

GUIDE PRATIQUE CODEVE

12 indicateurs essentiels pour piloter votre TPE

Les 12 KPI à mettre sous contrôle pour reprendre la main sur la santé de votre entreprise — adaptés au contexte calédonien.

Pourquoi 12 indicateurs ? Parce que la plupart des dirigeants de TPE et PME néo-calédoniennes découvrent leurs problèmes plusieurs mois trop tard, sur le bilan annuel. Les 12 KPI présentés ici sont ceux que nous mettons en place dans nos missions *Pilotage opérationnel* dès la première semaine. Ils suffisent à éviter 80 % des mauvaises surprises.

Vous pouvez les calculer une fois par mois, de tête, sur un tableur. C'est déjà mieux que rien. Si vous voulez les calculer automatiquement à partir de votre comptabilité — avec un consultant qui vous aide à les interpréter — voyez l'offre **Pilotage opérationnel** sur codeve.nc.

— *Kévin CAZAUX, fondateur de CODEVE*

01 Chiffre d'affaires mensuel

DÉFINITION

Total des ventes facturées sur un mois civil (HT).

$$CA = \Sigma \text{ factures émises HT} - \text{avoirs HT}$$

SEUIL D'ALERTE

Comparer systématiquement à N-1 et au budget. Une baisse de >10% sur 2 mois consécutifs justifie d'examiner mix-clients et pipeline.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

À cumuler en année glissante (12 mois) pour neutraliser la saisonnalité forte en NC (juillet-août, fin d'année).

02 Marge brute (en valeur et en %)

DÉFINITION

Différence entre CA et coût d'achat des marchandises ou matières directes.

$$MB = CA \text{ HT} - \text{Achats consommés HT} \cdot \text{Taux MB} = MB / CA$$

SEUIL D'ALERTE

Suivre la **tendance** du taux plus que la valeur absolue. Une dégradation de 2 à 3 points sur 6 mois mérite une analyse mix-produit / mix-fournisseur.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Attention TGC : depuis 2018, comparer correctement les périodes avant/après TGC en raisonnant en HT.

03 Trésorerie disponible

DÉFINITION

Solde immédiatement mobilisable : compte courant + livrets + placements à <30 jours.

$$\text{Trésor} = \Sigma \text{ soldes bancaires créditeurs} + \text{livrets} + \text{dépôts terme} < 30 \text{ j}$$

SEUIL D'ALERTE

Règle prudente : disposer de l'équivalent de 2 mois de charges fixes en trésorerie disponible. Sous 1 mois, alerte rouge.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Suivre quotidiennement, pas mensuellement. Plus l'entreprise est petite, plus la trésorerie est volatile.

04 BFR — Besoin en fonds de roulement

DÉFINITION

Argent immobilisé dans le cycle d'exploitation (clients + stocks – fournisseurs).

$$\text{BFR} = \text{Créances clients} + \text{Stocks} - \text{Dettes fournisseurs} - \text{Dettes fiscales court terme}$$

SEUIL D'ALERTE

Si BFR croît plus vite que le CA, votre croissance vous épuise en trésorerie. Discuter avec le banquier d'un crédit BFR ou d'une mobilisation de créances.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

BFR en jours de CA = $\text{BFR} / (\text{CA} / 365)$. En NC, viser < 60 jours pour le commerce, < 90 jours pour le BTP.

05 DSO — Délai de paiement clients

DÉFINITION

Nombre de jours moyens entre facturation et encaissement.

$$\text{DSO} = (\text{Créances clients TTC} / \text{CA TTC}) \times 365$$

SEUIL D'ALERTE

Un DSO qui s'allonge = prémices d'un problème de cash. Au-delà de 75 jours en NC, mettre en place une procédure de relance systématique.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Le DSO public NC est notoirement long (90-120j courant). Ne pas s'en accommoder : la pression doit être active.

06 DPO — Délai de paiement fournisseurs

DÉFINITION

Nombre de jours moyens entre facture fournisseur et règlement.

$$\text{DPO} = (\text{Dettes fournisseurs TTC} / \text{Achats TTC}) \times 365$$

SEUIL D'ALERTE

Si DPO < DSO de plus de 30 jours, vous financez vos clients sur votre trésorerie. Renégocier les délais fournisseurs ou contraindre les délais clients.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Attention au piège : payer trop vite ses fournisseurs n'est pas une vertu si la trésorerie est tendue.

07 Top 10 clients en CA

DÉFINITION

Liste des 10 plus gros clients en CA cumulé sur 12 mois.

Classer par CA décroissant, calculer le % du CA total représenté par le top 10.

SEUIL D'ALERTE

Si le top 10 dépasse 60% du CA, l'entreprise est dépendante. Si le n°1 dépasse 25%, c'est une vulnérabilité commerciale majeure.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Mettre à jour mensuellement. Un client qui sort du top 10 sans signal préalable est souvent annonceur d'attrition.

08 Top 10 fournisseurs en encours

DÉFINITION

Encours dus aux 10 plus gros fournisseurs à date.

Σ factures non échues + factures échues impayées par fournisseur.

SEUIL D'ALERTE

Identifier les fournisseurs critiques (ceux dont l'arrêt de livraison met l'activité à l'arrêt). Sécuriser les délais et les contrats avec eux.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Pratique en NC : les fournisseurs métropole accordent souvent moins de souplesse que les locaux. Anticiper.

09 Productivité par salarié

DÉFINITION

CA généré par ETP (équivalent temps plein) sur 12 mois glissants.

$\text{Productivité} = \text{CA HT 12 mois} / \text{Effectif moyen ETP}$

SEUIL D'ALERTE

Comparer à la moyenne sectorielle (ratios CCI-NC, IEOM). Une dégradation sans embauche signale un problème d'organisation ou de mix-clients.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

À regarder en parallèle avec la masse salariale : un CA/ETP en hausse est sain seulement si la valeur ajoutée par tête progresse aussi.

10 Charges de personnel / CA

DÉFINITION

Poids de la masse salariale dans le chiffre d'affaires.

$$\text{Charges perso} = (\text{Salaires bruts} + \text{CAFAT employeur} + \text{autres charges sociales}) / \text{CA HT}$$

SEUIL D'ALERTE

Seuil sectoriel à comparer (commerce ~12-18%, BTP ~25-30%, services ~40-55%). Une hausse de 5 points en un an justifie une revue d'effectifs et de productivité.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Spécificité NC : la CAFAT employeur est un poste lourd. Toujours raisonner charges chargées.

11 Taux de marge nette

DÉFINITION

Bénéfice net après impôts rapporté au CA.

$$\text{MN} = \text{Résultat net après impôts} / \text{CA HT}$$

SEUIL D'ALERTE

Cible plancher : 3-5% pour le commerce, 5-10% pour les services, 8-12% pour le BTP en NC. En dessous, la résilience aux chocs externes est faible.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

Suivre annuellement, mais anticiper trimestriellement avec un compte de résultat prévisionnel.

12 Indicateur métier personnalisé

DÉFINITION

Un KPI propre à votre activité, qui capte l'essentiel de votre rentabilité.

Exemples : taux d'occupation pour l'hôtellerie, panier moyen pour le commerce, marge par chantier pour le BTP, jours facturables pour le conseil.

SEUIL D'ALERTE

L'absence d'indicateur métier est le signe d'un pilotage incomplet. C'est lui qui détecte les problèmes *avant* qu'ils n'atteignent la comptabilité.

CONTEXTE NÉO-CALÉDONIEN

À définir avec un consultant si vous hésitez. C'est l'un des livrables de la phase de cadrage Pilotage.

ET MAINTENANT ?

Trois prochaines étapes

- 1. Sélectionnez 5 à 8 KPI parmi les 12.** Pas tous : ceux qui parlent à votre métier et à votre situation.
- 2. Calculez-les pour les 6 derniers mois.** Vous verrez tout de suite si une tendance se dégrade.
- 3. Mettez-les en routine.** Une fois par mois, le 5 du mois suivant. Avec ou sans nous.

Pour aller plus loin : l'offre *Pilotage opérationnel* de CODEVE connecte votre comptabilité, génère ces KPI automatiquement, et vous donne accès à un consultant chaque mois.

RDV gratuit de qualification : codeve.nc/contact — 30 minutes, sans engagement.