

## Directeur financier – Spécialisation contrôle de gestion – Parcours 6 jours

Certification Lefebvre Dalloz

Code  
**700017**

Durée  
**6**  
jours

Tarif Inter\*  
**5 265 €**  
HT

\*Repas inclus (en présentiel)

### PUBLIC

Directeurs administratifs et financiers – RAF – Directeurs ou responsables comptables – Auditeurs internes ou auditeurs financiers expérimentés

### PRÉ-REQUIS

Avoir le niveau de la formation :

🔗 [Directeur financier – Parcours 9 jours \(1975\)](#)

### LES POINTS FORTS

Nos parcours sont composés de formations cohérentes et complémentaires dispensées par des experts et praticiens d'entreprise pour découvrir, approfondir et valider savoir-faire et compétences. Nous vous accompagnons dès le début en veillant à ce que les objectifs du parcours soient en adéquation avec vos attentes puis tout au long de votre formation avec des échanges personnalisés.

### MOYENS PÉDAGOGIQUES

- Dispositif de formation structuré autour du transfert des compétences
- Acquisition des compétences opérationnelles par la pratique et l'expérimentation
- Apprentissage collaboratif lors des moments synchrones
- Parcours d'apprentissage en plusieurs temps pour permettre engagement, apprentissage et transfert
- Formation favorisant l'engagement du participant pour un meilleur ancrage des enseignements

### SATISFACTION ET EVALUATION

L'évaluation est la garantie de la qualité et de l'efficacité du transfert de compétences durant le parcours. En présentiel ou distanciel, en synchrone ou asynchrone, pendant ou à l'issue du parcours, la réussite de l'évaluation donnera lieu à un certificat " Lefebvre Dalloz " A l'issue du parcours, une évaluation en ligne est réalisée afin de valider l'acquisition des

## Objectifs pédagogiques

- Elaborer et suivre le budget en lien avec les décisions stratégiques
- Utiliser le tableau de bord comme outil de pilotage
- Mettre en place une politique d'optimisation du cash

## Programme de la formation

### Engagement

Vous vous engagez dans votre formation. Connectez-vous sur votre espace participant et complétez votre questionnaire préparatoire. Votre formateur recevra vos objectifs de progrès. Auto-évaluez vos compétences pour suivre vos progrès à l'issue de votre formation.

Budgets : élaboration, contrôle et analyse (2 jours)

## Expliquer le cadre budgétaire en lien avec le plan stratégique et la gestion des opérations

### Définir le contrôle de gestion et le budget

- Le rôle du contrôle de gestion
- Le cycle de gestion : la démarche plan, budget, contrôle
- Le rôle du budget dans la démarche de contrôle de gestion
- Autodiagnostic et partage d'expériences : décrire et évaluer le processus budgétaire au sein de son organisation

### Déterminer le cadre budgétaire

- La planification stratégique : de la stratégie au budget opérationnel
- Le plan opérationnel à moyen terme
- Responsabilités et indicateurs clés
- La lettre de cadrage budgétaire
- Cas pratique : définir les matrices budgétaires pertinentes et les indicateurs clés de performance
- Cas pratique : comparer 2 lettres de cadrage et proposer des pistes d'amélioration

connaissances et obtenir le certificat "Lefebvre Dalloz".

### ACCOMPAGNEMENT FORMATION À DISTANCE

En cas de nécessité, une assistance technique et pédagogique est joignable entre 8h30 et 18h (jours ouvrés):

- par téléphone : 01 83 10 10 10
- par mail : [care-formation@lefebvre-dalloz.fr](mailto:care-formation@lefebvre-dalloz.fr)

Une réponse immédiate est apportée ; si besoin, le demandeur est mis en relation avec un expert dans un délai maximum de 48h.

## Construire un budget en appliquant les grands principes et en respectant les différentes étapes

### Décrire les étapes de la budgétisation

- Du plan stratégique aux états financiers prévisionnels, ordre de construction des différents budgets
- La structure budgétaire : budgets des ventes, budgets de production, budgets des achats...
- Compte de résultat prévisionnel
- Cas pratique : établir le programme des ventes et les budgets d'exploitation d'une société de fabrication et de distribution de produits finis

### Elaborer les budgets élémentaires

- Les budgets commerciaux et marketing
- Les budgets de production, d'approvisionnement
- Les budgets des investissements
- Les budgets de charges de personnel (masse salariale)
- Cas pratique : élaborer le budget d'une société de service

### Etablir le budget de trésorerie et les états financiers prévisionnels (ou budgets généraux)

- Budget de trésorerie
- Bilan prévisionnel
- Cas pratique : déterminer le budget de trésorerie pour les 6 premiers mois de N+1

## Utiliser le contrôle budgétaire comme outil du pilotage de la performance

### Organiser le reporting financier interne

- Le centre de responsabilité
- Le référentiel
- Partage d'expérience : comment réaliser la cascade des objectifs chiffrés du budget dans les tableaux de bord opérationnels ?

### Analyser les écarts par rapport au budget établi

- Centre de profit
  - Centre de coût
  - Budgets révisés ou flexibles
  - Proposition d'actions correctives
  - Cas pratique : pour une société, analyser les écarts sur chiffre d'affaires (volume, mix, prix) et leurs impacts sur la marge commerciale et les écarts entre les coûts de revient prévisionnels et les coûts de revient réels
- Pilotage par le cash (2 jours)

## Expliquer les composantes du cash et ses interactions avec le BFR et les Capex

## Identifier les enjeux du pilotage par le cash

- Les enjeux économiques et financiers
- Les nouveaux enjeux environnementaux
- Autodiagnostic : identifier les principaux enjeux « cash » pour son organisation

## Définir le cadre structurel de l'analyse du cash

- Le bilan économique en grandes masses
- Les informations hors bilan
- Les capitaux investis et leur financement : fonds propres et dettes
- La relation entre résultat, bilan et flux de cash
- L'équilibre du haut de bilan et la gestion du Fonds de Roulement (FR)
- Les équilibres d'exploitation et leur impact sur le cash
- Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) ou Working Capital Requirement (WCR) et ses composantes
- Cas pratique : calculs de DIO, DSO, DPO et durée de conversion du cycle

Evaluation – Cas pratique : faire le diagnostic « cash » d'une structure financière

## Comparer l'analyse de la rentabilité et l'analyse du cash généré et disponible

### Analyser la rentabilité (ROCE et ROE)

- La différence entre rentabilité et cash
- Les différents concepts de cash (généré par l'activité ; requis pour les investissements ; apporté par les (ou versé aux) actionnaires ou prêteurs)
- Cas pratique : calculer la rentabilité économique et financière de deux projets

### Mettre en œuvre une analyse par les Free cash flow

- Le free cash-flow opérationnel : Capex de maintien et Capex de développement
- Le cash-flow disponible en trésorerie : du free cash-flow au free cash-flow to equity, et au free cash-flow to debt
- Les tableaux de variation de trésorerie : les méthodes directe et indirecte
- Les reportings et forecasts de free cash-flow et les indicateurs-clés (KPI) du pilotage par le cash
- Mini cas : calculer les différentes composantes du flux de cash

Evaluation – Cas pratique : calculer le free cash-flow et concevoir le tableau de variation de trésorerie pour élaborer un diagnostic

## Elaborer un plan d'action cash au sein de sa structure

Identifier les leviers d'actions d'une politique d'optimisation du free cash-flow

- L'optimisation des marges

- La gestion et l'optimisation des Capex
- La maîtrise des postes d'exploitation : le délai de paiement clients avec le DSO / l'encours de stock avec le DSI / le risque côté fournisseurs avec le DPO
- La maîtrise des postes hors exploitation
- La création de davantage de valeur
- Brainstorming : comment peut-on optimiser son free cash-flow ?

### Mettre en œuvre la politique d'optimisation du cash au sein de l'entreprise

- L'identification des acteurs opérationnels pour chaque famille d'actions
- La déclinaison des indicateurs (KPI) pour chaque niveau opérationnel
- La communication pour faire adhérer
- Autodiagnostic : concevoir ses indicateurs

### Evaluation – Cas pratique : proposer un plan d'action cash pour la société étudiée

Le tableau de bord opérationnel, outil de pilotage de l'entreprise (2 jours)

## Situer le tableau de bord dans le système de pilotage de son entreprise

### Identifier les objectifs et le contenu du tableau de bord

- La notion de pilotage
- Le tableau de bord : dans quel but ?
- Les objectifs
- Les indicateurs
- Cas pratique : à partir d'un dossier de presse, déterminer l'objectif d'une société, ses points clés de performance et les éléments à suivre dans le TDB opérationnel du Directeur des ventes

### Utiliser une méthodologie de construction d'un tableau de bord pour identifier les indicateurs pertinents dans son entreprise

- La définition de l'objectif
- La fixation des indicateurs de résultat
- La détermination des plans d'actions
- La définition des indicateurs de pilotage
- La méthode OVAR
- Cas pratique fil rouge : identifier, à partir de la description de l'entreprise, la stratégie, les plans d'actions, les moyens et la mesure

### Déterminer les différents types d'indicateurs : performance, pilotage, éclairage et les différents niveaux de tableaux de bord

- La distinction des tableaux de bord selon le positionnement de l'entité dans l'organisation
- L'emboîtement des TDB de différents niveaux



- Cas pratique fil rouge : distinguer à partir de plusieurs exemples, ce qui relève des objectifs, des indicateurs de résultat, des plans d'action et des indicateurs de pilotage
- Atelier de transposition : identifier au sein de sa propre structure, la stratégie, les objectifs et les plans d'actions

## Sélectionner les indicateurs opérationnels spécifiques à chaque fonction opérationnelle

### Identifier les indicateurs pour la fonction commerciale et de production

- Les indicateurs spécifiques pour piloter le chiffre d'affaires (CA), la marge, les moyens marketing, la force de vente
- Les indicateurs clés utilisés en contrôle de gestion industriel
- Les indicateurs de pilotage spécifique aux activités de prestation de services
- Cas pratique fil rouge : sélectionner les indicateurs clés pour les fonctions commerciales et de production en distinguant activité de négoce et de prestations

### Identifier les indicateurs spécifiques des autres fonctions opérationnelles

- Le tableau de pilotage d'un projet
- Le tableau de bord d'une DSI
- Le tableau de bord des frais généraux
- Les indicateurs RH
- Synthèse : les principaux indicateurs pour les autres fonctions opérationnelles

## Utiliser le tableau de bord comme outil de pilotage et de communication

### Proposer une mise en forme attractive pour faire adhérer ses opérationnels

- Les éléments graphiques et le jeu des couleurs
- Les règles à respecter
- Illustration par de nombreuses mise en forme de tableaux de bord efficaces
- Cas pratique fil rouge : à partir des éléments sélectionnés : proposer une mise en forme attractive

### Appliquer les principales règles pour animer une business review efficace

- L'analyse des écarts
- Les points à respecter pour fédérer l'ensemble des interlocuteurs
- Brainstorming : lister les règles d'or pour que la business review conduise à l'action
- Atelier : mise en commun des best practices échangées pendant la formation, transposition à sa propre entreprise et construction d'un projet de tableau de bord pour une fonction opérationnelle spécifique de son entreprise

## Transfert



Votre parcours de formation se poursuit dans votre espace participant. Connectez-vous pour accéder aux ressources, auto-évaluer vos compétences acquises pendant votre formation et faciliter la mise en œuvre de vos engagements dans votre contexte professionnel.

## **A noter**

... —————

En amont et en aval de la formation, le positionnement pédagogique sera effectué à l'aide d'un questionnaire d'auto-positionnement.



## Prochaines sessions

...

### A DISTANCE, PARIS

- 24 Sep. au 17 Nov. 2026

