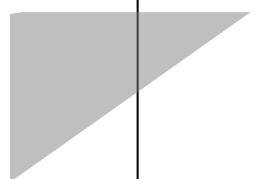


CFG CONSEIL

Financial Consulting & Training

PRESENTATION DU CABINET ET CATALOGUE DE FORMATION 2020



PRESENTATION

CFG CONSEIL | L'ACCOMPAGNEMENT

«Toutes les grandes évolutions nécessitent un accompagnement humain»

CFG Conseil intervient dans l'entreprise sous forme d'un projet, utilisant les techniques, méthodes et procédures adoptées par les grands cabinets internationaux (big four) dont les collaborateurs sont issus.

Nous vous accompagnons dans les grandes étapes de la réalisation de votre stratégie, et vous aidons à définir vos objectifs quantitatifs et qualitatifs.

Nous vous indiquons les leviers d'actions sur lesquels agir pour réaliser vos objectifs dans les domaines de la gestion, du social...

| EVALUATION ET AMELIORATION DES MODELISATIONS FINANCIERES

- Mise en place d'indicateurs de mesure de performance.
- Développement d'outils prévisionnels.
- Mise en place de procédures.
- Amélioration des flux de trésorerie générés par l'exploitation et sécurisation des financements.
- Elaboration de plans d'action à court terme et pérennisation à moyen terme.
- Simulation de scénarios et analyse de sensibilité.

| DEVELOPPEMENT DE MODELES DE PROJECTIONS ET SIMULATION DES SCENARIOS

Documentation et optimisation des processus comptables (fusions, TUP, APA, scissions, cessions, location-gérance, transformations de sociétés...), support opérationnel à la comptabilisation des opérations, préparation des comptes pro-forma, participation à la gestion de projet (suivi post-deal).

| CONTROLE DE GESTION

➤ Fiabiliser les données

- Mettre en place et optimiser votre comptabilité analytique et/ou votre processus budgétaire.
- Elaborer et suivre vos indicateurs financiers, prévisionnels (budgétaires, business case,...) et réalisés (contrôle des coûts de production, des marges,...)

➤ Analyse et interprétation

- Analyser vos résultats, les écarts réalisés/ budgété, mettre en forme les notes de synthèse.
- Apporter notre expertise dans l'interprétation des principaux agrégats financiers.

| AUDIT OPERATIONNEL

- Méthodologie d'audit reposant sur un ensemble intégré et cohérent qui comprend l'approche d'audit, les outils informatiques nécessaires à sa mise en œuvre et une base documentaire. Cette méthodologie permet d'assurer l'efficacité des travaux d'audit par une démarche basée sur les risques, prenant en compte les spécificités sectorielles et s'appuyant sur le contrôle interne. L'indépendance est une valeur forte de CFG Conseil dans sa relation avec ses clients. Cette indépendance lui permet de se prévenir de conflits d'intérêts et d'incompatibilités pour la réalisation de ses missions.
- Reprise de l'analyse des différents cycles supports : nous identifions les faiblesses et portons des recommandations générant ainsi une valeur ajoutée effective à l'ensemble de votre activité.

| CFG CONSEIL – FINANCE PUBLIQUE

Organisation de séminaires dispensés à des commissions financières étatiques, de réunions de travail, et de rencontres médiatisées de haut niveau

Avec Mr Rachid Talbi El Alami, Président de la Chambre des Représentants du Royaume, Mme la Présidente de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale de la République du Cameroun et les Honorables députés.. pour en savoir plus voir l'article paru : Le Matin <http://lematin.ma/.../le-maroc-et-le-cameroun-veu.../252057.html>



En compagnie des honorables députés de la République du Cameroun, Madame la Présidente de la Commission des Finances, Mr l'Ambassadeur du Cameroun et Mr Bensaïd Président de la Commission des Affaires Etrangères, à l'Assemblée Nationale, à Rabat.



Avec Mr Said KHAIROUN, Président de la Commission des Finances et de Développement Economique au sein de la Chambre des Représentants, et Madame l'Honorable MOUTYMBÉ EPSE AYAYI ROSETTE Présidente de la Commission des Finances de La République du Cameroun



Déjeuner en compagnie des Honorables députés de la République du Cameroun, Mme la Présidente de la Commission des Finances du Cameroun, Mr Said Khairoun Président de la commission des finances et de développement économique et le Vice Président Mr Yassir Adil



Avec les Honorables députés de la République du Cameroun, madame la Présidente de la Commission des Finances, et notre cher consultant Zouhair MEHADJI, dans nos locaux pour une réunion de travail..



CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

|CFG CONSEIL – NOS CONSULTANTS

Mr BERADY

Ancien Directeur général et ancien Directeur financier de plusieurs sociétés immobilières notoirement connue sur la place, ancien Senior Asset manager chez un fond d'investissement immobilier et ancien banquier d'affaires, possède plus de 20 années d'expérience dans les métiers de la finance.

Mr BERADY dispose d'une expérience pluridisciplinaire et transversale ayant permis de développer des compétences managériales et opérationnelles certaines :

- Conduite de projet,
- Restructuration opérationnelle et financière,
- Développement stratégique,
- Pilotage de Directions Administrative et Financière, Ressources Humaines.
- Opérations sur capital (partenariats, acquisitions...)
- Structuration de financement.

Mr BERADY est le fondateur du 1er cabinet, 100% Marocain, spécialisé en courtage immobilier pour les acquéreurs et en levée des fonds en la promotion immobilière.

Mr FAKIR

- Senior Consultant Tax & Legal, il a travaillé pendant plus d'une dizaine d'années au sein de deux Cabinets d'audit et de conseil internationaux.
- Maître de conférences et enseignant universitaire, M. FAKIR a animé plusieurs séminaires de formation et dirigé plusieurs ateliers et travaux de perfectionnement en matière de gestion d'entreprise.
- Intervenant permanent sur Atlantic radio traitant les problématiques juridiques et fiscales.
- Conseil en stratégie, organisation et optimisation des performances.
- Audit légal et contractuel (Banques et Etablissements de Crédit notamment).
- Evaluation et tests de fonctionnement du contrôle interne lors des missions d'audit (rapports de revue du dispositif de contrôle interne conformément à la circulaire N° 26/G/2006 de Bank Al Maghrib)
- Gestion de projets.

Mr ADLOUNI

- Directeur Associé CFG CONSEIL, cabinet d'accompagnement en management stratégique et de formation en ingénierie financière.
- Plus de 14 années d'expérience en Finance & Audit dans des multinationales.
- Organisation et conduite de séances de travaux à caractère stratégique et séminaires sur-mesure dispensés à des commissions financières étatiques, de réunions inter-nations, et de rencontres médiatisées de haut niveau : [Cas de la Commission des Finances de la République du Cameroun](#)
- Past Directeur Administratif et Financier d'une multinationale leader dans son secteur d'activité.
- Past Responsable Audit & Risk management dans une grande entreprise nationale Ex filiale ONA
- Past Consultant - auditeur senior dans un cabinet international d'audit & commissariat aux comptes.

Compétences

- Finance d'entreprise, Audit, Risk Management.
- Commissariat aux comptes
- Mise en application de la loi SOX (Sarbanes Oxley)
- Missions relatives aux opérations d'augmentation de capital
- Évaluation des contrôles clés dans le cadre d'acquisitions d'entreprises
- Analyse et évaluation financière d'entreprises.
- Élaboration de reporting, outils de gestion et tableaux de bord d'entreprise.
- Gestion et suivi de patrimoine.
- Audit de sociétés de gestion d'actifs
- Audit Fraude
- Consultant en recrutement de profils financiers

- Animation de divers séminaires dispensés à de grandes entreprises (audit, comptabilité approfondie, contrôle de gestion, finance d'entreprise, Gestion de crise de trésorerie, Marchés financiers, placements, finance des assurances...)
- Depuis plus de 4 ans, il intervient en tant que consultant formateur autour des problématiques de management financier et stratégique auprès de plusieurs sociétés nationales et internationales de renommée à l'instar de **AGMA, ALLIANCES, COFICAB, INWI, ELEPHANT VERT, SAHAM, ELFAL IMMOBILIER, IMACAB, MEDITEL, NAIC, ALAMANA, OMNIDIOR, PLASTIMA, CASANET, ZERROD, CASH ASSURANCE (Algérie), RESIDENCES DAR SAADA, CROUZET, PHILIPS, SOCIETE CENTRALE DE REASSURANCE, YAZAKI, COFICAB, IMACAB, DELPHI (CAC), SEWS (CAC), PROCTER & GAMBLE (CAC) SICPAGSS, STCR, SCG REASSURANCE (Côte d'Ivoire), ATLAS COPCO, THALVIN, ACTIVA ASSURANCE (Gabon), TSPP, NOVEC, JAIDA (Groupe CDG), DANONE, KAIZEN, FOND HASSAN II, ONEP, TMSA, MAROC LEASING, LPEE, ACORD GUINEE (ONG), LAPROPHAN, COOPER, DOMAINE DB, ALF SAHEL, LEAR CORPORATION, AGENCE MAROCAINE DE DEVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS (AMDI), EBERTEC, MOJAZINE ...** ([TEMOIGNAGES](#))

Mr MEHADJI

Le parcours professionnel de Mr MEHADJI a commencé en 1987 au sein de la Direction Internationale de la Banque Centrale Populaire.

Par la suite, il a rejoint la compagnie Royal Air Maroc, dans laquelle il a occupé plusieurs fonctions: Directeur du Marketing et de la Communication, Directeur de la Stratégie Groupe et Directeur Audit et Organisation, sur une période de plus de 20 ans.

Depuis plus de 4 ans, il intervient en tant que consultant formateur autour des problématiques de management avancé et leadership auprès de plus plusieurs sociétés nationales et internationales de renommée à l'instar de Carrefour, Marsa Maroc, LPEE, GPC Carton, Ain Soltane, Hit Radio, Vivo Energy, ONCF, Sofrecom, Amadeus, Royal Air Maroc, et la Fédération Nationale des Agents et Courtiers d'Assurance au Maroc.

Mr Zouhair détient une Maîtrise en Administration des Entreprises de l'Université de Lille et d'un MBA de l'American University of Europe.

Mr ELKADI

Expert-comptable diplômé de l'Etat Français, Ancien Manager dans un grand cabinet d'audit et de conseil international et directeur pôle Support & Stratégie d'une société semi-publique connue sur la place.

Il a développé des compétences avérées en audit et conseil auprès de grands groupes opérant dans différents secteurs d'activité, notamment le secteur financier (banques, assurances, sociétés de bourse, OPCVM...) et immobilier.

Il dispose d'une expertise significative dans plusieurs domaines, à savoir :

- Audit & Commissariat aux comptes : gestion d'un portefeuille composé des grands groupes de la place
- Risk Management & Contrôle Interne : accompagnement de plusieurs institutions dans la refonte de leur dispositif de contrôle interne et de risk management
- Normes IAS/IFRS : accompagnement de plusieurs groupes pour l'implémentation de ces normes et pour leur mise à jour suite aux évolutions réglementaires
- Réglementation Bâloises : Revue des ratios prudentiels conformément à la réglementation Bâle II et Bâle III auprès de plusieurs banques de la place
- Transaction services : Participation à plusieurs opérations d'acquisition et de fusion
- Conseil en stratégie et organisation
- Recherches de financement et choix d'investissement
- Gestion des fonctions administrative, finance et support

M. EL KADI assure l'animation de séminaires de formation dans différentes disciplines pour le compte des entreprises et auprès de grandes écoles de commerce.

Mr TISSOUDAL

Expert comptable, membre de la société des comptables du Canada ayant acquis une grande expérience de plus de 20 ans au niveau national et international dans les domaines de la Comptabilité, de l'audit, et du respect des lois et des normes IFRS, US GAAP. Connaissances des règlements du PNUD et de la banque Mondiale.

Pays d'expérience :Maroc, Madagascar, Mali, Burkina Faso, Sénégal, Guinée-Bissau, Niger, Suisse, Belgique, Québec, France, Yémen;

Réalisations :

- Mise en place d'un système de contrôle interne, de gestion des risques et développement des performances pour la Cour des Comptes du BURUNDI, à travers le PNUD (Réseau mondial de développement dont dispose le système des Nations Unies).
- Etude sur les Avantages potentiels des partenariats public-privé
- Ministère Revenu Québec : Observation des lois fiscales
- Responsable de Missions de vérification des comptes et des audits spéciaux des sociétés de plus de 50 millions CAD de chiffre d'affaires

Modules animés :

- L'importance du contrôle interne comme processus clé de maîtrise des risques opérationnels et financiers
- IFRS: Maîtriser l'évolution de la réglementation comptable internationale
- Contrôle Interne dans les Etablissements Publics
- Evaluation des programmes des Etablissements Publics (Cour des comptes)
- Détection et prévention de la Fraude
- Diagnostic Financier: Interpréter l'état de santé de l'entreprise

Mr RAGBI

Enseignant-Chercheur à l'Université Mohammed V Rabat-Agdal, il s'intéresse aux questions d'économie de développement et de l'évaluation des politiques publiques.

Ses dernières publications portent sur la soutenabilité macroéconomique à travers ses deux volets budgétaire et externe, ainsi que sur l'impact des politiques économiques sur la réduction des inégalités de revenu.

Il est également co-auteur de deux livres : Politique budgétaire et activité économique au Maroc et Équilibres externes, compétitivité et processus de transformation structurelle de l'économie marocaine.

Ragbi Aziz a travaillé dans le Département de la Recherche de Bank Al-Maghrib en tant qu'économiste-chercheur sur les questions de modélisation macroéconomique et d'analyse économique.

M.Ragbi assure l'animation de séminaires de formation de différentes thématiques : Finances Publiques, Evaluation des politiques publiques, Politiques économiques, les modèles de développement, etc.

Mr LAKSIWAR - 20 ans d'expérience

- Diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration Publique – ENAP - Rabat
 - Licencié en Droit Privé à l'Université Hassan II – Casablanca
 - Titulaire du Cycle Supérieur de Gestion à l'Institut Supérieur de Gestion et d'Administration des Entreprises (ISCAE)
 - Ex Délégué Préfectoral du Ministère de l'Emploi à la Préfecture de Aïn Sebaâ-Hay Mohammadi, Casablanca.
 - Ex Inspecteur Divisionnaire en Chef à la Délégation Préfectorale de Casablanca Anfa
 - 20 ans d'expérience comme Consultant et animateur de formations dans le domaine de la législation du travail dans plusieurs entreprises privées et publiques comme :
- GROUPE ONA , LA REGIE DES TABACS, LA CENTRALE LAITIERE, LE CREDIT AGRICOLE, LA COSUMAR, LESIEUR CRISTAL, METRAGAZ, SOMACA , DELTA HOLDING, LA CNSS, LA CONSERVATION FONCIERE, LA SODEA,

CIMENTS DU MAROC, NESTLE MAROC, CROUZET, AIRCELLE, SODEXHO, OTIS MAROC, ALCATEL, ARYAN'S, COPAG, RRI MAROC, PFIZER, GSK MAROC, SCAM, SODEXHO, LOGICA...

- Anime en direct sur Radio Atlantic une émission sur le code du travail et les relation professionnelles : « les experts d'atlantic »

Mr SAMGHOULI - 22 ans d'expérience

Doctorant es-sciences de gestion, titulaire d'un DESS en Finance-Banque, d'un DEA en Economie sociale et Développement Durable, et ayant fait ses études d'expertise comptable en France, Mr SAMGHOULI dispose dans son actif de plus de 22 ans d'expérience probante dans des multinationales et groupes de grande envergure, il a commencé sa carrière dans un cabinet international d'audit et de commissariat aux comptes.

Il a animé plusieurs séminaires de formation continue (fiscalité des entreprises, mise en place de comptabilité de gestion, mise en place des outils de calcul et suivi de performance, mise en place de manuels de procédures et matrice de risques et de contrôles y associés...)

Domaines de compétence :

- participation active à la fixation des objectifs stratégiques et opérationnels
- analyse de l'existant et propositions de plan de redressement et mise en place de plan de conduite de changement
- Planification et stratégie financière
- mise en place de budgets et plans d'action*
- mise en place de tableaux de monitoring et tableaux de bord prospectifs
- développement fonctionnels d'ERP
- finance d'entreprise
- Etc.

Mr KHOLOUD

- CERTIFIED ISLAMIC BANKER par CIBAFI BAHREIN
- Directeur du Centre Marocain de la Finance Participative - QUODWA -
- Président-fondateur MAROC FINANCE PARTICIPATIVE
- Intervenant chargé du volet fiscalité de la Finance Participative dans plusieurs Master FINANCE ISLAMIQUE
- Président Commission financement participatif et formation professionnelle - CGEM Marrakech- Safi
- Vice-Président Commission Fiscalité- CGEM Marrakech- Safi
- Expert financier auprès de l'Agence Nationale pour la Promotion de la petite et Moyenne Entreprise (ANPME) : Maroc PME
- Initiateur du projet du fonds d'investissement régional FORSA à la région de Tensift
- Membre de l'Association Marocaine de l'économie Islamique-ASMECI_CASABLANCA

CFG CONSEIL | LA FORMATION

Parce que la maîtrise financière, les stratégies et comportements sont plus que jamais des « must have » pour tout manager, CFG Conseil, cabinet d'accompagnement en management stratégique et de formation en ingénierie financière, a pour objectif de s'assurer que le transfert des compétences délivre une entière autonomie aux participants et utilisateurs, et les aide à rationaliser leurs décisions.

Notre mission est d'apporter des solutions de globales, durables et pérennes, alignées à votre stratégie tout en tenant compte des particularités de votre entreprise :

1. Des formations sur mesure et adaptées à la typologie des bénéficiaires

« Notre capacité d'adaptation en fonction de la typologie des bénéficiaires (Comités de direction, Opérationnels etc.) ainsi que la transversalité de nos offres (Conseil, Audit et formation) permettent à nos clients d'avoir accès à des solutions globales clé en main »

2. Une intervention en amont et en aval de la formation

« En complément des actions de formation, nous proposons à nos clients diverses autres solutions telles que la création d'outils de reportings, de template de recueil de données, d'indicateurs de mesure etc. »

3. Une hotline accessible à tous nos participants

« Afin d'accompagner les participants dans leur quotidien, nous mettons gracieusement à leur disposition un service de hotline »

4. Des fiches mémo

« En sus du support de formation, nous remettons à tous nos participants des fiches mémo reprenant l'ensemble des techniques et outils développés pendant le séminaire »

5. Business Oriented People

« Nous avons créé pour nos clients le programme de formation « Business Oriented People » afin d'inculquer une culture financière et managériale commune et voulue par le top management, et de développer l'orientation business de l'ensemble de vos collaborateurs ».

CFG Conseil fait valoir auprès de tous ses professionnels une culture faite d'intégrité et de rigueur dans l'exécution des travaux. A travers notre charte, chaque collaborateur dispose d'un ensemble de références claires pour fixer sa conduite et mener ses activités professionnelles.

- Consultez notre site pour mieux nous connaître:
www.cfg-conseil.com
- CFG Conseil est éligible au CSF en tant qu'organisme de formation & de conseil auprès de l'OFPPT au titre de l'exercice 2019 - Numéro CNSS 9805708



CFG CONSEIL

Financial Consulting & Training

E-LEARNING

CFG CONSEIL vous accompagne dans votre évolution: la croissance de votre entreprise vous suggère de vous doter d'outils performants d'apprentissage, et cela en corrélation avec l'évolution technologique.

Le E-Learning présente des atouts majeurs qui vous permettent de transférer efficacement un maximum de compétences, à grande échelle, et surtout en vous offrant l'ultime possibilité d'extraire des reportings chiffrés de l'exploitation réelle de l'outil par les participants.

C'est pour cela que CFG CONSEIL collabore avec ELLICOM, le leader mondial du E-Learning qui s'est implanté au Maroc afin de répondre de très prêt à vos exigences: Nous vous proposons alors des solutions sur-mesure en utilisant la plateforme la plus sophistiquée existante aujourd'hui.

Nous vous invitons à visiter le site de notre partenaire:

www.ellicom.com

CFG CONSEIL

Financial



Training

| CFG CONSEIL EN CHIFFRES



1er Cabinet de formation spécialisé en ingénierie financière au Maroc



+10 ans d'existence



+ 100 Clients grandes entreprises depuis 2007



+ 5 pays africains



+15 Consultants Externes



3 partenariats avec des organismes internationaux :

- *KAIZEN INSTITUTE (Amélioration continue)*
- *VIA REPORT (Solutions - SAP EPM)*
- *ELLICOM (Leader Mondial en E-LEARNING)*


Existe à Casablanca, Alger, Tunis et Nouakchott
Bientôt ouverture à Paris, Abidjan et Douala

Financial Consulting & Training



NOTRE SENSIBILITE AU DEVELOPPEMENT DURABLE

De part notre métier, nos actions relatives au développement durable tournent autour de l'axe « **ZERO PAPIER** », et pour cela:

- Nous exerçons notre profession de façon différente
- Plus jamais de papier sur les bureaux et dans les armoires
- Nous utilisons sans cesse les outils actuels mis à notre disposition
- Nous sommes « nomades » en nous déplaçant chez les clients avec toutes les informations.
- Nous transmettons les supports des formations organisées en inter-entreprises sur des Tablettes offertes aux participants.

Domaines visés par la notion de zéro papier:

- Bureau
- Agenda et planning du cabinet
- Messagerie interne et externe
- Dossier permanent
- Production comptable
- Documentation
- Etablissement et Edition : déclaration, plaquette ...
- Gestion cabinet : temps, facturation ...

CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

CATALOGUE FINANCE D'ENTREPRISE

GESTION FINANCIERE

1. Finance pour non spécialistes **Best Seller**
2. Les 5 savoir-faire financiers
3. Pratiquer l'analyse financière
4. Perfectionnement à l'analyse financière
5. Construire un Business Plan
6. Evaluation d'entreprise
7. Evaluer la rentabilité d'un investissement
8. Acquérir les bases des relations financières clients
9. Apprécier les risques par l'analyse financière
10. Financer son entreprise
11. Politique de croissance externe
12. Ingénierie des opérations de haut de bilan
13. Les fondamentaux du capital investissement
14. Restructuration d'entreprise
15. Optimiser, prévoir et gérer sa trésorerie **Best Seller**
16. Améliorer le BFR
17. Etablir les prévisions financières
18. Mathématiques Financières
19. L'essentiel des marchés et instruments financiers
20. Mesurer, évaluer et valoriser le capital immatériel
21. Marchés des changes & gestion des devises **Best Seller**



CONTROLE DE GESTION, BUDGET ET PILOTAGE

1. Contrôle de gestion pour non spécialistes
2. De la comptabilité au contrôle de gestion
3. Tous contrôleur de gestion
4. Elaborer et contrôler un budget **Best Seller**
5. Le contrôle de gestion en PME
6. Le contrôle de gestion industriel **Best Seller**
7. Le contrôle de gestion de l'activité commerciale
8. Le contrôle de gestion social
9. Piloter l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise
10. Contrôle de gestion: Pilotage stratégique des performances
11. Mettre en oeuvre un tableau de bord stratégique et balanced scorecard
12. Le contrôle de gestion appliquée à la direction des SI
13. Piloter un projet SI
14. Perfectionnement au contrôle de gestion

COMPTABILITE

1. L'essentiel de la comptabilité
2. Comptabilité pour non comptables
3. Les 5 savoir-faire Financiers
4. Appliquer la démarche de Fast-Close
5. Traiter la comptabilité au quotidien
6. Monter le bilan et la liasse fiscale
7. Consolidation et Reporting de gestion
8. Arrêté des comptes **Best Seller**

INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)

1. Passer des comptes sociaux au reporting groupe en IFRS **Best Seller**
2. Comprendre et actualiser ses connaissances en normes IFRS
3. Les IFRS pour le contrôleur de gestion
4. IFRS: Juste valeur et dépréciation d'actifs
5. Analyse financière des comptes consolidés et normes IFRS

CONTROLE INTERNE, AUDIT ET RISK MANAGEMENT

1. Piloter le contrôle interne **Best Seller**
2. Audit interne - Niveau 1
3. Audit interne - Niveau 2
4. Le Risk Management : Audit et Prévention

FISCALITE

1. L'essentiel de la fiscalité d'entreprise
2. Tout savoir sur la nouvelle loi de finances 2017 **Best Seller**

JURIDIQUE

1. Droit des sociétés pour non juristes
2. L'essentiel du droit des contrats commerciaux
3. Négocier et gérer les contrats informatiques

MANAGEMENT

1. Travailler en mode Projet
2. Réussir sa prise de fonction de manager

RESSOURCES HUMAINES ET FINANCE

1. Maîtriser les mécanismes de la paie **Best Seller**
2. Le contrôle de gestion social
3. Le Code du Travail



| CATALOGUE BANKING & FINANCE

1. Maîtriser la comptabilité bancaire
2. Environnement et réglementation bancaire
3. Tenue de compte
4. Techniques bancaires
5. Production et restitution des comptes et états financiers
6. Les subtilités de la fiscalité bancaire
7. IFRS et instruments financiers : principes et application
8. Réforme Bâle III et ses implications
9. Retraitements et consolidation IFRS
10. Anticipation des impacts comptables IFRS 9 et de leur incidence prudentielle (Bâle III)
11. Elaboration du Business plan consolidé du Groupe
12. Elaboration du reporting FINREP destiné à Bank Al Maghrib
13. Maîtriser l'Outil de Consolidation SAP Business Object Finance Consolidation (BOFC)
14. Analyse du Bilan, Hors bilan et du résultat
15. ALM: Fondamentaux de la gestion actif - passif bancaire
16. ALM Expert: Outils et pratiques avancés de la gestion actif - passif bancaire
17. Contrôle de gestion bancaire
18. Le cost killing dans le milieu bancaire
19. Procédure budgétaire en Banque: Etablir et contrôler le budget
20. Audit comptable des établissements de crédit
21. Les fondamentaux du Risk Management bancaire
22. Elaboration d'une cartographie des risques opérationnels dans le secteur bancaire: méthodologie
23. Mesure et gestion du risque
24. Prévention des risques de fraude en Banque
25. Lutte anti-blanchiment dans le secteur bancaire
26. Manuel des Procédures Comptables Bancaire
27. Comptabilité des banques islamiques
28. Comptabilité des opérations de marché : l'essentiel
29. Comptabilité des produits dérivés
30. États financiers individuels et consolidés
31. Elaboration des Reporting commerciaux et financiers destinés aux actionnaires/Investisseurs dans le Groupe
32. Maîtriser les bases de la communication financière
33. Maîtriser l'évolution de la réglementation bancaire liée aux prêts
34. Fondamentaux sur le crédit aux particuliers
35. Analyse crédit corporate : méthodes et pratiques
36. L'assurance des emprunteurs
37. Moyens de paiement
38. Cartes bancaires et de crédit : cadre de distribution
39. Les nouvelles monnaies de paiement, paiement mobile et epayment
40. Cheminement d'un euro du guichet aux marchés financiers
41. Devoir de conseil dans la vente de produits financiers
42. Techniques de gestion des comptes bancaires
43. Prévention et gestion du surendettement
44. Banques centrales : gestion des bilans, taux négatifs, et impacts sur les marchés financiers
45. Analyse financière et valorisation des actions

| CATALOGUE ASSURANCE

- 1. Les principes généraux de l'assurance**
- 2. Principes de fonctionnement d'une compagnie d'assurance**
- 3. Métiers des chiffres dans une compagnie d'assurance**
- 4. Assurances prévoyance Vie et Non Vie**
- 5. Retraites collectives gérées par capitalisation**
- 6. Techniques de modélisation actuarielle N**
- 7. ALM & Solvency II : contraintes de gestion en assurance**
- 8. Horizon des produits d'épargne pour l'assurance vie**
- 9. Comptabilité des assurances : comptabilisation des actifs**
- 10. Solvency II : évolution, gestion de projet et mise en œuvre**
- 11. Bilan prudentiel : composantes, parties techniques, actifs**
- 12. Le contrat d'assurance**
- 13. Le code des assurances**
- 14. L'assurance automobile**
- 15. Les sinistres automobiles matériels avec étude approfondie de la C.I.D**
- 16. Initiation risques divers, responsabilité civile, risques techniques et incendie**
- 17. Les assurances risques divers**
- 18. L'assurance accidents du travail et les maladies professionnelles**
- 19. L'assurance vie**
- 20. L'assurance transport**
- 21. La retraite**



| CATALOGUE IMMOBILIER

- 1. Fondamentaux de l'immobilier**
- 2. Fondamentaux du financement de l'immobilier**
- 3. Bilan promoteur : Elaboration, interprétation et suivi.**
- 4. Analyse financière des comptes des sociétés immobilières**
- 5. Financement immobilier structuré**
- 6. L'asset management en immobilier**
- 7. Montage d'une opération Immobilière et Technique de valorisation**
- 8. Fiscalité immobilière**
- 9. Investissement et Financement immobilier : aspect juridiques**
- 10. Cession d'actif immobilier**
- 11. Techniques avancées de modélisation financières d'actifs immobiliers.**
- 12. Le Recouvrement immobilier**
- 13. Le financement de professionnels de l'immobilier**



CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

| CATALOGUE FINANCES PUBLIQUES

1. Finance locale pour non financiers
2. Finance et comptabilité publique
3. Programmation budgétaire
4. Achats publics
5. Suivi et contrôle budgétaire
6. Fondements de la dépense publique
7. Recouvrement Finance Locale
8. Gestion budgétaire axée sur les résultats
9. Gestion financière de l'Etat
10. Cadre de dépenses moyen terme
11. Partenariat public privé
12. Gestion budgétaire et marchés publics
13. Détection des pratiques anti-concurrentielles dans les marchés publics
14. Audit des marchés publics
15. Régularisations comptables de fin d'exercice, Elaboration des états financiers, Rapport de gestion et Plans comptables particuliers
16. Système fiscal des collectivités locales
17. Evaluation des politiques publiques, outils et méthodes
18. Audit, Contrôle et Evaluation des Finances Publiques : de la Régularité à l'Opportunité Sécurisation des Recettes Fiscales : Fraude et Evasion.
19. Financement de l'intercommunalité
20. Gestion de la dette publique et de la trésorerie
21. Stratégie, GRH et organisations publiques: la conduite du changement
22. Droit et économie du contrat administratif: marchés publics, délégations de service public et partenariats public-privé
23. Marketing public, Organisation et gestion territoriales



Aussi, à travers notre expertise, le sérieux de notre équipe et l'étendu de notre réseau, nous sommes de plus en plus sollicités par nos clients pour organiser des formations qui permettent de répondre aux besoins du manager quelle que soit sa problématique, avec tout d'abord une étape de diagnostic, suivi de conception et ingénierie de formation, et au besoin de conseil stratégique puis opérationnel.

De ce fait, au-delà des modules financiers, notre Catalogue reprend l'ensemble des modules traitant les domaines clés pour l'entreprise et le manager, à savoir :

- **Communication**
- **Marketing et commercial**
- **Ressources Humaines**
- **Management**
- **Coaching et développement personnel**
- **Achats et logistique**
- **Informatique**

Exemples de formations intra, sur mesure:

Le catalogue de formations et les thèmes sont adaptés sur le fond et la forme en fonction de la population cible.

De 2 à 5 jours de formation, pour des groupes de 5 à 15 personnes pour favoriser l'interaction.

CFG CONSEIL

I. **Communication** *Financial Consulting & Training*

- Maîtriser les outils clés pour une communication efficace
- Innover dans la communication interne
- Mettre en œuvre sa stratégie de communication digitale
- Les outils clés pour évaluer sa politique de communication
- Bien communiquer avec les journalistes en période normale et en période de crise
- Rédiger des communiqués et des dossiers de presse
- Toutes les clés de la communication événementielle
- Développer son approche sponsoring
- Initiation au média training : communiquer avec assurance et en toute circonstance
- Pratiquer les techniques de l'interview
- Optimiser son community management
- Créer une stratégie de communication sur le web et les réseaux sociaux

II. **Marketing & Commercial**

- Techniques commerciales avancées
- Transformer vos équipes en champions de vente
- Gérer la satisfaction Client

- Comprendre le comportement des consommateurs
- Mener des études de marché qualitatives et quantitatives
- Gestion de la marque
- Stratégies et mix marketing
- Marketing et médias
- Techniques de fidélisation client (CRM)
- Management
- Travailler en mode projet et pilotage des processus
- Réussir sa prise de fonction de manager
- Communiquer avec la génération Y
- Débrider la créativité de vos équipes : « think out of the box »
- Piloter l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise
- Motiver ses collaborateurs
- Animer un débat/une conférence/une réunion
- Réussir et convaincre à travers ses présentations
- Management de la qualité
- Méthodes de résolution de Problèmes

III. Ressources Humaines

- Faire le marketing RH de son entreprise
- Maîtriser les mécanismes de la paie
- Le contrôle de gestion social
- Dynamiser sa communication interne pour en faire un outil d'intelligence collective
- Conduire le changement
- Gestion du temps et du stress
- Gérer les conflits et les tensions au travail
- Impliquer les managers

IV. Coaching et développement personnel

- Passer du rôle de manager à celui de leader
- Négocier avec les syndicats et autres partenaires sociaux
- Utiliser et varier les techniques d'influence
- Enrichir sa communication avec le storytelling
- Se différencier en utilisant la communication non verbale
- Communiquer en utilisant les jeux et le volet ludique
- Animer, manager, motiver des équipes
- Dynamique de groupe et cohésion d'équipe
- PNL (programmation neuro linguistique)
- AT (analyse transactionnelle)

V. Achats et logistique

- Supply Chain Management
- Stratégies Logistiques

- Gestion des Systèmes de production & lean Management
- Planification, ordonnancement & lancement
- Gestion & négociation des Achats
- Achats et Transports Internationaux
- Achat de Prestations Logistiques
- Logistique Aéronautique
- Gestion des stocks et approvisionnements
- Transport & Environnement
- Analyse des Coûts de Transport
- Logistique Internationale
- Logistique Industrielle et de services
- Logistique de Distribution

VI. Informatique

- Gestion de projets informatiques
- Management des SI
- Outils de productivité : office, outils graphiques, multimédia
- Systèmes d'exploitation (Windows, Mac OS x, Linux)
- Réseaux et sécurité
- Web : stratégies, conception, développement, cloud
- Développement logiciel : méthodes, tests, Java, langages (PHP, etc.) et qualité

CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

FINANCE POUR NON SPÉCIALISTES

Vocabulaire et fondamentaux de l'analyse financière

Acquérir le vocabulaire de la finance et du contrôle de gestion, situer l'entreprise dans son environnement économique ou déchiffrer un bilan et un compte de résultat pour réaliser un rapide diagnostic sont autant de compétences aujourd'hui essentielles pour évoluer dans le monde de l'entreprise.

Pour qui ?

- Cadres non-financiers, Assistant(e)s des directeurs administratifs et financiers, Toute personne collaborant avec des responsables financiers, des auditeurs ou des consultants financiers

Les+ de cette formation

- + Le formateur, commissaire aux comptes, dispose d'une expérience significative dans le diagnostic des entreprises.
- + Cette formation s'appuie sur des cas pratiques permettant de se familiariser avec le vocabulaire et de s'approprier les principaux concepts.

Durée: 2 jours

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser le langage financier et du contrôle de gestion pour mieux dialoguer avec les équipes financières.
- Acquérir les fondamentaux de l'analyse financière.
- Mesurer l'impact d'une décision de gestion.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'analyser les documents financiers d'une entreprise et d'en déduire les informations financières clés.

Programme

• Situer l'entreprise dans son environnement économique et financier

- Les principales notions macro-économiques et leurs impacts sur la vie des entreprises : croissance, inflation, taux d'intérêt...
- Les partenaires économiques et financiers de l'entreprise
- Les contraintes de l'entreprise : contraintes de financement, de marché, exigences des actionnaires...

Cas pratique : étudier l'impact d'une décision de l'entreprise sur les états financiers

• Connaître la logique de construction des états financiers

- Maîtriser le vocabulaire financier courant
- Bilan, compte de résultat et tableau des flux de trésorerie : structure et rôles respectifs dans la gestion de l'entreprise
- L'annexe

Cas pratique : analyse détaillée des états financiers de plusieurs entreprises et détermination de leur secteur d'activité

• Analyser le bilan et le compte de résultat

- L'analyse par le bilan fonctionnel : besoin en fonds de roulement (BFR), fonds de roulement (FR) et trésorerie nette
- Diagnostiquer l'entreprise par les soldes intermédiaires de gestion (SIG) : marge commerciale et brute, valeur ajoutée, EBE...

Cas pratique : calcul puis analyse des équilibres fonctionnels et des SIG d'une entreprise

• Établir un diagnostic à partir des ratios financiers

- Les principaux ratios issus du bilan : ratios de structure et ratios de rotation
- Les ratios de résultat et de rentabilité issus du compte de résultat

Cas pratique : entraînement au diagnostic financier à partir de l'analyse des différents ratios d'une entreprise

• Acquérir les bases du contrôle de gestion

- Le calcul d'un coût de production, notions sur les coûts
- Les tableaux de bord : conception et lecture
- Les responsabilités d'un contrôleur de gestion
- Les cycles de gestion : plan, budget, reporting

LES 5 SAVOIR-FAIRE FINANCIERS

Evaluer la performance financière de l'entreprise et la rentabilité des investissements

Savoir apprécier les impacts financiers de ses actions et les orienter selon les critères de rentabilité économique de son entreprise est devenu indispensable à tout manager.

Pour qui ?

- Manager non financier.
- Responsable de Centre de profit ou de département.
- Chef de projet.

Les+ de cette formation

- + Réalisation d'un diagnostic financier.
- + Calcul de rentabilité d'investissement fait sur tableur, d'un projet marchand et non marchand. Grille de calcul de rentabilité sur tableur remis aux participants.
- + Cas pratique : s'entraîner individuellement à sélectionner les indicateurs financiers : ROCE, free cash flow, ...

Objectifs pédagogiques

- Comprendre la logique financière.
- Évaluer la profitabilité.
- Évaluer la performance par les flux de trésorerie.
- Évaluer la rentabilité d'une activité et d'un projet d'investissement.

Compétences acquises

Acquérir des savoir-faire, méthodes et outils propres aux financiers, c'est conduire son activité dans le management global. Un manager performant sera en mesure de piloter son entité comme un gestionnaire financier

Durée: 3 jours

Programme

- **Introduction : comprendre la logique financière**
 - Vendre pour gagner implique d'investir et donc de financer.
 - Le compte de résultat, film de l'activité.
 - Le bilan : biens, créances, capitaux propres et dettes.
 - Équilibre financier du bilan, ressources et d'emplois.
- **Savoir-faire n° 1 : évaluer la profitabilité**
 - Évaluer la profitabilité à partir des SIG : marge commerciale, brute, valeur ajoutée, EBE.
 - Résultat d'exploitation, courant.
 - Causes de variation du résultat : effets ciseau et absorption des charges fixes.
- **Savoir-faire n° 2 : diagnostiquer les équilibres financiers**
 - Fonds de roulement - Besoin en fonds de roulement=Trésorerie Nette.
 - Leviers d'actions des opérationnels sur le BFR : actions sur le stock, le crédit
 - Ratios de structure, endettement, trésorerie.
 - Les 5 crises de trésorerie et les principaux remèdes.
- **Savoir-faire n° 3 : évaluer la performance par les flux**
 - Le flux de trésorerie opérationnel.
 - Le flux de trésorerie disponible (free cash flow): indicateur de performance opérationnelle.
 - Le tableau de flux de trésorerie (cash flow statement).
 - Évaluer la capacité de remboursement des emprunts.
- **Savoir-faire n° 4 : évaluer la rentabilité d'une activité**
 - Leviers d'actions opérationnels du ratio de rentabilité économique (ROCE).
 - Rentabilité financière des capitaux propres.
- **Savoir-faire n° 5 : évaluer la rentabilité d'un investissement**
 - Actualisation des flux de trésorerie futurs.
 - Délai de Récupération (DR), Valeur Actualisée Nette (VAN), Taux de Rentabilité Interne (TRI), Indice de Profitabilité (IP).

PRATIQUER L'ANALYSE FINANCIERE

Apprécier la santé financière d'une entreprise

Évaluer la solvabilité d'un client ou d'un fournisseur, se comparer à un concurrent, évaluer la performance et les pistes d'amélioration de sa propre entreprise ou d'une cible d'acquisition. Dans toutes ces circonstances, l'analyste utilise différents indicateurs qu'il relie dans une démarche structurée pour faire ressortir les points clés.

Pour qui ?

- Directeur financier/ Responsable financier
- Chef comptable, contrôleur de gestion, credit-manager, analyste financier, commercial, acheteur...

Les+ de cette formation

- + Étude de cas d'analyse financière sur 4 ans
- + Trame détaillée permettant de structurer sa démarche d'analyse. Grille d'analyse financière sur tableau remise aux participants.
- + Lexique français-anglais des termes comptables et financiers.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les outils d'analyse financière
- Mener son analyse selon une démarche structurée
- Réaliser un diagnostic rapide et savoir poser les bonnes questions

Compétences acquises

Cette formation à l'analyse financière permet d'acquérir les fondamentaux.

Durée: 2 jours

Programme

- **Évaluer l'activité et la profitabilité des ventes**
 - Caractériser le marché de l'entreprise.
 - Évaluer la profitabilité par les soldes intermédiaires de gestion (SIG) ou par les charges classées par fonction (approche anglo-saxonne).
 - Capacité d'autofinancement (CAF) : signification et mode de calcul.
 - Analyser les variations de résultat : effet ciseau et effet point mort.

Étude de cas : diagnostic de situations de perte de profitabilité.

- **Évaluer les capitaux investis et la structure financière**

- Retraitements : location financement, affacturage.
- Fonds de roulement (FR), besoin en fonds de roulement (BFR) et Trésorerie nette (TN).
- Les 5 crises de trésorerie et les remèdes associés.

Étude de cas : diagnostic de scénarios de crise de trésorerie et remèdes.

- **Exploiter les ratios significatifs**

- Ratios de profitabilité, gestion du BFR.
- Rotation des actifs.
- Structure (capacité d'emprunt à MLT).
- Couverture des frais financiers.
- Trésorerie (capacité d'emprunt à CT).
- Rentabilité économique (ROCE) et financière.

Étude de cas : Exercice découverte des ratios.

- **Structurer son analyse financière**

- Étapes de l'analyse : Activité, Profitabilité, Capitaux investis et structure financière, points forts et faibles, pistes d'action.
- Qualités de l'analyste : rigueur, intuition, esprit de synthèse.
- Analyse financière sur 4 ans d'une entreprise industrielle.
- Analyser une entreprise industrielle, de négoce, de service.

- **Découvrir le tableau de flux**

- Flux de trésorerie opérationnel, de l'investissement et du financement.
- Évaluer les choix de financement, la capacité de remboursement.

Étude de cas : lire et interpréter le tableau de flux.

PERFECTIONNEMENT A L'ANALYSE FINANCIERE

Savoir analyser l'entreprise en croissance

C'est lorsque l'entreprise est en pleine croissance que l'analyse financière se fait plus approfondie. L'analyste doit à la fois déjouer les pièges de l'information comptable et utiliser une démarche structurée. Pour porter un jugement encore plus pertinent, il doit également intégrer l'analyse du secteur d'activité et des principaux risques. C'est l'objectif de cette formation.

Pour qui ?

- Directeur financier/ Responsable financier
- Chef comptable, contrôleur de gestion, credit-manager, analyste financier

Les+ de cette formation

- + Étude de cas : Analyse d'une entreprise industrielle resituée dans son secteur d'activité complétée par l'analyse stratégique.
- + Étude de cas : à la lecture des documents comptables et des ratios, savoir poser les bonnes questions.
- + Outils pratiques pour faciliter la transposition des acquis : grille d'analyse financière sur tableau, grille d'évaluation des risques

Durée : 2 jours

Objectifs pédagogiques

- Mener l'analyse par les flux.
- Approfondir la démarche d'analyse financière.
- Repérer les signes de dégradation.
- Intégrer l'analyse stratégique et des risques.

Compétences acquises

Cette formation à l'analyse financière permet d'acquérir les subtilités de l'analyse financière.

Programme

- **Mener l'analyse par les flux**
 - La dynamique entre les flux opérationnel et d'investissement : le flux de trésorerie disponible (free cash flow).
 - Repérer les choix de financement.
 - Évaluer la capacité de remboursement des emprunts.
- **Approfondir l'analyse de l'activité et de la profitabilité**
 - Resituer l'entreprise sur son secteur d'activité.
 - Rappels sur les indicateurs de profitabilité et les causes de perte de profitabilité.
 - Approfondir les mesures d'excédent financier : CAF, MBA, ETE, flux de trésorerie opérationnel.
 - Diagnostiquer la profitabilité de l'entreprise en difficulté.
- **Approfondir l'analyse de la structure et de la rentabilité**
 - Comparaison des analyses fonctionnelle (FR, BFR, TN) et liquidité.
 - Importance de l'endettement net.
 - Ratios clés de structure, endettement, trésorerie, rentabilité.
 - Interpréter les ratios dans un contexte de dégradation.
 - Repérer les signes avant coureurs de la défaillance.
 - Diagnostic des crises de trésorerie.
- **L'analyse stratégique et des risques**
 - Évaluer la position de l'entreprise sur son marché : grille de Porter d'analyse d'un secteur.
 - Détermination des risques clés : humain, technologique, réglementaire...
- **Premiers signes de dégradation et window dressing**
 - Comment améliorer artificiellement la profitabilité et la trésorerie.
 - Facteurs de risque en lecture directe.
 - Ratios clés pour détecter le risque.
 - Estimer la position de trésorerie réelle.
 - S'entraîner à poser les bonnes questions pour interpréter les clignotants de risques.

CONSTRUIRE UN BUSINESS PLAN

Valider la cohérence et la rentabilité de votre projet

Le business plan est le document majeur de prévision de l'entreprise. En interne, il doit permettre au comité de direction de valider la pertinence et le bon dimensionnement du projet. En externe, il est destiné à convaincre les partenaires, notamment les banquiers, de la cohérence du projet ainsi que de sa rentabilité. Pour cela, sa construction s'appuie sur des normes de présentation standard et utilise des matrices d'analyse pour valider la viabilité du projet.

Une attention particulière sera portée au cours de cette formation sur la construction d'un simulateur, permettant de chiffrer des scénarii alternatifs et d'optimiser la rentabilité d'un projet.

Pour qui ?

- Contrôleurs de gestion, Directeurs financiers, Dirigeants

Les+ de cette formation

- + Le formateur dispose d'une expérience significative dans l'élaboration de business plan à la fois pour le compte de PME et de grands groupes.
- + Cette formation s'appuie sur un cas pratique permettant de maîtriser les différents outils et de s'approprier la démarche globale.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les outils de formalisation d'un business plan.
- Vérifier la cohérence globale du projet et sa rentabilité financière.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de réaliser le business plan de leur entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

- **Le business-plan : pour quoi faire ?**
- Le contexte, les objectifs, les destinataires
- La méthodologie de construction
- **Analyser le projet de l'entreprise au niveau stratégique**
- Les éléments clés de l'analyse stratégique : positionnement sur le marché, clientèle visée, description du produit, avantage concurrentiel, facteurs clés de succès, risques et opportunités
- Utiliser les matrices clés de décision : matrice de performance, 4P, Swot...

Cas pratique : nombreuses illustrations et construction de la matrice de performance d'un projet

• Analyser le projet au niveau financier

- Sur la base d'un cas pratique, construction d'un simulateur permettant de chiffrer différents scénarii alternatifs et d'optimiser la rentabilité du projet
- Convergence entre cohérence globale du projet et recherche de rentabilité
- Construction du plan de trésorerie et du bilan financier
- Rentabilité, perspectives de croissance, ROIC...
- Prendre en compte et chiffrer le risque

ÉVALUATION D'ENTREPRISE

Maîtriser les techniques essentielles

Les méthodes d'évaluation d'entreprises peuvent, tout à la fois, être mises en œuvre dans le cadre d'opérations de haut de bilan (cession, augmentation de capital, fusion...) ou être utilisées comme outils de pilotage de l'entreprise. Cette formation présente, de façon approfondie et opérationnelle, les différentes techniques d'évaluation des sociétés, en les replaçant dans différents contextes.

Pour qui?

- Directeurs administratifs et financiers, Toute personne amenée à réaliser l'évaluation d'une entreprise

Les+ de cette formation

- + Une formation concrète s'appuyant sur des exercices et exemples tirés de l'expérience marchés actions et direction financière d'entreprise du formateur.
- + Une formation interactive favorisant les échanges entre participants.

Objectifs pédagogiques

- S'approprier les différentes techniques d'évaluation.
- Disposer d'une méthodologie opérationnelle.
- Savoir passer de la valeur au prix.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'appliquer les différentes méthodes d'évaluation d'entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

• Identifier les principes, contextes et incidences de l'évaluation d'entreprise

- Comprendre le contexte de l'opération et sélectionner la méthode adaptée
- Relier évaluation, stratégie et création de valeur
- Les acteurs en jeu

• Appliquer la méthode du discounted cash-flow (DCF)

- L'importance du business plan
- Principes de l'actualisation des flux de trésorerie
- Estimer les flux futurs et définir l'horizon de prévision
- Choix du taux d'actualisation et estimation du coût moyen pondéré du capital
- Calcul de la valeur terminale
- Étude de sensibilité
- Intérêts et limites de la méthode DCF

• Mettre en œuvre les approches comparatives

- Cours de bourse, multiples de transactions... : les différentes méthodes des comparables
- Sélectionner les entreprises comparables et les ratios appropriés
- Résultats non pertinents et difficultés d'interprétation

• Évaluer une entreprise selon les approches patrimoniales

- Principes, méthodologie d'évaluation des différents actifs, prise en compte des actifs immatériels
- Cas hybride : l'évaluation par l'approche « somme des parties »

• Passer de la valeur au prix

- Les paramètres permettant de transformer la valeur en prix : contexte de l'opération, l'évaluation des synergies...
- La détermination d'une fourchette de prix pertinente
- Les facteurs clés de succès, les difficultés et limites des différentes approches
- La rentabilité post-transaction
- Les risques d'exécution et l'importance d'un suivi post-transaction

• Cas pratique fil rouge : évaluation d'une entreprise selon les différentes méthodes

ÉVALUER LA RENTABILITÉ D'UN INVESTISSEMENT

Prendre une décision d'investissement

Chaque investissement nécessite une gestion au plus près de ses aspects financiers.

De l'estimation des coûts à son financement, en passant par l'évaluation de la rentabilité, cette formation vous apporte les clés nécessaires à la validation de vos projets d'investissement.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Managers, Comptables

Les+ de cette formation

+ Ancien directeur financier de groupes multinationaux, le formateur apporte aujourd'hui conseil et appui opérationnel aux entreprises en particulier dans la préparation des business plans et l'évaluation des entreprises et projets d'investissements.

+ Conçue comme un module d'aide à la décision, la formation offre une vision globale des techniques de mesure de la rentabilité des investissements en entreprise. Les modèles d'analyse fournis lors de la formation sont directement réutilisables en entreprise.

Durée: 2 jours

Objectifs pédagogiques

- Connaître les différentes méthodes pour évaluer un investissement en entreprise.
- Gérer les aspects financiers d'un investissement : interpréter les résultats des différents indicateurs.
- Utiliser les outils prévisionnels de l'analyse sur tableur.
- Financer un investissement.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure d'évaluer au mieux la rentabilité des projets d'investissement.

Programme

• Maîtriser les aspects financiers d'un investissement

- Les typologies d'investissements
- L'investissement en tant que flux financiers futurs
- Identifier et déterminer les flux financiers à l'investissement

• Définir un cadre qui facilite l'analyse

- Standardiser les dossiers de présentations et les outils d'analyse
- Les principaux éléments du modèle financier
- Comprendre et vérifier les hypothèses prévisionnelles
- Identifier les risques du projet d'investissement et les mesurer : l'analyse de sensibilité

Cas pratique : analyse d'un dossier d'investissement à partir d'un cas fil rouge

• Déterminer la rentabilité prévisionnelle du projet

- Le calcul des flux financiers de l'investissement
- Flux de trésorerie d'investissement, d'exploitation et de financement
- Durée, valeur résiduelle et valeur terminale
- Pourquoi et comment actualiser les flux financiers futurs : le choix d'un taux d'actualisation et le coût moyen pondéré des capitaux (CMPC)
- Déterminer et interpréter les critères de choix d'un investissement
- Valeur actualisée nette (VAN), taux de rentabilité interne (TRI), délai de récupération (DR) et indice de profitabilité (IP)
- Forces et faiblesses des différents indicateurs
- La rentabilité d'un investissement pour l'actionnaire

Cas pratique : calcul de la rentabilité financière d'un projet

• Mesurer l'impact du financement sur la rentabilité

- Optimiser le choix d'un calendrier : investissement/financement
- Montant à financer : que faut-il financer ?
- Choisir les modes de financement : trouver le bon équilibre entre fonds propres et dettes
- L'impact des choix de financement sur la rentabilité d'un investissement pour l'actionnaire

Cas pratique : analyse détaillée du financement de plusieurs investissements

ACQUÉRIR LES BASES DES RELATIONS FINANCIÈRES CLIENTS

Prévenir le risque client

Les comptes clients constituent une part importante de la richesse de l'entreprise. Cependant, les sommes en jeu restent virtuelles tant qu'elles n'ont pas été encaissées. Ainsi, la mise en oeuvre des différentes techniques de prévention du risque clients est essentielle pour préserver l'entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Comptables d'entreprise, Collaborateurs de l'Administration des Ventes, Chargés de relance clients

Objectifs pédagogiques

- Savoir identifier les facteurs de risque d'un client.
- Comprendre les principaux agrégats et ratios financiers.
- Élaborer un diagnostic financier simple.

Les+ de cette formation

- + Une formation alternant exposés, exercices pratiques et exemples concrets.
- + L'appropriation des différents concepts et méthodes abordés est ainsi favorisée.

Durée: 2 jours

Programme

- **Rappel des notions de base de l'analyse crédit**
 - Les différentes formes de sociétés
 - Le bilan, le compte de résultat, l'annexe
- **Les techniques de prévention du risque clients**
 - La gestion de l'information (interne et externe)
 - Les méthodes de diagnostic du risque
 - La fixation d'une limite de crédit
 - La surveillance des encours et la révision des limites de crédit
 - Les techniques de couverture des risques
- **La prévention par l'approche financière**
 - L'interprétation des principaux agrégats financiers : Fonds de roulement, BFR, Trésorerie
 - L'interprétation des soldes intermédiaires de gestion : Valeur ajoutée, EBE, RCAF, CAF
 - Les principaux ratios et leurs significations
 - L'analyse sectorielle et temporelle
- **Jeux de rôle en Credit management**
 - Les règles du jeu
 - Les évènements à analyser
 - Les prises de décision
 - Les conséquences sur le chiffre d'affaires et sur la marge
- **Les outils de pilotage du risque clients**
 - Les indicateurs critiques
 - La mise en place et la diffusion de tableaux de bord

APPRÉCIER LE RISQUE PAR L'ANALYSE FINANCIÈRE

Éviter les pièges

Face à des opérations financières de plus en plus sophistiquées et des techniques d'habillage de bilan de plus en plus utilisées, il est aujourd'hui essentiel de lire au-delà des chiffres pour appréhender le risque réel que représente l'entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers Contrôleurs de gestion, Credit managers, Analystes financiers

Les+ de cette formation

+ Alternance d'exposés et de cas pratiques, les bilans à analyser sont choisis pour illustrer les difficultés de l'analyse et le repérage des pièges à éviter.

Objectifs pédagogiques

- Repérer les «habillages» du bilan.
- Comprendre la particularité des sociétés holding.
- Analyser les effets induits sur les comptes des opérations de haut de bilan.

Durée: 2 jours

Programme

- **Analysier les comptes "sensibles"**
 - Connaître les différentes techniques d"habillage" : le windowdressing et les options comptables du bilan (stocks, provisions...)
 - Repérer les anomalies du bilan et du compte de résultat
 - Les impacts fiscaux sur l'analyse d'un bilan
 - La particularité des comptes consolidés
 - Les différentes méthodes de consolidation
 - Le processus de consolidation et l'impact sur les comptes
 - Comprendre les capitaux propres consolidés
 - Les difficultés d'interprétation de certains postes : impôts différés, écarts d'acquisition....
- **Diagnostiquer les situations atypiques et opérations de haut bilan**
 - Comprendre les montages en LBO : les différents effets de levier, les structures des holdings, les optimisations fiscales et les risques
 - Les fusions, les scissions et les apports partiels d'actifs : les spécificités et les impacts sur les comptes

FINANCER SON ENTREPRISE

Choisir le financement adapté

Programmes d'investissement, projets de croissance externe ou accroissement du chiffre d'affaires, le développement de l'entreprise nécessite d'être financé. L'adéquation entre le projet de l'entreprise et son financement est essentielle et nécessite de maîtriser les caractéristiques des différents financements à disposition de l'entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs généraux, Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Comptables

Les+ de cette formation

- + Le formateur dispose d'une solide expérience en direction financière de groupe international. Il apporte aide et conseil personnalisé aux participants.
- + Une pédagogie facilitant l'appropriation et la transposition des connaissances grâce à l'alternance entre développements conceptuels, cas pratiques et exemples.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les différentes sources de financement à disposition des entreprises.
- Sélectionner les financements les plus adaptés à la situation.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de définir leur objectif de financements, par type de financement, en fonction des spécificités propres à leur situation.

Durée: 2 jours

Programme

• Identifier les besoins de financement de l'entreprise

Partage d'expériences : chaque participant identifie les difficultés rencontrées dans le cadre d'opérations de financement

- Questionner le niveau de capitaux engagés (exploitation, investissement, croissance externe) pour valider globalement le montant des financements nécessaires
- Évaluer la portion des actifs financable par dette
- Cartographier les principaux risques : risques stratégiques, opérationnels et financiers
- Identifier l'appétit pour le risque de l'entreprise et calibrer le niveau de risque souhaité
- Comprendre les contraintes liées à la structure financière de l'entreprise
- L'équilibre dettes et fonds propres en fonction de la nature des actifs à financer
- Comment déterminer le bon niveau de ressources résilientes pour une entreprise
- L'évaluation des financements nécessaires : comment procéder ?

• Financer l'entreprise par les fonds propres

- Financements d'acquisition : objectifs et mécanismes du private equity
- Introduction en bourse
- Les aides publiques à l'investissement

Cas pratique : négocier l'entrée au capital d'un fonds d'investissement

• Financer l'entreprise par de la dette à moyen terme résiliente

- Les instruments de dette à moyen et long terme
- Les crédits bancaires à moyen terme
- Les opérations adossées sur des actifs : crédit-bail, location simple, lease-back, créances commerciales...
- Le financement de projet

Cas pratique : élaboration d'un tableau comparatif des différents financements à moyen-long terme

POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE

Critères d'acquisition, analyse et suivi des risques

Toutes les études conduites en matière d'acquisition font le même constat : acquérir est une décision d'investissement à hauts risques. Il est donc déterminant, pour l'équipe dirigeante d'une entreprise qui réalise des acquisitions, d'avoir les idées claires sur les critères d'acquisition, l'analyse et le suivi des risques induits par l'acquisition.

Pour qui ?

- Directeurs financiers, Secrétaires généraux, Responsables du développement, Responsables de divisions chargés de conduire et d'intégrer des acquisitions, Dirigeants et administrateurs d'entreprises

Les+ de cette formation

- + Le formateur accompagne des PME et des grands groupes dans leurs réflexions en matière de croissance externe, y compris sur les aspects d'intégration.
- + Une formation concrète basée sur la pratique. Les participants repartent avec des outils qu'ils peuvent directement utiliser dans leur entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Présenter les différents outils de mesure de la performance à l'achat.
- Savoir détecter comment va se créer la valeur à l'occasion des rachats.
- Donner des points de repère pour améliorer la performance à l'achat.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de décider si une opération de croissance externe est pertinente ou non.

Durée: 2 jours

Programme

• État des lieux de la performance à l'achat

- **Acquisition et décision d'investissement : maîtriser les critères de choix**
- Critère des fonds d'investissement, le TRI
- Notion de pay back, pratique et usages
- Opération dilutive-relutive
- La création de valeur : ROCE – WACC
- L'effet de levier : les acquisitions comme support d'un effet de levier

Cas pratique : retraitements à effectuer puis valorisation d'une PME et détermination du TRI du projet, de l'actionnaire

Cas pratique : analyse de la note de broker Air Liquide lors du rachat de Messer (point de vue de l'analyste financier et prise en compte des synergies)

• Identifier les différents schémas types de création de valeur par acquisitions

- Création d'un réseau
- Opérations de build up
- Réduction des frais de structure

• Connaître les facteurs clés de succès des acquisitions

• Apprendre des financiers en matière d'acquisition

- Les enseignements en matière de financement
- La gestion et le suivi des risques

• Synthèse

INGÉNIERIE DES OPÉRATIONS DE HAUT DE BILAN

Enjeux et mécanismes de l'ingénierie financière

Financer son développement, acquérir une entreprise, lever des fonds sont autant de situation auxquelles une entreprise peut être confrontée. La maîtrise des mécanismes de l'ingénierie financière de haut de bilan est ainsi indispensable pour réussir ces opérations.

Pour qui ?

- Directeurs généraux, Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Comptables

Les+ de cette formation

- + Le formateur dispose d'une solide expérience en direction financière de groupe international. Il apporte aide et conseil personnalisé aux participants.
- + Une pédagogie facilitant l'appropriation et la transposition des connaissances grâce à l'alternance entre développements conceptuels, cas pratiques et exemples.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre les enjeux liés aux opérations de haut de bilan.
- Analyser les différents montages financiers.
- Structurer l'entreprise en fonction de sa stratégie.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'identifier les principales opérations d'ingénierie financière.

Durée: 2 jours

Programme

• Comprendre les stratégies capitalistiques

- La création de valeur pour l'actionnaire et ses indicateurs
- L'équilibre fonds propres/dettes : mécanisme de l'effet de levier et risques induits
- Intégrer le risque financier avec les risques stratégiques et opérationnels
- Cartographier les risques et déterminer son appétit pour le risque

Cas pratique : choix du niveau optimal d'endettement d'une entreprise

• Affiner son business model en conduisant une évaluation du niveau des capitaux engagés

- Élaborer un plan de portabilité opérationnelle et financière des actifs
- Optimiser les pistes de financement d'exploitation

• Financer le développement de l'entreprise par le capital

- Panorama des montages existants : introduction en bourse, private equity...
- Les montages financiers en fonds propres, quasi fonds propres et mezzanine : définitions, fonctionnement et utilité

° Bons de souscription d'actions (BSA), obligations convertibles en actions

(OCA), obligations à bons de souscription en actions (OBSA), obligations remboursables en actions (ORA), obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)...

Cas pratique : réalisation d'un tableau comparatif avantages/ inconvénients entre les différents instruments financiers

• Structurer l'entreprise en fonction de sa stratégie

- Détermination du périmètre stratégique
- Fusion, scission, carve out, apport partiel d'actifs : mécanismes et montage juridico-financier
- Sortir d'une situation difficile : la restructuration d'entreprise

• Reprendre une entreprise

- Les opérations de fusion-acquisition

° Acteurs en présence et stratégies existantes

° De l'origination au closing : principales étapes et points sensibles d'une opération de M&A

Cas pratique : analysé détaillée d'une opération de fusion-acquisition

- Capital investissement et LBO : acteurs, typologie des opérations de capital investissement, les mécanismes et étapes clés du montage juridique, financier et fiscal (due diligence, financement...)

- Bâtir Equity Story et Debt Story

Cas pratique : étude d'une opération de LBO

LES FONDAMENTAUX DU CAPITAL INVESTISSEMENT

Acteurs, stades d'intervention et structuration

Capital développement, capital risque, LBO... : le monde du capital investissement recouvre différents stades d'intervention avec des objectifs bien distincts. Il est donc déterminant pour l'équipe dirigeante de l'entreprise de bien distinguer investissement minoritaire et majoritaire et d'en connaître la structuration.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Dirigeants

Les+ de cette formation

- + Le formateur dispose d'une double expérience de conseil en finance auprès de cadres dirigeants et de formation pour cette même population.
- + Les cas pratiques sont issus d'exemples réels et récents.

Objectifs pédagogiques

- Connaître le marché et les acteurs du private equity.
- Distinguer les stades d'intervention.
- Comprendre le processus et la mise en oeuvre des opérations.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure d'appréhender les spécificités du capital investissement et de comprendre les enjeux des différentes opérations en investissement minoritaire et majoritaire.

Durée: 2 jours

Programme

• Définir le marché du capital investissement

- Les éléments clés du marché : les acteurs, les chiffres, les tendances européennes et françaises après la crise
- Le rôle du capital investissement dans l'économie
- Les stades d'intervention : capital risque, capital développement, LBO, capital transmission...
- Les arbitrages possibles : cession, entrée en bourse...

• Analyser le process de l'investisseur

- Les véhicules d'investissement et leur fonctionnement
- Le processus type d'un investissement en capital
- Les techniques de valorisation des sociétés cibles
- Les règles de gouvernance et le suivi de la participation
- La préparation de la sortie

• Connaître les points clés d'une opération minoritaire

- Les principaux documents contractuels : lettre d'intention, pacte d'actionnaires, garantie de passifs...
- La structuration financière d'un investissement minoritaire
- Les grands enjeux

Étude de cas : analyse détaillée d'une opération de capital développement, analyse du business plan, quantification du besoin et proposition de montage

• S'approprier les mécanismes d'une opération de LBO

- Différents types de LBO, différents risques
- Les principaux documents contractuels : lettre d'intention, pacte d'actionnaires, garantie de passifs, management package...
- La structuration financière

Étude de cas : analyse d'un contexte LBO : analyse des risques, valorisation, détermination des FCF, structuration du montage (equity – dettes), validation du TRI et des covenants

RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE

Maîtriser les aspects juridiques et opérationnels

Face au contexte économique, les restructurations d'entreprises ont été nombreuses ces dernières années. Au-delà des aspects juridiques, ces opérations nécessitent un savoir-faire opérationnel présenté lors de cette formation.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Dirigeants

Les+ de cette formation

- + Une pédagogie favorisant l'appropriation et la transposition des connaissances grâce à l'alternance concepts/cas pratiques/exemples.

Objectifs pédagogiques

- Savoir détecter à temps la sous performance de l'entreprise.
- Maîtriser les outils juridiques à disposition.
- Mettre en oeuvre les techniques de restructuration.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de détecter les difficultés financières d'une entreprise et de mettre en place un plan de restructuration.

Durée: 2 jours

Programme

- **Déetecter la sous-performance de l'entreprise**
 - Les causes de défaillance d'une entreprise
 - Déetecter les premières difficultés et en identifier l'origine : déterminer et suivre les signaux d'alerte
 - De la sous-performance à la crise de liquidités

Étude de cas : élaboration du tableau de bord de suivi de la performance de l'entreprise

- **Identifier les procédures amiabiles et collectives à disposition du dirigeant**
 - Les procédures de prévention : mandat ad hoc, conciliation, sauvegarde, sauvegarde accélérée...
 - Choisir la procédure adaptée : les critères de choix
 - La période d'observation
 - La liquidation judiciaire

Étude de cas : en fonction de la situation de l'entreprise, déterminer la procédure adaptée

- **S'approprier les techniques de restructuration**

- Les acteurs de la restructuration
- La recherche de solutions adaptées aux difficultés de l'entreprise
- La restructuration de la dette

Étude de cas : revue de prévisions d'exploitation et de trésorerie

OPTIMISER, PRÉVOIR ET GÉRER SA TRÉSORERIE

Méthodes concrètes pour générer du cash et gérer une crise de financement

La culture du cash : ce que doivent savoir le dirigeant, le directeur financier et le contrôleur de gestion pour optimiser durablement la trésorerie de leur entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs financiers et dirigeants, Contrôleurs de gestion, Crédit managers, Trésoriers

Les+ de cette formation

- + Une formation animée par un praticien, qui permet de repartir avec des outils concrets et des méthodes opérationnelles.
- + Une animation pragmatique recentrée sur les attentes des participants et capitalisant sur les expériences du groupe.

Objectifs pédagogiques

- Transformer son résultat comptable en cash et dégager des ressources en trésorerie au quotidien dans l'entreprise.
- Piloter sa gestion de trésorerie : un reporting gagnant.
- Prévoir et budgéter sa trésorerie.

Compétences acquises

À l'issue de cette formation, les participants seront en mesure de gérer au mieux la trésorerie de leur entreprise pour générer du cash.

Durée: 2 jours

Programme

• Améliorer sa trésorerie : les basics gagnants

- Manager par le cash : une réalité quotidienne, rigoureuse et partagée
- Comprendre les équilibres financiers et communiquer à la sphère non financière

• Dégager du cash

- Améliorer son fonds de roulement : stratégie d'investissements, optimisation des crédits et autres moyens de financement...
- Optimiser son BFR : analyser et réduire les stocks en cours, mettre en oeuvre les bonnes pratiques dans la relation client (credit management, recouvrement) et optimiser les relations fournisseurs
- Tirer partie de sa relation bancaire : les solutions de financement

Exercices pratiques : reporting du poste client, calcul du BFR prévisionnel d'une entreprise

• Prévoir et budgéter sa trésorerie

- Prévoir : budgéter sa trésorerie
- Gérer et suivre sa trésorerie au quotidien
- Mesurer : le reporting financier gagnant

Exercice pratique : établir le budget prévisionnel

• Piloter par le cash

- Définir les plans d'actions opérationnels adaptés à l'entreprise
- Gestion d'une crise : Plans à 1, 3 et 6 mois

• Développer une culture du cash

- Communiquer, sensibiliser, partager...

• Partage d'expériences et de méthodes

Améliorer le BFR

Diagnostic, plan d'action et pilotage

Le contexte économique de ces dernières années a démontré que le BFR est un levier essentiel pour les entreprises. En effet, un projet d'optimisation du BFR global et impulsé par la direction générale peut devenir une source de génération de cash significative.

Pour qui ?

- Directeurs financiers et dirigeants, Contrôleurs de gestion, Crédit managers, Trésoriers

Les+ de cette formation

- + Une formation concrète basée sur la pratique.
- + Les participants repartent avec des outils directement applicables dans leur entreprise.
- + Les méthodes et outils présentés sont enrichis de nombreux retours d'expériences et de cas pratiques.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les facteurs clés de succès d'un projet BFR.
- Mettre en oeuvre les leviers d'action sur les postes clients, stocks et fournisseurs.
- Déterminer les outils de pilotage et de reporting.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de contribuer activement à la mise en place un projet d'optimisation du BFR dans leur entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

- Identifier les objectifs d'un projet d'amélioration du BFR
- Améliorer le BFR : pour quoi faire ?
- Les enjeux stratégiques
- Les impacts opérationnels
- Les pré-requis à la mise en place du projet et les bénéfices attendus

- Analyser le BFR et mettre en oeuvre les leviers d'action

- Faire le diagnostic de la situation actuelle

Exercice : comprendre le BFR d'une entreprise

- Identifier les sources de gains immédiats ou moyen terme
- Comprendre les leviers opérationnels et administratifs
- Agir sur le poste client : revoir les process, optimiser la gestion, les moyens de paiement
- Rationaliser et améliorer la rotation des stocks de l'entreprise
- Agir sur les leviers propres aux activités projet
- Optimiser le poste fournisseurs : renégociation des délais contractuels, impact des décisions de sourcing
- Cerner les effets saisonniers ou intra-mois de la trésorerie

- Mettre en place les indicateurs de pilotage et de mise sous contrôle du BFR

- Définir les indicateurs financiers et opérationnels pertinents

- Élaboration de la trame du reporting BFR

Cas pratique : calcul des DSO, DIO et DPO d'une entreprise puis comprendre les éléments influents et les acteurs clés

- La mise en place d'un reporting

ÉTABLIR DES PRÉVISIONS FINANCIÈRES

Budget de trésorerie, BFR normatif et plan de financement

Réaliser des prévisions financières fiables fait partie des missions de la direction financière.

Du calcul du point mort à la mise en place du tableau de financement, en passant par le calcul du BFR normatif, cette formation vous donne les clés nécessaires à la réalisation de cet exercice délicat.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, Directeurs comptables, Contrôleurs de gestion, Credit-manager
- Toute personne en charge de la mise en place des outils de prévisions financières

Les+ de cette formation

- + Le formateur, commissaire aux comptes, dispose d'une expérience significative dans la réalisation de prévisions financières.
- + Cette formation s'appuie sur des cas pratiques permettant de s'approprier les principaux concepts.

Objectifs pédagogiques

- Mettre en place des prévisions de trésorerie.
- Déterminer le BFR normatif de l'entreprise.
- Bâtir le plan de financement.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'établir les prévisions financières de leur entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

• Déterminer le seuil de rentabilité

- Le point mort ou le seuil de rentabilité d'une entreprise commerciale ou industrielle
- Frais variables et frais fixes

Cas pratique : déterminer le point mort de plusieurs entreprises

• Réaliser le budget de trésorerie

- La gestion immédiate et court terme de la trésorerie
- Les facteurs externes influençant les conditions standards
- Les différents types de crédit à court terme
- Le budget de trésorerie

Cas pratique : établir le budget de trésorerie d'une entreprise

• Calculer le fonds de roulement normatif et le fonds de roulement net

- Lien entre fonds de roulement normatif et financement
- Fonds de roulement normatif et fonds de roulement net
- Les composantes positives et négatives du besoin en fonds de roulement
- Le besoin en fonds de roulement à l'instant T

Cas pratique : déterminer le BFR normatif d'une entreprise

• Construire le plan de financement

- Construire un plan en quatre paliers
- Les investissements
- Les capitaux permanents
- Lutter contre le déséquilibre financier

Cas pratique : construction d'un plan de financement

• Mesurer la rentabilité des investissements

- Notions de rentabilité
- Marge brute et cash flow d'autofinancement
- Méthodes de la valeur actuelle nette et du taux de rentabilité interne
- Indice de profitabilité et délai de récupération

Cas pratique : politique et choix des investissements

MATHÉMATIQUES FINANCIÈRES

Maîtriser les calculs financiers

Emprunt, investissement, contrat de crédit-bail..., les occasions de recourir aux calculs financiers sont quotidiennes dans les entreprises. Ainsi, il est aujourd'hui indispensable de maîtriser les principales techniques des calculs financiers.

Pour qui ?

- Responsables et collaborateurs administratifs et financiers, Contrôleurs de gestion, Comptables, Toute personne amenée à utiliser les calculs financiers

Les+ de cette formation

- + Le consultant formateur utilise les fonctions financières du tableur
- + Excel pour expliciter les différents calculs financiers par le biais de nombreux exercices.

Objectifs pédagogiques

- Savoir utiliser les différents taux.
- Réaliser des calculs d'actualisation en matière d'investissement et d'emprunt.
- Mettre en oeuvre les différents calculs dans l'environnement IFRS.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de réaliser les principaux calculs financiers sous Excel.

Durée: 2 jours

Programme

• Maîtriser les outils de base : notions générales sur les taux d'intérêts

- Intérêts simples et composés
- Actualisation et capitalisation
- Taux équivalents, proportionnels et actuariels
- Taux pré-comptés et post-comptés

Exercice : calcul de la valeur future d'un flux, de sa valeur présente

• Appliquer les calculs financiers aux investissements

- Flux de trésorerie d'exploitation et valeur résiduelle
- Taux d'actualisation : lequel retenir ?
- Les critères de choix et leur interprétation : valeur actuelle nette (VAN), taux de rentabilité interne (TRI) et délai de récupération du capital investi (DR ou pay-back)

Exercice : calcul de la VAN, du TRI et du DR d'un projet

• Mettre en oeuvre les calculs financiers liés aux emprunts

- Échéanciers et tableaux d'amortissement
- Remboursement anticipé ou in fine

Exercice : réalisation du tableau d'amortissement d'un emprunt

• Applications en référentiel IFRS

- La notion de coût amorti
- Déterminer le taux d'intérêt effectif d'un contrat de crédit bail
- Comptabiliser un emprunt convertible
- Déterminer la valeur d'utilité d'un actif
- Actualiser les dettes et les créances
- Actualiser les provisions à long terme

L'ESSENTIEL DES MARCHÉS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

S'approprier les mécanismes des principaux marchés et produits financiers

Au même titre que les opérations bancaires, que ce soit dans une optique de financement ou de gestion des risques financiers, il est aujourd'hui essentiel de maîtriser les mécanismes des marchés et des instruments financiers afin de choisir le bon produit (contrat bancaire, opérations de gré à gré, hors bilan, instruments financiers) en fonction de ses besoins précis.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Toute personne souhaitant se familiariser avec les marchés financiers

Les+ de cette formation

+ Des cas réels et concrets en illustration et de multiples applications dans la vie de l'entreprise confèrent à cette formation une approche résolument opérationnelle.

Objectifs pédagogiques

- Intégrer les contraintes de l'environnement financier dans lequel évoluent les entreprises.
- Cerner le rôle et les mécanismes des marchés financiers.
- Différencier les marchés et produits financiers et leurs caractéristiques.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de cerner le fonctionnement des marchés et instruments financiers et des offres de financement bancaires.

Durée: 2 jours

Programme

- **Analyser l'organisation et fonctionnement des marchés financiers**
 - La notion de risque financier
 - Différencier marchés réglementés et marchés de gré à gré
 - La régulation et la supervision des marchés financiers
 - Comprendre les obligations de conseil des partenaires financiers
 - Cartographie des acteurs et réglementation issue de la directive MIF : émetteurs, investisseurs et intermédiaires
 - Les apports de la Loi de Régulation Bancaire et Financière d'octobre 2010 dans les relations banque/entreprise
- **Financer l'entreprise, gérer les risques financiers, distinguer les principaux marchés et instruments financiers/produits de financement et d'assurance**
 - Différencier les types de produits traités sur les marchés financiers : produits cash, dérivés et structurés
 - Le marché monétaire : son rôle, instruments monétaires comptants et à terme (TCN, OPCVM monétaire...)
 - Le marché des taux : principaux marchés de la dette, les paramètres clés des obligations et produits hybrides (OCA, ORA, Oceane...)

Exercice : choisir la bonne stratégie pour optimiser son financement et pour se couvrir contre les risques de liquidité et de taux

- Les marchés interbancaires et de taux d'intérêt : mécanismes, rôle de la BCE dans le financement de l'économie (escompte, titrisation) et principales utilisations des produits de taux (swap et garantie de taux...)
- Les marchés de financement en fonds propres et titres de créance : l'organisation des marchés et des ordres de bourse en France (NYSE-Euronext, MiddleNext, Alternext, l'AMF), les différents produits (actions, indices et dérivés sur actions), les méthodes de valorisation, les émetteurs, le prospectus
- Le marché des changes : mécanismes et principales utilisations des produits de change (change comptant/change à terme/swap de change)

Exercice : choisir la bonne stratégie pour se couvrir contre le risque de change

- Focus sur les SICAV et les fonds communs de placement de trésorerie : les typologies d'OPCVM, leurs caractéristiques et fonctionnement
- Le marché des matières premières : les marchés organisés de matières premières et les principaux instruments financiers liés

Exercice : choisir la bonne stratégie pour se couvrir contre le risque de matière première

MESURER, ÉVALUER ET VALORISER LE CAPITAL IMMATÉRIEL

Passer de l'évaluation extra-financière à la valorisation

Comprendre les enjeux financiers et managériaux liés à la gestion du capital immatériel, identifier les axes d'optimisation de sa qualité pour améliorer la valeur et la performance de l'entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers, cadres financiers et de gestion
- Membres du comité de direction, dirigeants et actionnaires

Les+ de cette formation

- + Une formation rare avec une méthodologie innovante qui élargit le champ d'intervention du professionnel et son expertise extra financière.
- + Des cas réels et concrets en illustration, et de multiples applications dans la vie de l'entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Appliquer une méthodologie globale de mesure, d'évaluation et de valorisation financière du capital immatériel.
- L'utiliser comme outil de mesure de la performance des politiques RSE.
- Enrichir le tableau de bord pour un pilotage plus global de la performance.
- Différencier charges et investissements immatériels.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de valoriser les actifs immatériels de leur entreprise.

Programme

• Définir le capital immatériel

- Qu'est ce que le capital immatériel ?
- Comprendre le lien entre capital immatériel et valeur d'entreprise
- Rapprochement avec le price to book ratio et précautions d'usage
- Immatériel vs incorporel : influence des normes comptables sur la définition du capital immatériel

• Mettre en oeuvre les mécanismes de l'évaluation extra financière

- Les trois principes fondamentaux à toute méthodologie de mesure
- La décomposition du capital immatériel en actifs
- Évaluer la qualité d'un actif
- Cartographie simplifiée vs cartographie complète : principaux critères, indicateurs de mesure et notation

Exercices interactifs et études de cas

• Calculer la valeur financière des actifs incorporels

- Passer de l'évaluation extra financière (notation) à la valorisation financière
- Impact notation et méthode des multiples comparables
- Notation et risque : intégration au taux d'actualisation pour un discounted cash flow (DCF) immatériel
- Valeur de remplacement des actifs immatériels/valeur de rendement du capital immatériel
- Comparaison valeur du capital immatériel et DCF classique
- Application à l'évaluation de la crédibilité des business plans

Exercice et étude de cas

• Applications pratiques

- Interactions, opportunités de la mesure du capital immatériel sur le management
- Évaluation du capital immatériel et déploiement d'un plan stratégique
- Capital immatériel et RSE, évaluation d'entreprise, fusions acquisitions

MARCHES DES CHANGES & GESTION DES DEVISES

Objectifs de la formation :

- Cerner le mode de fonctionnement du marché des changes (participants, organisation, positions et usances).
- Maîtriser les mécanismes et les spécificités des opérations de change au comptant.
- Identifier les stratégies de couverture à base d'options simples ou exotiques, de combinaisons d'options et de cours à terme.
- Identifier les risques de change et maîtriser les principales techniques de couverture

Public cible :

- Traders, arbitragistes et gérants
- Sales dérivés taux, risk managers, informaticiens en salle de marchés
- Ingénieurs financiers, trésoriers et directeurs financiers

Moyens pédagogiques :

- Exposé théorique
- Alternance de cas pratiques
- Cas de synthèse et QCM

Programme synthétique:

I) Découvrir et analyser le fonctionnement du marché

Connaître les participants au marché et les volumes

- Banques et institutions financières / hedge funds / fonds de pension / entreprises / particuliers
- Le rôle joué par les banques centrales (FED, BCE, asiatiques...) sur le marché des changes

Cerner l'organisation du marché

- Marchés réglementés / marchés Over The Counter (OTC)
- Marchés organisés (Futures de change et options sur Futures)
- Plates-formes de trading/mode d'utilisation/avantages et inconvénients

Identifier les typologies des positions

- Positions de couverture du risque de change
- Positions de trading / tirer profit de décalages ponctuels
- Analyse macro économique
- Analyse chartiste (tendances et points de retournement...)
- Analyse des flux d'ordres

II) Maîtriser les opérations de change ou change spot

Repérer les principales devises traitées

- Mode de cotation/usances et spécificités
- Devises Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) : USD, JPY, GBP, EUR, CAD...
- Devises des pays émergents : ZAR, CNY, RUB...
- Les changes flottants, les pegs et les baskets

III) Maîtriser le mode de cotation, les usances et les spécificités

- Devise principale/devise secondaire
- Cotation au certain / cotation à l'incertain
- Date de négociation (trade date) / date de valeur
- Savoir traiter tout en minimisant les risques d'erreurs
- Rôle du dollar dans les cotations entre devises
- Concept de cours croisés

Exercice d'application : calcul d'une position moyenne, de plusieurs cours croisés (par exemple : GBP/JPY à partir du GBP/USD et USD/JPY)

Construction de la fourchette de cotation en EUR/GBP d'un trader spot à partir de sa position en GBP/USD et de celle de son client en EUR/USD

IV) Maîtriser les techniques et les stratégies de couverture

1) Le change à terme

- Notion de points de terme
 - Notions de dépôt et de report
 - Principes de construction d'un cours de change à terme
 - Combiner un change spot et des opérations de prêt/emprunt
 - Construction d'un report de terme, levée anticipée ou annulation de terme et à cours historique
 - Efficacité/inconvénient de la couverture par le change à terme
- Exercice d'application : calcul d'un cours à terme une semaine en EUR/USD et un mois en EUR/HUF à partir des points de swap

2) Les swaps de change

- Principes de construction d'un swap de change
- Schéma des flux initiaux et à l'échéance
- Concepts de jambe aller et jambe retour
- Comparaison swaps de change/change à terme
- Efficacité de la couverture par les swaps de change

Exercice d'application : couverture d'un actif en Net Investment Hedge (GBP)

3) Les options de change

- Principe d'une couverture flexible du risque de change
- Concepts à la base des différents modèles de valorisation
- Sensibilités du prix (delta, gamma, vega et thêta..)
- Le smile de volatilité et sa construction
- Efficacité/inconvénient de la couverture optionnelle
- Calcul du/des point(s) mort(s) d'une stratégie optionnelle
- Les différentes méthodes pour traiter des options sur le marché
- Gestion dynamique de portefeuille : utilisation d'une matrice de risque

Exercice d'application : cotation OTC d'une option EUR/USD (prime / spot sous-jacent / prix d'exercice / maturité / volatilité)

- Typologie des stratégies de couverture optionnelle
- Couverture à base d'options plain vanilla (call/put)
- Couverture à base de combinaison d'options (put spread, collars, tunnels et seagull...)
- Couverture à base d'options exotiques (barrières activantes et désactivantes, digitales...)
- Construction de produits structurés de base (terme ascenseur et terme participatif...)

Étude de cas : un importateur souhaite se prémunir contre la hausse du dollar par la mise en place de tunnels (collars) baissiers sur l'euro/dollar

Étude de cas : un trésorier désireux de couvrir un risque de change est amené à choisir entre les outils classiques (change à terme et swaps de change) et différentes formes d'utilisation des options de change

Test de connaissances : validation des acquis à travers un QCM



CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

Contrôle de gestion pour non-spécialiste

Acquérir les fondamentaux du contrôle de gestion

Les missions du contrôle de gestion sont nombreuses et constituent un rouage essentiel dans l'organisation de l'entreprise. Des méthodologies de calcul des coûts au tableau de bord, en passant par la gestion budgétaire, cette formation vous donne les clés pour bien comprendre le contrôle de gestion.

Pour qui ?

- Toute personne souhaitant acquérir les bases du contrôle de gestion

Les+ de cette formation

- + Cette formation s'appuie sur des cas pratiques permettant de se familiariser avec le vocabulaire et de s'approprier les principaux concepts et mécanismes du contrôle de gestion.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser le vocabulaire utilisé en contrôle de gestion.
- Lire les états financiers d'une entreprise.
- S'approprier les principales techniques en contrôle de gestion.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants auront acquis les compétences clés pour contribuer à l'efficacité du contrôle de gestion.

Durée: 2 jours

Programme

• Définir la place du contrôle de gestion dans l'entreprise

- Les principaux métiers de la finance, les missions et spécificités du contrôle de gestion
- Le vocabulaire clé

• Lire un bilan et un compte de résultat

- Objectifs et présentation des documents comptables
- Les équilibres financiers de l'entreprise

Cas pratique : analyse détaillée des comptes d'une entreprise

• Identifier les missions et les outils du contrôle de gestion

- Suivre l'activité, les coûts et les marges
- Distinguer comptabilité générale et comptabilité analytique
- Coûts directs/indirects, variables/fixes... : comprendre les différentes approches de calculs de coûts et les analyser

- Comprendre le processus budgétaire

◦ La démarche prévisionnelle de l'entreprise

◦ Les différentes étapes dans l'élaboration d'un budget

◦ Distinguer budgets fonctionnels et budgets opérationnels

◦ Suivre les budgets : suivi des réalisations, repérer et analyser les écarts...

Étude de cas : à partir d'un budget, déterminer puis analyser les écarts

- Mettre en oeuvre tableau de bord et reporting

◦ Typologie des indicateurs de suivi et de pilotage des activités

◦ Le tableau de bord : rôle, structure, actualisation et analyse

Étude de cas : sélection des indicateurs appropriés pour construire un tableau de bord

DE LA COMPTABILITÉ AU CONTRÔLE DE GESTION

L'essentiel du contrôle de gestion

Suivre l'évolution des marchés, accompagner le management dans ses prises de décisions, négocier... : les missions du contrôleur de gestion sont multiples. Cette formation vise à familiariser les managers avec la pratique du métier : ce qui est attendu d'un contrôleur de gestion, les outils de base.

Pour qui ?

- Managers devant prendre des responsabilités dans le contrôle de gestion et disposant de bonnes connaissances financières et/ou comptables : responsables comptables, auditeurs comptables, trésoriers...

Les+ de cette formation

- + Le formateur possède une double compétence finance/contrôle de gestion et apporte aide et conseil personnalisé aux participants.
- + Une pédagogie facilitant l'appropriation et la transposition grâce à l'alternance de développements conceptuels, cas pratiques et exemples.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre le métier de contrôleur de gestion et positionner son intervention dans les principales étapes du cycle de gestion.
- Identifier les enjeux comportementaux associés.
- Avoir une vue d'ensemble des principaux outils et de leur finalité.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants maîtriseront l'ensemble des aspects de la fonction contrôleur de gestion.

Durée: 2 jours

Programme

• Définir le nouveau métier de contrôleur de gestion

- Vigie, il doit suivre l'évolution des marchés, des technologies, des modes de distribution, de la concurrence
- Coach, il doit aider les managers à piloter vers les performances
- Éducateur, il doit diffuser le savoir-faire économique et la stratégie
- Négociateur, il doit aider les opérationnels à identifier les solutions aux contreperformances

• S'approprier les enjeux comportementaux du contrôleur de gestion

- L'importance d'un positionnement à la fois ferme de « gardien de la performance » et souple de facilitateur des décisions
- L'importance de savoir « se vendre »

• Identifier les principales étapes du cycle de gestion et le rôle du contrôleur de gestion

- Le plan stratégique et le plan opérationnel : le rôle clé de mise en cohérence assuré par le contrôleur de gestion
- Le budget, année 1 du plan
- Les tableaux de bord de pilotage : choix des indicateurs, cohérence avec la stratégie
- L'exploitation des tableaux de bord et le reporting de gestion : prévisions, plans d'action
- Le suivi des plans d'action

Exercice pratique : construction d'un plan opérationnel

• Panorama des principaux outils et de leur finalité

- Le business model de l'entreprise et les choix stratégiques sous-jacents
- Les outils budgétaires (BBZ, ABB)

Exercice pratique : construction d'un budget pour une entité de logistique sur la base des techniques de budgétisation par activités (ABB)

- Les outils de comptabilité de gestion : écarts budgétaires, ABC, standard, direct costing...

Exercice pratique : exploitation de la comptabilité par activités pour la gestion de l'offre commerciale d'une société industrielle

TOUS CONTRÔLEURS DE GESTION

Maîtriser les outils et techniques essentiels

Pour être efficaces, les contrôleurs de gestion doivent aujourd'hui concilier pilotage vers les résultats, maîtrise des techniques de base (budgétisation, tableaux de bord, reporting, comptabilité de gestion) et communication avec les opérationnels

Pour qui ?

- Managers nouvellement nommés dans des fonctions de contrôle de gestion
- Managers désirant comprendre les outils de base afin de travailler plus efficacement avec leur contrôleur de gestion

Les+ de cette formation

- + Formation très concrète et interactive s'appuyant sur de nombreux exercices et exemples tirés de l'expérience pratique riche et longue de l'animateur.
- + Une animation favorisant les échanges entre participants.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre ce qui est attendu du contrôleur de gestion.
- Maîtriser les techniques essentielles : plans et budgets, comptabilité de gestion, tableaux de bord, reporting.
- Savoir communiquer et se vendre.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants maîtriseront les outils et techniques fondamentaux du contrôle de gestion.

Durée: 2 jours

Programme

- **Comprendre l'évolution du métier de contrôleur de gestion : ce qui a changé**
 - D'un contrôle de gestion de moyens vers un pilotage des résultats : le contrôleur de gestion, pilote du progrès
 - L'importance de la communication et de la négociation

- **Identifier les objectifs de performance et le business model de l'entreprise**

- CA, création de valeur, indépendance financière, liquidité

Exercices pratiques : construction du business model d'une société de services industriels et d'une société de fourniture de logiciels

- **S'approprier les principaux outils et leurs finalités**

- Plans, budgets, reporting, tableaux de bord, comptabilité de gestion, outils du système d'information
- Les outils du système d'information : outils opérationnels et décisionnels

- **Analyser le cycle plan opérationnel/budgets**

- Les plans pluriannuels et leur articulation avec les budgets
- La construction des budgets dans une démarche top-down

Exercices pratiques : construction d'un plan opérationnel sur trois ans et des budgets associés

- **Maîtriser les fondamentaux de la comptabilité de gestion**

- Comptabilité des coûts et marges, comptabilité budgétaire
- Focus sur 4 techniques de comptabilité de gestion : coûts par activité, ABC, coûts standards, direct costing, comptabilité budgétaire (analyse des écarts...)
- Les états classiques de reporting et leur exploitation : reporting sur l'exploitation et les résultats, l'endettement et la liquidité, les projets

Exercice pratique : pilotage de l'évolution des résultats à partir des techniques de comptabilité budgétaire

ÉLABORER ET CONTRÔLER UN BUDGET

Le processus budgétaire de A à Z

Une gestion rigoureuse et réaliste des masses budgétaires est essentielle au bon fonctionnement de l'entreprise. Construire un budget n'a pourtant rien d'évident. Cette formation vous donne les clés pour en réussir la mise en œuvre.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Toute personne amenée à élaborer un budget

Les+ de cette formation

- + Bénéficiez de la vision d'un expert du contrôle de gestion sur le processus budgétaire.
- + Des conseils pratiques pour passer à la mise en œuvre opérationnelle.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les étapes du processus budgétaire.
- S'approprier les principales techniques de prévisions.
- Savoir dialoguer avec les interlocuteurs budgétaires.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de bâtir leur budget et d'en effectuer le suivi.

Présentation générale

Durée: 2 jours

Programme

• S'approprier les principes de construction d'un budget

- Le cycle de gestion et les différents horizons de la gestion prévisionnelle
- Les points principaux de la planification stratégique
- Les principes de construction d'un budget
- Pré-requis et acteurs du budget
- Les différents éléments de la démarche budgétaire
- La gestion du planning : un élément clé du processus
- Le contrôle de gestion : appui à la définition de la stratégie, appui aux directions opérationnelles

• Différencier les types de budget

- Le positionnement et l'enchaînement des différents budgets
- Le budget commercial : les techniques de prévision des ventes
- Le budget de production : déterminer et quantifier les ressources nécessaires, calculer les coûts standards
- Le budget des frais généraux
- Le budget des charges de personnel : effectif et masse salariale
- Le budget des investissements : du recensement des besoins d'investissement à la sélection des investissements (VAN, TRI, pay-back...)
- Le budget de trésorerie

Étude de cas : construction d'un budget

• Valider le budget

- La négociation du budget : une crédibilité qui s'acquiert d'exercice en exercice
- Réaliser la consolidation des différents budgets : techniques et outils
- Procéder aux ajustements budgétaires
- La mensualisation budgétaire
- Techniques de présentation des budgets et des plans d'actions liés

• Suivre et contrôler le budget

- L'analyse des écarts et la mise en place d'action correctrices
- La mise en place de tableaux de bord associés au budget pour piloter la performance de l'entreprise

Étude de cas : calcul et interprétation d'écarts budgétaires

Contrôle de gestion en PME

Mettre en place un pilotage pertinent et efficace

La plupart des PME n'ont pas les moyens de financer une structure et des outils complexes de contrôle de gestion. Cette formation vous permet de découvrir comment piloter de façon simple et efficace votre PME avec des outils adaptés.

Pour qui ?

- Directeurs/responsables administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Comptables uniques
- Dirigeants

Les+ de cette formation

- + Une formation opérationnelle basée sur quinze années d'expérience en contrôle de gestion commercial et industriel.
- + Des outils directement applicables dans votre entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les outils indispensables pour gérer votre PME.
- Mettre en place un tableau de bord adapté.
- Réaliser des prévisions de trésorerie fiables.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de déployer au sein de leur structure les outils de pilotage adéquats.

Présentation générale

Durée: 2 jours

Programme

- Construire le budget prévisionnel de votre entreprise
- Utiliser un format simple, testé dans de nombreuses entreprises, pour construire des prévisions solides

Exercice d'application

- Construire un tableau de bord adapté à pour piloter efficacement l'activité

- Identifier les indicateurs de performance de l'entreprise, les mettre en forme pour orienter le dirigeant vers des actions concrètes
- Analyser les résultats mensuels avec le tableau de bord
- Nombreux exemples commentés

Exercice d'application

- Maîtriser la rentabilité de vos produits et de vos clients

- Calcul et optimisation de la rentabilité commerciale
- Les leviers de performance applicables dans une PME

Cas pratique

- Maîtriser vos prévisions de trésorerie à court, moyen et long terme

Cas pratique : création de tableaux transposables dans votre PME

Exercice d'application : calcul d'un BFR à partir d'états financiers prévisionnels

LE CONTRÔLE DE GESTION INDUSTRIEL

Concevoir et mettre en oeuvre un dispositif efficace

Cette formation permet d'améliorer l'efficacité des centres de responsabilité opérationnels grâce à un contrôle de gestion des performances financières et non financières. Son contenu concret facilite la mise en oeuvre dans tout type d'entreprise.

Pour qui ?

- Contrôleurs de gestion
- Contrôleurs d'usines
- Managers de centres de Responsabilité

Les+ de cette formation

- + Animation faisant appel à des résultats d'enquêtes, de nombreux cas pratiques et à un atelier de mise en oeuvre concrète dans les entreprises des participants.
- + L'approche terrain de cette formation prend également en compte les besoins des directeurs d'usines.

Objectifs pédagogiques

- Relier les approches du terrain aux orientations stratégiques.
- Dégager des pistes d'amélioration avec des outils de contrôle de gestion efficaces et adaptés à l'industrie.
- Relier le contrôle de gestion industriel avec la gestion de production et les autres fonctions de l'entreprise.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants sauront appliquer les méthodes et outils pour développer un contrôle de gestion industriel.

Durée: 2 jours

Programme

- **Diagnostiquer les dysfonctionnements des systèmes de pilotage**
- Outils d'analyse des coûts et de contrôle de gestion industrielle

- **S'approprier les outils et en connaître les points forts et les points faibles**

- Coûts de revient
- Prix de cession interne
- Indicateurs de gestion industrielle...

Étude de cas : à partir de données fournies par le formateur, faire des propositions d'amélioration de la comptabilité analytique et déterminer les prix de cessions de 2 divisions d'une entreprise

- **Incorporer le contrôle de gestion dans les processus de management et en faire un outil de dialogue avec les patrons d'usines**

- Faire le lien avec la stratégie, le management des ressources humaines, les fonctions opérationnelles, les fonctions support et le choix des investissements

- **Choisir, concevoir et optimiser les outils du contrôleur de gestion industriel**

- Analyse des coûts, processus budgétaire, reporting financier et tableau de bord
- Les pièges à éviter

Étude de cas : réaliser les travaux préparatoires à la mise en place d'un contrôle de gestion industriel dans une entreprise

- **Cas pratiques et applications aux entreprises des participants**

- **Conduire le changement**

LE CONTRÔLE DE GESTION DE L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

Choisir les outils de contrôle et de pilotage adaptés

Piloter une activité commerciale consiste à rechercher des marges élevées en dosant correctement les différents éléments : prix, volumes, moyens commerciaux fixes et variables, force de vente, rentabilité par client, rentabilité par marché. Le contrôleur de gestion commercial structure la démarche et optimise cet équilibre.

Pour qui ?

- Contrôleurs de gestion et directeurs administratifs et financiers chargés de suivre et d'optimiser la marge commerciale

Les+ de cette formation

- + Le formateur dispose d'expériences de différentes PME dans divers secteurs.
- + Cas pratiques construits à partir de cette expérience, avec fichiers Excel directement transposables en entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les outils de pilotage d'une activité commerciale.
- Optimiser la performance commerciale.
- Vérifier la cohérence dans l'attribution des moyens humains et financiers.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de déployer les méthodes et outils nécessaires à la mise en place d'un contrôle de gestion pour des activités commerciales.

Durée: 2 jours

Programme

• Établir un diagnostic préalable au travers d'un outil standard, le plan marketing

- Analyser la rentabilité commerciale par famille de produits et typologie de clients (B to C)
- Favoriser une triple lecture notre entreprise/notre distributeur/le client final (B to B) : qui gagne combien ?

• Construire un modèle de simulation

- prix/volumes/coûts commerciaux
- Intégrer l'expérience passée : formalisation des bilans de campagnes promotionnelles
 - Prendre en compte les données issues de benchmarking
 - Élasticité prix/volumes, taux d'accroche et taux de transformation

• Optimiser la performance commerciale et élaborer les maquettes d'analyse

- Moyens commerciaux fixes et variables : identifier le juste nécessaire
- Stock central et stock réseau
- Surstockage et rupture
- Croissance et rentabilité

• Piloter et rémunérer la force de vente

- Mesure et pilotage de la pression commerciale
- Tableaux de bord commerciaux

• Construire un budget commercial permettant d'atteindre le niveau de rentabilité souhaité

Etude de cas : analyse de différents formats de budgets commerciaux

LE CONTRÔLE DE GESTION SOCIAL

Piloter la performance des RH

Cette formation permet de mettre en place et de faire vivre le pilotage de la performance des ressources humaines.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs financiers
- DRH
- Contrôleurs RH
- Responsables paie, chargés d'étude RH

Les+ de cette formation

- + Ancien DAF-DRH, le formateur est un spécialiste du contrôle de gestion RH.
- + Retours d'expériences croisés entre animateur et participants
- + De nombreux cas pratiques issus de cas réels

Objectifs pédagogiques

- Connaître les fondamentaux en matière de contrôle de gestion des RH.
- Mettre en place et faire vivre un reporting social pertinent car relié à la stratégie business et adapté aux besoins des différents acteurs.
- Aller à l'essentiel en améliorant rapidement les outils actuellement utilisés dans l'entreprise.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de construire et de mettre en oeuvre les outils de reporting et de pilotage des ressources humaines.

Durée: 2 jours

Programme

- Comprendre les enjeux de la fonction RH et les missions du contrôle de gestion social
 - Le contrôle de gestion social : définition, enjeux, acteurs
 - Évaluer le degré de maturité du reporting social et du SIRH de son entreprise
 - Performance, performance RH, gestion par les objectifs, par les processus
- Régler les problèmes de sémantique
 - Distinguer reporting et pilotage
 - Identifier les différentes composantes de la gestion des coûts du travail : brut, brut chargé, masse salariale paie vs comptable...

Retours d'expériences et cas pratiques
- Construire des outils de reporting adaptés
 - Les objectifs du reporting
 - Suivi des effectifs, des contrats, des flux : retours d'expériences sur les meilleures pratiques, présentation de modèles à adapter à son contexte
 - Suivi du coût total du travail : ce qu'il faut faire, ce qu'il ne faut pas faire ; modèles permettant les analyses d'écart et répondant aux préoccupations des managers, des DAF et des DRH

Cas pratique : analyse et pistes d'amélioration des états de reporting des participants
- Connaître les fondamentaux en matière de projection de masse salariale
 - Maîtriser le vocabulaire : effets d'effectifs, de structure, effet masse, effet niveau, GCT, Noria
 - Savoir calculer la variation totale de la masse salariale d'un exercice comptable sur l'autre, identifier les effets partiels pour piloter la masse salariale sans se noyer dans les détails
- Retour d'expérience et cas pratique
- Construire des outils de pilotage RH pertinents
 - Les objectifs du pilotage : disposer d'indicateurs permettant une prise de décision éclairée
 - Indicateurs : définition, caractéristiques, distinction entre indicateur de pilotage et indicateur de performance
 - Indicateurs RH : présentation exhaustive, typologie, boîte à outil
- Cas pratique de synthèse permettant aux participants de mettre en place un reporting RH pertinent et pilotage RH calé sur la stratégie

PILOTER L'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ENTREPRISE

La boîte à outil au service de la performance

Comment engager de véritables actions de compétitivité au lieu d'une réduction de budget pénalisant la performance ? Cette formation s'adresse à tous ceux qui veulent actionner pratiquement l'ensemble des leviers de pilotage économique.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Managers
- Responsables achats

Les+ de cette formation

- + Nombreux exemples et illustrations tirés d'expériences réelles.
- + Mise à disposition de « templates » d'outils pour une mise en œuvre immédiate.
- + Études de cas et jeux de rôles permettant de s'approprier la démarche.

Objectifs pédagogiques

- Découvrir et mettre en œuvre les outils pratiques pour engager et piloter des démarches de compétitivité.
- Partager les leviers d'amélioration pour les principaux métiers et processus de l'entreprise.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de mettre en place, dans leur entreprise, des actions de compétitivité.

Durée: 2 jours

Programme

- **Introduction**
- Performance économique : les nouveaux défis de l'entreprise
- Les acteurs d'une démarche de compétitivité, travailler ensemble !

• Mesurer : comment réaliser un diagnostic

- Coût, valeur, volume et prix : l'équation de l'économie de marché
- Mesurer les coûts
 - Coûts directs : fiche de décomposition de coûts, les coûts fournisseurs
 - Coûts complets : pourquoi et comment mieux les construire ?
- Enjeux business, Activity Based Costing et théorie des contraintes
- Mesurer la valeur
 - Qu'est ce que la valeur ?
 - Les axes d'évaluation : client, marque, organisation, SI, RH...
- Jeu de rôles** : mise en évidence de l'impact de la connaissance des coûts sur les décisions business

• Agir : mener des actions de compétitivité

- Système d'information : mesurer avec le modèle économique
CIGREF, piloter les investissements SI, améliorer la performance des développements, réduire les coûts d'exploitation
- Marketing et communication : améliorer l'efficacité commerciale des actions marketing, maîtriser les achats de prestations
- Vente et service client : améliorer les processus et l'organisation
- Fonctions « support » : mettre en œuvre un centre de service partagé, piloter la limite make or buy
- Industrie : concevoir à coût objectif un produit (design to cost)

Étude de cas : sur la base du budget d'une DSI et d'éléments de benchmark, construire un plan de compétitivité chiffré et argumenté

• Pérenniser : piloter les actions dans la durée

- Organisation et processus d'amélioration de la performance
- Le suivi de chaque chantier : la fiche action
- Le pilotage global des actions de compétitivité : consolider et décider

Étude de cas : construire le tableau de bord du plan construit lors de l'étude de cas précédente

CONTRÔLE DE GESTION : LE PILOTAGE STRATÉGIQUE DES PERFORMANCES

Mettre en place les outils d'aide à la décision

La démarche stratégique est une matière vivante et pratique qui n'a de sens que si elle est totalement déployée dans les opérations de l'entreprise. Elle devient de ce fait l'outil fédérateur de la mesure et de l'animation de la performance dans l'entreprise autour de tableaux de bord opérationnels qui lui sont clairement reliés.

Pour qui ?

- Contrôleurs de gestion, directeurs du contrôle de gestion et directeurs financiers souhaitant élargir leur vision du contrôle de gestion à la dimension de la performance globale de l'entreprise.

Les+ de cette formation

- Formation très concrète et interactive reposant sur des exemples et cas vécus par l'intervenant.
- De nombreux exercices pratiques, à plusieurs niveaux, facilitent l'appropriation des méthodes de déploiement « en cascade » de la stratégie.

Objectifs pédagogiques

- Mettre en forme un plan stratégique et le traduire en leviers et plans d'action opérationnels.
- Construire des tableaux de bord opérationnels articulés autour de la stratégie et les exploiter dans une logique transversale par processus.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de piloter la performance de leur entreprise.
Présentation générale

Durée: 2 jours

Programme

• Élaborer et formaliser la stratégie en business models

- Les principaux concepts : création de valeur client, création de valeur économique, facteurs clés de succès, cadre de pilotage, structure financière
- Exemples de construction de plans stratégiques

• Identifier les principales stratégies génériques et leur impact sur les systèmes de pilotage

- Coûts/volume, différenciation, niche

Exercice pratique : choix d'une stratégie en fonction du contexte externe et des forces et faiblesses d'une entreprise

• Effectuer le déploiement opérationnel de la stratégie sur les processus

- Les objectifs de performance des processus
- Les leviers opérationnels
- Les indicateurs
- L'intérêt d'un pilotage transversal par processus pour l'animation d'actions de progrès

Exercice pratique : déploiement d'un business model en indicateurs opérationnels

• Construire et exploiter des tableaux de bord prospectifs facilitant la prise de décision

- La cohérence d'ensemble des tableaux de bord aux divers niveaux d'une organisation à travers l'articulation entre facteurs clés de succès et leviers opérationnels

Exercice pratique : déploiement de la stratégie aux divers niveaux d'une entreprise, groupe, agences, départements

• Pratiquer la prévision

- Prévisions d'atterrissement, plans opérationnels glissants, construction de scenarii dans des environnements volatils

METTRE EN OEUVRE LE TABLEAU DE BORD STRATÉGIQUE ET LE BALANCED SCORECARD

Méthode et outils

Cette formation donne les éléments fondamentaux les plus récents pour construire un pilotage stratégique en entreprise, qui peut être décliné à tous les niveaux hiérarchiques. De manière très concrète, il s'agit de relier la gestion du court terme aux orientations à long terme, avec des outils adaptés à tout type d'entreprise pour améliorer les performances

Pour qui ?

- Directeurs financiers/DAF
- Responsables financiers et directeurs ou responsables du contrôle de gestion
- Contrôleurs de gestion

Les+ de cette formation

- + Ancien manager de centres de responsabilité, le formateur est un spécialiste du management des performances et du contrôle de gestion qu'il pratique depuis de nombreuses années.
- + Animation faisant appel à des résultats d'enquêtes, de nombreux cas pratiques et à un atelier de mise en oeuvre concrète dans les entreprises des participants.

Objectifs pédagogiques

- Améliorer la mise en oeuvre de la stratégie du sommet à la base de l'entreprise.
- Transformer les tableaux de bord en outils d'alignement stratégique afin d'améliorer les performances.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de réaliser le tableau de bord stratégique de leur entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

- Mettre en oeuvre les orientations stratégiques dans une entreprise indépendante ou dans un groupe
 - Diagnostic des principales difficultés rencontrées
- Maîtriser les principes du tableau de bord stratégique et du Balanced Scorecard
 - Focus sur les derniers travaux de Kaplan et Norton sur le système de management stratégique
 - Balanced Scorecard et développement durable
- Élaborer et déployer le Balanced Scorecard : étapes de la mise en oeuvre pratique et exemples d'applications à différents types d'entreprises
 - Identification des priorités stratégiques et des objectifs principaux
 - Détermination des leviers d'action
 - Optimisation du choix des paramètres du Balanced Scorecard : objectifs, leviers d'action et indicateurs
 - Construction de la carte stratégique
 - Sélection des objectifs et indicateurs
 - Déploiement au sein des différents niveaux hiérarchiques et fonctions
 - Utilisation dans les procédures mensuelles de reporting

Étude de cas : réaliser le diagnostic stratégique d'une entreprise, la mise en oeuvre de son tableau de bord stratégique et son déploiement

• Concilier système d'information, tableau de bord stratégique et Balanced Scorecard

- Les solutions informatiques disponibles et la diffusion des informations
- Mise en cohérence avec les autres outils de pilotage : plans opérationnels, budgets, plans d'action...
- Mise en oeuvre opérationnelle et informatique : tests, rodages et stabilisation de l'architecture du tableau de bord, procédures annuelles de révision

• Choisir les bons indicateurs financiers et non financiers

- Les critères de choix

Étude de cas : à partir d'un cas donné par le formateur, choisir les bons indicateurs de pilotage et les méthodes pour y arriver

• Mettre en place cette démarche dans votre entreprise : les clés de la réussite

LE CONTRÔLE DE GESTION APPLIQUÉ À LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

La DSI, acteur de la performance de l'entreprise

Le pilotage économique de la DSI permet de mettre sous contrôle cette fonction transversale et de clarifier les coûts qui la composent (projets, activité récurrente, sous-traitance...). Ayant un rôle de fournisseur de services et de ressources informatiques, la DSI a pour responsabilité, non seulement de piloter au mieux les budgets alloués aux SI de l'entreprise, mais aussi d'évoluer vers un pilotage orienté création de valeur et contribution à la performance de l'entreprise. Le rôle du contrôle de gestion orienté DSI

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Directeurs des systèmes d'information
- Directeurs de projet

Les+ de cette formation

- + Bénéficier de la vision d'un expert de la finance et des SI sur la structure et le pilotage des coûts informatiques.
- + Obtenir un panorama des bonnes pratiques et de l'état de l'art du contrôle de gestion SI.
- + Des conseils pratiques pour passer à la mise en oeuvre opérationnelle.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre les objectifs du contrôle de gestion informatique.
- Basculer d'un centre de coûts à un centre de profits.
- Connaître le panorama des pratiques en matière d'organisation et de modèles d'analyse des coûts informatiques.
- Gérer au mieux les investissements et identifier les sources d'économies.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants disposeront des outils et méthodes pour déployer un contrôle de gestion dédié à la DSI.

Durée: 2 jours

Programme

- **Introduction : présentation de la DSI**
- Les principales activités de la DSI
- Le patrimoine applicatif et son évolution : ERP, logiciels métiers
- Les ressources mobilisées
- Contenu du budget d'investissement/de fonctionnement

• Mettre en place un contrôle de gestion de la DSI : les objectifs

- L'activité du contrôle de gestion décliné à la fonction SI : enjeux, objectifs
- Les spécificités de l'informatique
- Niveau de maturité des organisations par rapport au contrôle de gestion IT
- Les contrôles à mettre en place

Étude de cas

• Analyser la structure de coûts d'une DSI

- Le cycle de vie économique des produits et des services IT : projets, applications et solutions logicielles, assistance et support...
- Typologie et spécificité des inducteurs de coûts : durée d'amortissement, facteur d'obsolescence...
- Contenu et utilité d'un catalogue de produits et de services SI
- Comment piloter les ressources matérielles, humaines, et financières

Étude de cas : analyser un exemple de structure de coût d'une DSI

• Identifier les différents modes d'organisation

- Atouts et limites des modèles de gestion en services partagés (GIE, CSP)
- Politique de sous-traitance et de sourcing : quels sont les leviers pour réduire la facture finale (externalisation/internalisation/TMA...)
- Les différents types d'organisation : responsabilité et rattachement du contrôle de gestion DSI
- Refacturation de la DSI : dans quels cas ? Quels freins pour quels bénéfices ?

Étude de cas : analyse détaillée d'un modèle de refacturation IT

• **Déployer les différentes méthodes et référentiels**

- Appliquer le Balanced Scorecard à l'informatique : pourquoi ? comment ?
- Méthodes de calcul du ROI et de la valeur
- Contenu des différentes approches d'analyse de coûts : ABC/ABM, TDABC, Total Cost Ownership (TCO)
- Les référentiels de coûts IT : Cigref, AFAI, VallT...

• **Mettre en oeuvre le contrôle de gestion de la DSI**

- Les conditions de mise en oeuvre d'un contrôle de gestion de la DSI
- Les grandes étapes
- Bonnes pratiques et écueils à éviter
- Se benchmarker pour progresser

Étude de cas : exemples concrets de mise en oeuvre dans des entreprises de tailles et de secteurs différents



CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

PILOTER UN PROJET SI

Comment réussir la mise en oeuvre d'un ERP

Le directeur financier et le contrôleur de gestion sont souvent pilotes dans la mise en oeuvre de SI des domaines finances-gestion. Un bon SI ne se résume pas à un outil. Bien au-delà, il regroupe un modèle économique, un langage de gestion, des tableaux de pilotage et, tout en bout de chaîne, des outils. Face à cette complexité et à l'impact direct sur la profitabilité de l'entreprise, une rigueur dans le pilotage d'un tel projet est primordiale.

Pour qui ?

- Directeurs financiers et contrôleurs de gestion devant assumer des responsabilités dans l'architecture, le choix des outils et le pilotage des systèmes d'information financiers et de gestion

Les+ de cette formation

- + Disposant d'une expérience d'une quinzaine d'années partagée entre des postes opérationnels de direction financière et de contrôle de gestion en entreprise et une activité de consultant, le formateur apporte aide et conseil personnalisé aux participants.
- + Une pédagogie favorisant l'appropriation et la transposition des connaissances grâce à l'alternance concepts/cas pratiques/ exemples.

Objectifs pédagogiques

- Identifier ses besoins et choisir les outils adaptés.
- Planifier la mise en oeuvre.
- Piloter le projet.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de piloter avec rigueur un projet SI financier et de gestion

Durée: 2 jours

Programme

- Comprendre les différentes composantes d'un SI financier et de gestion
- Le modèle économique, le modèle de gestion et les processus métiers
- L'architecture décisionnelle, le langage de gestion
- Schéma d'urbanisme et architecture fonctionnelle
- Les différents types d'outils (transactionnels vs décisionnels) et leurs finalités

• Élaborer un modèle de gestion et construire un schéma d'urbanisme

- Modéliser les processus métiers et définir des objectifs de performance
- Identifier les évolutions par rapport à l'existant

Exercices pratiques : construction du modèle de gestion d'une société industrielle et d'une société de services

- Mesurer l'adéquation des processus métiers aux applications existantes
- Identifier les évolutions applicatives et les outils nécessaires

Exercice pratique : construction du schéma d'urbanisme d'une entreprise de services industriels

• Effectuer le choix final des outils

- Les critères fonctionnels, techniques, économiques et ergonomiques
- L'évaluation du ROI des projets ERP

Exercice pratique : élaboration d'une grille de sélection d'un ERP

• Planifier et piloter le projet

- Les stratégies de développement et de déploiement : big bang ou approche progressive
- La planification des étapes et le chemin critique
- L'importance de la définition des livrables et le recettage
- Les aspects techniques liés au pilotage des ERP
- La maîtrise d'ouvrage et le rôle clé du responsable finances-gestion
- L'organisation du pilotage et les rôles respectifs de la maîtrise d'oeuvre et de la maîtrise d'ouvrage

Exercice pratique : construction du plan de projets d'un ERP

PERFECTIONNEMENT AU CONTROLE DE GESTION

Contribution aux décisions stratégiques

Pour qui ?

- Directeurs/responsables administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Dirigeants

Les+ de cette formation

+ Une formation opérationnelle basée sur quinze années d'expérience en contrôle de gestion commercial et industriel.

+ Des outils directement applicables dans votre entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les outils indispensables pour gérer votre entreprise.
- Mettre en place un tableau de bord adapté.
- Réaliser des prévisions de trésorerie fiables.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de déployer au sein de leur structure les outils de pilotage adéquats.

Durée: 2 jours

PROGRAMME:

PARTIE 1 : Les outils d'analyse de la performance

1- Apprécier les ratios de rentabilité économique des activités

- Les équilibres du bilan et du compte de résultat.
- Les principaux ratios de rentabilité.
- Les sources de création de valeur.

2- Anticiper et optimiser les besoins de financement de l'entreprise

- Du Cash Flow au Free Cash-Flow.
- Les crises de trésorerie.
- Le contrôle de gestion du BFR.

3- S'assurer de la pertinence des investissements

- Prioriser les projets.
- Calculer le ROI.

4- Identifier les plans d'actions et adapter les tableaux de bord

- La méthode des surplus.
- Les indicateurs avancés.

5- Faire adhérer les responsables opérationnels

- Les 4 étapes d'un entretien de vente.
- Développer une argumentation.

6- Engager l'entreprise dans une démarche de progrès

- Les facteurs clés de succès.
- Le cheminement du progrès.

PARTIE 2 : Le processus de prévision et de reporting

Faire l'analyse comparative de ses pratiques en matière de prévisions

- Le mode de management et ses conséquences.
- Le budget : les 7 points clé de la procédure.

Améliorer la procédure budgétaire interne

- Nos Méthodes | Catalogue Global | Catalogue Bancaire | Catalogue Assurances
- Planning Inter-entreprises | Bulletin d'inscription
- Tél: +212522 99 37 55 | 340, Bd Roudani, Maârif, Casablanca | adlouni@cfgfinance.com | GoogleMap

- Raccourcir le calendrier budgétaire.
- Simplifier la maille d'analyse.
- Organiser l'animation de gestion.

Mettre en place un diagnostic de gestion pertinent

- Identifier les points clé du diagnostic.
- Décliner les objectifs et les plans d'actions.

Passer de l'analyse à la décision

- Comprendre les écarts.
- Construire un dispositif d'anticipation.
- Évaluer les risques majeurs.

Renforcer l'efficacité des prévisions de résultat

- Fiabiliser le processus de reprévisions.
- Contrôle de gestion : les 5 actes majeurs.

Renforcer l'efficacité du reporting en challengeant les managers

- Fiabiliser et enrichir l'information.
- Optimiser la présentation écrite.
- Convaincre de la nécessité d'agir



CFG CONSEIL
Financial Consulting & Training

L'ESSENTIEL DE LA COMPTABILITÉ

Maîtriser les bases de la comptabilité

Outil de gestion de l'entreprise, la comptabilité répond à des règles très strictes. Cette formation vous permet d'en découvrir les principaux mécanismes.

Pour qui ?

- Toute personne souhaitant acquérir les mécanismes fondamentaux de la comptabilité

Les+ de cette formation

- + Anciennement directeur des comptabilités et consolidation dans des groupes internationaux, le formateur apporte aujourd'hui conseil aux entreprises.
- + Une pédagogie favorisant l'appropriation et la transposition des connaissances grâce à l'alternance concepts/cas pratiques/ exemples.

Objectifs pédagogiques

- Identifier et différencier les différents documents comptables de l'entreprise.
- Connaître les grands principes de la comptabilité.
- Effectuer les écritures comptables de base.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants sauront se repérer dans l'environnement comptable de l'entreprise et comptabiliser les opérations courantes.

Durée: 2 jours

Programme

- Maîtriser le rôle et les principes de base de la comptabilité
- Le rôle de la comptabilité dans l'entreprise
- Les grands principes de la comptabilité : régularité, sincérité, prudence et permanence des méthodes
- Le vocabulaire comptable et le plan comptable
- La comptabilisation en double partie
- Débit/crédit
- Actif/passif
- Charges/produits
- Les différents documents comptables de l'entreprise : utilité et fonctionnement
- Compte, journal, balance et grand livre
- Bilan, compte de résultat, annexe
- Le système d'information comptable

Étude de cas : analyse détaillée des comptes d'une entreprise

• Comptabiliser les principales opérations

- La démarche d'enregistrement des écritures
- Enregistrer les opérations courantes
- Vente, achat, salaires, impôts, règlements clients et fournisseurs, remboursement de dette...
- Comptabiliser les opérations de fin d'année
- Amortissements, provisions, TVA...

Cas pratiques : entraînement à la comptabilisation des écritures comptables.

PRATIQUES DE LA COMPTABILITE

Utiliser les techniques de comptabilité générale et analytique

Chaque manager, ingénieur et cadre est un jour amené à dialoguer avec les comptables, utiliser des comptes de résultat, des bilans ou des coûts de revient. Savoir utiliser les informations produites par les comptabilités générale et analytique apporte une aide efficace pour réduire ses coûts, améliorer ses résultats et atteindre les objectifs de rentabilité fixés à l'activité.

Pour qui ?

- Manager, ingénieur et cadre collaborateur.

Les+ de cette formation

- + Formation très concrète et ludique grâce au jeu pédagogique: les participants comptabilisent sur un plateau de jeu les opérations de la première année d'activité de l'entreprise, ils déterminent le résultat, établissent le bilan et le compte de résultat.
- + Lexique des termes comptables anglo-saxons, comparaison avec la comptabilité anglo-saxonne.

Objectifs pédagogiques

- Découvrir le compte de résultat, bilan, identifier les principaux postes.
- Se familiariser avec la logique et les grands principes de la comptabilité.
- Identifier les principaux schémas d'écritures comptables.

Compétences acquises

Cette formation à la comptabilité générale a été conçue pour répondre aux besoins des opérationnels. L'approche est pragmatique et nourrie d'exemples concrets.

Durée : 2 jours

Programme

1- Rôle de la comptabilité

- Obligations juridiques, fiscales, comptables.
- Journal, grand-livre, balance de vérification.
- Lien entre bilan et compte de résultat : double détermination du résultat.

2- Découvrir le bilan

- Du patrimoine au bilan.
- Les quatre masses du bilan : biens et créances, capitaux propres et dettes.
- Postes de l'actif et du passif.
- Équilibre financier : Emplois=Ressources.

3- Décrire l'activité : le compte de résultat

- Notion de période.
- Postes de produits et charges.
- Les trois niveaux de résultat : exploitation, financier, exceptionnel.

4- Les opérations courantes

- Mouvements comptables et traduction des faits économiques.
- Structure du plan comptable, recherche de l'imputation comptable.
- Mécanisme de la partie double, débit et crédit.
- Comptabiliser les factures d'achats, frais généraux, ventes.
- Distinction entre charge et immobilisation.
- Salaires, mécanisme de la TVA, ...

5- Les opérations de clôture

- Signification économique et comptabilisation :
- Amortissement des immobilisations : durée d'utilité, composants.
- Provisions pour dépréciation : stocks, clients, ...
- Provisions pour risques et charges (litiges, garanties, ...).
- Variation de stocks (production stockée).

6- Analyser la profitabilité de l'entreprise

- Soldes intermédiaires de gestion : marge commerciale et marge brute, valeur ajoutée, EBE, EBITDA, résultat courant, résultat net, Capacité d'autofinancement.
- Causes de variation du résultat : effet "ciseaux" et effet "absorption des charges fixes".

LES 5 SAVOIR-FAIRE FINANCIERS

Evaluer la performance financière de l'entreprise et la rentabilité des investissements

Savoir apprécier les impacts financiers de ses actions et les orienter selon les critères de rentabilité économique de son entreprise est devenu indispensable à tout manager.

Pour qui ?

- Manager non financier.
- Responsable de Centre de profit ou de département.
- Chef de projet.

Les+ de cette formation

- + Réalisation d'un diagnostic financier.
- + Calcul de rentabilité d'investissement fait sur tableur, d'un projet marchand et non marchand. Grille de calcul de rentabilité sur tableur remis aux participants.
- + Cas pratique : s'entraîner individuellement à sélectionner les indicateurs financiers : ROCE, free cash flow, ...

Objectifs pédagogiques

- Comprendre la logique financière.
- Évaluer la profitabilité.
- Évaluer la performance par les flux de trésorerie.
- Évaluer la rentabilité d'une activité et d'un projet d'investissement.

Compétences acquises

Acquérir des savoir-faire, méthodes et outils propres aux financiers, c'est conduire son activité dans le management global. Un manager performant sera en mesure de piloter son entité comme un gestionnaire financier

Durée: 3 jours

Programme

- **Introduction : comprendre la logique financière**
 - Vendre pour gagner implique d'investir et donc de financer.
 - Le compte de résultat, film de l'activité.
 - Le bilan : biens, créances, capitaux propres et dettes.
 - Équilibre financier du bilan, ressources et d'emplois.
- **Savoir-faire n° 1 : évaluer la profitabilité**
 - Évaluer la profitabilité à partir des SIG : marge commerciale, brute, valeur ajoutée, EBE.
 - Résultat d'exploitation, courant.
 - Causes de variation du résultat : effets ciseau et absorption des charges fixes.
- **Savoir-faire n° 2 : diagnostiquer les équilibres financiers**
 - Fonds de roulement - Besoin en fonds de roulement=Trésorerie Nette.
 - Leviers d'actions des opérationnels sur le BFR : actions sur le stock, le crédit
 - Ratios de structure, endettement, trésorerie.
 - Les 5 crises de trésorerie et les principaux remèdes.
- **Savoir-faire n° 3 : évaluer la performance par les flux**
 - Le flux de trésorerie opérationnel.
 - Le flux de trésorerie disponible (free cash flow): indicateur de performance opérationnelle.
 - Le tableau de flux de trésorerie (cash flow statement).
 - Évaluer la capacité de remboursement des emprunts.
- **Savoir-faire n° 4 : évaluer la rentabilité d'une activité**
 - Leviers d'actions opérationnels du ratio de rentabilité économique (ROCE).
 - Rentabilité financière des capitaux propres.
- **Savoir-faire n° 5 : évaluer la rentabilité d'un investissement**
 - Actualisation des flux de trésorerie futurs.
 - Délai de Récupération (DR), Valeur Actualisée Nette (VAN), Taux de Rentabilité Interne (TRI), Indice de Profitabilité (IP).

APPLIQUER LA DÉMARCHE DE FAST-CLOSE

Méthodologie pour réduire les délais de clôture

Que se soit dans le cadre de la communication institutionnelle ou pour des motifs internes, la pression sur les délais de clôture ne fait que s'accentuer depuis quelques années. Cette formation permet de se préparer à la mise en place d'une démarche de fast-close au sein de son entreprise.

Pour qui ?

- Directeurs financiers
- Contrôleurs de gestion
- Cadres comptables
- Membres du comité de direction

Les+ de cette formation

- + Praticien évoluant dans un environnement international, le formateur dispose d'une expérience significative tant dans les mises en place que dans les réductions des délais de clôture.
- + Cette formation s'appuie sur des cas pratiques permettant de réfléchir aux attentes des participants de s'approprier les principaux concepts.

Objectifs pédagogiques

- Identifier et comprendre les enjeux et les éléments constitutifs d'un projet fast-close.
- Dimensionner le projet.
- Acquérir les clés du succès dans la mise en place d'un tel projet.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de définir et de déployer un projet fast-close au sein de leur entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

• Identifier les objectifs, le périmètre et les acteurs d'un projet fast-close

- Mettre en place un projet fast-close : objectifs et enjeux
- La définition du périmètre
- Les acteurs concernés et leur implication tout au long du projet : les équipes en interne, les partenaires économiques et financiers de l'entreprise

Cas pratique : étudier l'impact d'un projet de fast-close sur l'organisation de l'entreprise

• Mettre en œuvre la méthodologie adaptée

- Référentiels, préparation de la clôture
- Plan d'action et adaptation à l'entreprise concernée
- Comité de pilotage : composition et rôle
- Définir le calendrier de mise en place
- Utiliser les outils de gestion

Cas pratique : analyse détaillée des freins à la réduction des délais de clôture

• Exploiter les données

- Préambule : intégrité et/ou compromis
- Les 3 paramètres clés : existence, exactitude, exhaustivité des données
- La notion de « seuil de signification »
- La structure des informations

Cas pratique : arbitrer entre exactitude et délai, exemples chiffrés

• Adapter les processus et systèmes d'information au projet

- Cartographie et optimisation de l'existant
- Modifications éventuelles à apporter et leurs impacts sur le projet
- Sécurisation des données, du processus ...

Cas pratique : pilotage des systèmes d'information et gestion des imprévus

• Assurer le suivi du projet

- Définir les indicateurs de mesure pertinents
- La période d'adaptation : réglage des outils et rôle des intervenants
- Validation ou révision de la cible : retours d'expériences, remarques, points d'amélioration
- La pérennisation du processus

Cas pratique : maintenir l'adéquation entre les objectifs du projet et les moyens alloués

Cas pratique : analyse des phases de démarrage, d'amélioration et de suivi du projet.

TRAITER LA COMPTABILITE AU QUOTIDIEN

Acquérir les principes et méthodes

Le comptable unique exerce dans des entreprises de taille moyenne ou dans des établissements décentralisés. La variété de ses missions nécessite des compétences larges pour être l'interlocuteur administratif efficace de l'entreprise. Par ailleurs, il est responsable de l'accomplissement des formalités fiscales usuelles.

Pour qui ?

- Responsable Financier
- Comptable occupant la fonction de comptable unique dans une PME ou une entité décentralisée.

Les+ de cette formation

+Une formation très opérationnelle spécialement adaptée aux missions et à l'environnement professionnel.

+De nombreux cas pratiques réalisés pendant la formation.

+Un dossier type de contrôle remis à chaque participant pour organiser son autocontrôle.

Objectifs pédagogiques

- Maîtriser les activités comptables et fiscales du comptable en PME.
- Organiser et planifier les travaux comptables.
- Comptabiliser les opérations au quotidien.
- Participer aux opérations de clôture.
- Garantir la fiabilité des comptes.
- Respecter les obligations déclaratives fiscales

Compétences acquises

La participation à cette formation permet la maîtrise des fondamentaux de la comptabilité

Durée: 2 jours

Programme

- **Comptabiliser les opérations courantes**
 - Organisation du système et des travaux comptables.
 - La comptabilisation des produits et charges d'exploitation
 - Les opérations d'investissement : la distinction entre charges et immobilisations
 - Les opérations de ventes
 - Les opérations comptables liées à la paie
 - Les opérations de trésorerie
 - Traiter la TVA dans les opérations d'achat et de vente
- **Participer aux opérations de clôture**
 - Identifier les opérations liées à la clôture des comptes.
 - Planifier les travaux de clôture
 - Régulariser les charges et produits sur la période
 - Constater les amortissements
 - Enregistrer les provisions pour dépréciations
 - Mettre en place des abonnements de charges
- **Contrôler ses comptes**
 - Les critères de la fiabilité comptable
 - Identifier les zones de risque.
 - Structurer son dossier de justification de comptes.
 - Identifier les types de contrôle comptable : contrôles de cohérence ; contrôles de validation.
 - Présenter et mettre en œuvre ses travaux de contrôle comptable.
 - Planifier ses contrôles pour réduire les délais de clôture.
- **Respecter les obligations fiscales déclaratives**
 - Connaître l'organisation du système fiscal :
 - le planning des différentes déclarations fiscales : dépôt, délai et paiement.
 - Effectuer la déclaration de TVA mensuelle.

MONTER LE BILAN ET LA LIASSE FISCALE

Construire les dossiers de clôture d'exercice

Les clôtures des comptes sont des périodes décisives au cours desquelles le professionnalisme des comptables assure la fiabilité et la publication rapide du bilan comptable de l'entreprise.

Cette formation se concentre sur les difficultés techniques comptables rencontrées lors de la clôture des comptes, la méthodologie de révision comptable, la détermination du résultat fiscal et de la construction de la liasse fiscale. La pédagogie active autour d'un cas d'entreprise favorise une transposition aisée des savoirs et méthodes acquis durant la formation à sa propre situation professionnelle.

Pour qui ?

- Directeur financier/ Responsable financier
- Chef comptable
- Collaborateur des services comptables et financiers participant à l'élaboration des "situations comptables" et des "comptes annuels"

Les+ de cette formation

- + Une pédagogie autour d'un cas d'entreprise "fil rouge" qui vous accompagne durant toute la formation.
- + Un dossier de révision pour organiser son contrôle des comptes.
- + Le contrôle interne : fiabiliser les comptes.

Objectifs pédagogiques

- Traiter les difficultés comptables de la clôture des comptes
- Construire le dossier de révision comptable
- Déterminer le résultat fiscal et calculer l'impôt société
- Compléter les imprimés de la liasse fiscale

Compétences acquises

La participation à cette formation permet la maîtrise de la comptabilité des opérations de clôture correspondant à la formation "Pratique de la comptabilité générale

Durée: 2 jours

Programme

• Maîtriser les difficultés comptables de la clôture

- La comptabilisation et l'évaluation des éléments d'actif immobilisé : amortissement, dépréciation.
- L'évaluation de l'actif circulant : stocks, créances clients.
- L'évaluation et la constatation des provisions pour risques et charges.
- Le rattachement des charges et produits aux périodes concernées.

• Déterminer le résultat fiscal et calculer l'IS

- La démarche de détermination du résultat fiscal. Le traitement des différences entre résultat comptable et fiscal : réintégrations, déductions.
- La détermination du résultat fiscal.
- Le calcul de l'impôt société au taux normal et aux taux réduits.
- Le calcul de la participation des salariés au résultat.
- Le paiement de l'impôt société.

• Établir la liasse fiscale

- Présentation des imprimés de la liasse.
- Compléter les imprimés fiscaux
- Les contrôles de cohérence à effectuer
- Le suivi des déficits : report en avant, report en arrière
- Renseigner les imprimés fiscaux en situation de déficit fiscal.

• Mettre en œuvre une démarche de révision comptable

- Les critères de la fiabilité comptable.
- Identifier les zones de risques.
- Structurer son dossier de révision comptable.
- Planifier ses contrôles pour réduire les délais de clôture.
- Identifier les contrôles comptables : contrôles de cohérence ; contrôle de validation.
- Présenter et mettre en œuvre ses travaux de contrôle comptable.

CONSOLIDATION ET REPORTING DE GESTION

Mettre en œuvre les bonnes pratiques

Si la technique de la consolidation est simple dans sa conception, l'application est souvent délicate, du fait de la complexité des groupes et de leur caractère multinational. Or la qualité des comptes consolidés, des informations et des analyses produites dans le reporting dépend de la bonne maîtrise et de la fiabilité des processus de remontée des informations et des mécanismes de consolidation.

Pour qui ?

- Directeurs financiers et DAF
- Contrôleurs de gestion
- Responsables comptables, consolideurs

Les+ de cette formation

- + Une présentation alternant principes applicables et illustrations.
- + Une animation interactive où chacun peut apporter sa problématique propre.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les causes d'erreurs générant la non-qualité.
- Fiabiliser les processus de consolidation et de reporting.
- Pérenniser la qualité de l'information.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants sauront appliquer les bonnes pratiques en matière de consolidation et de reporting.

Durée: 2 jours

Programme

- **Comprendre le processus de la consolidation et du reporting de gestion**
 - Les différents intervenants dans l'entreprise et dans le groupe, et leurs relations
 - L'organisation administrative et fonctionnelle, l'histoire du groupe et ses activités
 - Les différents processus aux niveaux local et central, et dans le temps
 - La complexité inhérente à ces processus

- **Identifier les trois objectifs du reporting**

- Les besoins des actionnaires et des partenaires
- Les besoins des dirigeants et des décideurs
- L'indicateur de qualité et de performance

- **Éliminer les causes usuelles d'erreurs**

- La déficience de l'organisation
- L'indisponibilité de l'information
- La communication et la coordination insuffisantes
- Les systèmes d'information non optimisés

- **Connaître les bonnes pratiques**

- Choisir un référentiel commun à la comptabilité et à la gestion, des normes identiques pour les reportings en réalisé, en prévisionnel et en budget
- Mettre en place un manuel financier et réaliser des contrôles clés
- Organiser les niveaux de validation des résultats à tous les niveaux de l'entreprise
- Mettre en place des outils intégrant des contrôles, des SI s'interfaisant simplement
- Effectuer des analyses détaillées systématiques

- **Pérenniser la qualité de l'information**

- Maintenir la qualité des équipes en local et en central
- Adapter les outils et logiciels à la taille, à l'évolution et aux besoins du groupe
- Anticiper les évolutions de périmètre de consolidation, simuler les acquisitions-cessions de sociétés, les changements de méthodes et de normes...

- **Les facteurs clés de succès**

- Aspects techniques et comportemental
- Le soutien du management

ARRETE DES COMPTES

Maîtriser les règles comptables & fiscales

L'actualité comptable et fiscale évolue sans cesse que ce soit du fait des lois, de la jurisprudence ou de la doctrine professionnelle. Il est donc impératif d'être à jour de ses connaissances dans ces domaines avant de commencer la clôture des comptes. Celle-ci n'est pas forcément une simple répétition des années ou trimestres précédents.

Public concerné:

Collaborateurs des services comptables et financiers
Chefs comptables

Objectif:

Traiter comptablement et fiscalement les différentes opérations de la clôture comptable d'un exercice.
Établir les comptes annuels et la liasse fiscale.

Durée: 2 jours

Programme

Les règles applicables aux actifs immobilisés

- Coût d'entrée des immobilisations : immobilisations décomposables et non décomposables
- Amortissements et dépréciations : base, durée et rythme
- Divergences entre règles comptables et fiscales
- Régime simplifié des PME
- Les difficultés : entretien, échange standard, véhicules de tourisme...

Le traitement des stocks

- Coût d'entrée des stocks
- Inventaire
- Valorisation et dépréciation

Le traitement des provisions

- Gros entretien, remise en état, SAV gratuit, amendes et pénalités
- Existence et valorisation des passifs probables
- Événements postérieurs à la clôture
- Les difficultés : comptes clients, licenciement, restructuration, contrôle fiscal...

Opérations en devises

- Créances et dettes exprimées en devises
- Couverture de change
- Les règles fiscales

Régulariser les charges et les produits

- Les règles de rattachement des charges à l'exercice
- Les pièges à éviter : charges pluriexercices, campagnes publicitaires...
- Les règles de rattachement des produits à l'exercice
- Le cas des prestations de services

Valeurs mobilières : cerner les difficultés

- Valorisation à l'entrée et au bilan
- Divergences entre règles comptables et fiscales

Les engagements hors bilan

- Recenser les engagements hors bilan

Exercice d'application : chaque problématique est illustrée par un exercice de traitement des points spécifiques
Établir les comptes annuels et la liasse fiscale

Déterminer le résultat fiscal

- Mettre en place un tableau de passage du résultat comptable au résultat fiscal
- Partage d'expériences : échange sur les difficultés les plus fréquentes et les traitements adaptés

Établir les états financiers et les annexes

- Élaborer le bilan et le compte de résultat : acquérir la méthode et les bons réflexes

PASSER DES COMPTES SOCIAUX AU REPORTING GROUPE EN IFRS

Normes de présentation et retraitements

Le passage des comptes sociaux vers les comptes consolidés nécessite de nombreux retraitements (contrats de location, instruments financiers, impôts différés...) et une présentation conforme aux normes édictées par le référentiel IFRS. Cette formation vous permet d'acquérir toutes les subtilités nécessaires à une consolidation réussie.

Pour qui ?

- Directeurs financiers et DAF
- Contrôleurs de gestion
- Responsables comptables, consolideurs

Les+ de cette formation

- + Une présentation alternant principes applicables et illustrations.
- + Une animation interactive où chacun peut apporter sa problématique propre.

Objectifs pédagogiques

- Traiter les principales opérations dans le référentiel IFRS.
- Réaliser les principales écritures de passage des comptes sociaux vers les comptes consolidés.
- Présenter les états financiers en normes IFRS.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants sauront réaliser les écritures de passage entre comptes sociaux et consolidés pour établir le reporting groupe.

Durée: 2 jours

Programme

- **Maîtriser le cadre des états financiers en IFRS**
 - Principes généraux d'établissement des comptes en normes IFRS
 - Les exigences en termes de présentation des états financiers issues d'IAS 1
 - La structure du bilan et du compte de résultat
 - Le tableau de variation des capitaux propres
 - Le tableau des flux de trésorerie
 - L'annexe
- **Cas pratique : analyse détaillée des comptes d'un groupe en normes IFRS**
 - **Réaliser les principaux retraitements**
 - Le retraitement des immobilisations incorporelles
 - Frais d'établissement
 - Frais de recherche et développement
 - Fonds de commerce et goodwill
 - Les actifs corporels
 - Coût d'acquisition des actifs, coût historique et réévaluation
 - L'approche par composant
 - Les immeubles de placement
 - Dépréciation des actifs durables : indicateurs de perte de valeur, tests, évaluation et comptabilisation de la perte de valeur
 - Contrats de location : distinguer et retraitre contrat de location simple et location-financement
 - Les actifs et passifs financiers
 - Le retraitement des provisions : engagements de retraite, grosses réparations...
 - Les produits et charges
 - La comptabilisation du chiffre d'affaires selon les normes IFRS
 - Présentation par nature vs présentation par destination
 - Le traitement des éléments exceptionnels
 - Les impôts différés : calcul et comptabilisation, traitement des déficits fiscaux

Cas pratiques

COMPRENDRE ET ACTUALISER SES CONNAISSANCES EN NORMES IFRS

Le point sur les dernières évolutions

Le référentiel IFRS est un ensemble de normes qui évolue constamment, notamment du fait de la convergence avec les US-Gaap.

Tous les groupes ne sont cependant pas concernés de la même façon.

Pour qui ?

- Sociétés, cotées ou non, appliquant ou en voie d'appliquer le référentiel IFRS
- Directeurs financiers
- Directeurs comptables
- Consolideurs

Les+ de cette formation

- + L'intervenant possède une double compétence conseil et formation qui lui permet d'apporter un éclairage très pratique à sa présentation.
- + Cette formation peut être utilement complétée par la formation qui suit (voir prog.).

Objectifs pédagogiques

- Rappel des évolutions récentes des normes IFRS et textes associés applicables à l'exercice en cours.
- Faire le point sur les textes applicables aux prochains arrêtés de comptes.
- Connaître les évolutions significatives à venir.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de faire face aux principales difficultés d'application des textes récents.

Durée: 2 jours

Programme

- Connaître l'environnement général des IFRS
 - Référentiel et cadre conceptuel
- Présentation des états financiers
 - Bilan et compte de résultat en format IFRS
 - Variation des capitaux propres
 - Tableau de flux de trésorerie
 - Notes annexes, information sectorielle

• Analyser les normes par thème

- Reconnaissance du revenu
- Actifs corporels et incorporels
- Crédit-bail et contrats de location
- Dépréciation des actifs
- Impôts différés
- Avantages du personnel
- Instruments financiers
- Normes : ce qui doit changer

• Connaître les sources et causes de l'évolution des normes

- Point sur les textes applicables en France et en Europe
- Nouvelles normes, interprétations, amendements et révisions de normes, le texte annuel des améliorations IFRS
- La doctrine : réponses et recommandations AMF, règlements et recommandations ANC/CNCC, réponses de l'ESMA

Cas pratique : problématique de l'applicabilité des normes

• Les thèmes traités

- Regroupement d'entreprises (IFRS 3 R) et variations de périmètre (IAS 27 A)
- Contrats de location
- Point sur les instruments financiers
- Amélioration annuelles
- Évolutions à court et moyen terme
- Pack consolidation (IFRS 10, 11, 12)

LES IFRS POUR LE CONTRÔLEUR DE GESTION

Connaître les normes indispensables à son activité

Budget, reporting, réalisation de travaux en relation avec les comptes du groupe..., la compréhension des normes IFRS par les contrôleurs de gestion est aujourd'hui essentielle pour leur activité.

Pour qui ?

- Sociétés travaillant en environnement international
- Contrôleurs de gestion
- Contrôleurs financiers
- Responsables reporting

Les+ de cette formation

- + L'intervenant possède une double compétence conseil en reporting et formation qui lui permet d'apporter un éclairage très pratique à sa présentation.
- + La formation ne traite que des normes relevant du domaine du contrôleur de gestion.

Objectifs pédagogiques

- Disposer des connaissances de base pour travailler en environnement IFRS.
- Comprendre les normes IFRS utiles à leur activité.
- Pouvoir dialoguer efficacement avec les services comptables du groupe et ses auditeurs.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'appliquer le référentiel IFRS à leur activité.

Durée: 2 jours

Programme

- **Le référentiel comptable : ce que les contrôleurs de gestion doivent savoir**
 - Les principes comptables français et internationaux
 - IFRS et US Gaap
 - L'influence de la fiscalité
 - Les techniques financières utilisables
- **Identifier ce qui ne relève pas des IFRS**
 - EBIT, working capital, ROI...
- **Présentation des IFRS par type d'utilisateur**
 - Directeur financier, consolideur, comptable filiale et contrôleur de gestion
- **S'approprier les normes du contrôleur de gestion**
 - Immobilisations corporelles et incorporelles : définition, charges et capex, coûts de développement, coût du financement, durée d'amortissement, coûts de démantèlement, actifs de contrepartie
 - Contrats de location et assimilés
 - Tests de dépréciation/impairment tests : BP, DCF, taux d'actualisation, UGT
 - Reconnaissance du revenu
 - Contrats long terme
 - Stocks : évaluation, dépréciation
 - Personnel : engagements de retraite et autres coûts
 - Impôts : différés, courants
 - Passifs : provision pour remise en état, coût de démantèlement...
 - Les comptes intermédiaires
 - Le traitement des opérations en devises
 - Présentation des différents niveaux de résultat
- **Les relations avec les auditeurs**

IFRS : JUSTE VALEUR ET DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

Mettre en œuvre les calculs financiers

L'application de la juste valeur est au cœur des débats depuis plusieurs années. Au-delà des discussions en cours, il convient d'en maîtriser la démarche et les calculs pour évaluer au mieux la valeur d'un actif.

Pour qui ?

- Responsables comptables et financiers
- Responsables des services de consolidation
- Contrôleurs de gestion

Les+ de cette formation

- + Une formation opérationnelle basée sur l'expérience terrain du formateur lui permettant d'illustrer les concepts abordés.
- + De nombreux exercices et cas pratiques permettant une mise en application immédiate.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre la notion de juste valeur et son utilité.
- Maîtriser la méthode d'actualisation des flux de trésorerie.
- Effectuer des tests de dépréciation sur la base de calculs pertinents.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de calculer la juste valeur et de réaliser les tests de dépréciation.

Durée: 2 jours

Programme

- **Définir la notion de juste valeur en IFRS**
 - Juste valeur : étendue et limites de son utilisation en IFRS
 - Définition du test de dépréciation d'actifs
 - **Mesurer la juste valeur : hiérarchiser les méthodes**
 - Méthodes analogiques et d'actualisation des flux de trésorerie
 - Coût amorti
 - Focus sur la norme IFRS 13, entrée en vigueur le 1er janvier 2013 : notion de juste valeur et méthodologie de détermination de la juste valeur des actifs, passifs et instruments de capitaux propres
 - **Définir le taux d'actualisation à retenir pour le calcul de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs**
 - Le choix du taux d'actualisation
 - Les taux d'intérêts utilisables comme base de calcul : coût moyen pondéré du capital...
 - Prise en compte des risques spécifiques
 - Prise en compte des flux de trésorerie et modalités de calcul
 - **Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs : capturer la bonne information**
 - Meilleure estimation
 - Valeur attendue
 - Prise en compte des variations des estimations
 - **Réaliser le test de dépréciation**
 - Valeur recouvrable, prix de cession net, valeur d'utilité
 - Définition et détermination des unités génératrices de trésorerie (UGT)
 - Valeur d'utilité des flux de trésorerie futurs et paramètres clés : prévisions, taux de croissance, taux d'actualisation, valeur résiduelle...
- Exercice :** calcul de la valeur d'utilité des flux de trésorerie futurs et dépréciation d'actifs
- **Calculer le coût amorti d'un actif ou d'un passif financier**
 - Identifier les actifs et passifs concernés
 - Maîtriser la méthode du taux d'intérêt effectif
- Exercice :** calcul du coût amorti

ANALYSE FINANCIERE DES COMPTES CONSOLIDÉS ET NORMES IFRS

Analyser les comptes de groupes en normes IFRS, françaises ou américaines

De plus en plus d'entreprises font partie de groupes. L'analyse des comptes consolidés devient donc une compétence incontournable pour tout financier, pour évaluer notamment la performance économique et la solvabilité du groupe. Les normes comptables IFRS, désormais applicables aux groupes européens cotés et non-cotés, nécessitent l'acquisition de nouveaux repères.

Pour qui ?

- Directeur financier/ Responsable financier
- Chef comptable, contrôleur de gestion, credit-manager, analyste financier
- Analyste financier, banquier, credit-manager, cadre financier, comptable, cadre de gestion.

Les+ de cette formation

- + Une formation axée sur la mise en pratique : exercice sur les méthodes de consolidation ; analyse financière sur 4 ans d'un groupe industriel coté.
- + Jeu de piste : décryptage du rapport annuel et des annexes. Décision de crédit dans un groupe de PME.
- + Lexique de termes comptables et financiers anglo-saxons.

Durée : 3 jours

Objectifs pédagogiques

- Comprendre la notion de groupe et les comptes consolidés.
- Évaluer l'incidence des normes IFRS sur l'analyse financière.
- Réaliser le diagnostic financier d'un groupe.
- Approfondir l'analyse par les flux.

Compétences acquises

Cette formation à l'analyse financière et à la consolidation des comptes permet d'acquérir la technique d'évaluation de la performance économique et solvabilité du groupe.

Programme

• Comprendre la notion de groupe et les comptes consolidés

- Organigramme du groupe.
- Pourcentages d'intérêt et de contrôle.
- Les différentes formes de contrôle exclusif (de droit, de fait, en substance) et conjoint, conditions de l'influence notable.
- Le périmètre de consolidation : règles IFRS, françaises et américaines.
- Les capitaux propres consolidés.
- Analyse de l'écart d'acquisition.

• Mener l'analyse financière d'un groupe

- Mener une démarche rigoureuse.
- Analyse sectorielle (IFRS 8).
- Interpréter les variations de périmètre.
- Analyse par les ratios, ratios spécifiques aux comptes consolidés.
- Décrypter les annexes et le rapport de gestion.

• Se familiariser avec les normes IFRS

- Les clés de lecture des normes IFRS : primauté du bilan.
- Les applications du principe de juste valeur.

• Évaluer l'activité et la profitabilité en normes IFRS

- Règles de reconnaissance du chiffre d'affaires (IAS 11 & 18).
- Dépréciation des actifs (norme IAS 36) : processus et intérêt pour l'analyse.
- Présentation du compte de résultats aux normes IFRS.
- Le résultat global.

• Évaluer la structure financière/normes IFRS

- Règles d'évaluation des actifs incorporels, corporels et financiers.
- Nouvelle situation d'endettement : location financement, engagements de retraite, entités ad hoc, titrisations, affacturage, emprunts convertibles...

- Aperçu de la valorisation des instruments financiers et couvertures de change.
- Le tableau de variation des capitaux propres.
- Signification des impôts différés.

- **Mener l'analyse par les flux**
- Savoir lire tableau de flux consolidé.
- Évaluer la dynamique entre l'activité et l'investissement.
- Repérer la politique financière.
- Diagnostiquer les crises de trésorerie.



CFG CONSEIL

Financial Consulting & Training

PILOTER LE CONTROLE INTERNE

Construire un contrôle interne au regard des évolutions réglementaires (IFRS, LSF, SOX)

Jusqu'à ces dernières années, l'existence du contrôle interne était étroitement liée à la culture de l'entreprise et même parfois à la culture de son patron : on avait ou non une "culture contrôle interne".

Aujourd'hui, le contrôle interne est si incontournable que depuis quelques années les législateurs, au niveau national et international s'y sont penchés : tous les secteurs d'activités sont maintenant concernés et les réglementations sont de plus en plus contraignantes.

Le contrôle interne est maintenant l'affaire de tous dans l'entreprise et sa gestion fait partie intégrante des missions des responsables opérationnels, et ce afin de mettre l'entreprise hors risques.

Pour qui ?

- Cadre opérationnel
- Risk manager,
- Auditeur interne appelés à intervenir dans la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne

Les+ de cette formation

- + Une formation organisée autour de la mise en place d'un dispositif de contrôle interne.
- + Les participants peuvent travailler sur un processus ou une fonction de leur entreprise qui leur sert d'étude de cas au cours de la formation.
- + La formation s'appuie sur l'actualité et les dernières dispositions dans le domaine du contrôle interne.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les différentes facettes du contrôle interne pour les mettre en œuvre.

Compétences acquises

Cette formation professionnelle au contrôle interne fournit tous les outils pour piloter le dispositif et réduire les risques.

Durée: 2 jours

Programme

- **Le dispositif de contrôle interne : acteurs, moyens, méthodes**
- Objectifs et enjeux du contrôle interne : sécurité des actifs ; sécurité des personnes ; sûreté juridique ; fiabilité des transactions financières ; continuité de l'exploitation.
- Le processus de contrôle interne et le lien avec les autres outils de pilotage et de contrôle : l'audit interne et le contrôle interne ; commissariat aux comptes, révision comptable et audit interne ; risk management et audit.
- Les évolutions réglementaires : LSF et business risk management ; révision comptable et Sarbanes-Oxley ; migration aux normes IFRS ; IFACI et IIA.
- Analyse comparative entre la méthodologie de contrôle interne et la méthodologie d'audit en risk management.
- Outils spécifiques au risk management.
- Outils spécifiques à l'audit interne.

• Les 4 phases de mise en place du dispositif de contrôle interne

- Réaliser une cartographie des centres de risques.
- Organiser le projet.
- Définir et mettre en place le dispositif.
- Assurer le reporting.

• Identifier et hiérarchiser les zones à risques

- Approche systémique :
 - Identifier les risques majeurs par business unit : brainstorming, SWOT, benchmarking ;
 - Identifier les centres de risques par processus ;
 - Analyser la chaîne causale : nature du risque, faits générateurs, conséquences financières.
 - Formaliser les processus clés avec des logigrammes : hiérarchiser les risques par scénario de crise en chiffrant les conséquences.

• Organiser les projets d'actualité: mise en œuvre de la LSF et de Sarbanes-Oxley

AUDIT INTERNE - NIVEAU 1

Méthodologie, techniques et outils pour maîtriser votre fonction

La fonction d'auditeur interne est très fréquemment exercée par des cadres expérimentés. Pourtant, ceux-ci n'ont pas été préparés à exercer cette activité nouvelle par leur parcours professionnel ni par leurs études.

Or, l'audit est une technique qui connaît ses propres règles et fait appel à des compétences précises qu'il est indispensable d'acquérir.

Pour qui ?

- Cadre appelé à exercer de façon permanente ou occasionnelle la fonction d'auditeur interne.
- Auditeur interne récent dans la fonction. Cette formation ne s'adresse pas aux personnes en charge des audits qualité, sécurité, environnement.

Les+ de cette formation

- + Des cas et exemples concrets de missions d'audit interne illustrent cette formation.
- + Une documentation comprenant des check-lists sur les grands thèmes d'audit interne (achats, projet RH, ventes/créances, immobilisations) utiles pour préparer une mission.
- + Des outils concrets utilisables en entreprise.

Objectifs pédagogiques

- Acquérir la méthode d'audit interne.
- Savoir conduire un audit interne.
- Maîtriser les fondamentaux et utiliser les outils essentiels à la fonction.

Compétences acquises

Maîtrise de la démarche et des outils de l'auditeur.

Durée: 3 jours

Programme

• L'audit interne : rôle et missions

- Définir la fonction et sa place dans la structure.
- La charte d'audit et la déontologie de la fonction.

• Objectifs et planification d'un audit interne

- Vérifier la conformité. Planifier les missions.
- Évaluer la performance et le dispositif.

• Organiser une mission d'audit interne

- Les étapes d'une mission : la lettre de mission, l'étude préalable, le déroulement, le rapport, le suivi.

• Préparer la mission d'audit

- La lettre de mission : les objectifs, le contenu, la communication.
- Mener l'étude préalable : recenser l'information interne et externe.
- Identifier les zones à risques, prendre contact avec les auditées.

• Réaliser la mission

- Décrire l'existant : les documents à réunir, flow chart, tableau de répartition des tâches, entretien et questionnaires d'audit.

- Valider la conformité de l'existant : test de conformité, questionnaires.

- Analyser l'existant : le tableau des forces et faiblesses apparentes ; les sondages, l'échantillonnage statistique, le tableau d'évaluation des procédures ; l'audit des outils informatiques.

- Synthétiser les conclusions d'audit :

- la feuille de révélation ;
- la feuille d'analyse des problèmes ;
- arbitrer risque et performance ;
- valoriser le meeting final.

• Conclure la mission

- Rédiger les différents types de rapports.
- Le suivi de la mission.

AUDIT INTERNE - NIVEAU 2

Adopter les postures et attitudes pour augmenter son efficacité

Bien préparer son audit d'un point de vue méthodologique est une condition sine qua non de réussite. Mais pour augmenter davantage son efficacité il faut aussi adopter un savoir-être qui aidera et facilitera la coopération des différents acteurs dans cette mission. L'objectif de l'audit interne étant de faire progresser l'entreprise. Ce n'est qu'en adoptant une posture gagnant-gagnant que cet objectif sera atteint.

Pour qui ?

- Auditeur interne ayant déjà une expérience dans l'audit ou ayant déjà acquis les enseignements de la pratique de l'audit interne.
- Cette formation ne s'adresse pas aux personnes en charge des audits qualité, sécurité et environnement.

Les+ de cette formation

- + Pédagogie participative qui permet à chacun de progresser.
- + Mise en situations des participants à partir d'études de cas.
- + Utilisation du caméscope permettant des débriefings et conseils apportés par le consultant-formateur.
- + Exercices et autodiagnostic pour mieux se connaître.

Objectifs pédagogiques

- Adopter les postures facilitantes pour la réalisation de l'audit interne.
- Faire coopérer les acteurs de l'entreprise.

Compétences acquises

Cette formation pratique à l'audit interne met l'accent sur le savoir-être.

Durée: 2 jours

Programme

• Les deux dimensions de l'audit interne

- Savoir-faire :
la méthode d'audit et ses différentes phases ;
les outils associés ;
les conditions de réussite.
- Savoir être :
l'importance du relationnel dans la conduite de l'audit interne ;
les objectifs attendus de la séquence de l'audit : les entretiens.

• Les comportements facilitants

- Ne pas se positionner en inquisiteur.
- Ne pas être en situation de compassion.
- Ne pas faire d'interprétation.
- Rechercher des éléments factuels.
- Développer son écoute active.

• Utiliser des techniques empruntées à la PNL ou à l'analyse transactionnelle

- Établir la relation avec succès.
 - Entrer en contact avec justesse.
 - Écouter le rythme de la communication.
 - Entretenir la communication par "la synchronisation non verbale".
 - Entrer dans le monde de l'autre grâce au "V.A.K.O.".
 - Communiquer en harmonie par "la synchronisation verbale".
- "Les états du moi".
- Savoir repérer les différentes manières d'exprimer sa personnalité.
 - Choisir celles qui sont adaptées à la situation.
 - Valoriser ses interlocuteurs de façon adaptée.
 - Identifier les sentiments efficaces.
 - Gérer les émotions, sources de tensions ou de conflits.

• Mettre en œuvre ces techniques pendant l'audit interne

- S'entraîner à reconnaître les paramètres propres à ses interlocuteurs.
- S'adapter à ses interlocuteurs pour plus d'efficacité.

• Les conflits

- Reconnaître ce qui déclenche les différents types de relations négatives.

- Elaborer des solutions pour éviter ou sortir des petits conflits.

LE RISK MANAGEMENT : AUDIT ET PREVENTION

Méthode de diagnostic des risques sur les processus

Les entreprises ont pour vocation d'être les plus profitables possible. Le but est de rendre viable l'entreprise sur le long terme. Cela n'occulte pas la nécessité de se poser la question des risques encourus. Les impacts des risques peuvent nuire à l'organisation elle-même, ses produits, ses clients. Il est alors nécessaire d'avoir des personnes en charge de l'évaluation des risques et de promouvoir des actions pour les endiguer. Cette formation au risk management vous apportera les outils pour une telle analyse sur les processus de l'entreprise.

Pour qui ?

- Risk managers.
- Auditeurs internes.
- Contrôleurs internes.
- Toutes personnes en charge d'auditer les risques sur les processus.

Les+ de cette formation

- + Disposer d'outils directement réutilisables en revenant dans l'entreprise : outils d'identification de risques sur les processus de l'entreprise et outils d'aide à la prise de décision.
- + La formation permet la mise en pratique sur des exemples de projets de risk management.

Objectifs pédagogiques

- Auditer et prévenir les risques sur les processus de l'entreprise.
- Déployer une méthode permettant d'analyser les processus et d'identifier les risques.
- Etablir les enjeux du risk management.
- Etablir une politique de gestion des risques.

Compétences acquises

Cette formation au risk management vous apportera les outils pour une telle analyse sur les processus de l'entreprise.

Durée: 2 jours

Programme

- **Les risques auxquels l'entreprise peut être confrontée**
 - Définition de termes : risque ; prévention ; détection ; exposition...
 - Les risques propres à l'entreprise.
 - Les risques d'origine externe.

- **Diagnostic des risques sur les processus**

- Analyse des processus étape par étape pour déceler les zones à risque.
- Détermination des conséquences des risques.
- Construction d'un modèle de hiérarchisation des risques : juridiques ; organisationnels ; économiques ; ...
- Cartographie des risques sur les processus et classification pour hiérarchisation.

- **Risk management : détermination d'actions**

- Fixer des objectifs pour couvrir les risques.
- Choix d'actions à mettre en place en fonction de l'importance des risques.
- Les différents types de solutions : juridiques ; organisationnelles ; assurances.
- Analyse de la faisabilité.
- Priorisation des actions.
- Communication auprès des opérationnels sur les choix faits.

- **Politique de gestion des risques sur les processus**

- Construire une politique globale de gestion des risques.
- Communiquer sur cette politique au sein de l'entreprise.

- **Suivi**

- Mettre en place les indicateurs de suivi des actions.
- Mesure de leur éventuelle efficacité.

L'ESSENTIEL DE LA FISCALITÉ D'ENTREPRISE

Acquérir les principes et méthodes de base

La variable fiscale impacte l'activité économique de tous les acteurs de l'entreprise. La fiscalité est une matière complexe nécessitant l'appréhension des différents régimes et mécanismes fiscaux régissant les taxes et impôts en France. Acquérir les bases de la fiscalité permet de mieux prendre en compte l'impact fiscal des choix de gestion de son entreprise.

Pour qui ?

- Tout collaborateur rencontrant des problématiques fiscales dans le cadre de son poste désirant s'initier aux techniques de base de la fiscalité d'entreprise.

Les+ de cette formation

- + Intervenant régulièrement auprès des acteurs de la place sur leurs problématiques fiscales ainsi que sur la sensibilisation des opérationnels à ce type de contraintes, le formateur dispose d'une expérience significative sur ces sujets.
- + Des exercices et cas pratiques pour une appropriation pratique de la matière.

Objectifs pédagogiques

- Connaitre et de comprendre les bases de la détermination des principaux impôts.
- Disposer d'une vision globale de l'ensemble des techniques fiscales.
- Comprendre les enjeux financiers liés aux grands principes fiscaux.
- Comprendre les contraintes de gestion imposées à l'entreprise.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'appliquer les mécanismes de base de la fiscalité et d'intégrer la dimension fiscale dans les décisions de gestion.

Durée: 2 jours

Programme

- Comprendre le dispositif fiscal marocain
- Les différents interlocuteurs de l'entreprise au sein de l'administration fiscale
- Panorama des différents impôts auxquels l'entreprise est soumise

• S'approprier les mécanismes d'imposition des bénéfices des entreprises

- Mécanisme d'imposition en fonction de la structure de l'entreprise
- Règle de rattachement des produits et des charges
- Territorialité de l'impôt sur les sociétés
- Passage du résultat comptable au résultat fiscal

Exercice d'application : QCM sur le dispositif fiscal et les mécanismes d'imposition des bénéfices

• Déterminer le résultat fiscal/ IS

- Détermination du résultat, principes et règles de déductibilité
- Retraitements à partir du résultat comptable
- La gestion des déficits
- Charges déductibles
- Analyse des charges/frais généraux/produits
- Règles comptables et fiscales des amortissements et des immobilisations
- Traitement comptable et fiscal des provisions
- Plus ou moins-values de cessions : régime général vs régime particulier
- Calcul de l'impôt sur les sociétés
- Retraitements des plus-values long terme ; acomptes ...
- Obligations déclaratives

Exercice d'application : détermination du résultat fiscal

• Appliquer les principes de base de la TVA

- Définition de la TVA
- Champ d'application de la TVA
- Principe de l'imposition et de l'exonération de TVA
- Principe de la TVA déductible et collectée
- Calcul de la TVA exigible : fait générateur, base imposable et taux de TVA à appliquer
- Le paiement de la TVA : élément déclencheur et déclarations de TVA

Exercice d'application : calcul, déclaration et paiement de la TVA

TOUT SAVOIR SUR LA NOUVELLE LOI DE FINANCES 2016

Programme :

I-Introduction générale et rappels

II-Contexte et orientations de la loi de finances 2016

III-Impôt sur les Sociétés (IS)

1. Instauration du barème propositionnel selon les tranches de bénéfices
2. Suppression de l'imputation de la cotisation minimale
3. Clarification relative aux pour les sociétés exonérés temporairement de la CM/totallement de l'IS
4. Autres dispositions
 - o Application de l'abattement dividendes perçus et exonération des plus-values mobilières,
 - o Clarification relative à l'exonération des sociétés holdings offshore.

IV-Impôt sur le Revenu (IR)

1. Régime fiscal spécifique au contrat « Ijara Mountahia Bitamlik » (Contrat IMB)
2. Dispense de déclaration annuelle de revenu global
3. Relèvement de la période de vacance pour le bénéfice au titre du profit de la cession d'une habitation principale
4. Suppression des dispositions relatives au bénéfice de déduction des intérêts de prêt pour l'acquisition dans le cadre d'une indivision
5. Changement du mode de recouvrement de l'impôt dû selon le régime du résultat net réel ou celui du résultat net simplifié et pour les professions libérales
6. Changement du délai de dépôt des déclarations
7. Octroi du bénéfice de l'abattement aux loyers des propriétés agricoles.

V-Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)

1. Application du taux de 20% aux opérations de transport ferroviaire,
2. Exonérations à l'importation,
3. Contrôle de la condition de suspension d'occupation du logement social par l'acquéreur
4. Généralisation du remboursement de la TVA grevant les biens d'investissement acquis à partir du 1er janvier 2016
5. Régime spécifique de taxation concernant les activités relevant du secteur de l'agroindustrie
6. Harmonisation du taux de TVA à l'importation de l'orge et du maïs
7. Suppression de l'accord préalable pour la détermination du prorata de déduction.
8. Taxation des biens mobiliers d'occasion corrélativement à la cession d'un Fonds de Commerce.

EIL
raining

VI-Droit d'Enregistrement (DE)

1. Limitation du tarif réduit pour les acquisitions de terrain à construire
2. Harmonisation du régime fiscal aux contrats « Ijara Mountahia Bitamlik »
3. Traitement des actes constatant certaines locations par bail emphytéotique

VII-Vignette Automobile (VA)

- Dématérialisation du recouvrement de la vignette automobile

VIII-Contribution sociale de solidarité sur les livraisons à soi-même

- Introduction d'un tarif progressif de la contribution sociale de solidarité sur les livraisons à soi-même

IX-Procédures fiscales

1. Révision des recours devant les commissions fiscales
2. Révision du régime des sanctions :
 - o Rectification de la base imposable,
 - o En matière de télé-déclaration
 - o Paiement tardif
3. Institution d'une dérogation de dérogation aux règles de prescription.
4. Institution de la possibilité de dépôt de la déclaration rectificative.
5. Renforcement du droit de communication.
6. Renforcement du droit des contribuables,
7. Indication sur le document professionnel constatant la prestation,
8. Réduction de la durée de vérification sur place,
9. Généralisation de la télé-déclaration et de télépaiement.
10. L'obligation de mentionner l'Identifiant Commun de l'Entreprise (ICE)

X-Mesures communes

1. Plafonnement du montant des charges déductibles réglées en espèce
2. Exonérations de la TVA, l'IS et du DE

XI-Autres dispositions

1. Taxe écologique sur le plastique,
2. Taxe sur le sable
3. Taxes intérieurs de consommation TIC,
4. Dispositions douanières.

Synthèse générale du séminaire

EIL
raining

DROIT DES SOCIETES POUR CADRES NON-JURISTES

Comprendre et participer à la vie juridique des sociétés

Le cadre nommé administrateur d'une filiale doit connaître ses droits et responsabilités. Le responsable administratif doit savoir organiser les réunions d'assemblée et de conseil d'administration. Le futur chef d'entreprise doit choisir la bonne structure juridique. Résolument pratique.

Pour qui ?

- Cadre non-juriste, nouvel administrateur.
- Créeur d'entreprise, chef d'entreprise.
- Responsable Administratif et Financier / DAF

Les+ de cette formation

- + Nombreux exercices : marathon de création d'une entreprise, classement des différentes structures juridiques, choix d'une forme juridique, contrôler le PV d'une AG, quiz sur les AG et conseil d'administration...
- + Documents remis pour être réutilisés dès le retour dans l'entreprise : modèles de statuts, PV de réunion de CA et d'AG, calendrier juridique d'AG.

Objectifs pédagogiques

- Identifier les différentes structures juridiques et leurs avantages respectifs.
- Identifier les étapes de la vie juridique des sociétés.
- Appréhender le rôle et la responsabilité des administrateurs.
- Organiser les réunions d'AG et de CA.

Compétences acquises

Cette formation au droit des sociétés s'adresse aux cadres non-juristes qui souhaitent choisir un cadre juridique ou évaluer leur rôle en tant qu'administrateur.

Durée: 2 jours

Programme

• Fondements du droit des sociétés

- Contrat de société, rôle et importance des statuts.
- La personne morale : capacité juridique, responsabilité.
- Intuitus personae dans les sociétés.
- Événements nécessitant une modification des statuts.

• Les différentes formes de sociétés

- Critères de choix : responsabilité, ouverture du capital, fiscalité, organisation.
- Comparer les différents cadres juridiques : SA, SAS, SARL, EURL, SNC, GIE...

• Obligations légales découlant de la vie de la société

- Rôle et pouvoir des organes de gestion, droit à l'information des actionnaires.
- Conventions courantes, libres, réglementées.
- Conventions réglementées : rôle des commissaires aux comptes.
- Rapport de gestion, dépôt des comptes.

• Pouvoirs et obligations de l'administrateur

- Différentes catégories d'administrateur, droit à l'information de l'administrateur.
- Conditions de cumul avec un contrat de travail.
- Déroulement d'une réunion de conseil d'administration (CA).
- Événements engageant sa responsabilité collective, civile ou pénale.

• Déroulement d'une assemblée générale

- Les différentes AG : AGO, AGE, AGM, AGS.
- Agenda de l'AG et règles de tenue : composition du bureau, quorum...
- Différents modes de tenue d'une AG : vidéo conférences, questions écrites.
- Illustration : contrôler le PV d'une AG.

• Les règles internes de gouvernance

- Rôle des différents comités : audit, gouvernance, rémunérations.
- Relations entre actionnaires, administrateurs et dirigeants.

• Appréhender les événements exceptionnels

- Aperçu d'opérations de restructuration : fusion, scission, apport partiel d'actifs, cessions de parts ou d'actions.

L'ESSENTIEL DU DROIT DES CONTRATS COMMERCIAUX

Maîtriser les points clés des contrats commerciaux de l'entreprise

Négocier ou renégocier les contrats commerciaux constituent un véritable enjeu stratégique en termes de responsabilités. Maîtriser les points clés de ces contrats devient aujourd'hui nécessaire pour tout financier dans le cadre de ses négociations commerciales ou des relations avec les services juridiques.

Pour qui ?

- Cadre non-juriste, nouvel administrateur.
- Créeur d'entreprise, chef d'entreprise.
- Responsable Administratif et Financier /DAF

Les+ de cette formation

+ La maîtrise des règles essentielles du droit des contrats permet d'acquérir les réflexes pratiques permettant d'éviter des erreurs ou déséquilibres significatifs lors des négociations contractuelles.

Objectifs pédagogiques

- Acquérir les réflexes juridiques essentiels pour la négociation.
- Mesurer les responsabilités encourues par l'entreprise.
- Faciliter le dialogue avec les juristes.

Compétences acquises

À l'issue de cette formation, les participants maîtriseront les bases pratiques du droit des contrats commerciaux.

Durée: 2 jours

Programme

• Maîtriser les conditions de validité d'un contrat

- Les mécanismes de la formation du contrat : consentement, capacité à agir des parties...
- La définition de l'objet du contrat
- Les précautions à prendre : vices et protection du consentement...

Étude de cas : analyse de plusieurs exemples de vices du consentement

• Mener les négociations pré-contractuelles

- Les étapes et les principales clauses de négociation
- Les documents pré-contractuels : offre commerciale, cahier des charges et étude préalable
- Les obligations liées à la période de négociation et les impacts d'une rupture des pourparlers

Étude de cas : à partir de la dernière jurisprudence, identifier les zones de risques et les écueils à éviter

• Identifier les clauses essentielles du contrat

- L'architecture type d'un contrat
- Définition de l'objet, Date d'entrée en vigueur, durée
- Prix et modalités de révision du prix
- Nature des obligations (moyen/résultat)
- Clauses limitatives de responsabilité, force majeure...

Étude de cas : élaboration de la check-list des clauses essentielles du contrat et des points de vigilance

• Les contrats complexes : focus sur le contrat d'externalisation

- Contrat cadre, convention de niveau de services et plan d'assurance qualité
- La valeur juridique et contractuelle des comptes-rendus des comités de pilotage et comités techniques

• Gérer les conséquences juridiques de la fin du contrat

- Différencier renouvellement et prorogation
- Organiser le règlement des litiges éventuels

Étude de cas : à partir de la dernière jurisprudence, identifier la typologie des litiges possibles à la fin du contrat.

NÉGOCIER ET GÉRER LES CONTRATS INFORMATIQUES

Points clés et clauses sensibles

Les contrats informatiques font aujourd'hui partie du quotidien des entreprises. Elles doivent ainsi s'adapter afin de négocier et gérer au mieux ces contrats dont l'enjeu est fondamental pour leur gestion et leur développement.

Pour qui ?

- Cadre non-juriste, nouvel administrateur.
- Créeur d'entreprise, chef d'entreprise.
- Responsable Administratif et Financier /DAF
- Directeurs des systèmes d'information
- Responsables juridiques

Les+ de cette formation

+ Des conseils pratiques pour sécuriser vos relations contractuelles dans le cadre des contrats informatiques et mettre en place une prédictibilité des coûts afférents.

Objectifs pédagogiques

- Comprendre les points clés des principaux contrats informatiques.
- Acquérir les réflexes juridiques face à certaines clauses sensibles.
- Disposer des éléments essentiels pour une meilleure gestion des contrats informatiques.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de gérer l'ensemble de leurs contrats informatiques.

Durée: 2 jours

Programme

• Identifier les différents contrats informatiques et leurs principales caractéristiques

- Contrat de licence de logiciel, contrat de développement, réalisation de logiciel, contrat d'archivage électronique, contrat d'ASP et le contrat de SaaS, contrats liés à la dématérialisation, cloud computing...

Étude de cas : réalisation d'un tableau récapitulatif des différents contrats informatiques et de leurs caractéristiques

• Comprendre l'articulation des documents contractuels

- Offre commerciale, conditions générales, cahier des charges...
 - Contrat cadre et contrats d'application
 - Convention de niveau de service et plan d'assurance qualité
- #### • Décrypter les clauses essentielles
- Les pré-requis à la charge du client
 - Différencier obligation de moyens, de moyens renforcés et obligation de résultat
 - La recette et la garantie contractuelle, la gestion des non conformités et des anomalies
 - Les clauses financières : forfait, régie, régie plafonnée, temps passé, connexions, nombre d'utilisateurs...
 - Durée, calendrier de réalisation, délais d'intervention et de correction
 - Les droits concédés : licence, propriété, exclusivité ou non...
 - Le suivi des prestations et les critères de performance
 - Les sanctions en cas de non respect des obligations
 - La clause limitative de responsabilité et la notion d'obligation essentielle, les dommages directs et indirects, la faute lourde
 - Les conséquences de la défaillance du co-contractant

Étude de cas : réalisation d'une grille de lecture des points clés d'un contrat informatique.

TRAVAILLER EN MODE PROJET

Méthodologie et outils

Le travail en mode projet consiste à s'approprier un projet en interne tout en faisant intervenir différents acteurs (DSI, MOA, métier,...). Pour cela, il nécessite la mise en place d'une méthodologie de travail claire et partagée par tous et la mise en oeuvre d'instruments de mesure (planification prévisionnelle, mesure des dérives, plan d'actions correctives...).

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs de gestion
- Chefs de projets, maîtrise d'ouvrage
- Membres de la DSI

Les+ de cette formation

- + Le consultant formateur possède une forte compétence en gestion de projets, notamment sur de nombreux projets ERP (finance, supply chain, RH...).
- + Des outils et modèles directement transposables dans vos entreprises.

Objectifs pédagogiques

- Proposer une méthodologie commune de gestion de projet.
- Mettre en place des outils partagés de pilotage.
- Apporter une réponse concrète aux difficultés rencontrées.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de mieux gérer les projets dans lesquels ils sont impliqués.

Durée: 2 jours

Programme

- **Organiser et structurer le projet**
- La structuration du projet : ATS, WBS ou OBS
- Le phasage : cycle en V, exemples
- Quelle structure de management mettre en place ?
- Les différents acteurs d'un projet et leurs rôles respectifs

- **Préparer et mettre en oeuvre les phases avant-projet et démarrage**
- Liste des tâches, planning, tableau des ressources : les éléments clés à déterminer
- Le suivi financier : quel tableau de bord mettre en place ?

Avec quels indicateurs ?

- Le Plan Qualité Projet : ses objectifs, sa construction
- **Étude de cas** : élaboration d'un tableau de bord type

- **Déployer et gérer le projet au quotidien**

- Le processus de management de projet : best practices issues du PMI
- Le planning : semaine et journée types
- Suivre l'avancement du projet : tableau de bord d'avancement, synthèse des décisions à prendre, plan d'actions correctives...

Étude de cas : à partir d'un projet, préparer le comité de pilotage (les arbitrages à réaliser)

- **Mettre en place la bonne structure, l'organisation adéquate**

- L'organisation interne
- La gestion des risques : les points de vigilance
- La conduite du changement

• **Étude de cas** : à partir d'un projet, déterminer les principaux risques

- **Achever le projet et capitaliser pour la suite**

- Bilan / clôture du projet
- Capitaliser sur le contenu

Retour d'expérience : tirer les leçons de ses succès ou écueils pour les futurs projets.

RÉUSSIR SA PRISE DE FONCTION DE MANAGER

L'essentiel du management

Devenir manager n'est pas chose facile ! Trouver son style de management, définir précisément ses objectifs et ses missions, renforcer son leadership ou encore savoir s'adapter aux différentes situations sont autant de points à travailler pour réussir sa prise de fonction et être rapidement opérationnel.

Pour qui ?

- Toute personne amenée à prendre des fonctions de manager

Les+ de cette formation

- + Ancien DAF, expert en management et en conduite du changement, le formateur dispose de 14 années d'expérience managériale au sein de structures internationales.
- + Il apporte aide et conseils personnalisé aux participants.

Objectifs pédagogiques

- Réussir son intégration.
- Répondre aux nouvelles attentes de l'entreprise.
- Accélérer son adaptation à un nouvel environnement professionnel à forts enjeux personnels.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables d'adopter une posture managériale propice à répondre aux enjeux liés à cette fonction.

Durée: 2 jours

Programme

- **Acquérir les bases fondamentales du management**
 - S'approprier les six concepts clés du management : la mission, la stratégie, les ressources humaines, l'organisation, les processus et la gestion du temps
 - Identifier les différents styles de management
 - Connaître les rôles et les fonctions du manager (Mintzberg)
 - Identifier les leviers de la performance managériale à travers l'individu, l'équipe, les processus et l'organisation

Exercice : identifier son style de management

- **Optimiser son intégration en tant que manager**

- Définir ses objectifs et sa mission
- Analyser son environnement professionnel
- Diagnostiquer les forces et les faiblesses de la fonction (expertise et management)
- Établir une stratégie gagnante avec ses collaborateurs et sa hiérarchie
- Comprendre les spécificités et les enjeux de la fonction de manager

Exercice : définir en cinq étapes un retro planning des 100 jours (méthode structurée de votre intégration)

- **Renforcer son leadership et adapter son mode de management à la situation**

- Développer son impact personnel pour mobiliser ses collaborateurs
- Être leader dans l'action pour convaincre
- Réussir sa communication
- Créer les conditions d'efficacité de son équipe
- Définir et évaluer les indicateurs clés de réussite de sa mission

Exercice : réaliser un tableau de bord permettant de mesurer la performance de l'équipe

- **Gérer les difficultés liées à la prise de poste**

- Accompagner le changement
- Traiter les conflits
- Garantir une responsabilité managériale
- Discerner les obstacles internes/externes au service

Exercice : mise en situation d'un entretien annuel d'évaluation d'un collaborateur

- **Plan d'action personnel**

À l'issue de la formation, les participants sont invités à formaliser les actions qu'ils souhaitent mettre en oeuvre avec leurs objectifs et les critères de réussite.

MAITRISER LES MECANISMES DE LA PAIE

Gérer et Optimiser la Paie

A l'heure actuelle, on peut s'interroger sur l'intérêt pour les gestionnaires de paie de continuer à maîtriser dans le détail tous les rouages de la paie, les spécificités techniques et réglementaires attachées à telle ou telle catégorie de personnel, ou les derniers développements de l'actualité ayant une incidence sur les taux et les barèmes. Cette formation répond aux besoins des gestionnaires dans ce sens.

Pour qui ?

- Comptables et Responsables comptables
- DAF/RAF
- Les contrôleurs de Gestion
- Auditores

Les+ de cette formation

- + Exposé Théorique
- + Alternance de cas pratiques
- + Quiz et cas de synthèse.
- + Discussions et débats.
- + Réalisation de cas pratiques sur la base de situations réelles d'entreprises

Objectifs pédagogiques

- Comprendre les obligations des employeurs en matière de paie.
- Cerner les conditions d'optimisation fiscales de la paie.
- Appréhender les incidences relatives au budget paie.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront en mesure de mieux gérer les mécanismes de la paie.

Durée: 2 jours

Programme

- **Obligations des employeurs en matière de paie**
 - Eléments du salaire
 - Périodicité du salaire
 - Bulletin de paie
 - Eléments de paie
 - Congés payés
 - **Cas Pratiques**

- **Optimisation de la paie**

- Distinction entre réglementation sociale et fiscale en la matière
- Présentation des principaux leviers d'optimisation fiscale
- Limites et risques
- **Cas Pratiques**

- **Gestion des congés payés**

- Réglementation sociale en matière de congés
- Rémunération et paiement des congés
- Obligations légales en matière de congés
- **Cas Pratiques**

- **Gestion des Licenciements et des départs**

- Licenciements
- Gestion des départs et du préavis
- Droits et obligations des employés et employeurs
- **Cas Pratiques**

LE CONTRÔLE DE GESTION SOCIAL

Piloter la performance des RH

Cette formation permet de mettre en place et de faire vivre le pilotage de la performance des ressources humaines.

Pour qui ?

- Directeurs administratifs et financiers
- Contrôleurs financiers
- DRH
- Contrôleurs RH
- Responsables paie, chargés d'étude RH

Les+ de cette formation

- + Ancien DAF-DRH, le formateur est un spécialiste du contrôle de gestion RH.
- + Retours d'expériences croisés entre animateur et participants
- + De nombreux cas pratiques issus de cas réels

Objectifs pédagogiques

- Connaître les fondamentaux en matière de contrôle de gestion des RH.
- Mettre en place et faire vivre un reporting social pertinent car relié à la stratégie business et adapté aux besoins des différents acteurs.
- Aller à l'essentiel en améliorant rapidement les outils actuellement utilisés dans l'entreprise.

Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de construire et de mettre en oeuvre les outils de reporting et de pilotage des ressources humaines.

Durée: 2 jours

Programme

- Comprendre les enjeux de la fonction RH et les missions du contrôle de gestion social
 - Le contrôle de gestion social : définition, enjeux, acteurs
 - Évaluer le degré de maturité du reporting social et du SIRH de son entreprise
 - Performance, performance RH, gestion par les objectifs, par les processus
- Régler les problèmes de sémantique
 - Distinguer reporting et pilotage
 - Identifier les différentes composantes de la gestion des coûts du travail : brut, brut chargé, masse salariale paie vs comptable...

Retours d'expériences et cas pratiques
- Construire des outils de reporting adaptés
 - Les objectifs du reporting
 - Suivi des effectifs, des contrats, des flux : retours d'expériences sur les meilleures pratiques, présentation de modèles à adapter à son contexte
 - Suivi du coût total du travail : ce qu'il faut faire, ce qu'il ne faut pas faire ; modèles permettant les analyses d'écart et répondant aux préoccupations des managers, des DAF et des DRH

Cas pratique : analyse et pistes d'amélioration des états de reporting des participants
- Connaître les fondamentaux en matière de projection de masse salariale
 - Maîtriser le vocabulaire : effets d'effectifs, de structure, effet masse, effet niveau, GCT, Noria
 - Savoir calculer la variation totale de la masse salariale d'un exercice comptable sur l'autre, identifier les effets partiels pour piloter la masse salariale sans se noyer dans les détails

Retour d'expérience et cas pratique
- Construire des outils de pilotage RH pertinents
 - Les objectifs du pilotage : disposer d'indicateurs permettant une prise de décision éclairée
 - Indicateurs : définition, caractéristiques, distinction entre indicateur de pilotage et indicateur de performance
 - Indicateurs RH : présentation exhaustive, typologie, boîte à outil

Cas pratique de synthèse permettant aux participants de mettre en place un reporting RH pertinent et pilotage RH calé sur la stratégie

LE CODE DU TRAVAIL

Le Code du travail constitue un outil juridique essentiel pour les employeurs et les salariés puisqu'il renferme l'ensemble des lois, des réglementations ainsi que des décrets d'application relatifs au fonctionnement du monde de l'entreprise.

Du recrutement au départ des salariés, le droit du travail est au cœur de tout acte RH. Impossible désormais de mettre en place une politique de développement des ressources humaines sans avoir un minimum de connaissances juridiques.

> Pour qui?

- DRH
- Responsables RH
- Chargés de Recrutement
- Responsables Développement RH
- Juristes d'entreprises
- Cadres fonctionnels
- Consultants

> Les plus de cette formation

- Form'Action: Les participants pourront exposer leurs problématiques pour que des solutions concrètes leur soient proposées.
- L'intervenant, ancien Directeur de l'emploi, possède plus de 35 années d'expérience dans le métier, pourra partager avec les participants le vécu des entreprises.
- Supports sur tablette offerte.
- Une journée d'accompagnement offerte.

> Objectifs pédagogiques

- Acquérir les connaissances juridiques en droit du travail et savoir les mettre en pratique
- Identifier les obligations de l'Employeur et celles des Salariés.
- Maîtriser le cycle de vie d'un contrat de travail : naissance, exécution et extinction du contrat de travail.
- Comprendre le pouvoir disciplinaire de l'Employeur.
- Connaitre le salaire et ses accessoires.
- Intégrer les impacts des dernières réformes

> Compétences acquises

À l'issue de la formation, les participants seront capables de comprendre les différents mécanismes leur permettant d'adopter les bonnes attitudes juridiques pour chaque situation.

> Durée:

2 jours de formation + 1 journée **offerte** d'accompagnement sur site (lieu de travail) par un expert (sur demande).

> Programme

- 1/ Objectif du code du travail
- 2/ Contenu du code du travail
- 3/ Champs d'application du code du travail
- 4/ Gérer les différentes étapes de la vie du contrat de travail

- Acquérir les bons réflexes juridiques en matière de recrutement et d'embauche.
- Recrutement : principe de non discrimination et formalités
- Principales clauses du contrat de travail : période d'essai, confidentialité, mobilité, non-concurrence, exclusivité...
- Choix et gestion du contrat de travail : CDI, CDD...
- Modification du contrat de travail ou des conditions de travail : procédure et conséquences
- Cas : CDD, clauses et modification de contrat

5/ Appliquer les principales règles liées à l'exécution du contrat de travail

- Veiller au respect de la durée du travail.
- Connaître les règles en matière de congés payés.
- Mesurer les conséquences juridiques des différentes causes d'absence sur le contrat (maladie, maternité...).

6/ Rupture du contrat de travail et ses conséquences

- Motif du licenciement : personnel, économique
- Motifs discriminatoires (sexe, état de santé...) et motifs en relation avec la vie privée
- Rupture conventionnelle du contrat de travail : dernières jurisprudences
- Prise d'acte de rupture ou auto-licenciement
- Procédure disciplinaire
- Démission

7/ Représentation du personnel dans l'entreprise

- Élections professionnelles : règles en matière d'audience et de représentativité syndicale et règles relatives aux salariés mis à disposition
- quorum et majorité
- Règles relatives au mode de scrutin
- Délégué syndical
- Délégués du personnel, comité d'entreprise
- Cas: représentants du personnel

Méthodes pédagogiques:

Animation faisant appel aux méthodes actives basées sur la démonstration et l'interrogation avec mise en situation et des cas pratiques.

