie, ses impacts sur le bilan, le compte de résultat et comment se construit les entrées et sorties en trésorerie

Budget Trésorerie	Origine	Q4FY14/15	Q1FY15/16	Q2FY15/16	Q3FY15/16	Q4FY15/16
Clients	-	-	60,0	-	-	-
Financement Externe	-	-	156,4	-	-	-
Rmbt Emprunt	-	-	(5,0)	(7,5)	(7,5)	(7,5)
Investissements	-	-	(6,4)	-	-	-
Mkt / Prints / Devices	-	-	(1,2)	-	-	-
Salaires et charges	-	-	-	-	(23,6)	(23,6)
Frais G & A	(15,9)	(18,3)	(18,3)	(18,3)	(10,8)	(10,8)
IS & Dividendes	-	-	-	(3,7)	-	-
TVA	1,9	2,7	(6,3)	3,1	1,8	1,8
Total	(14,1)	(15,7)	179,2	(26,4)	(40,1)	(40,1)
Total Cumulé	(14,1)	(29,7)	149,5	123,0	82,9	16,0

COMPTES DE RESULTAT SAS Thorval :	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	% / E.C.A
Emprunt	-	-	-	-	0%
Prêts Courus Emprunt	-	-	-	-	0%
Emprunt	-	-	-	-	0%
Courant Avant Impôts (CAI)	11,2	61,1	50,9	200,9	18%
Impôts et bénéfices	3,7	20,2	16,8	66,3	6%
Net (FIN)	7,5	40,9	34,1	134,6	12%
Autofinancement (CAF)	14,9%	20,5%	42,1	35,3	13,5%
FR	7,6	42,1	5,7%	13,5%	135,8
IS	60,0	240,0	120,0	120,0	
FR	(28,7)	(90,3)	(72,5)	(125,6)	
Trésorerie	31,3	149,7	47,5	(5,6)	
Trésorerie BFR	(31,3)	(118,4)	102,2	53,1	
Trésorerie	(20,1)	(56,1)	154,3	255,2	
Trésorerie	(6,0)	-	-	-	
Trésorerie	(3,7)	-	-	-	
Trésorerie	-	(20,2)	(16,8)	(66,3)	
Trésorerie	-	150,0	-	-	
Trésorerie	-	(27,5)	(30,0)	(30,0)	
Trésorerie	(29,8)	46,2	107,5	158,9	
Trésorerie	-	32,2%	48,4%	41,9%	
Trésorerie	(29,8)	(29,7)	16,5	124,0	
Trésorerie	(29,7)	46,2	107,5	158,9	
Trésorerie	-	16,5	124,0	282,9	

E

Identifier son mode de financement



Quel financement pour financer quoi ?

Cours terme = BFR ; compte courant, assurance crédit...

Moyen terme = emprunt bancaire, leasing

Long terme = emprunt obligataire, levée de fonds

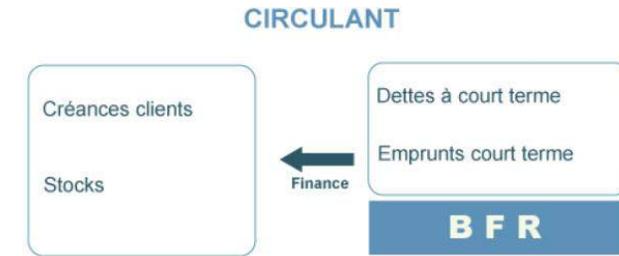
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
135	Loan Y2 - 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
136	New L	(150,0)	Duration	60,0	5,0 Y	Periodicity	1,0	Fix Fee	-	Annual Fee	
137	Rembt K	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,3)	(2,4)	(2,4)	(2,4)	
138	Interests	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	
139	Remaining K	(147,7)	(145,4)	(143,0)	(140,7)	(138,3)	(136,0)	(133,6)	(131,3)	(128,9)	(
140	Term	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	(2,7)	

Le financement du BFR

De quoi est composé le BFR

Comment financer le BFR

Peut-on piloter le financement du BFR ?

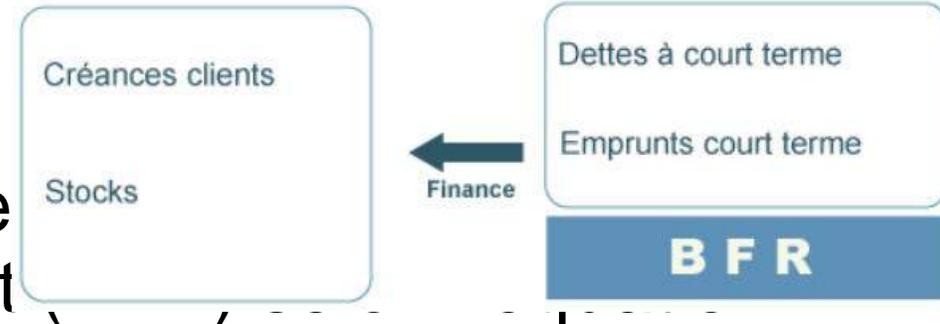


Actif Circulant				
Stocks	-	-	-	-
Clients	60,0	240,0	120,0	120,0
TVA & Etat à recevoir	-	-	-	-
	60,0	240,0	120,0	120,0
Passif Circulant				
Fournisseurs et comptes rattachés	(18,7)	(8,4)	(11,4)	(12,6)
Autres dettes & provisions #	-	-	-	-
Rémunérations dues	-	(7,0)	(7,1)	(7,3)
Charges Sociales	-	(9,4)	(9,6)	(9,8)
TVA & autres taxes à payer	(6,3)	(39,0)	(21,1)	(23,3)
Actionnaires & autres	-	(6,4)	(6,4)	(6,4)
Impôt Société	(3,7)	(18,9)	(15,7)	(65,5)
	(28,7)	(89,1)	(71,4)	(124,8)
Besoin en Fonds de Roulement	31,3	150,9	48,6	(4,8)



Le financement du BFR^P

CIRCULANT



La trésorerie (T) résulte de la différence (FR) et le besoin en fonds de roulement $FR - BFR$.

Le fonds de roulement correspond à l'excédent des capitaux permanents (capitaux propres et emprunts long et moyen termes) sur les immobilisations.

Le besoin en fonds de roulement représente le montant des capitaux nécessaires pour financer le cycle d'exploitation

Il se calcule parallèlement à l'élaboration du business plan annuel.

Ce document décrit les ambitions de croissance de l'entreprise et, à partir de là, son besoin en fonds de roulement.

Construire son budget de trésorerie

A partir d'une feuille Excel
 Identifier les entrées et les sorties
 Comprendre et interpréter les chiffres

Budget des ventes

	Janvier	Février	Mars
Ventes HT	1 000	1 500	1 600
TVA collectée	196	294	313,6
Ventes TTC	1 196	1 794	1 913,6

Budget des encaissements

	Janvier	Février	Mars
Ventes TTC de décembre N	800		
Ventes TTC de janvier N+1	478,4	717,6	
Ventes TTC de février N+1		717,6	1076,4
Ventes TTC de mars N+1			765,44
Total encaissements	1278,4	1435,2	1841,84

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1 Company: EDPR	SAS	SAS	Weekly cash forecast							
2 Home		Compta	Account							
3 Element	Forecast	Week 0	Week + 1	Week + 2	Week + 3	Week + 4	Week + 5	Week + 6	Week +	
4 Date: Thursday	16/02/2012	16/02/2012	17/02/2012	24/02/2012	02/03/2012	09/03/2012	16/03/2012	23/03/2012	30/03/20	
5			23/02/2012	01/03/2012	08/03/2012	15/03/2012	22/03/2012	29/03/2012	05/04/20	
6 Collection										
7 Invoicing				3 099						
8 From EDPR Europe										
9 Forecast									3 33	
29 Total Collection				3 099					3 33	
30										
31 Withdrawal										
32 Suppliers				(4 835)				(505)		
33 VAT / Tax				(17)				(130)		
34 Payroll				(100)					(100)	
35 Social Tax			(56)				(56)			
36 To EDPR Europe			(817)	(1 465)					(1 500)	
37 Loan										
37 Total withdrawal			(873)	(6 417)			(56)	(635)	(1 60)	
38	0	0								
39 Weekly net cash		4 933	4 060	742	742	742	686	51	1 78	
30										
31 DB		4 851								
32 SG		82								

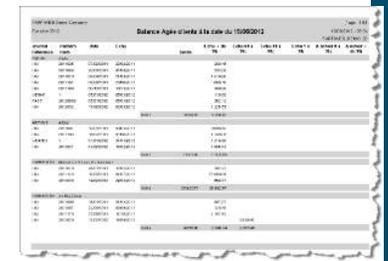


Hiérarchiser ses échéances

Collecter l'information pertinente

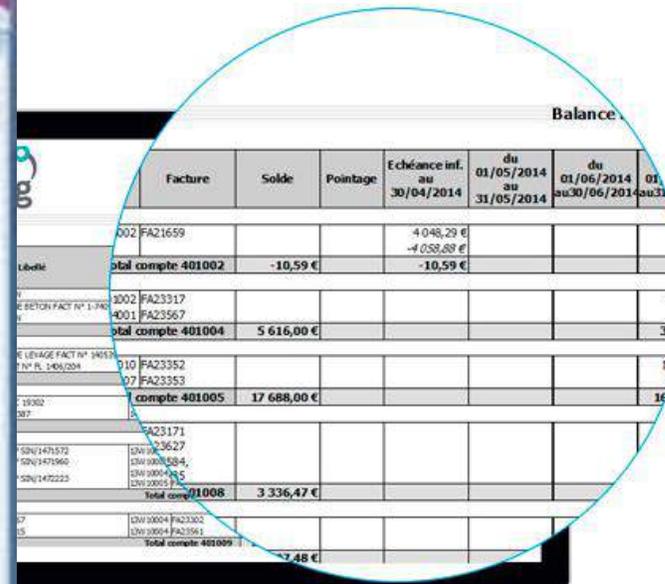
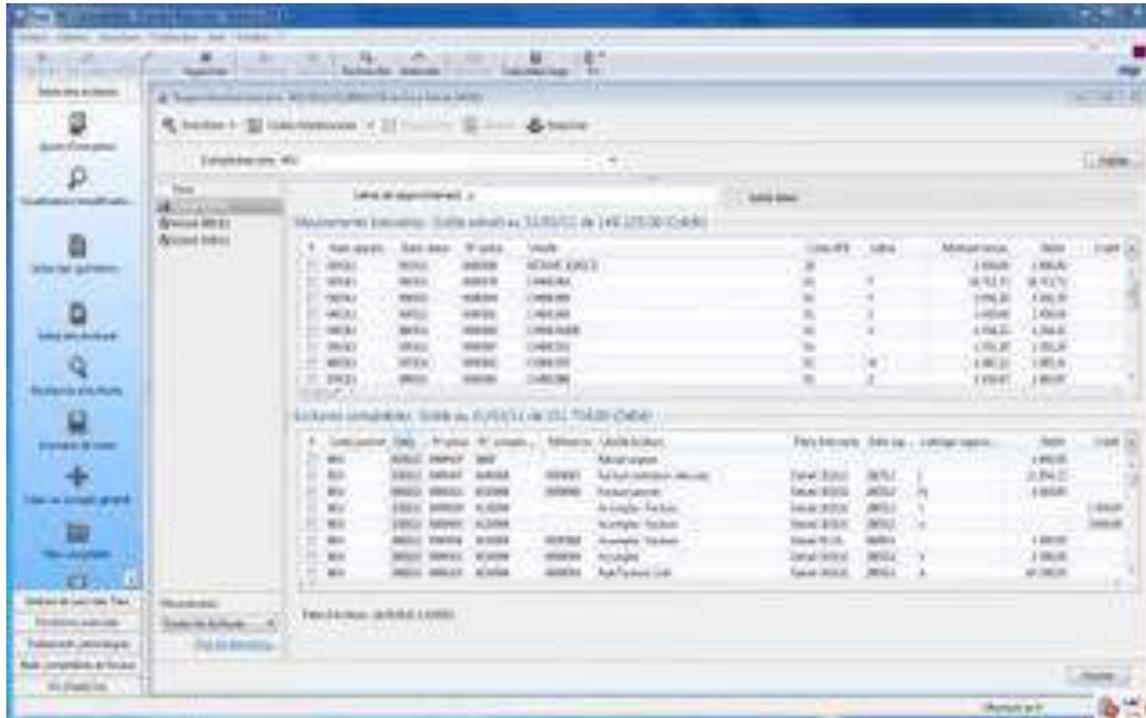
Qu'est ce que la balance âgée clients et fournisseurs

Quelles échéances fiscales et sociales ?



Balance

Facture	Solde	Pointage	Echéance inf. au 30/04/2014	du 01/05/2014 au 31/05/2014	du 01/06/2014 au 30/06/2014	01/07/2014
002 FA21659			-4 048,29 €			
total compte 401002	-10,59 €		-4 052,58 €			
002 FA23317						3 0
001 FA23567						
total compte 401004	5 616,00 €					3 07
010 FA23352						16
07 FA23353						
compte 401005	17 688,00 €					16
FA23171						
SN21471572						
SN21471960						
SN21472225						
total compte 401008	3 336,47 €					
DM 0004 FA23302						
DM 0004 FA23561						
total compte 401009	7,48 €					



A circular callout highlights a specific section of the balance sheet table, showing the following data:

Facture	Solde	Pointage	Echéance inf. au 30/04/2014	du 01/05/2014 au 31/05/2014	du 01/06/2014 au 30/06/2014	01/07/2014
002 FA21659			-4 048,29 €			
total compte 401002	-10,59 €		-4 052,58 €			
002 FA23317						3 0
001 FA23567						
total compte 401004	5 616,00 €					3 07
010 FA23352						16
07 FA23353						
compte 401005	17 688,00 €					16
FA23171						
SN21471572						
SN21471960						
SN21472225						
total compte 401008	3 336,47 €					
DM 0004 FA23302						
DM 0004 FA23561						
total compte 401009	7,48 €					

Travail en sous-groupe



Trois sous-groupes

Chaque groupe dispose d'éléments comptables (balance âgée, états des paies et charges sociales, historique de TVA, dettes financières...)

Chaque groupe aura des contraintes particulières

Partage des résultats obtenus

Partage des résultats obtenus



Que constate-t-on ?

Les trois budgets obtenus ne se ressemblent pas

En quoi sont-ils différents ? Que peut-on en déduire ?

Les principes du pilotage de la trésorerie



Calculez votre besoin en fonds de roulement (BFR)

$BFR = \text{actif circulant (stocks + créances clients)} - \text{passif circulant (dettes fournisseurs + dettes fiscales + dettes sociales + autres dettes non financières)}$

Les fluctuations du BFR

Comment bâtir des prévisions de trésorerie

Le budget de trésorerie.

Le plan de trésorerie glissant

Les leviers d'action pour améliorer votre BFR

L'action sur le poste clients

L'action sur le poste fournisseurs

Le découvert bancaire

L'affacturage

L'escompte

La Loi Dailly

L'action sur les stocks

Ce qu'il faut retenir



La trésorerie est le nerf de la guerre pour une PME durant le cycle d'exploitation,

Piloter sa trésorerie c'est anticiper les difficultés de trésorerie, mais aussi les passages créditeurs,

cela permet de savoir combien de temps votre solde bancaire restera débiteur ou créditeur et pour quelle somme,

Votre budget de trésorerie vous indique si vous pouvez envisager un placement de votre excédent de trésorerie ou un financement et pour quelle durée.

Avec les banques, le chef d'entreprise prend soin de négocier ses conditions financières.



Un dirigeant d'entreprise qui sait piloter sa trésorerie trouvera toujours la solution adéquate pour passer les échéances difficiles

Evaluation et clôture



**Faisons le point
de la session...**



Mallette du Dirigeant - finances

Mise en place des tableaux de bord sur
Excel pour mieux suivre son activité et
définir ses axes de rentabilité

Présentation du formateur

Nicolas POMMERET

Plus de 25 ans d'expérience en gestion financière de l'entreprise, PME, petit et grand groupes internationaux

6 années en cabinet d'audit et expertise comptable

Chef comptable puis directeur administratif et comptable et contrôleur financier (8 ans)

8 années en direction administrative et financière : groupe français et internationaux

depuis 2015 : DAF à temps partagé, spécialiste du pilotage d'entreprise (trésorerie, prévisionnel, contrôle de gestion), enseignement en école d'ingénieur et formation professionnelle, accompagnement à la reprise d'entreprise, start-up et entreprise en difficulté

Coordonnées : 06 22 79 62 71 - npommeret@finaxim.fr

Présentation des participants

Vos nom et prénom

Votre fonction

Votre entreprise, son activité

Des formations antérieures sur le sujet ?

Vos attentes ?

Rappel des objectifs de la journée

Savoir choisir ses indicateurs

Savoir utiliser les fonctions d'Excel

Savoir mettre en page son tableau de bord

Quelques formules et astuces pour réaliser son tableau de bord

Cadrage : les règles de conduite

Fonctionnement de l'atelier

Confidentialité

Coopération

Rigueur

Bienveillance

Alternance d'apports théoriques et de mises en situation

L'organisation matérielle de la journée

Horaire	Activité
9 H	Introduction de la séance - Quizz interactif
10H30	Pause
10H45	Présentation d'exemple d'indicateur, pour comprendre comment construire son outil de pilotage
12H	Déjeuner
13H	Comprendre comment utiliser le tableur Excel pour construire un tableau de bord : comment organiser les données et comment écrire et obtenir des formules de calcul
15H15	Pause
15H30	Comprendre comment organiser les données pour construire un tableau de bord pertinent
16H30	Apprendre à contrôler, organiser, imprimer et archiver
17H	Clôture de la séance

Live Quizz

A vos portables, prêts, partez !

Connectez-vous sur l'application Kahoot avec votre téléphone mobile

Répondez aux questions du quizz

Analysons ensemble les résultats

Qu'est-ce qu'un indicateur ?



UN BON INDICATEUR DOIT ÊTRE :

un libellé

une formule de calcul

un relevé des sources d'information

une ou des natures d'information : budget, réel...

une périodicité, une maille de temps de base

un responsable : qui le calcule ? Qui le contrôle ? À qui est-il fourni ?

un mode de présentation : un chiffre, une courbe, des graphiques...

une référence, un objectif : quel est le "bon" niveau de l'indicateur.

Les fonctions des indicateurs



Elles doivent être très claires :

un indicateur a un coût non négligeable (collecte et traitement de l'information, temps consacré à l'analyser...).

Les services rendus doivent être explicités et utiles.

Un indicateur peut avoir une fonction...

de suivi de l'action : où en est-on dans telle ou telle action ?

d'évaluation : quels résultats avons-nous atteint ?

de diagnostic : quel est le problème ? Quelle est l'opportunité ?

de vigilance : quels changements affectent notre environnement ?

Il est rare qu'un indicateur remplisse simultanément plus d'une ou deux de ces fonctions.

Les différentes typologies d'indicateurs



Indicateurs de résultat / indicateurs de progression ou de suivi

Indicateur de pilotage / indicateur de reporting

indicateur de pilotage : doit être interprétable pour l'action, sans nécessairement avoir un niveau de précision très élevé

indicateur de reporting : défini de manière non ambiguë, être fiable et pertinent par rapport aux objectifs du contrôle.

Indicateur financier / indicateur non financier

Indicateur synthétique / indicateur ciblé

indicateur synthétique : assez difficile à interpréter, mais permet de couvrir un champ très large.

indicateur ciblé : présuppose la sélection préalable des bons enjeux.

Choisir le bon indicateur



UN BON INDICATEUR DOIT ÊTRE :

pertinent : porter sur les bons enjeux, ceux qui sont cohérents avec la stratégie de l'entreprise,

accessible : l'accès aux informations et leur traitement doivent pouvoir se faire à un coût raisonnable,

ponctuel : l'indicateur doit être disponible à temps,

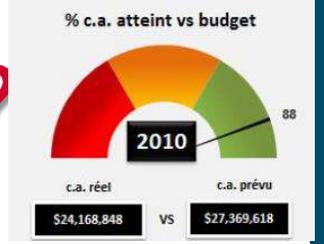
lisible : il doit être aussi facile que possible à comprendre et interpréter,

contrôlable : il doit correspondre à une réelle possibilité d'action et de réaction de la part de ceux qui le suivent,

finalisé : un objectif doit lui être attaché,

anticipateur : il doit fournir des indications sur l'avenir.

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



UN BON INDICATEUR DOIT ÊTRE :

C'est un ensemble d'indicateurs de pilotage suivis par une même entité, en nombre limité et organisés en système

Qu'est-ce qu'un système d'indicateurs ?

C'est un ensemble d'indicateurs dont on a assuré la cohérence d'ensemble :

- * identification des contradictions et priorités
- * identification des interdépendances
- * définitions simples et claires

Un rapide survol des principes d'Excel



Le principe d'Excel

Utiliser les formules et fonctions

The collage illustrates various Excel features:

- Ribbon:** Accueil, Insertion, Mise en page, Formules, Données, Révision, Affichage, Antidote.
- Tableau:** A table with months in column A and values in column B.
- Tableaux:** A pane showing chart types like Histogramme 2D, Histogramme 3D, Cylindre, Conique, and Pyramidal.
- Tableau1 Context Menu:** Options include Redimensionner le tableau, Propriétés, Synthétiser avec un tableau croisé, Supprimer les doublons, and Convertir en plage.
- Insérer une fonction:** A dialog box for searching and inserting functions, with RECHERCHEV highlighted.

	A	B	C
1	janvier	15	
2	février	39	
3	mars	18	
4	avril	55	
5	mai	25	
6	juin	78	
7	juillet	45	
8	août	28	
9	septembre	57	
10	octobre	34	
11	novembre	30	
12	décembre	25	
13			
14			
15			
16			
17			
18			

Comment trouver les fonctions



Exercices sur les fonctions classiques de Excel
Tableau ou tableau croisé dynamique
Quelques fonctions utiles

comp flux.xls

	B	C	D	E	F	G
14						
15						
16		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
17	Investissement A	-50	30	20	20	0
18	Investissement B	-50	0	0	30	50
19						
20						
21		11%				
22	VAN B					C18:G18
23						
24						
25						
26						
27						

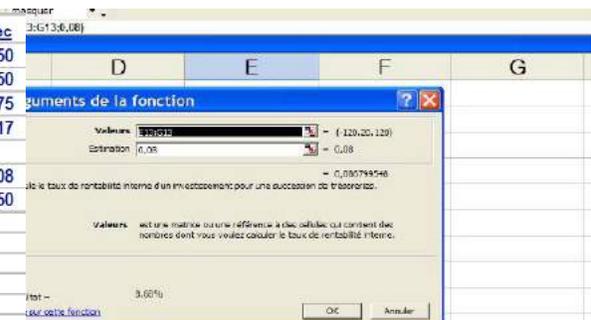
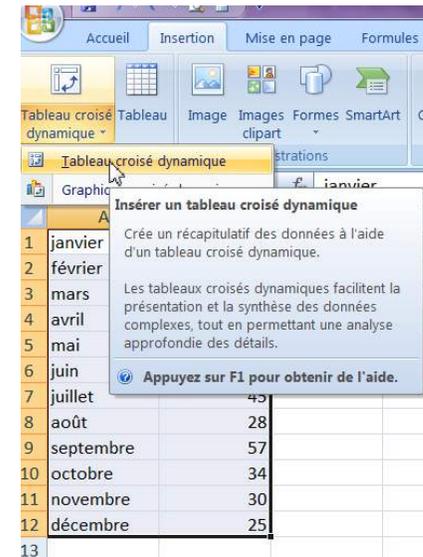
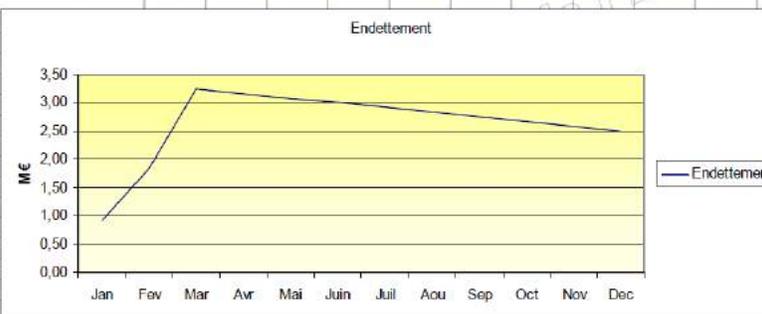
Arguments de la fonction

Taux (C2) = 0,11
Valeur1 (C18:G18) = (-50;30;20;20;0)
Valeur2 =



M€

	Jan	Fev	Mar	Avr	Mai	Juin	Juil	Aou	Sep	Oct	Nov	Dec
Ventes				1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Achats			0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Personnel	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
Frais Généraux	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17
Flux de Trésorerie	-0,92	-0,92	-1,42	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
Endettement	0,92	1,83	3,25	3,17	3,08	3,00	2,92	2,83	2,75	2,67	2,58	2,50



Investissement

	-120	20	120
TRI	3,60%		

Travail individuel



A votre tableur

Chaque participant dispose d'éléments chiffrés

Chacun réalise l'exercice

Assistance de l'animateur

Partage des expériences et solutions

Partage des résultats obtenus



Difficultés rencontrées

Pertinence du travail de chacun

Echanger les solutions et astuces

Ce qu'il faut retenir



Un bon tableau de bord comprends :
des indicateurs financiers, qui donnent le résultat d'actions
des indicateurs opérationnels, correspondant aux leviers de la future performance financière.

Evaluation et clôture



**Faisons le point
de la session...**



Mallette du Dirigeant – marketing

Concevoir son site Internet

Présentation du formateur

Hortense Rufenacht

Plus de 20 ans d'expérience en marketing et digital acquise notamment en agences et en start-up.

Directrice fondatrice en 2005 de l'agence digitale WIDE www.wide.fr

Agence citée dans les 100 agences à connaître et nommée au grand prix de stratégie marketing digital
WIDE a été cédée en 2011 au groupe Micropole.

Domaines d'expertise

Marketing et branding à l'ère du digital

- Positionnement et stratégie marketing
- Identité marque et brand content
- Road Map Marketing orienté client
- Ateliers prospectifs d'innovation

Conception digitale et expérience client

- Conception de sites internet et applications
- Optimisation de l'expérience client : data intelligence et marketing services
- Activation marketing : conquête, CRM et fidélisation
- Omnichannel : commerce connecté, e-commerce et mobilité

Coordonnées : 06 60 60 98 54 - hrufenacht@finaxim.fr



INTRODUCTION

Les best practices de la newsletter

Introduction



LES ENJEUX

LA CONVERSION

Structurer correctement votre stratégie emailing et appliquer les bonnes pratiques vous permettra d'augmenter vos taux d'ouverture et vos taux de clic

STRUCTUREZ votre stratégie, DÉFINISSEZ un ton pour vos messages, INSTAUREZ des repères afin d'engager vos clients vis-à-vis de votre marque.

MESUREZ ET ANALYSEZ correctement vos résultats afin de vous garantir des performances optimales et un R.O.I. satisfaisant.

INTRODUCTION, LES LEVIERS

Un objectif : intéresser le lecteur pour optimiser la conversion : plus d'ouvertures, plus de clics, plus de valeur partenaires !

CAPTER L'ATTENTION

LISIBILITE

+

INTERET

Les internautes passent en moyenne moins de 2 secondes sur un message email avant de décider s'ils cliquent pour en savoir plus ou bien s'ils ferment ou suppriment le message.

Les lecteurs de contenus numériques « scannent » plus qu'ils ne lisent. Ainsi, on estime qu'environ 20% des contenus sont réellement lus.

Avant d'envoyer votre email, METTEZ-VOUS A LA PLACE DE VOTRE LECTEUR et posez-vous les bonnes questions comme « Pourquoi lirais-je cet email ? » ou « Quel est l'intérêt pour moi ? ».

CENTREZ VOTRE EMAIL SUR VOTRE LECTEUR et votre communauté de clients, et non sur votre marque.



- ✓ Délivrer un message utile
- ✓ Créer une expérience positive

UNE RELATION ORIENTÉE CLIENTS

COLLECTÉS



EXPLOITÉES

- ✓ Délivrer un message utile
- ✓ Créer une expérience positive

Bonne offre
Bon Client
Bon moment
Bon canal

- 66% des consommateurs auraient déjà effectué un achat en ligne suite à un email marketing
- 80% des cyberacheteurs seraient influencés par celui-ci

*Chiffre issu du blog comarketing-news

DON'T

L'email centré
marque



Les internautes reconnaissent les efforts menés par les professionnels pour développer des contenus pertinents.

BONNE PRATIQUE # 1

UN EMAIL = UN OBJECTIF Réactivations

Welcome pack

Si le message ci-dessous ne s'affiche pas correctement, vous pouvez le visualiser dans votre navigateur à l'adresse suivante :
<http://M3-mailing.venteprivée.com/9qptn.jp?c=752685401&e0a0405>

vente-privée

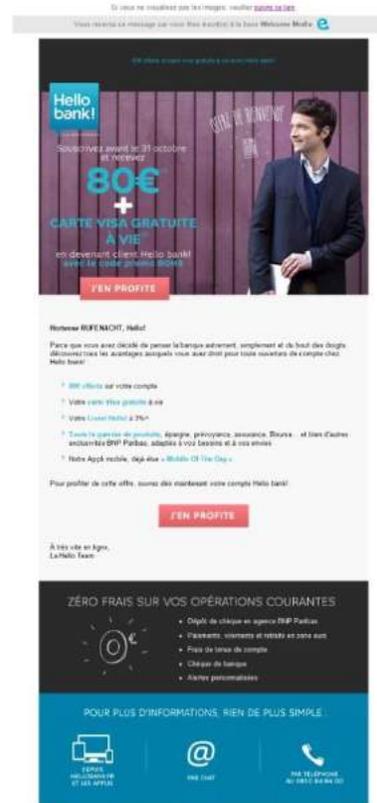
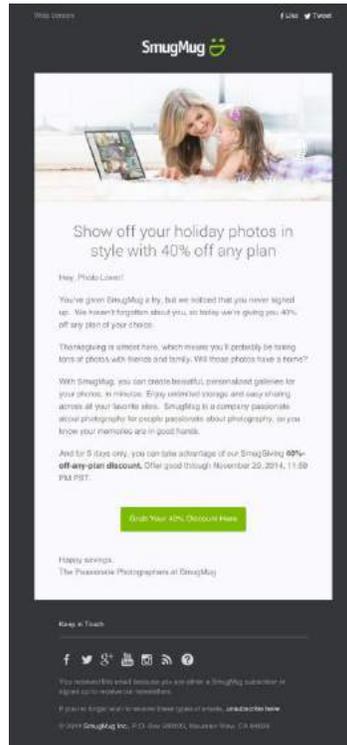
Bonjour Hortense,



Chaque semaine vous recevrez en avant première :
• Des mails d'invitations aux ventes • Des offres spéciales • Des informations exclusives

Nos Engagements :
• Paiement 100% sécurisé • Sécurité de nos données • Service client à votre écoute • Des prix toujours compétitifs • Carte cadeau

Pour être sûr(e) de recevoir nos prochaines invitations, merci de confirmer votre adresse suivante :
confirmation@venteprivée.com dans votre carnet d'adresses.



Newsletter



Différenciez vos newsletters de vos emails promotionnels en termes de design et de contenus car l'objectif marketing n'est pas le même.

BONNE PRATIQUE # 2

LA PERSONNALISATION

PERSONNALISEZ vos messages car cela renforce l'engagement vis-à-vis de votre marque.

Il ne s'agit pas uniquement de mettre en avant le prénom de votre destinataire, mais plus largement de proposer du contenu qui soit pertinent pour lui.

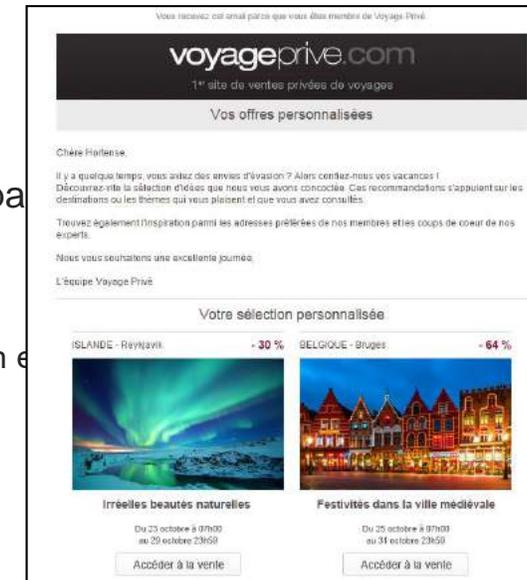
ASSUREZ-VOUS que vos emails sont pertinents vis-à-vis de vos destinataires. Vos campagnes doivent le plus possible apparaître comme du marketing personnalisé pour créer un engagement durable envers votre marque.

- Cycle de vie du client -> activation, réactivation
- Segment RFM -> pressions communication, reconnaissance VIP
- Segment attitudinaux -> contenu et nature de communication
- Réactivité promo -> type de promotion
- Socio démo + composition du foyer -> appétence produit
- Historique d'achat / association -> appétence produit
- Parcours d'achat -> appétence canaux

ADAPTEZ vos messages au « statut » de votre cible, afin de lui proposer un contenu pertinent par rapport à ses besoins et à ses attentes.

VALORISEZ vos abonnés en leur proposant du contenu exclusif, du contenu interactif, un article inédit, quelque chose qui les fait se sentir privilégiés.

SÉDUISEZ VOS PROSPECTS en mettant en avant un produit d'appel qui captera rapidement leur attention et les incitera à la conversion.



BONNE PRATIQUE # 3



UN CALL TO ACTION

Pour baliser le chemin à l'internaute : le mail doit donner un avant-goût de votre marque / offre le lien renvoie vers le contenu principal de l'offre

Unique : une navigation minimaliste pour renforcer le guidage vers l'information

Clair et bien visible afin de capter immédiatement l'attention de votre lecteur et le pousser à l'action

placez le call to action rapidement au début de votre message. Evitez à vos lecteur de devoir scroller jusqu'en bas de votre page pour pouvoir agir ;

soyez clair et dites ce que vous attendez de votre lecteur ;

;soignez le design de façon à ce que l'œil de votre lecteur se pose naturellement sur votre call to action; jouez avec les couleurs pour contraster avec le reste du mail (tout en respectant votre charte graphique) ;

veillez à garder un style épuré, c'est plus apaisant pour votre lecteur



PROSCRIVEZ le bouton « Cliquez ici » qui n'a rien d'explicite pour votre lecteur. DEMANDEZ-LUI PLUTÔT de faire quelque chose en lien avec votre objectif marketing : acheter, s'abonner, lire un article, visionner une vidéo, etc.

BONNE PRATIQUE # 4

A RETENIR
Le taux de conversion va principalement dépendre de la pertinence de la landing page.

LA LANDING PAGE

La landing page est le prolongement de votre email et ne doit pas créer d'interrogation ou de déception chez votre visiteur. Vous avez capté son attention grâce à quelque chose de précis, vous devez donc lui apporter une réponse.

SOYEZ COHÉRENT GRAPHIQUEMENT avec votre email, le lecteur ne doit pas littéralement changer d'univers après avoir cliqué.

SOYEZ CLAIR et pertinent en termes de contenus, GUIDEZ VOTRE LECTEUR vers l'information qu'il est venu chercher.

Et ici non plus, N'OUBLIEZ PAS le call-to-action !



BONNE PRATIQUE # 5

ASSURER LA DELIVRABILITE

La majorité des internautes aime être informée du contenu de l'email avant de télécharger les images

Optimisez votre e-mail

OPTIMISEZ VOTRE MESSAGE pour être compréhensible sans les visuels, il ne doit pas dépendre du téléchargement des images.

SCINDEZ VOS INFORMATIONS textuelles et visuelles afin d'optimiser l'ensemble de votre message

UTILISEZ LES TEXTES ALTERNATIFS à bon escient afin de donner à votre destinataire des indications sur la teneur de votre message et le contenu qu'il s'apprête à afficher.

PENSEZ ÉGALEMENT à rendre clairement visible votre call-to-action sans l'affichage des images si vous souhaitez optimiser votre taux de conversion

Le lien miroir

Placez-le en header de vos messages. Immédiatement visible à l'ouverture de l'email, il permet à l'internaute de consulter votre message directement dans un navigateur Internet, comme une page web.

une phrase clairement identifiable comme « Si ce message ne s'affiche pas correctement, consultez la version en ligne » ou bien « Affichage difficile ? Consultez ce message en ligne. »

Le meilleur moment ?

Ca dépend de nombreux facteurs : testez puis généralisez afin de créer un rendez-vous régulier avec vos lecteurs.

Avec la multiplicité des messageries et des terminaux de lecture, réaliser un message 100% compatible devient de plus en plus complexe. Le lien miroir reste alors le remède incontournable aux affichages tronqués.

BONNE PRATIQUE # 6

LE TEST AVANT ENVOI

La dernière relecture

Relire pour éviter les fautes d'orthographe ou de grammaire

Vérifier qu'il y ait bien un lien derrière chaque image ; Veiller à ce qu'il n'y ait pas trop de liens quand même ;

Vérifier que votre mailing ne passe pas en SPAM

La multi-compatibilité

concentrez-vous ensuite sur la façon dont votre message s'affiche dans les principaux clients mails desktop et/ou mobile

assurez-vous en premier lieu que les liens fonctionnent, que les images s'affichent correctement

BONNE PRATIQUE # 7

ADOPTER UNE STRATEGIE TEST & LEARN

Expérimenter

Ciblez différents publics, testez différents objets, ou identifiez les zones de clic de vos messages ou les jours d'envoi les plus performants.

Apprendre

Retirez des résultats pertinents de vos campagnes emails : analysez, tirez des enseignements

Suivez l'efficacité de vos campagnes grâce à votre taux de clic : il reflète la qualité de vos contenus, l'efficacité de vos call-to-action et la pertinence de votre message pour vos destinataires.

Surveillez vos taux de délivrabilité et de désabonnement, ils vous aideront à comprendre la santé de votre base de données

Généraliser

- A/B testing pour obtenir rapidement des réponses
- Vos outils de tracking

CONCLUSION

PENSEZ pertinence du message,
connaissance client, analyse des
données comportementales et
scénarisation de vos campagnes.

Avec quelques convictions

- Prioriser les enjeux ... éviter l'usine à gaz

- Ne pas vouloir réinventer ce que les autres ont testé Benchmarker et analyser en permanence

- Se concentrer sur ce qui aura un effet immédiat Prouver vite



Les ingrédients de la newsletter

LE LOOK & FEEL

Design attractif pour proposer une expérience positive

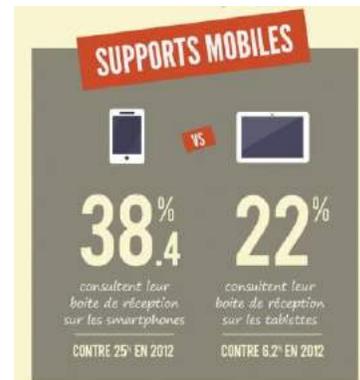
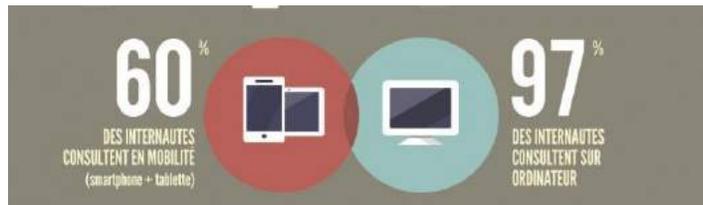
Une ergonomie de surface qui canalise la charge cognitive

Tout repose sur la hiérarchisation des informations et le placement des éléments

Scinder les informations textuelles et visuelles afin d'optimiser l'ensemble du message (équilibrer les poids texte et image)

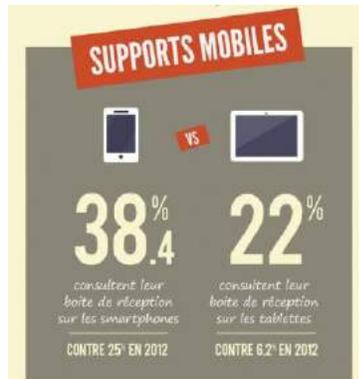
Différenciez vos newsletters de vos emails promotionnels en termes de design et de contenus car l'objectif marketing n'est pas le même.

Pensez responsive afin de permettre aux internautes de vous lire n'importe où, n'importe quand.



PENSEZ RESPONSIVE

afin de permettre aux internautes de vous lire n'importe où, n'importe quand.



Smashing Newsletter: Issue #123 LA LISIBILITE

By Smashing Newsletter Team

November 19th, 2014 2 Comments

This newsletter issue was sent out to 181,835 newsletter subscribers on Tuesday, November 11th 2014. *If you're not subscribed yet, feel free to subscribe to our email newsletter anytime!*

Editorial

While media queries enable responsive designs, they are actually quite limited at what they do. They are just like if-then statements, and are very static and rigid. Nowadays, we may be talking a lot about writing responsive layouts, but not so much about how to maintain them in the future.



What if you thoroughly selected your breakpoints (flexible-approach), of course, but then find out a year later that a layout has to change — a lot? Or that some of the components have to move within the layout — a lot? Often you will end up fixing and adjusting each and every media query, and this can obviously be very time-consuming. Media queries are not good enough to provide us with a level of flexibility and modularity that we need for scalable design systems.

Wouldn't it be better if we could just define the behavior of a component based on its own width and height for the width and height of its parent element? Then, once we have decided to drop that component in a specific area of the page, it would automatically adjust itself based on the behavior we defined for it?

Well, that's exactly the point behind **element media queries** in which quite a number of use cases are involved. In fact, if you can afford using a little JavaScript, you can then also use the **element query polyfill**, es.js library or even **element queries workarounds and tricks** with a little JavaScript and some attribute selectors. Need something more advanced? **Conditionizr** is a library for loading and unloading behavior based on environment conditions of the component.

Just a few little helpful tools to make a responsive site at least a bit more flexible, and avoid maintenance headaches along the way.

— Vitny (@smashingmag)

Table of Contents

- 01. The Beauty Of CSS Experiments
- 02. Free Sound Libraries For Better UX
- 03. Smart User Interfaces, An Animated GIFs
- 04. Cheap Photoshop Tools And Scripts
- 05. Free Fonts Round-Up: News, Citizen Bank, League Spartan
- 06. There Has Always Been Art
- 07. Why Would A Bizarre Want To Be Blue?
- 08. Learning Fles Never Been Easier: Join A Smashing Workshop

1. The Beauty Of CSS Experiments

CSS is very practical in its nature, yet we can bend it creatively to stretch the borders and see what we can achieve with it beyond our regular layout problems. That's where creative experiments come into play. You might not see a practical value in them just yet, but perhaps you might implement some of these techniques in your future projects.



Eminem offre une mixtape de 66 classiques à télécharger gratuitement



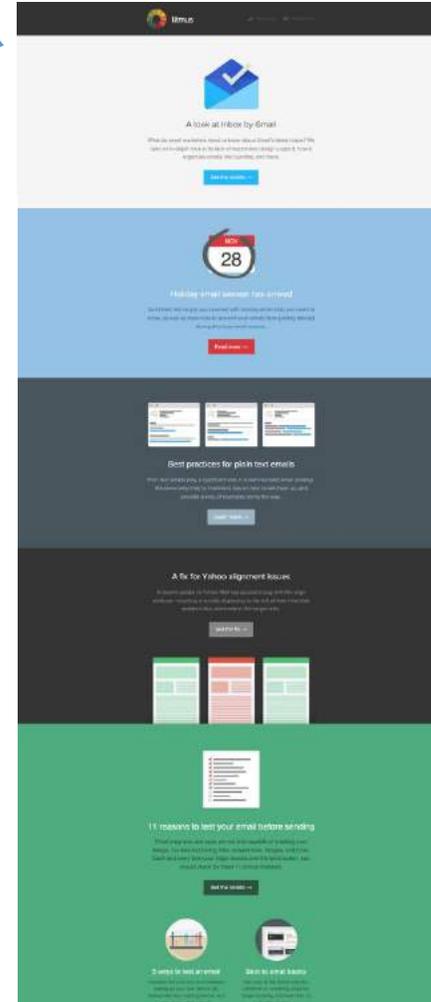
Ce que le smartphone fait à notre colonne vertébrale



Grenoble va bannir la publicité de ses rues

Rejoignez-nous sur Facebook!

#allpopeverything



LE CONTENU

CAPTEZ L'ATTENTION de vos lecteurs



- Du contenu pertinent
 - De l'information utile
 - De la promotion, un discours commercial
- « adoptez un discours marchand »

SOYEZ CLAIR sur votre offre

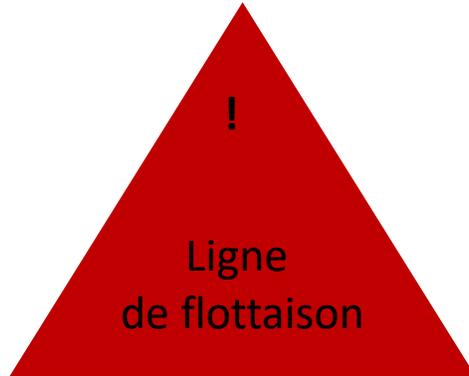
- Plus vous serez précis, plus vous obtiendrez de résultats : prix, descriptif, lien
- Se placer dans les usages de consommation : ne pas se contenter du restaurant mais le définir
- Utiliser les avis, recommandations ...

RYTHMEZ VOS OFFRES afin de créer des rendez-vous, définissez une stratégie de prise de paroles

« entretenez un dialogue en fil rouge »

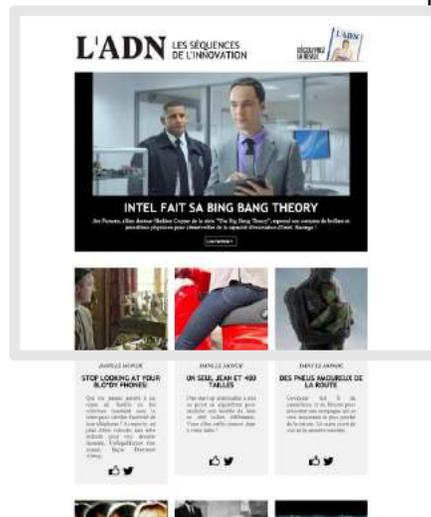
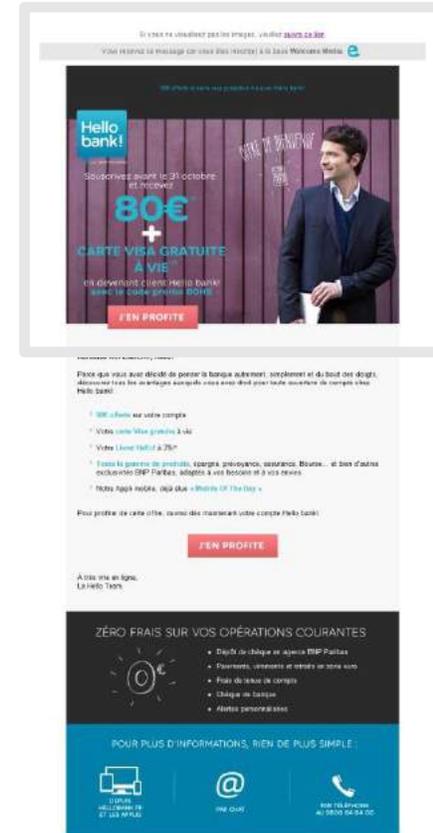
The screenshot shows the 'Voyages sncf.com' website with a navigation bar at the top. The main content area features a 'SURPRISES DE PAQUES ET PONTS DE MAI' banner. Below this, there are several travel offers for different destinations: ROME, PARIS, LONDRES, MALTE, AMSTERDAM, and MARRAKECH. Each offer includes a small image, the destination name, and pricing for different options (e.g., 'HÔTEL', 'VOL + HÔTEL', 'TRAIN + HÔTEL'). A 'Je réserve' button is present for each offer. At the bottom of the page, there is a 'REJOIGNEZ-NOUS' section with social media icons for mobile, Facebook, Twitter, and YouTube.

LA PARTIE HAUTE DU MESSAGE

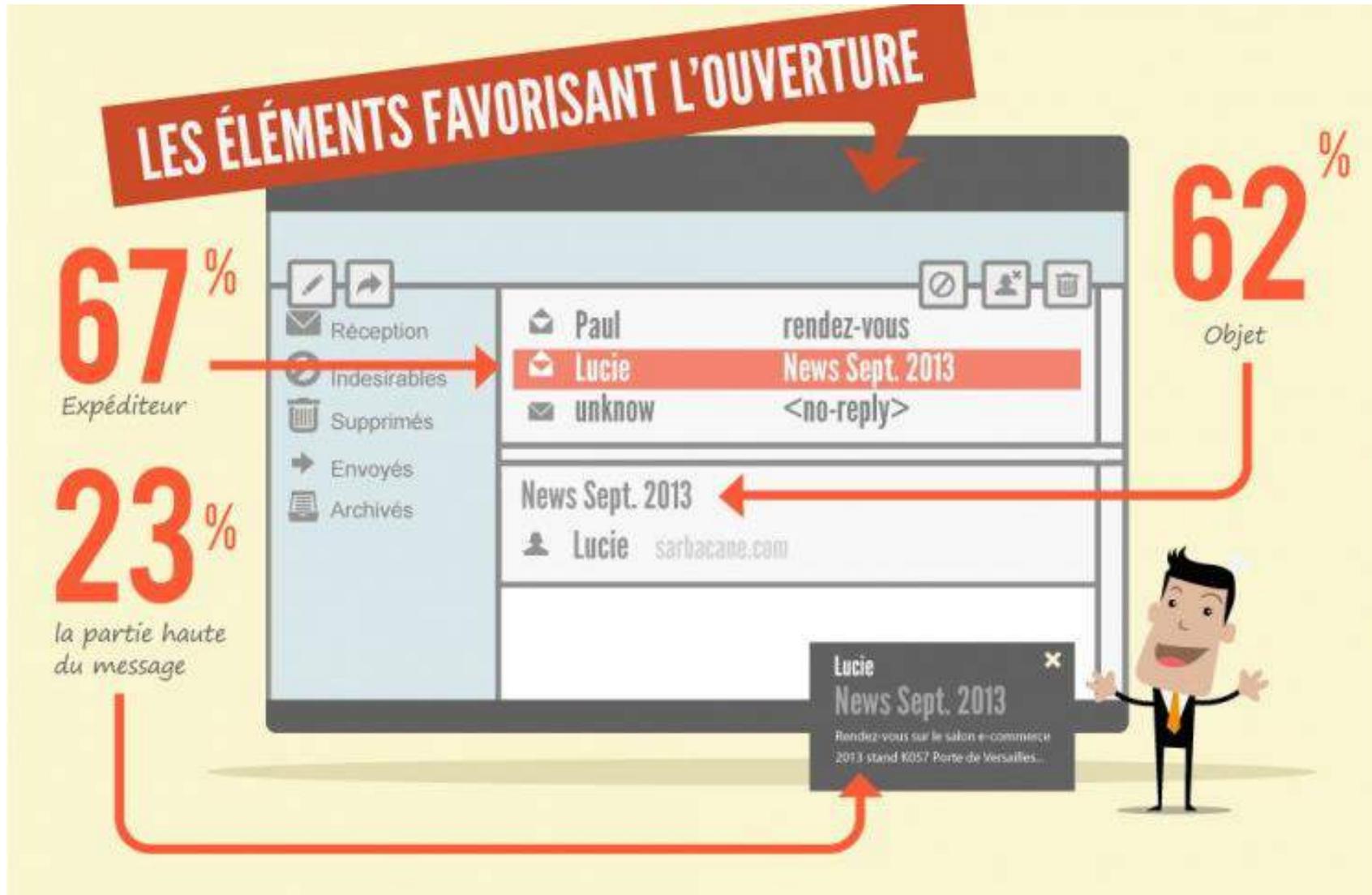


ÉVITEZ LES HEADERS TROP IMPOSANTS pour maximiser vos taux de conversion. PLACEZ LES ÉLÉMENTS IMPORTANTS et convaincants de votre message au-dessus de la ligne de flottaison, de manière à ce que l'internaute comprenne votre message dès l'ouverture.

Attention à la multiplication des terminaux de lecture !



ET ...



... LES SATELLITES

le nom d'expéditeur, le sender

- ✓ Un nom explicite et immédiatement identifiable. Utilisez le nom de votre société afin de rassurer votre lecteur qui saura exactement qui lui écrit.
- ✓ Ne pas en changer car c'est la constance de votre sender qui vous aidera à avoir une bonne délivrabilité
- ✓ Dissocier l'adresse email utilisée pour envoyer vos messages et le nom qui s'affichera pour l'internaute. Ce qui vous permet de personifier votre sender en tant que personne
- ✓ Incitez vos contacts à vous ajouter à leur carnet d'adresses afin d'éviter la boîte spam. N'hésitez pas à profiter de votre email de bienvenue pour le faire.

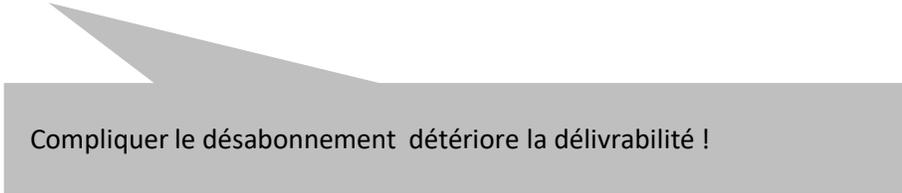
l'objet de votre email : 60 caractères pour convaincre !

- ✓ Soyez cohérent avec le contenu du message (ne pas faire une promesse qu'on ne peut honorer pour éviter les frustrations et mauvaise image)
- ✓ Soyez direct et incitatif : évitez les objets trop génériques de type « Newsletter d'Octobre » et préférez-leur des tournures qui vont motiver l'internaute à ouvrir l'email.

La facilité du désabonnement

Un lien visible en header et en footer de chacun de vos emails, permettant de se désabonner d'un simple clic, sans avoir à redonner leur adresse email ou à se connecter

Pensez à ajouter un petit formulaire ou un champ libre optionnel afin de connaître la raison,



Compliciter le désabonnement détériore la délivrabilité !

À passer en pied de page.
Le titre concernant les fonctions de partage se place avant les boutons de réseaux sociaux

Vous recevez cette communication car vous êtes inscrit à l'univers Michelin Gastronomie.

MICHELIN Restaurants

Partagez vos avis sur les restaurants sur le site MICHELIN Restaurants !

Facebook | Twitter | Application gratuite sur | App Store | Google Play

L'image est plus imposante que le titre, qui n'est pas très lisible. On ne comprend pas très bien quel est l'objet de cette campagne. Il manque une catégorisation des parties de l'e-mail.

Fin l'été indien, le froid arrive !

Faites-vous plaisir avec de bons plats réconfortants.

L'image donne plus une impression de blog de cuisine que de restaurant.

Manque une incitation en rapport avec l'objet (les plats réconfortants)

QUELQUES IDÉES DE RESTAURANTS

	San Régis Paris À partir de 15 €	Réserver +
	Le Caroubier Paris À partir de 18 €	Réserver
	L'Atelier du Parc Paris À partir de 22 €	Réserver

VOIR + DE RESTAURANTS

Image inutile, donne encore une fois une impression de blog de recettes

Il serait bien de mettre quelques mots d'accroche pour chaque restaurant (menus, ambiance, situation, etc.)

Séparer cette partie niveau mise en page (bloc, couleur, etc.)

LES ARTICLES À LA UNE

Grignoter autour de l'expo Niki de Saint-Phalle

Le Grand Palais rend hommage jusqu'au 2 février prochain à l'artiste Niki de Saint Phalle. L'occasion d'aller admirer ses célèbres et rondelettes « Nanas », et de casser la croûte dans un quartier généreux en adresses de bouche.

Le footer rouge lui donne une importance trop forte par rapport au contenu. On pourrait plutôt garder une bande rouge avec juste le logo tout en bas.

© MICHELIN 2014 - tous droits réservés - Document non contractuel
Photo header : © Nicoloso - SoFood, © FoodCollection / Photobasestop

La Newsletter est générée automatiquement, l'adresse e-mail d'envoi n'est donc pas valide et les messages électroniques envoyés directement à cette adresse ne seront pas traités.
Si vous avez des questions vous pouvez consulter notre aide en ligne ou nous contacter via ce formulaire.

CONCLUSION

Un objectif : intéresser le lecteur pour optimiser la conversion (plus d'ouvertures, plus de clics, plus de valeur partenaires)

#1 Assigner un objectif à chacune des prises de parole et articuler l'ensemble du contenu autour de cet objectif (contextualiser le contenu)

#2 Aller vers une simplification du contenu (l'objectif est de donner envie, pas de tout raconter) et renforcer le guidage vers le call to action présent dans la zone utile

#3 Se centrer sur le lecteur avec plus de personnalisation et un ton plus promotionnel / commercial

#4 Travailler le design tout en restant responsive

#5 Ne pas oublier de travailler les attributs satellites (sender, objet, lien miroir, faciliter la désinscription)

#6 Adopter une démarche test & learn



Atelier de construction

Objectif

+ SIMPLE + CLAIR + COMMERCIAL

- Assigner un objectif à chacune des prises de parole et articuler l'ensemble du contenu autour de cet objectif
- Etre simple : l'objectif est de donner envie, pas de tout raconter)
- Renforcer le guidage vers le call to action présent dans la zone utile
- Créer des landing pages envisagées pour les offres promotionnelles et produits pour optimiser la transformation.
- Se centrer sur le lecteur avec plus de personnalisation (lié au profil) et un ton plus commercial
- Travailler les attributs satellites (sender, objet, lien miroir, faciliter la désinscription)

LES QUESTIONS A SE POSER

Quel objectif assigné, quelle action je veux générer ? En déduire le message et call to action

Quel contenu ?

Les thématiques associés

Les offres / contenus à exploiter

Le format de contenu disponible

Les formats publicitaires à insérer (pour déplacements)

Quelle personnalisation ?

Quelle mise en avant des offres pour créer du sens ? Comment mettre en avant le bénéficiaire utilisateur ? (accroche, prix, call to action)

Quel objet ? Comment convaincre en 60 caractères

Quelle destination ? vers quoi elle renvoie ? (deep-link, landing page)

Les points

de validation

- ✓ Intérêt pour le lecteur
- ✓ Lisibilité
- ✓ Impact
- ✓ Sens

Faire l'exercice sur une offre, une thématique sous plusieurs angles, une opération spéciale

LA CHARTE

Qui prend la parole ?

- Le nom d'expéditeur, le sender
 - Un nom, des noms
 - Adresse e-mail
- L'identité
 - Logo
 - Header
- Le ton

Les contenus communs

- Les satellites
 - Lien miroir
 - La gestion du désabonnement
- Le footer : contenu
- Une zone de réassurance

- **Header :**
 - Les éléments obligatoire (logo, lien miroir, desinscription)
 - Des liens / barre de navigation ?
 - Une offre résumé ?
 - Une promesse
- **Le footer / bas de page**
 - Zone de réassurance et atouts
 - Liens vers les applications, réseaux sociaux
- **L'expéditeur : qui me parle**
 - Le nom
 - L'e-mail
 - L'objet

La règle des tiers

The wireframe shows a website layout with the following elements:

- Header:** A navigation bar with links: Accueil, Showroom, Marques, Magasins, Fidélité, Contact.
- Zone 1:** A large section titled "Marque mise en valeur".
- Zone 2:** A section containing two product listings. Each listing includes a placeholder for an image, the text "PRODUIT - MARQUE", "PRIX", and a "Descriptif:" followed by a list of product names.
- Zone 3:** A section titled "DÉCOUVREZ LES NOUVELLES COLLECTIONS SUR NOS E-SHOP PARTENAIRES" containing three placeholder boxes for partner e-shops.
- Footer:** Two columns of information. The left column is titled "Votre magasin le plus proche" and includes a placeholder for a map, fields for "Adresse", "CP + Ville", and "Tél. : 05 59", and a link "Localiser la ville sur Google Map". The right column is titled "Rejoignez également sur" and includes a placeholder for a social media icon and a box labeled "Topo sur Réseaux sociaux".

Zone 1 :
Identifier l'expéditeur et afficher l'offre
ou l'information principale à mettre en avant

Zone 2 :
Contenu du message (offres, informations, événements...)

Zone 3 :
Pied de page et clôture graphique de la communication



Mallette du Dirigeant – marketing

Concevoir son site Internet

Présentation du formateur

Hortense Rufenacht

Plus de 20 ans d'expérience en marketing et digital acquise notamment en agences et en start-up.

Directrice fondatrice en 2005 de l'agence digitale WIDE www.wide.fr

Agence citée dans les 100 agences à connaître et nommée au grand prix de stratégie marketing digital
WIDE a été cédée en 2011 au groupe Micropole.

Domaines d'expertise

Marketing et branding à l'ère du digital

- Positionnement et stratégie marketing
- Identité marque et brand content
- Road Map Marketing orienté client
- Ateliers prospectifs d'innovation

Conception digitale et expérience client

- Conception de sites internet et applications
- Optimisation de l'expérience client : data intelligence et marketing services
- Activation marketing : conquête, CRM et fidélisation
- Omnichannel : commerce connecté, e-commerce et mobilité

Coordonnées : 06 60 60 98 54 - hrufenacht@finaxim.fr

Présentation des participants



ICEBREAKER

Votre prénom

Si vous étiez un super héros lequel seriez-vous ?

.....

Nommez, à titre pro ou perso, un site web :

- que vous utilisez beaucoup,
- pour lequel vous avez un coup de cœur,
- qui vous a surpris

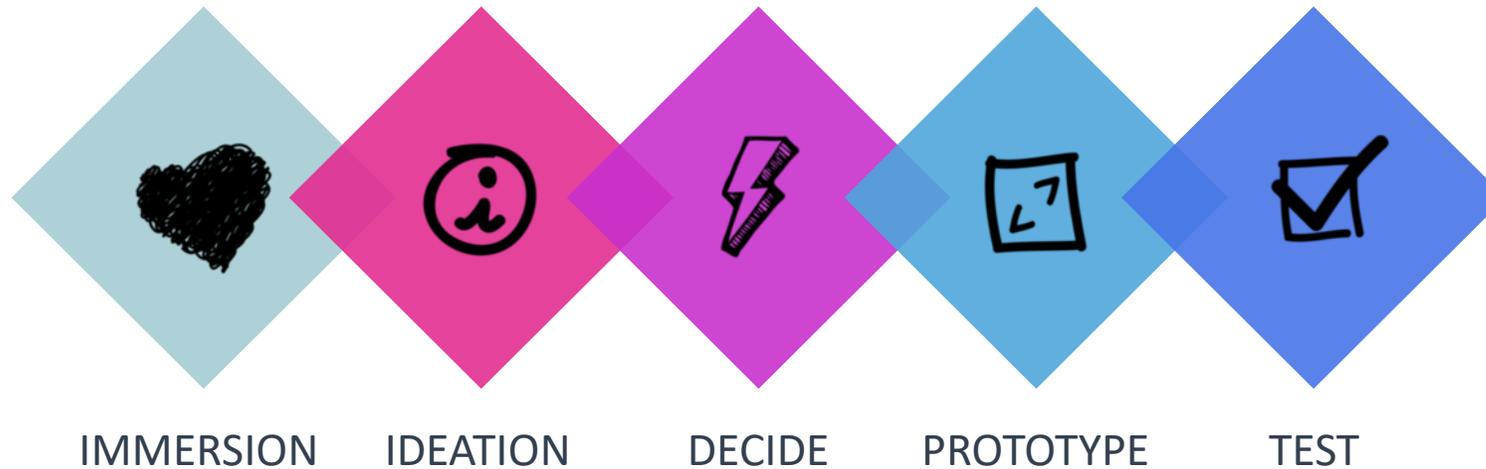
Votre super pouvoir qui va aider l'équipe pendant l'atelier :

.....

- Prénom
- Nommez, à titre pro ou perso, un site web :
 - que vous utilisez beaucoup,
 - pour lequel vous avez un coup de cœur,
 - qui vous a surpris
- Quel super-héros êtes-vous pour la journée ?

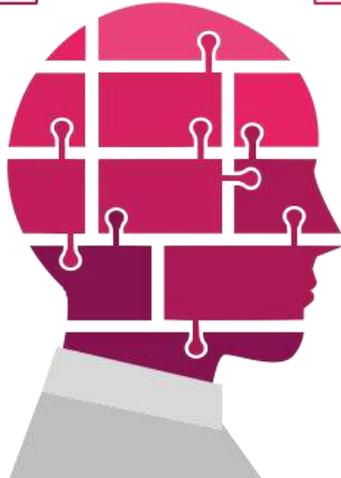
Introduction à la méthode

Le Design Thinking s'appuie sur l'intelligence collective et une approche centrée utilisateur pour confronter un prototype aux utilisateurs en un temps record.



Etude des personae

Définissez vos interlocuteurs client et
Décrivez les en personas



Envies

Craintes

Rapports à l'innovation

Nom Prénom

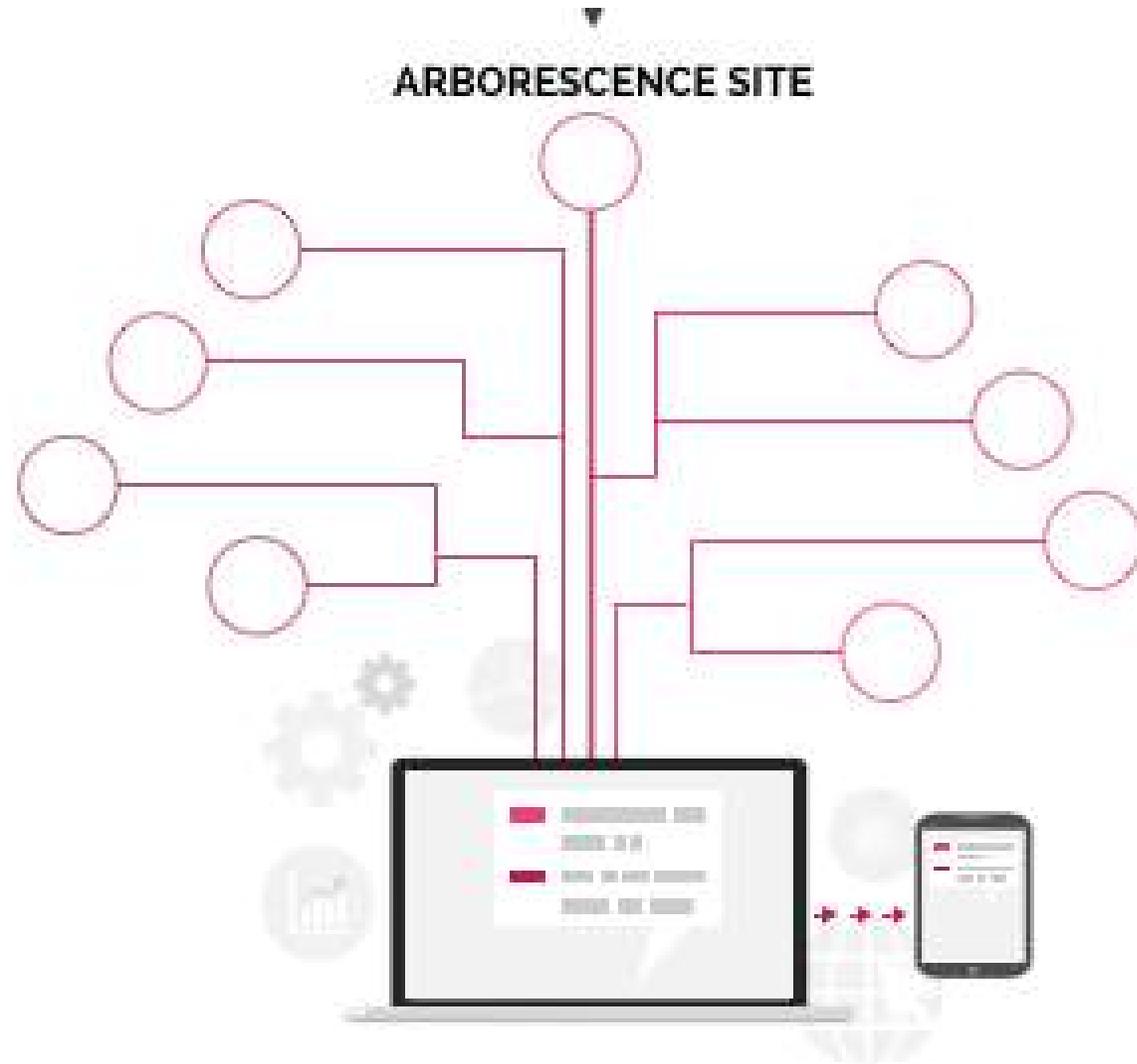
âge
entreprise
Ville : _____
Situation familiale : _____
Logement : _____
Loisirs : _____
Exp. pro : _____

Ses attentes

En individuel ou en binôme rédigez sur des post-it les problématiques, difficultés et bénéfices attendus des cibles/persona.

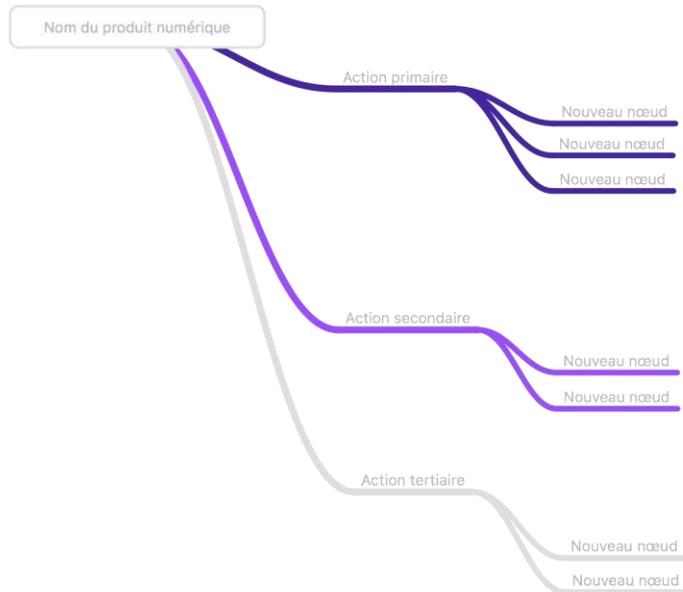
L'arborescence

Définissons les pages qui seront présentes sur le nouveau site et leur contenu



Les messages clés

Définissons les pages qui seront présentes sur le nouveau site et leur contenu



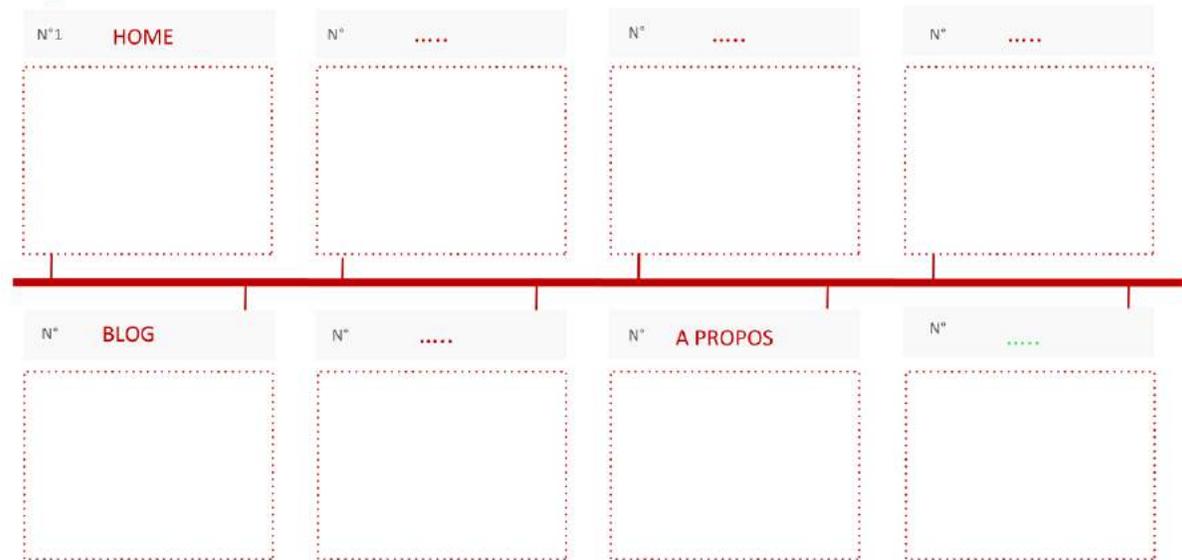
QUELS
MESSAGES
CLÉS POUR
QUELLES PAGES
?



Votre site, votre vitrine sur le monde

Il n'y a pas de règle ni de recette magique pour définir les pages qui doivent exister ou non sur un site internet. Cependant, rappelez-vous que votre page Web c'est votre vitrine sur le monde ! Vous devez donc en être fier et en phase avec les messages que vous faites passer.

Définissez les pages de votre site et écrivez pour chaque page, les messages clés que vous souhaitez transmettre.



Le contenu est clé

La création de contenu est une composante importante pour la visibilité de votre entreprise auprès de vos futurs prospects.

En effet, grâce à votre contenu, vous allez pouvoir :

- référencer vos pages et devenir visible sur Google
- construire une réputation numérique
- être la référence pour des prises de parole
- acquérir de la légitimité sur un sujet donné
- fidéliser vos clients
- trouver des prospects
- vendre

3 règles à respecter

- Contenu de qualité
- Contenu structuré
- Ne jamais faire du « duplicate content »



Structuration de contenu

L'efficacité de la majorité des stratégies web passe par le contenu. C'est pourquoi la rédaction Web est un point à ne surtout pas négliger.

Comprendre, définir et optimiser vos contenus est primordial pour les raisons suivantes :

- ✓ améliorer le référencement naturel de votre site
- ✓ susciter l'intérêt de votre cible
- ✓ démontrer votre expertise
- ✓ construire votre e-réputation

Il existe deux grandes familles de contenu: chaud et froid.



Contenu froid

Les contenus froids apportent des informations stables qui vont durer dans le temps. Ils abordent les thématiques clés de votre entreprise et se font généralement sous forme de conseils, de tutoriel ou d'avis d'expert.

Le principe du contenu froid est d'être avant tout informatif.

Ex: Page produit, livre blanc, avis d'expert.

A vous de jouer ! Définissez 6 idées de contenu froid

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ | 6. _____ |



Contenu chaud

Les contenus chauds donnent une information plus ponctuelle, correspondant le plus souvent à des événements, une actualité, une news.

Le principe du contenu chaud est de générer un maximum de trafic en peu de temps, une actualité se diffusant toujours bien plus vite et suscitant des réactions (engagement de l'audience sur le blog et réseaux sociaux, commentaires, etc...).

Exemple : salon,/conférence auxquels vous participez, une actualité qui fait le buzz (innovation technologique) ou encore une évolution dans votre domaine (nouvelle loi).

A vous de jouer ! Définissez 6 idées de contenu chaud

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ | 6. _____ |

Stand inspiration



Découvrons des offres inspirantes
et notons ce qui est inspirant, à
écarter, à intégrer ...

BALTHAZAR

NOTRE POURQUOI NOTRE QUOI NOTRE COMMENT CONTACT EXPÉRIENCE

VIVEZ ^{OU} REVIVEZ
L'EXPÉRIENCE

Découvrez sans plus attendre notre dispositif interactif! Cette expérience est optimisée pour les navigateurs Chrome, Firefox, Safari et IE version 11

ENTRER

La home page structurée

HOME SWEET HOME



Les éléments clés de la page d'accueil

Le temps de l'internaute est précieux. De plus, avec plus de 640 milliards de sites internet actifs, il a surtout le choix !

Vous devez donc captiver votre audience et la convaincre de la valeur que vous lui apportez en quelques secondes seulement.

La homepage ou accueil de votre site internet est la page principale. C'est la porte d'entrée vers ce que vous avez à proposer.

Soyez donc plus qu'exigeant avec le choix de chaque image et de chaque mot que vous utiliserez.

Définissez et formulez vos titres/messages clés

Value proposition

La proposition de valeur résume en une phrase ce que vous faites.

Call to action

Le CTA définit l'action que vous souhaitez faire réaliser à votre audience. Ex: acheter, s'inscrire, etc...

Les avantages de votre solution

Quels sont les apports de votre solution à votre cible

A qui vous adressez-vous

Définissez votre cible pour avoir un message clair. 1 cible = 1 message.

Quel est le problème que vous résolvez

Vous existez car votre solution résout un problème qui existe. Ex : L'aspirine résorbe le mal de tête.

Comment répondez-vous à ce problème

Que proposez-vous d'unique pour résoudre le problème de votre cible



Test

Lancement d'un questionnaire en interne auprès des participants afin de récolter leurs feedbacks

HOW TO PITCH?

NOM

Vos prénoms

QUELQUES CONSEILS...

Le pitch permet de comprendre ce que vous proposez, pour résoudre quel problème, avec quels bénéfices et résultats potentiels.

Il doit faire office de bande annonce de votre projet, et ne doit pas devenir un mode d'emploi de votre solution. Appuyez-vous sur la structure suivante :

COMMENT
Énoncez clairement ce que vous demandez à votre audience et/ou ce que vous comptez faire pour me re en place votre **salu** on

QUOI
Présentez brièvement votre solution et la promesse de bénéfice pour votre cible.

POURQUOI
Introduisez le problème de votre cible, auquel vous apportez une solution

Un enfant de 7 ans doit comprendre votre pitch, n'employez pas de termes trop techniques

N'hésitez pas à amplifier le problème qui a donné lieu à votre **salu** on même avec humour

Montrez que votre **salu** on est unique en son genre par rapport à la concurrence

À VOUS DE JOUER !

Écrivez votre pitch sans faire de mots-clés pour créer une scène

VOTRE ACCROCHE

LE CONTEXTE

VOTRE SOLUTION LES BÉNÉFICES POUR VOS CLIENTS

QU'ATTENDEZ-VOUS DE VOTRE AUDIENCE ?

Vous êtes sûr de votre solution ? Alors soyez sûr de vous quand vous présentez ! Le meilleur moyen de vous entraîner est de vous filmer en train de pitcher ou de demander à un ami non lié de vous écouter. N'oubliez pas de me re un chrono !



Mallette du Dirigeant – marketing

Réseaux sociaux

Présentation du formateur

Magali GIAMBRA

Plus de 25 ans d'expérience en marketing et communication, PME.

23 années dans un organisme de formation privé

Directrice Marketing et Communication (15 ans) : management d'équipe, marketing stratégique et communication digitale, pilotage développements web, management de projets transverses ...

Chargée de marketing direct (7 ans) : marketing opérationnel, gestion de portefeuilles produits, développement de partenariats ...

Relation clients / ADV (1 an)

2 années dans une société informatique

Ingénieure Commerciale

Suivi de comptes clients, réponses aux appels d'offres, ADV et ventes en magasin

Coordonnées : 06 60 20 46 97 - mgiambra@finaxim.fr

Présentation des participants

Vos nom et prénom

Votre fonction

Votre entreprise, son activité

Des formations antérieures sur le sujet ?

Vos attentes ?

Rappel des objectifs de la journée

Acquérir le vocabulaire des réseaux sociaux

Tendance l'utilisateur acteur des réseaux sociaux

Panorama des différents réseaux sociaux

Créer et optimiser son profil et mise en relation

Créer sa page entreprise

Comment toucher sa cible et vendre ses produits/services

Cadrage : les règles de conduite

Fonctionnement de l'atelier

Confidentialité

Coopération

Rigueur

Bienveillance

Alternance d'apports théoriques et de mises en situation

L'organisation matérielle de la journée

Horaire	Activité
9H – 9H45	Introduction de la séance Mesurer le niveau de connaissance des participants sur les réseaux sociaux Live Quizz
9H45 – 10H45	Tendance : Utilisateur des réseaux sociaux Panorama des réseaux sociaux Cas pratique : créer ou optimiser son profil sur la plateforme LinkedIn
10H45	Pause
11H00 – 12H30	Faire connaître son entreprise sur les réseaux sociaux Vendre ses produits ou services à sa cible Créer une communauté Cas pratique : créer une page entreprise

Live Quizz

A vos portables, prêts, partez !

Connectez-vous sur l'application Kahoot avec votre téléphone mobile

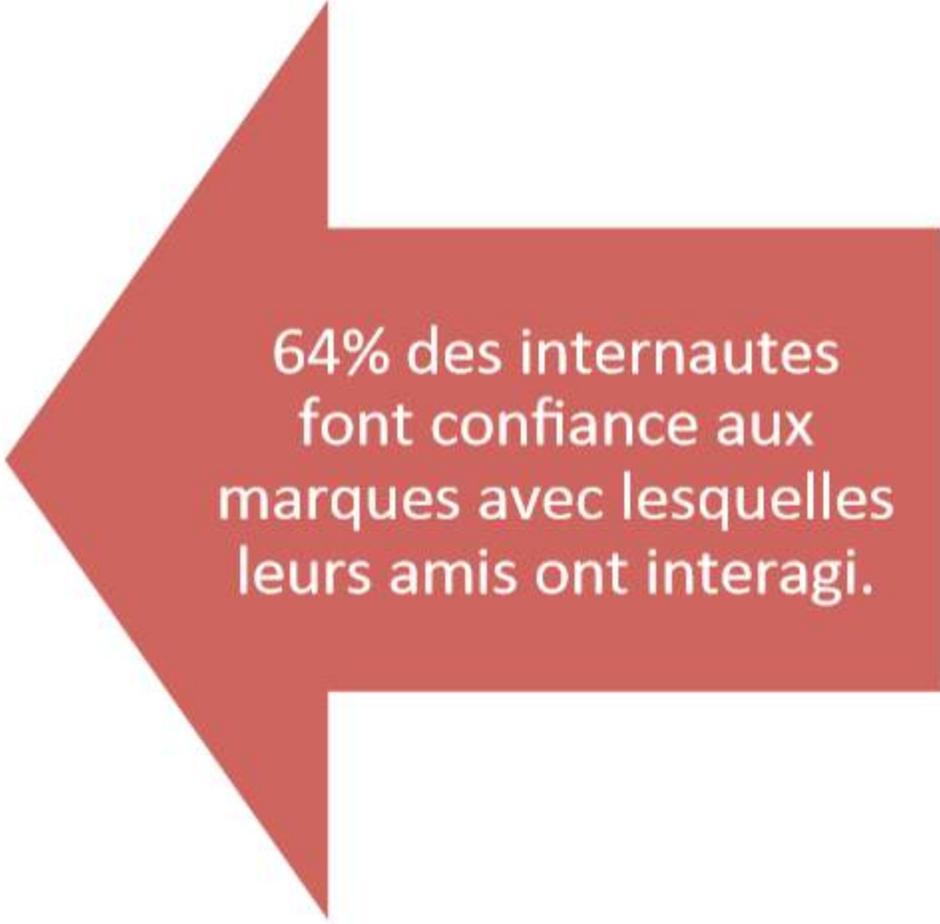
Répondez aux questions du quizz

Analysons ensemble les résultats

Comportements



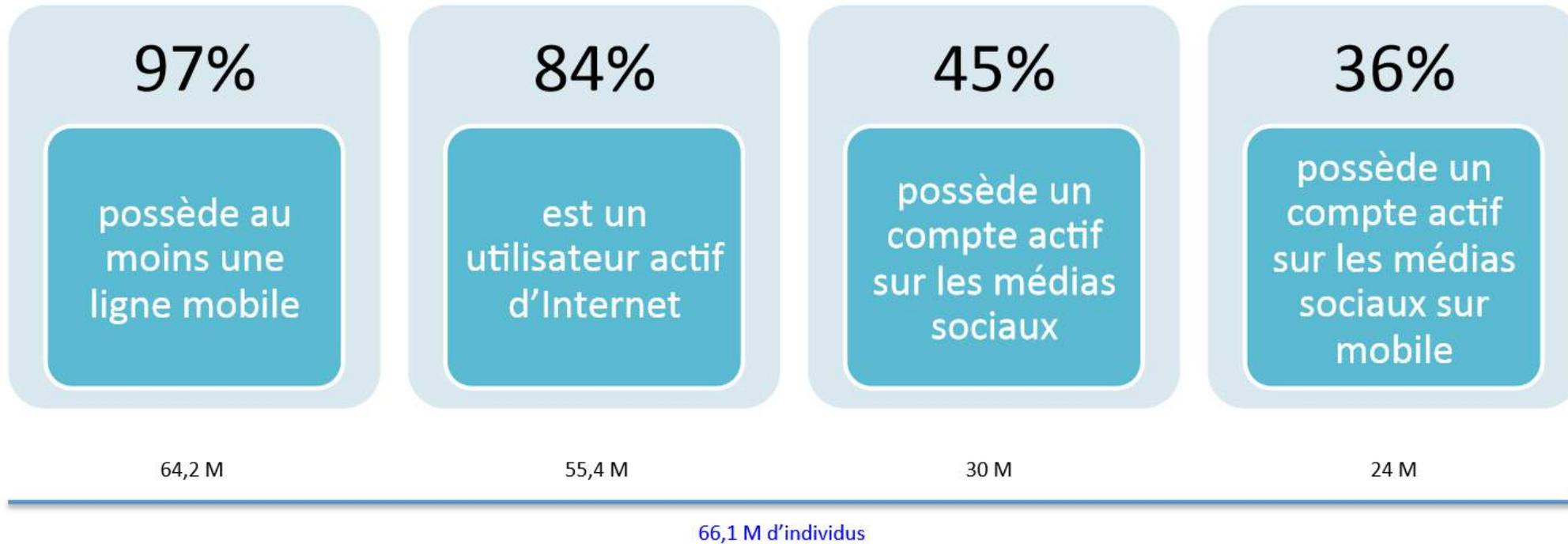
74% des internautes ont une image plus positive des marques qui engagent la conversation sur les réseaux sociaux.



64% des internautes font confiance aux marques avec lesquelles leurs amis ont interagi.

Usage des réseaux sociaux sur mobile

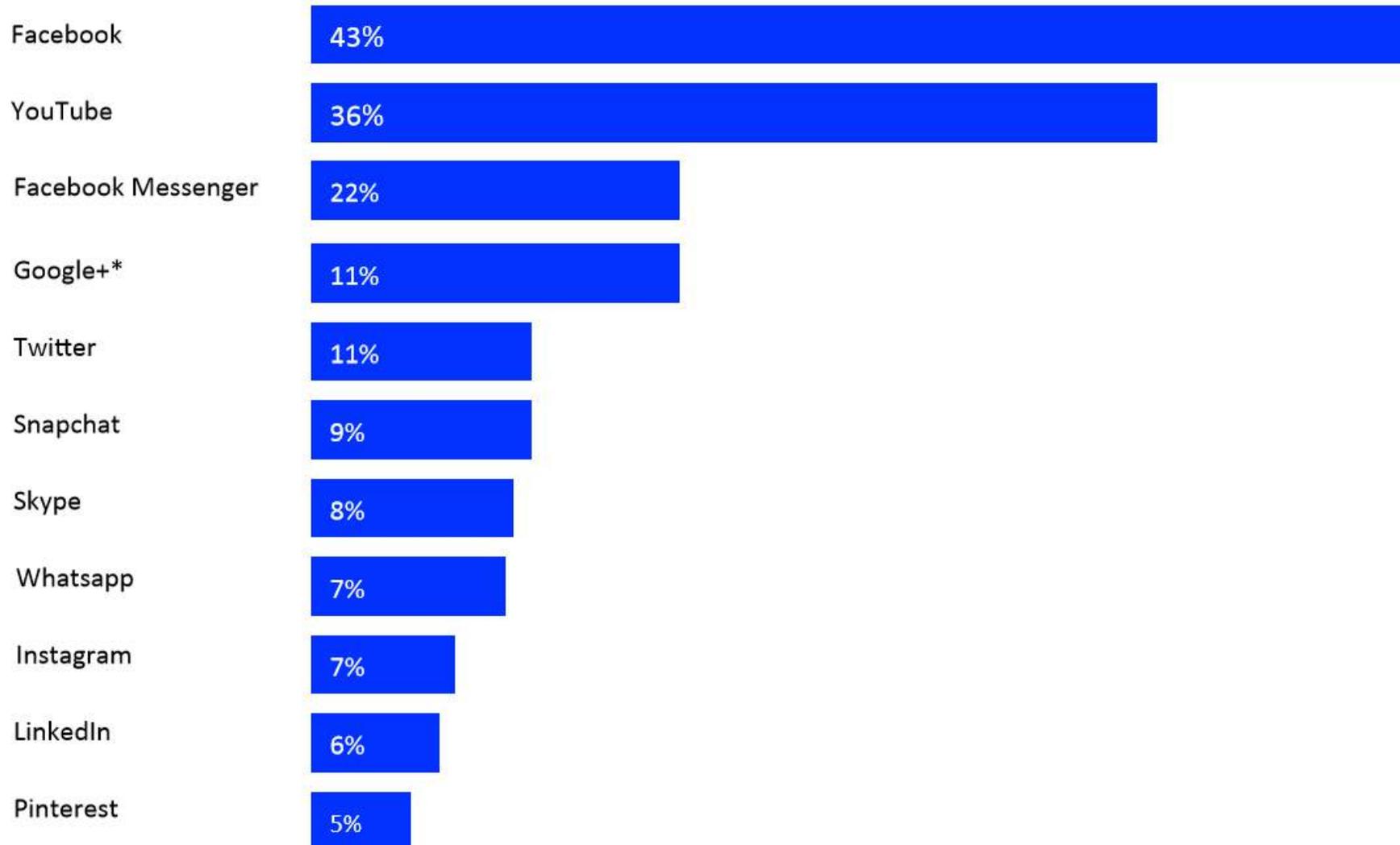
% de la population française



Introduction : apparition des réseaux sociaux

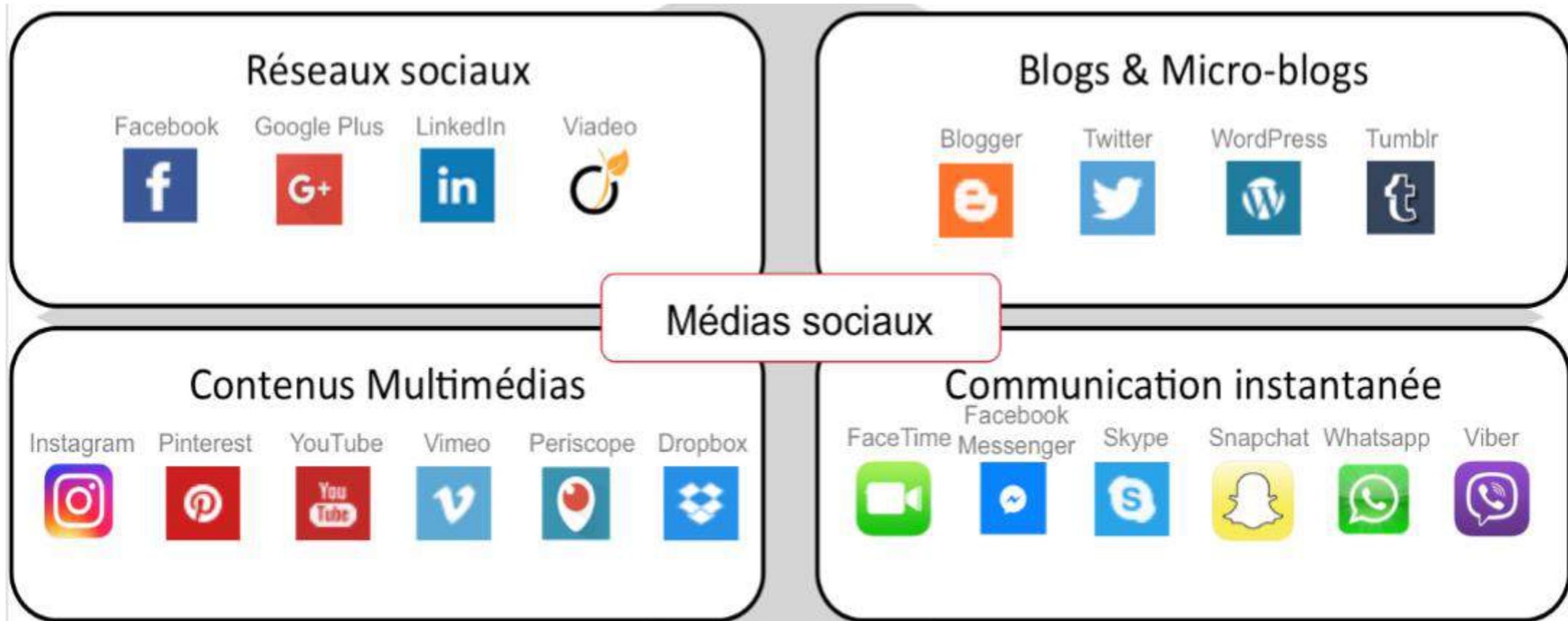
- 1999 : Forums (CCM) + plates-formes de blog (Blogger)
- 2001 : Wiki (Wikipedia)
- 2002 : Friendster
- 2003 : LinkedIn
- 2004 : Facebook + Viadeo
- 2005 : YouTube
- 2006 : Twitter
- 2007 : Tumblr
- 2009 : WhatsApp
- 2010 : Pinterest + Instagram
- 2011 : Snapchat

Chiffre clés des réseaux sociaux



En % de la population

Typologie des médias sociaux



Objectifs de communication

	Cible	Notoriété	Image	Engagement	Couverture
Facebook	B2C + HR	**** 11-65	****	***	***
YouTube	B2C + B2B	***	***	*	**
Twitter	B2C + B2B + institutionnel + médias + HR	**	**	**	**
LinkedIn	B2B + HR	***	**	**	***
Pinterest	B2C >25 + B2B	*	**	***	*
Instagram	B2C	**	**	***	**
Blog	B2C + B2B	**	**	*	*
Snapchat	B2C <25	**	***	***	**
Facebook Messenger	B2C	*	*	*	*

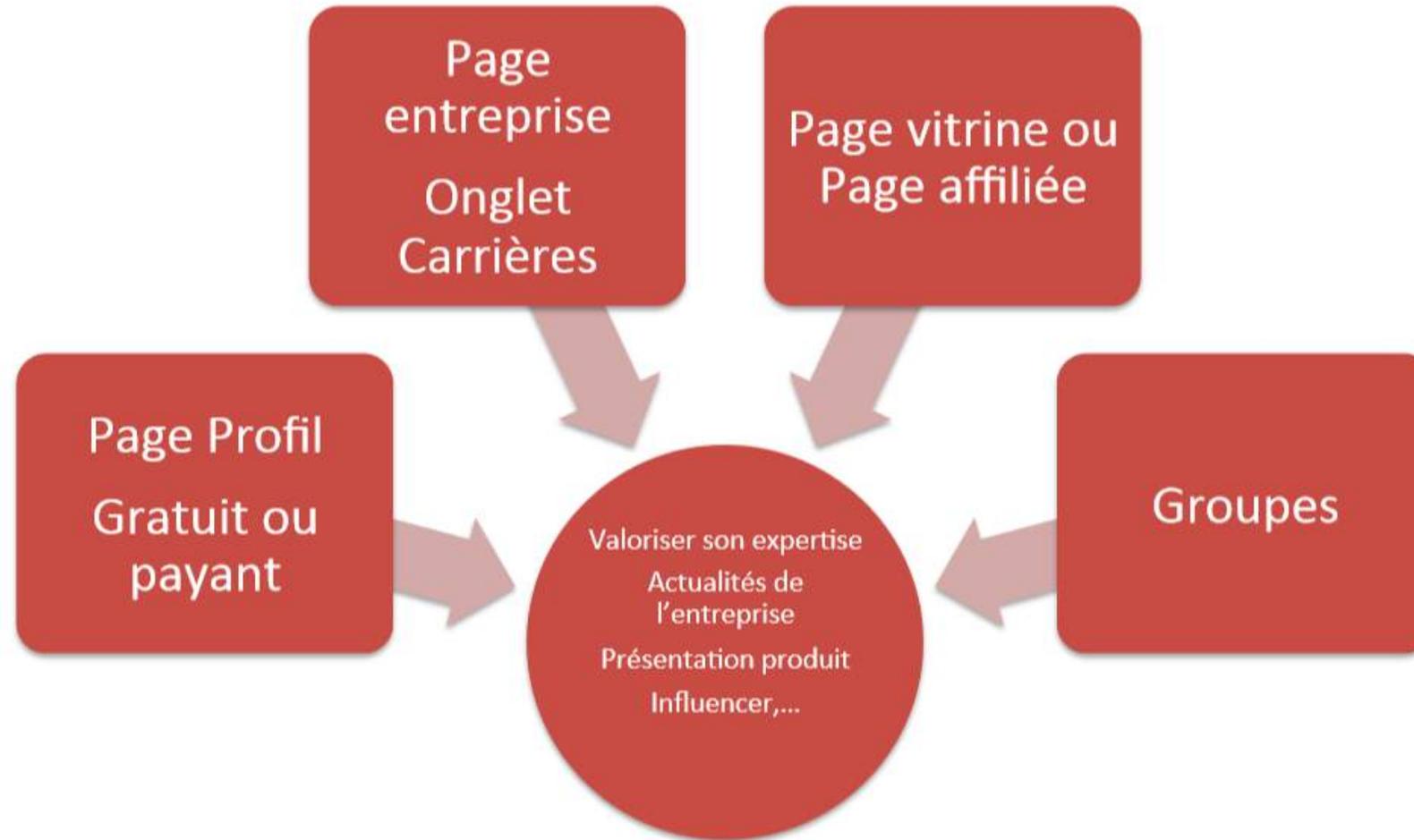
Réseau social : LINKEDIN

Repères, produits et services LinkedIn :

- ✓ LinkedIn (réseau social professionnel) : 400 millions de membres (2015) issus de 170 secteurs d'activité et dans plus de 200 pays.
- ✓ 11 millions d'utilisateurs en France
- ✓ Racheté par Microsoft en 2016
- ✓ Lancement en 2003 par Reid Hoffman , Allen Blue, Jean-Luc Vaillant
- ✓ Effectif : 9 200 (2015)
- ✓ CA : 3 Mds \$ en 2015
- ✓ Filiale : SlideShare, Pulse, Lynda



Réseaux social : LINKEDIN



Profil LINKEDIN



Magali GIAMBRA

Présidente chez GIAMBRA Consulting
Groupe Finaxim • Université Paris Dauphine

Région de Paris, France • + de 500 

25 années d'expériences dans la définition et la mise en œuvre de stratégie marketing et communication d'entreprise. Conseil et accompagnement en transformation digitale. Excellente connaissance des leviers...

Cas pratique : créer et optimiser son profil LinkedIn

- ✓ Une photo professionnelle qui vous met en valeur
- ✓ Intégrez une banner pour faire ressortir votre profil
- ✓ Préparez un résumé de votre profil en guise de présentation
- ✓ Prouvez vos réalisations
- ✓ Détaillez vos expériences...et les projets réussis
- ✓ Concentrez-vous sur vos expériences les plus parlantes
- ✓ Partagez du contenu
- ✓ Montrez votre expertise sur les groupes de votre secteur
- ✓ Recommandez vos pairs, et ils vous recommanderont

Cas pratique : créer une page entreprise



The screenshot shows a LinkedIn company page for 'Groupe Finaxim'. At the top, there is a navigation bar with icons for 'Temps partagé', 'Transition', 'Recrutement', and 'Formation'. Below this is a red banner with the 'finaxim' logo, which includes the text 'GROUPE finaxim' and a green dot. To the left of the banner is the LinkedIn 'in' logo. Below the banner, the page title is 'Groupe Finaxim • 1er', followed by the description 'Réseau d'experts en Temps partagé' and 'Groupe Finaxim'. The location is listed as 'Paris 09, Île-de-France, France • + de 500' with a people icon. At the bottom, there are three buttons: 'Message', 'Voir dans Sales Navigator', and 'Plus...'.

Temps partagé Transition Recrutement Formation

finaxim

in

Groupe Finaxim • 1er
Réseau d'experts en Temps partagé
Groupe Finaxim
Paris 09, Île-de-France, France • + de 500 

Message Voir dans Sales Navigator Plus...

Evaluation et clôture



**Faisons le point
de la session...**

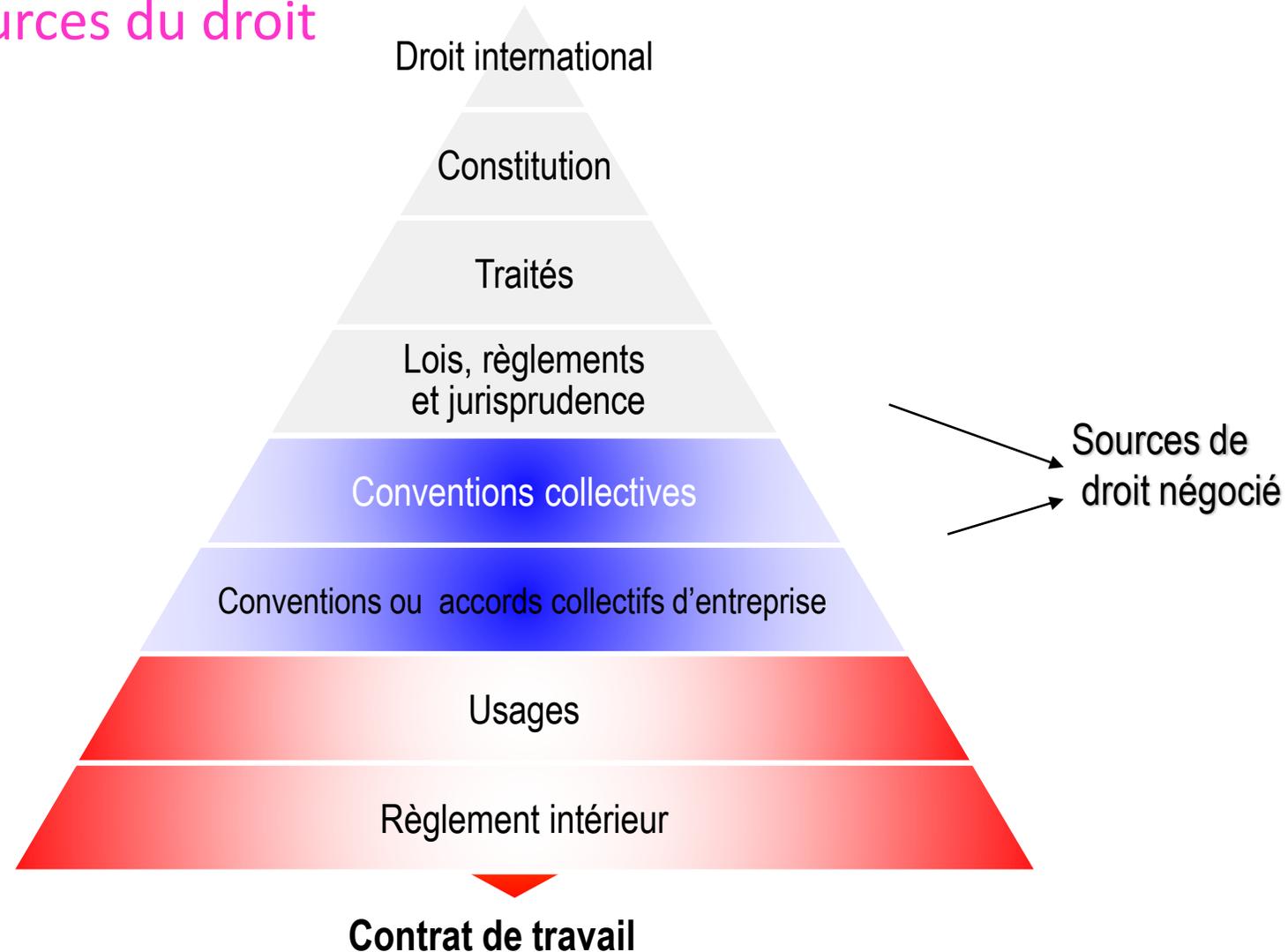


Mallette du dirigeant- ressources humaines

Fondamentaux du droit du travail

TROUVER L'INFORMATION ADAPTEE

Les sources du droit



TROUVER L'INFORMATION ADAPTEE

DES NORMES D'ORIGINE PROFESSIONNELLE

Statut collectif du salarié : Ensemble des normes, écrites ou non écrites, dont l'objet est de définir les conditions de travail et les garanties sociales des salariés de l'entreprise

Conventions et accords collectifs ; règlement intérieur ; usages

Le contrat de travail individuel

TROUVER L'INFORMATION ADAPTEE

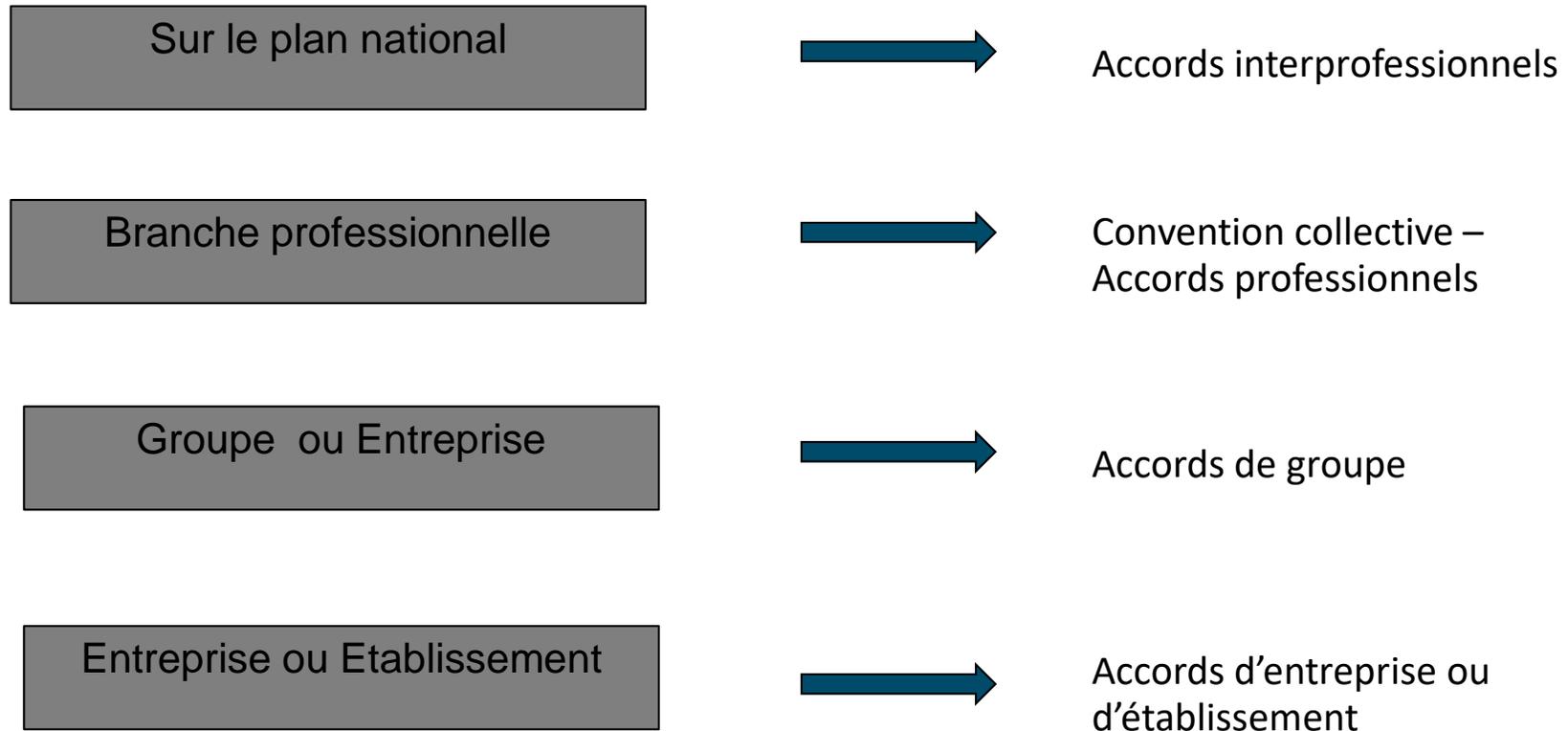
Quelle convention collective dans votre entreprise ?

Avez vous des accords collectifs ?

Avez-vous un règlement intérieur ? Depuis quand a-t-il été mis à jour ?

LA NEGOCIATION COLLECTIVE

Sphères de la négociation collective



LA NEGOCIATION COLLECTIVE

Les accords collectifs - Les accords d'entreprise

Les accords d'entreprise sont normalement négociés avec les délégués syndicaux de l'entreprise

Pour qu'ils soient valables, ces accords doivent être signés par des syndicats représentatifs dans l'entreprise

En l'absence de syndicat, les membres du CE, les délégués du personnel ou encore un salarié mandaté peuvent signer des accords

Les accords peuvent déroger, c'est-à-dire être moins favorables aux salariés que la convention ou l'accord de branche , sauf:

- si l'accord de branche exclut expressément cette possibilité

- et pour des dispositions concernant les salaires minimaux, les classifications, les garanties en matière de protection sociale, la mutualisation des fonds de la formation professionnelle continue

LE REGLEMENT INTERIEUR

Le règlement intérieur est obligatoire pour toutes les entreprises de plus de 20 salariés.

En présence de plusieurs établissements, si aucun établissement n'atteint 20 salariés et si il existe une unité économique alors le règlement intérieur peut être commun.

Si un ou plusieurs établissements atteignent 20 salariés, une procédure pour chaque établissement doit être mise en œuvre mais le règlement intérieur peut être de contenu identique (si les métiers sont identiques)

LE REGLEMENT INTERIEUR

L'employeur est garant du règlement intérieur :

- ❖ Il soumet le règlement intérieur pour avis au Comité d'entreprise (CE) et au Comité d'Hygiène, de Sécurité, et des Conditions de Travail (CHSCT)
- ❖ Il transmet le règlement intérieur à l'Inspection du travail et le dépose auprès du secrétariat greffe du Conseil des Prudhommes (entrée en vigueur 1 mois après le dépôt)
- ❖ Il met à jour le règlement intérieur à l'occasion de nouvelles dispositions
- ❖ S'il ajoute une annexe à son règlement intérieur, il doit suivre la même procédure administrative (CE, CHSCT, Inspection du travail, Conseil des Prudhommes)

LE REGLEMENT INTERIEUR

LES ARTICLES OBLIGATOIRES du RI

Dispositions générales

Hygiène et la sécurité

Dispositions relatives à la discipline

Sanctions

Garanties de Procédures

Usages aux sein de l'entreprise

Agissements de harcèlement sexuel et moral

Entrée en vigueur et modification du règlement intérieur

Charte informatique ?

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

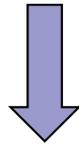
L'inspection du travail

Jurisprudence sociale

Conseil des prud'hommes

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

L'inspection du travail



Le contrôle de la réglementation du travail :

Application des lois et règlements relatifs au travail, des conventions collectives et accords collectifs professionnels.

Ministère du travail et de l'Emploi

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

L'inspection du travail

Ses missions :

Contrôle l'application du droit du travail

Conseille et informe les employeurs, les salariés et les IRP sur leurs droits et obligations

Facilite la conciliation amiable entre les parties (conflits collectifs)

Possède un pouvoir de décision qui est de donner son autorisation avant d'agir sur certains sujets (licenciement IRP, dispositifs sur la durée du travail, travail des jeunes, règlement intérieur)

Ministère du travail et de l'Emploi

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

L'inspection du travail

Ses moyens d'action :

Pénétrer dans l'entreprise et la visiter, sans avertissement préalable.

Mener une enquête (interviews salariés, documents)

Lutter contre le travail dissimulé (identité et adresse)

Faire appel à des organismes agréés pour vérifier l'état des locaux et des matériels.

Ministère du travail et de l'Emploi

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

L'inspection du travail

Différents niveaux de constats :

Observations rappelant les règles en vigueur

Mises en demeure de se conformer à la réglementation

Procès-verbaux pour les infractions pénales

Saisine du juge des référés (suspension d'activité jugée dangereuse ou cessation du travail le dimanche)

Décision d'arrêt d'un chantier (risques graves) ou d'arrêts d'activité (risques chimiques)

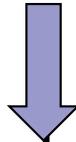
Une décision (retrait d'une clause illicite dans le règlement intérieur de l'entreprise, par ex.)

A transmettre
aux IRP,
A conserver 5
ans

Ministère du travail et de l'Emploi

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

Le Conseil des Prud'hommes



Le contrôle de l'exécution des contrats individuels

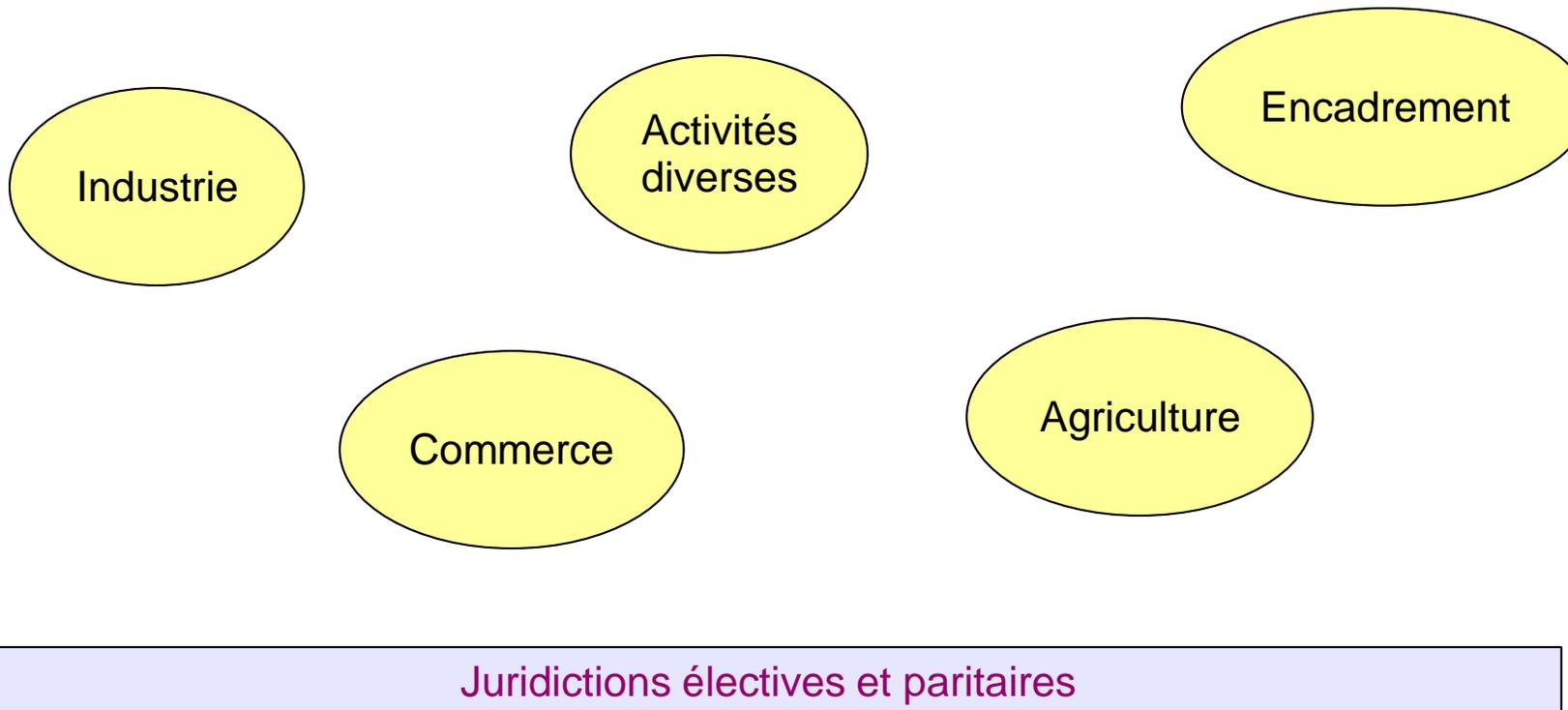
Tous les litiges individuels du travail que cela soit avant le démarrage du contrat de travail, pendant sa réalisation ou après sa rupture.

Juridictions électives et paritaires

QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ?

Le Conseil des Prud'hommes

Le conseil est composé de cinq sections :



QUELS SONT LES MOYENS DE CONTRÔLE ? Le Conseil des Prud'hommes

1 - Première étape la conciliation

2 - Seconde étape le jugement c'est l'arrêt rendu par les conseillers qui peut aussi être soumis au départage par un juge professionnel

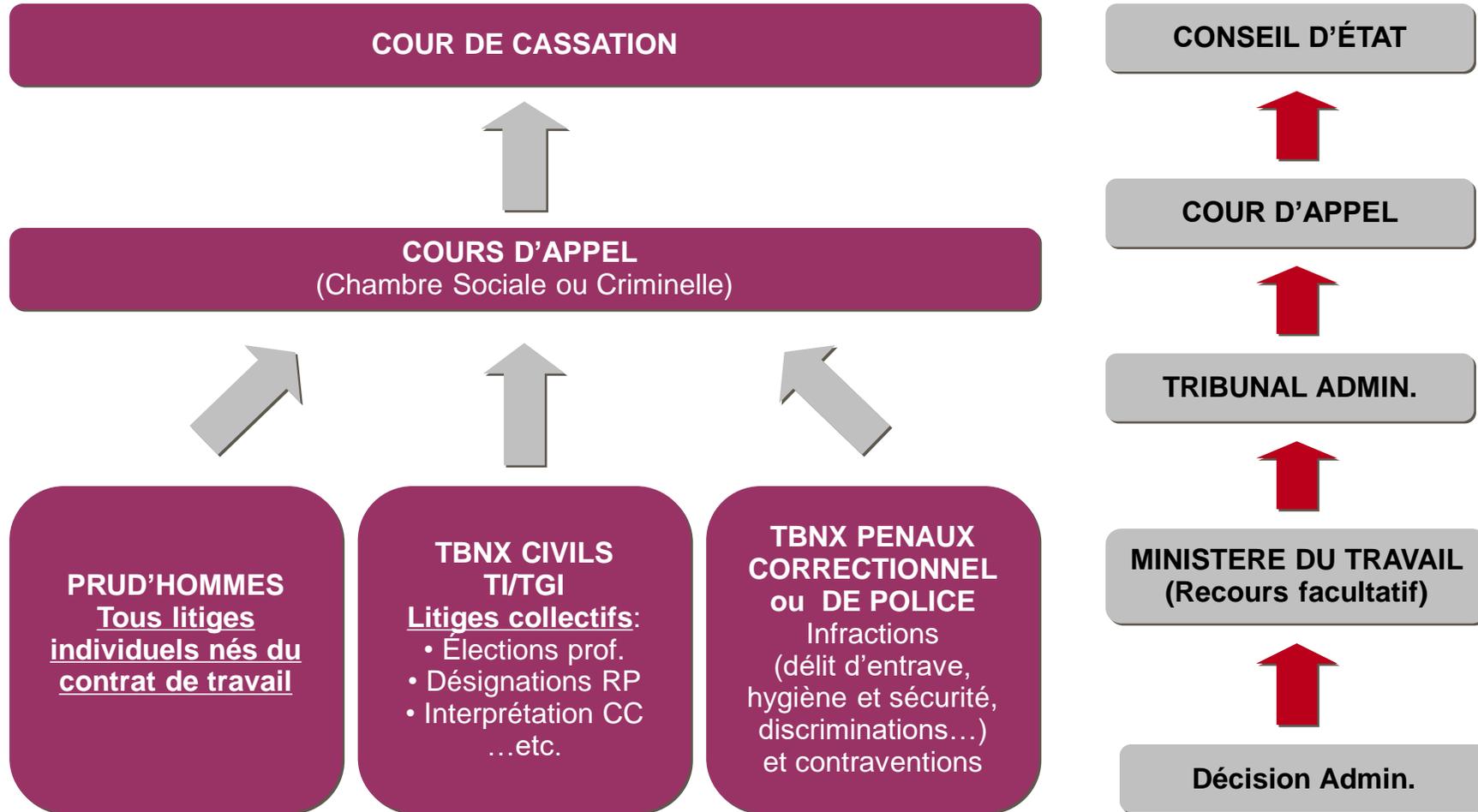
3 - Possibilité d'aller en appel (pour chacune des deux parties)

4 - Possibilité d'aller devant la cour de cassation (pour chacune des deux parties)

Juridictions électives et paritaires

QUELS APPORTS DE LA JURISPRUDENCE ?

Les juridictions compétentes



LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

- L'hygiène, la sécurité et les conditions de travail
- Les

Affichages obligatoires

L'organisation du travail

Le planning des CP avec l'ordre des départs en cas d'arbitrage nécessaire

La durée du travail appliquée dans l'entreprise et les horaires individuels ou collectifs

Les droits et les obligations des salariés

Le règlement intérieur

Le nom de la CCN et son lieu de consultation, les accords collectifs

Les textes légaux sur l'égalité H/F

Le nom et les coordonnées de l'inspection du travail

L'hygiène, la sécurité et les conditions de travail

Les membres du CHSCT

L'interdiction de fumer

Les consignes de sécurité et en cas d'incendie à respecter

LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

Affichages obligatoires

Les contacts en cas d'urgence

Les coordonnées des secours d'urgence

Les coordonnées de la médecine du travail

Les instances représentatives du personnel

Espace réservé aux représentants du personnel pour un affichage libre

L'organisation des élections des représentants du personnel

Avant les élections CE ou DP, affichage sur l'organisation des élections

Après les élections, affichage des résultats : personnes élus ou carence

LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

Document unique d'évaluation des risques professionnels

- ❖ Obligatoire depuis novembre 2002 pour toute entreprise et pour chaque établissement
- ❖ Consiste à recenser l'ensemble des risques potentielles au travail (électriques, manutention, psychosociaux,...)
- ❖ Mis à jour tous les ans

LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

DUE : Une seule déclaration pour 7 formalités

- ❖ La déclaration préalable à l'embauche (DPAE) pour tout employeur qui envisage de recruter un salarié.
- ❖ La déclaration de première embauche dans un établissement.
- ❖ La demande d'immatriculation du salarié au régime général de la Sécurité Sociale.
- ❖ La demande d'affiliation au régime d'assurance chômage.
- ❖ La demande d'adhésion à un service de santé au travail.
- ❖ La déclaration d'embauche du salarié auprès du service de santé au travail en vue de la visite médicale obligatoire.
- ❖ La liste des salariés embauchés pour le pré-établissement de la Déclaration Annuelle des Données Sociales (DADS) sur support papier.



Mallette du dirigeant – ressources humaines

Manager l'activité professionnelle des
salariés en intégrant le droit du travail

Les Sources du Droit social

Les sources du droit social interviennent dans 3 domaines:

International

Droit communautaire: les traités, directives, règlements.

National

La Constitution de 1958 : ensemble de règles écrites qui déterminent la forme de l'Etat et le fonctionnement des institutions.

La Loi: règle écrite, générale et permanente émanant du Parlement.

Les règlements, décrets, arrêtés qui sont des actes administratifs.

La Jurisprudence: ensemble des décisions des juridictions.

La doctrine : opinions émises par les juristes.

Professionnel

Les conventions et accords collectifs qui sont des accords entre employeurs et organisations syndicales des salariés en vue de fixer les conditions d'emploi, de travail et les garanties sociales.

Les usages en tant que pratiques caractérisées par la répétition.

Les Sources du Droit social

LA HIERARCHIE DES NORMES





Manager l'activité professionnelle des salariés en intégrant le droit du travail

LES TYPES DE CONTRATS DE TRAVAIL

Le Contrat de travail CDI

Définition

Définition :

Convention par laquelle une personne s'engage à mettre son activité au service d'une autre, sous la subordination de laquelle elle se place moyennant une rémunération.

Trois éléments permettent de déterminer l'existence d'un contrat de travail à durée indéterminée:

Une **prestation**

Le versement d'une **rémunération**

Un lien de **subordination**

Formalisme : le contrat de base est le CDI à temps complet, le seul à pouvoir être non écrit. Le CDI est rédigé en français, même s'il est exécuté à l'étranger.

Les parties sont en capacité de signer et les obligations découlant du CDI doivent être possible et licites.

Le Contrat de travail CDI

Les clauses générales

Les Clauses générales du contrat

Identités des parties

Lieu de travail

Titre, grade ou qualité du salarié

Date de début

Éléments salariaux et périodicité

Durée du travail

Le Contrat de travail CDI

Les clauses particulières

La Période d'essai

Définition: la période d'essai permet à l'employeur d'évaluer les compétences du salarié au poste tenu, notamment au regard de son expérience et au salarié d'apprécier si les fonctions occupées lui conviennent.

Il s'agit d'une période de **travail effectif**, toute suspension la prolongeant d'autant (maladie, absence...).

L'une ou l'autre des parties peut y mettre fin à tout moment, sans obligation de justifier la décision mais à condition de respecter un délai de prévenance.

La période d'essai doit être **expressément stipulée** dans le contrat de travail pour une durée maximale de:

2 mois pour les Ouvriers / Employés

3 mois pour les Agents de maîtrise / Techniciens

4 mois pour les Ingénieurs et Cadres

Le Contrat de travail CDI

Les clauses particulières

La rupture de la période d'essai: délai de prévenance

Présence	Rupture de la part du salarié	Rupture de la part de l'employeur
< 8 jours	24 heures	24 heures
8 jours < P < 1 mois	48 heures	48 heures
Présence > 1 mois	48 heures	2 semaines
Présence > 3 mois	48 heures	1 mois

Le Contrat de travail CDD

Cas de recours

Remplacement d'un salarié absent

Un salarié absent dont le contrat est suspendu. Tous les cas d'absence sont visés: congés de toute nature, maladie, accident, affectation ou mutation temporaire sur un autre poste.

Le remplacement peut concerner un salarié en CDI, en CDD ou passé provisoirement à temps partiel.

Un remplacement « en cascade » est possible: le CDD remplace un CDI qui, lui-même, remplace le salarié absent; ceci devant être précisé dans le contrat.

Le CDD peut être conclu avec un terme précis, correspondant au retour du salarié remplacé....

... ou avec un terme imprécis, lorsque la durée de l'absence n'est pas connue.

Le Contrat de travail CDD

L'obligation d'un écrit

En application de l'art. L 1242-12, le CDD est **écrit** et doit, en outre, comporter les mentions suivantes:

Le **motif** précis et détaillé du recours, la date et heure de l'embauche

La **durée** du contrat, si terme précis ou sa durée minimale, si terme imprécis

La **possibilité de renouvellement**, s'il est à terme précis.

La **période d'essai**

L'**indication du poste de travail** et les **éléments de rémunération**.

Le CDD doit être transmis au salarié **dans les 2 jours de sa signature** par les parties.

L'absence d'écrit ou sa remise tardive peut entraîner la requalification du CDD en CDI.

L'absence de mentions dites « essentielles » peut produire le même effet, telles que:

Absence du motif de recours

Absence du nom du salarié remplacé

Absence de la durée minimale si le CDD est à terme imprécis.

Le Contrat de travail CDD

A terme précis

Le principe légal: tout CDD doit comporter un terme précis.

Exceptions: l'employeur a le choix entre terme précis et imprécis dans 4 cas.

Attente de l'entrée en service effective d'un salarié recruté sous CDI.

Remplacement d'un salarié absent ou passé momentanément à temps partiel.

Contrat saisonnier ou contrat d'usage.

Le terme précis est une date, non la réalisation d'un objet.

N'est pas à terme précis un contrat engageant un caissier de parking jusqu'à l'automatisation des caisses.

Aucune durée minimale n'est requise, sauf dans le cas de commande exceptionnelle à l'export (durée mini: 6 mois).

La durée maximale des CDD à terme précis varie selon le motif de recours:

Le contrat de travail CDD

A terme précis – Durées maximales

CONTRAT SAISONNIER	8 MOIS
TRAVAUX URGENTS POUR SECURITE ATTENTE DE L'ENTREE EFFECTIVE D'UN SALARIE RECRUTE EN CDI	9 MOIS
ACCROISSEMENT TEMPORAIRE D'ACTIVITE TACHE OCCASIONNELLE hors activité normale	18 MOIS
DEPART AVANT SUPPRESSION DE POSTE COMMANDE EXCEPTIONNELLE A L'EXPORT	24 MOIS
EMPLOIS TEMPORAIRES D'USAGE	Pas de limite

Le contrat de travail CDD

La succession

Il est nécessaire de respecter un délai de carence entre 2 CDD avec le même salarié et sur un même poste de travail.

Ce délai est calculé en jours travaillés:

Egal à la moitié du CDD initial, quand sa durée est inférieure à 14 jours.

Egal au tiers de la durée initiale, quand la durée est supérieure à 14 jours.

Le délai de carence ne s'applique pas dans les situations suivantes:

Nouvelle absence du salarié remplacé

Travaux urgents nécessités par la sécurité

Rupture anticipée, du fait du salarié

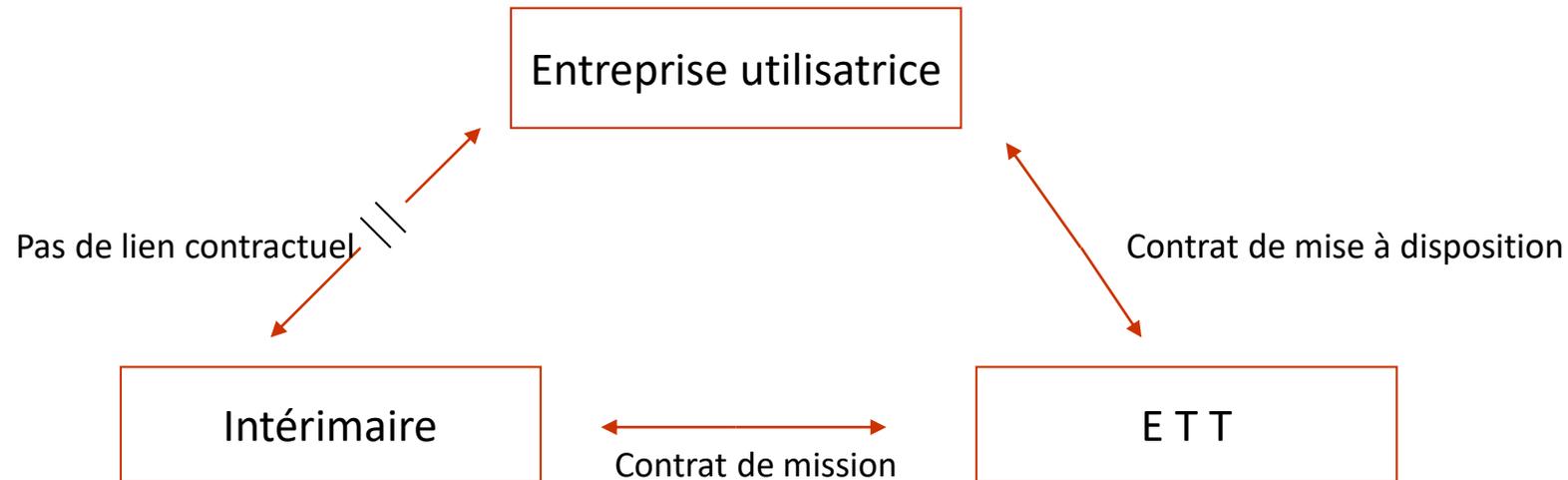
Refus de renouvellement du CDD par le salarié

Le Contrat d'intérim

Durée maximale

En cas de terme précis, 18 mois renouvellement compris. Le terme est aménageable, pouvant être avancé ou reporté d'1 jour pour 5 jours de travail.

La relation triangulaire du travail temporaire



Les Durées légales

Les Durées légales de travail

Quotidienne = 10 H

Temps de pause de 20 mn au terme de 6 heures de travail continu

Hebdomadaire = 35 H

Mensuelle = 151,67 H

Annuelle = 1607 H

6 jours de travail par semaine au maximum

Temps de repos

REPOS QUOTIDIEN

Durée minimale de 11 H consécutives

REPOS HEBDOMADAIRE

Durée minimale de 35 H consécutives (24 H + 11 H)

REPOS DOMINICAL

Le dimanche de 0 h à 24 h

Les Heures supplémentaires

Heures supplémentaires

Les heures supplémentaires sont les heures effectuées par un collaborateur à temps plein au-delà de l'horaire légal de 35 heures par semaine. La décision revient au manager, un refus du collaborateur est éventuellement sanctionnable.

Majoration de salaire

De la 36^e à la 43^e heure incluse : Majoration de salaire, à défaut d'accord prévoyant une contrepartie sous forme de repos compensateur :
Taux fixé par convention ou accord collectif de branche, d'entreprise ou d'établissement avec une majoration minimale de 10 %.
A défaut 25 %

A partir de la 44^e heure : Majoration de salaire, à défaut d'accord prévoyant une contrepartie sous forme de repos compensateur :
Taux fixé par convention ou accord collectif de branche, d'entreprise ou d'établissement avec une majoration minimale de 10 %.
A défaut 50 %

Le repos compensateur de remplacement est une contrepartie en repos qui se substitue au paiement de tout ou partie des HS et de la majoration de celles-ci dans la limite du contingent annuel.



Manager l'activité professionnelle des salariés en intégrant le droit du travail

LE POUVOIR DISCIPLINAIRE

Le Pouvoir disciplinaire

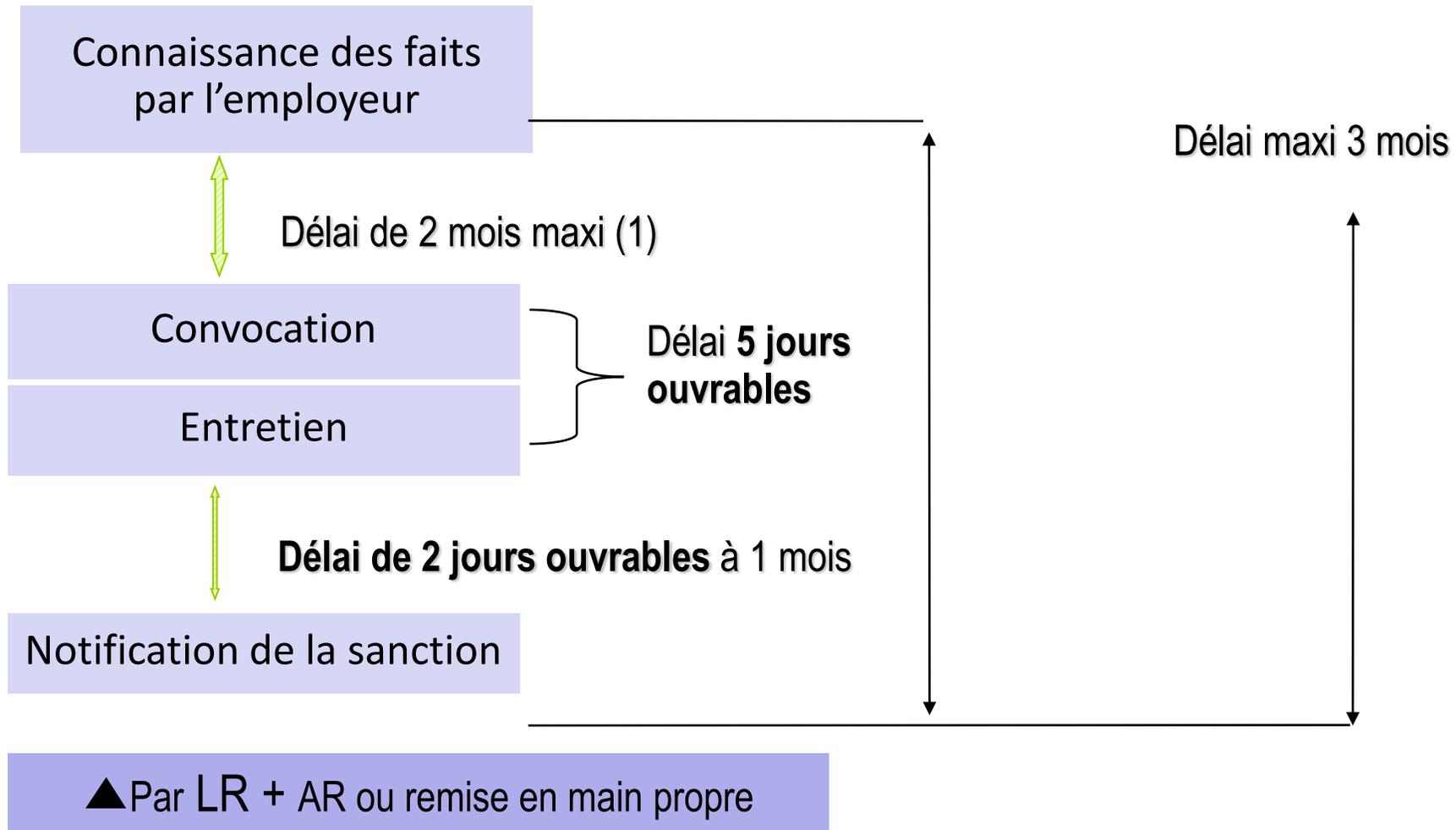
La surveillance et le contrôle sur le lieu et pendant le temps de travail et la possibilité de sanctionner les comportements fautifs sont des **prérogatives reconnues à l'employeur**.

Ce pouvoir disciplinaire découle du contrat de travail et du **lien de subordination**.

Néanmoins, un certain nombre de procédures et de conditions garantissent au salarié la protection de ses droits fondamentaux.

Aussi, tout salarié, même s'il est en période d'essai et quelque soient la taille et l'activité de l'entreprise, est en droit de bénéficier de ces dispositions.

La Procédure disciplinaire



Manager l'activité professionnelle des salariés en intégrant le droit du travail

LA RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL

La Démission

Conditions

La volonté du salarié de démissionner **ne se présume pas**, elle doit être claire et non équivoque.

Ne sont pas considérées comme démissions:

Une démission fondée sur une erreur : démission d'un salarié inapte alors que l'employeur ne l'avait pas informé de ses droits.

Une démission irréfléchie, sur un mouvement d'humeur, une émotion, dans un état physique anormal ou suivie d'une rétractation rapide.

Une absence injustifiée.

Attention à ne pas considérer à tort un acte comme une démission : les juges considèrent qu'il s'agit d'un licenciement sans cause réelle et sérieuse.

LE LICENCIEMENT

Le licenciement peut avoir un motif:

Economique, individuel ou collectif

Personnel, disciplinaire ou non

LE LICENCIEMENT POUR MOTIF PERSONNEL

L'art. L.1232-1 du Code du travail précise que tout licenciement doit être fondé sur une cause réelle et sérieuse.

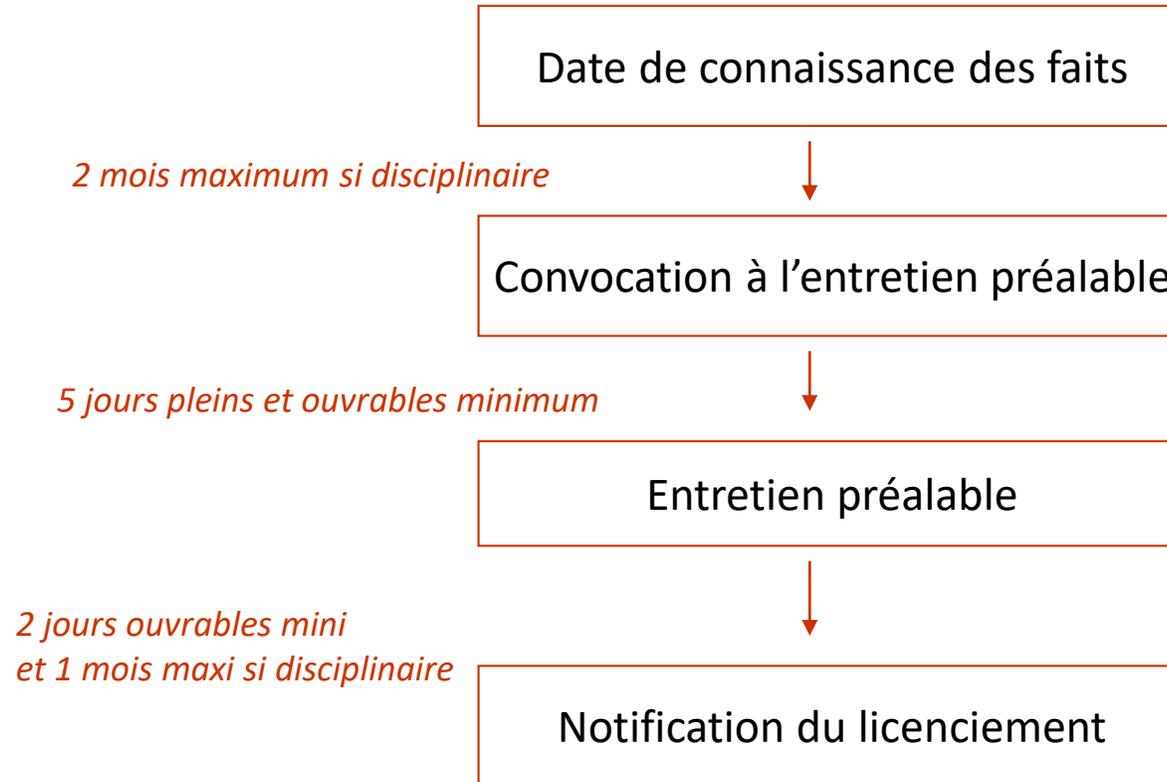
Il n'y a pas de définition légale, mais la jurisprudence a défini:

La cause réelle comme devant être établie, objective et exacte

La cause sérieuse comme résultant d'un fait qui rend impossible la continuation du contrat de travail.

Le Licenciement pour motif personnel

Procédure





Manager l'activité professionnelle des salariés en intégrant le droit du travail

LES ENJEUX DE LA SECURITE AU TRAVAIL

Les Enjeux de la sécurité

L'obligation de résultat

Le rôle du manager est primordial sur le terrain de la prévention car on est dans le registre de l'obligation de résultats.

L'employeur prend les mesures nécessaires pour **assurer la sécurité** et **protéger la santé** physique et mentale des salariés - Art. L.4121-1 du Code du travail – par:

- Des actions de prévention des risques professionnels

- Des actions d'informations et de formations

- La mise en place d'une organisation et des moyens adaptés.

Ces mesures sont prises en tenant compte du changement des circonstances et visent à améliorer la situation présente.

Les Enjeux de la sécurité

L'obligation de résultat

Obliga-

- Assurer la sécurité

-tion de

- Protection de la santé physique et mentale

résultat

- Prévenir – Intervenir - Sanctionner
- Informer → Responsabilité du manager

Les Enjeux de la sécurité

Le rôle de l'employeur

Prévenir.

Eviter les risques et évaluer ceux qui ne peuvent être évités.

Planifier la prévention en intégrant la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants.

La prévention passe par une analyse régulière des modes d'organisation du travail de son département.

Intervenir.

A chaque fois qu'un risque est identifié.

Sur un plan individuel mais aussi collectif.

En élaborant un plan d'action visant à améliorer la santé/sécurité sur le lieu de travail.

Avec l'appui des services transverses.