



**Contrôle de gestion ou gestion du contrôle,  
ce que la crise a changé**

Force est de constater que la crise actuelle n'a pas modifié les « fondamentaux » du contrôle de gestion : mesurer, anticiper, comprendre. En revanche, pour Christophe Velut, associé référent Baker Tilly France pour les IFRS et les expertises financières indépendantes, la crise a mis en évidence des « points critiques », qui sont amplifiés par les systèmes non efficaces.

Ces points critiques sont les contraintes de temps, de fiabilité, de flexibilité, comme par exemple la faculté de gérer des situations de rupture telle une baisse de chiffre d'affaires de 20%.

L'analyse des systèmes de gestion met en évidence quatre thèmes majeurs, qui nécessitent une attention toute particulière :

■ **Thème 1 : les nouveaux enjeux**

- Contrôle des risques et performances, gestion des opportunités,
- Horizon de gestion à court terme, mais nécessité de continuer à se projeter sur l'après-crise,
- Enjeu stratégique des prises de décisions (droit à l'erreur limité),
- Enjeux de process et de contrôle (remontée d'informations fiables et plus rapides), définition et suivi des actions prioritaires,
- Culture d'entreprise à adapter.

■ **Thème 2 : la gestion du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie**

- Dégager du cash / gestion du cash : « cash is king »,
- Intégrer la gestion / lien avec la comptabilité,
- Définir des objectifs réalistes et des points de repères,
- Attention aux excès (costs killers / value killers).

■ **Thème 3 : l'évolution des tableaux de bord**

- Revoir l'utilisation des outils plus que les outils eux-mêmes,
- Définir un glossaire commun et communiquer les synthèses,
- Simplifier et fiabiliser les indicateurs (lien avec la comptabilité),
- Vérifier les modalités de calcul des contributions, et leur adéquation aux centres de responsabilités,
- Définir des indicateurs d'alerte, de points de repère / objectifs précis.

■ **Thème 4 : process budgétaires et de reporting**

- Visibilité limitée, mais nécessité d'établir des prévisions pour avoir des « points de repère »,

- Les process doivent être modifiés: simplification indispensable, le « repère » est le budget de l'année en cours plutôt que les comptes N-1, avec une logique de budget base zéro en période de crise,
- Outils de simulation / scenarii alternatifs / mise à jour des « atterrissages » (dernier résultat prévisionnel connu en fin d'année par rapport au budget initial).
- Ecoute permanente (marché, concurrent, clients...) / gestion des opportunités,
- Réunions transversales entre services / analyse des résultats / plans d'actions prioritaires et réactifs.

En intervenant sur ces quatre domaines de gestion, les entreprises mettront toutes les chances de leur côté pour traverser la crise...

**Contacts presse :**

■ Cordiane : Nicole Coiffard

Tél : 01 39 62 33 42 [ncoiffard@cordiane.com](mailto:ncoiffard@cordiane.com)

■ Baker Tilly France : Olivia Stamboul - [ostamboul@orfis.fr](mailto:ostamboul@orfis.fr)

76/78 avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris

Tél : 01 42 89 44 43 [www.bakertillyfrance.com](http://www.bakertillyfrance.com)

**Baker Tilly France en quelques chiffres :**

- un réseau fédéraliste de 35 cabinets indépendants implantés sur le territoire français, dans les départements d'Outre-Mer et dans certains pays d'Afrique francophone
- date de création : 1974
- 114 associés et 1240 collaborateurs
- un siège permanent basé à Paris
- chiffre d'affaires : 90.2 millions d'euros (2008)

**Baker Tilly France est membre de Baker Tilly International :**

- un réseau de 145 cabinets et 509 bureaux implanté dans 110 pays
- date de création : 1989
- placé au 8<sup>ème</sup> rang des réseaux au niveau mondial
- 25 000 associés et collaborateurs
- un siège basé à Londres avec une équipe de permanents
- chiffre d'affaires : 2,95 milliards de dollars US (2008)