

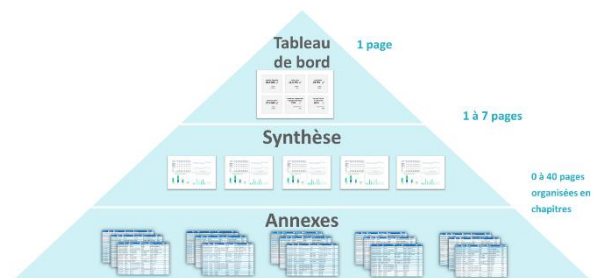
# Comment bien organiser votre reporting de trésorerie

*Thomas Mehani, Cabinet Degrilart – Avril 2021*

Vous passez trop de temps à produire votre reporting de trésorerie ? Votre reporting fait trop de pages ? Les pages de votre reporting sont trop chargées ? Dans cet article, je vous apprend à réorganiser votre reporting de trésorerie, pour le rendre plus lisible et plus percutant. C'est parti !

## Votre reporting de trésorerie doit comprendre trois parties distinctes

- **Le tableau de bord** : il doit tenir sur une seule page. Il va donner une vision synthétique des chiffres-clés à retenir par grand pilier de l'activité.
- **La synthèse** : elle va donner une vision plus détaillée des chiffres-clés annoncés dans le tableau de bord. À chaque pilier du tableau de bord correspond une page de synthèse.
- **Les annexes** : vous y mettez ce que vous n'avez pas pu mettre dans les pages de synthèse mais que vous souhaitez inclure dans votre reporting.



*Un reporting de trésorerie comprend trois parties distinctes*

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

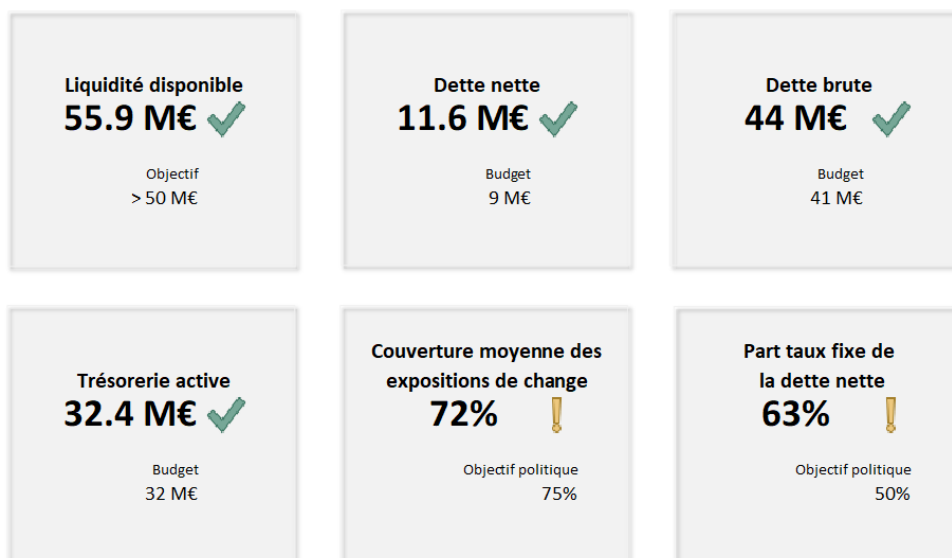
## Le tableau de bord doit être compris en un seul coup d'oeil

Votre tableau de bord doit afficher sur une seule page les chiffres-clés qui résument à eux seuls l'activité sur laquelle vous reportez. Il est intéressant d'y accoler un marqueur qui indique le positionnement de votre chiffre par rapport à un objectif.

Je vous conseille de **ne pas dépasser 7 chiffres-clés**. C'est important pour la lisibilité, et cela vous obligera également à garder l'essentiel. Posez-vous la question : si je ne devais garder que 7

pilliers sur mon tableau de bord, lesquels garderai-je ? Réponse : ceux qui sont vraiment indispensables. À l'inverse, vous n'êtes pas obligés d'aller jusqu'à 7 piliers. C'est juste une limite maximale que je vous conseille.

Par exemple, dans le tableau de bord ci-dessous issu d'un reporting de trésorerie, nous avons retenus ces 6 piliers incontournables pour elle.



*Exemple d'une page de tableau de bord d'un reporting de trésorerie*

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

## La synthèse doit transmettre uniquement les messages-clés

Chaque page de la synthèse détaille un des chiffres-clés du le tableau de bord. Si vous avez 7 piliers sur votre tableau de bord, votre synthèse fera 7 pages.

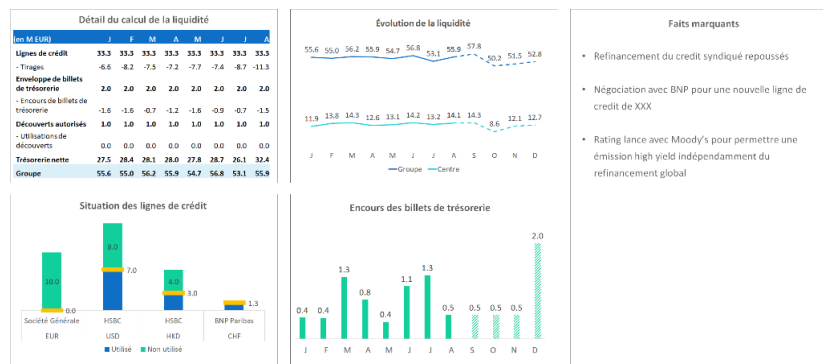
Une page de synthèse est généralement constituée de blocs contenant des graphiques, des tableaux simplifiés ou des commentaires. Par souci de lisibilité, je vous conseille de ne pas dépasser 7 blocs par page. On évite aussi d'y mettre des tableaux détaillés.

Une page de synthèse doit évoluer de reporting en reporting en fonction des messages à faire passer à la date du reporting.

En pratique, certains blocs restent stables dans le temps car ils sont

nécessaires à chaque date de reporting et d'autres blocs changent en fonction de l'évolution de la situation. Dans l'exemple ci-dessous d'une page sur la liquidité, nous avons retenu :

- deux blocs qui sont présents à chaque date de reporting. Ils décomposent les sources de la liquidité et son évolution,
- deux blocs qui peuvent évoluer de reporting en reporting. Pour cette situation à date, il a été décidé d'afficher la situation des lignes de crédit et le volume d'encours de billets de trésorerie
- un bloc de commentaires avec les faits marquants.



Exemple d'une page de synthèse sur la Liquidité

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

## Les annexes sont accessoires

Il n'y a pas de limites en termes de format et de page pour les annexes. C'est là que vous mettez ces tableaux détaillés - parfois indigestes - que vous voulez absolument inclure !

Cependant si vous dépassez 7 pages, je vous conseille de **chapitrer vos annexes** sinon vos lecteurs seront vite submergés d'information. De manière générale, évitez également d'avoir plus de 40 pages d'annexes, cela fait du travail de compilation et de mise en forme pour

des pages qui ne seront très peu voire pas consultées.

Notez que j'ai volontairement appelé cette partie "annexes" pour vous faire prendre conscience qu'elle **n'est pas essentielle**. Vous pourriez même omettre cette partie ! Les annexes sont surtout utiles si vous pensez que l'on va vous poser des questions précises sur un indicateur en synthèse et vous aurez besoin de revenir à la source de l'information pour lui répondre.

### Détail des placements

Poste	Pays	Entité	Contrepartie	Nature	Devise	Taux	Nominal en EUR	Date de valeur	Date d'échéance	Date de clôture
Placements	France	Centre	BNP Paribas	Dépôt à terme	USD	2%	2,000,000.00	2010-01-01	2011-09-12	2010-08-31
Placements	Italie	Groupe Italie	CIC	Dépôt à terme	EUR	2%	6,000,000.00	2010-01-01	2011-09-28	2010-08-31
Placements	Suisse	Groupe Suisse	Société Générale	Dépôt à terme	CHF	2%	3,753,103.00	2010-02-01	2011-09-30	2010-08-31
Placements	États-Unis	Groupe US	BNP Paribas	Dépôt à terme	USD	1%	1,000,000.00	2010-01-01	2011-12-06	2010-08-31
Placements	États-Unis	Groupe US	Société Générale	Dépôt à terme	USD	1%	400,000.00	2010-01-01	2011-12-14	2010-08-31
Placements	Japon	Groupe Asie Pacifique	HSBC	Dépôt à vue	HKD	1%	9,000,000.00	2010-02-01		2010-08-31
Placements	Japon	Groupe Asie Pacifique	HSBC	Dépôt à vue	HKD	1%	5,000,000.00	2010-02-01		2010-08-31
Placements	Japon	Groupe Asie Pacifique	HSBC	Dépôt à vue	HKD	1%	8,000,000.00	2010-02-01		2010-08-31
Placements	Japon	Groupe Asie Pacifique	HSBC	Dépôt à vue	HKD	1%	5,600,000.00	2010-06-01		2010-08-31
Placements	Belgique	Groupe Benelux	Société Générale	Dépôt à vue	EUR	1%	2,200,000.00	2010-03-01		2010-08-31
Placements	France	Centre	Autres	OPCVM	CHF		2,000,000.00	2010-01-01		2010-08-31
Placements	France	Centre	Autres	OPCVM	EUR		450,000.00	2010-07-01		2010-08-31
Placements	France	Centre	Autres	OPCVM	EUR		150,000.00	2010-08-01		2010-08-31

*Exemple d'une page en annexe*

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

## Votre reporting de trésorerie doit suivre une approche en poupée russe

Vous l'avez compris, les chiffres-clés de votre tableau de bord sont chacun associés à une page de synthèse ; de même, les indicateurs dans vos pages de synthèse peuvent être détaillés plus précisément dans les annexes.

Dans l'exemple ci-dessous d'un reporting de trésorerie, j'ai un tableau de

bord avec 6 piliers. Ensuite, le pilier liquidité du tableau de bord est détaillé dans une page de synthèse sur la liquidité. Sur cette page de synthèse liquidité, j'ai 4 indicateurs. Enfin, si je veux le détail précis de la situation des lignes de crédit, je vais dans le chapitre Liquidité de la partie Annexes et j'ai le tableau détaillé.



*Un reporting de trésorerie suit une approche en poupée russe*

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

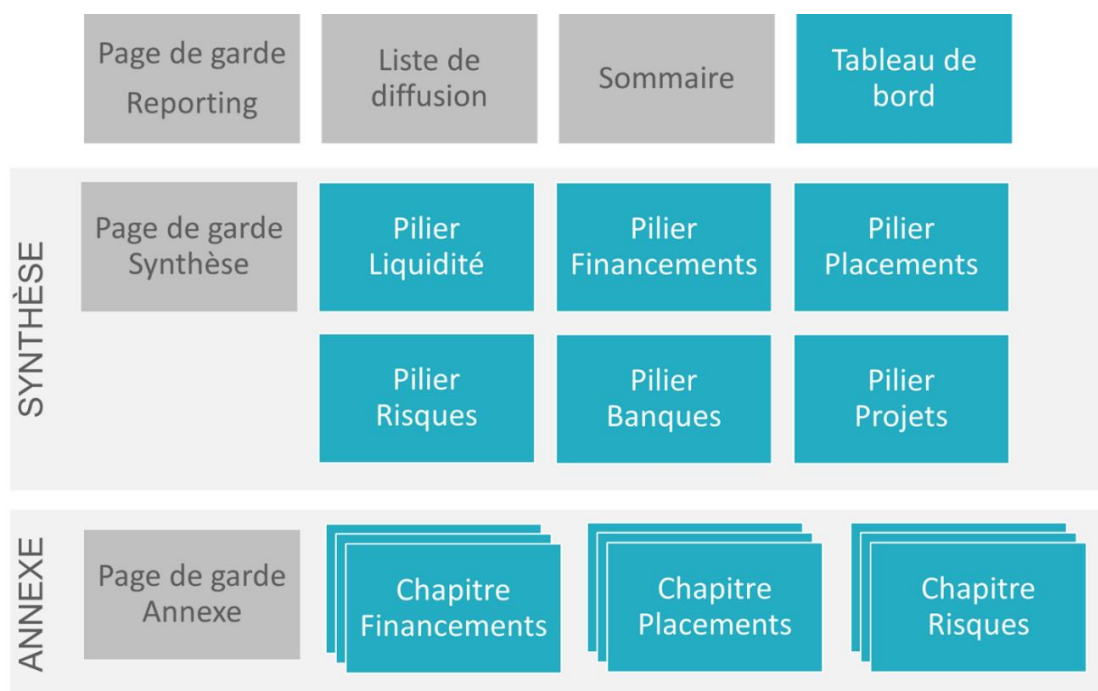
## Votre reporting de trésorerie ne doit pas être une suite de pages sans fin

Au final, votre reporting de trésorerie devrait avoir la structure suivante :

- Une page de garde,
- Une page précisant la liste de diffusion,
- Une page de sommaire, pour rassurer le lecteur que tout est organisé,

- Votre page de tableau de bord,
- Vos pages de synthèse, annoncées par une page de garde
- Vos annexes, chapitrées par partie.

Dans l'exemple ci-dessous, on est sur un reporting de 21 pages. Il pourrait être réduit à 11 pages si besoin en retirant les annexes.



*Exemple d'organisation d'un reporting de trésorerie*

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

## Alors, est-ce que votre reporting de trésorerie est bien organisé ?

Voilà ! Vous savez maintenant organiser efficacement votre reporting de trésorerie ! Ce que je viens de vous expliquer est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace » que je donne avec l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise, l'AFTE.

L'objectif de cette formation est de vous guider pour reconstruire votre reporting de trésorerie en à peine quelques sessions. La formule combine à la fois des vidéos différées où vous intégrez les concepts importants et des directs à distance où je vous guide et je réponds à vos questions. Huit sessions sont planifiées sur une période de deux à trois semaines. Ainsi, vous n'êtes pas submergés d'information et vous avez le temps de refondre votre reporting progressivement. Pour avoir éprouvé ce format, c'est très efficace et nous avons un excellent niveau de satisfaction de la part des participants !

Dans cette formation de 14 heures, nous voyons notamment :

- **En module 1, que mettre dans votre reporting** : on passe en revue les indicateurs de liquidité, de risques, de flux à mettre avec beaucoup d'exemple et de suggestions de présentations.
- **En module 2, comment conduire votre projet de reporting** : notamment comment identifier les indicateurs pertinents pour votre activité, les sources de données adéquates avec les filiales notamment, comment communiquer votre reporting. Je vous donne aussi un modèle pour évaluer votre propre reporting.
- **En module 3, comment présenter votre reporting** : on voit bien sûr beaucoup d'astuces pour mieux sélectionner et présenter les tableaux et les graphiques. Ce n'est pas qu'une histoire de format, car il y a aussi des techniques pour faire parler les données, pour que votre reporting ne soit plus simplement une transmission d'information mais un vrai outil d'aide à la décision.

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)

- En module 4, comment produire efficacement votre reporting, dans Excel et Powerpoint avec un grand cas pratique où je vous montre comment monter votre reporting du début avec les fichiers Excel, le montage des graphiques jusqu'à la restitution finale en Powerpoint. Vous y apprendrez un certain nombre d'astuces qui vous feront gagner beaucoup de temps.

Cette formation est organisée une fois par semestre avec l'AFTE et elle peut également être organisée de manière ad hoc.

C'est d'ailleurs une formation tout à fait adaptée à suivre en équipe : nous pouvons organiser les sessions selon votre propre emploi du temps avec votre équipe !

N'hésitez pas à contacter l'AFTE pour vous inscrire.

Pour consulter le programme détaillé :

<https://www.afte.com/construire-un-reporting-de-tresorerie-efficace-19>

Ce contenu est un extrait de la formation « Construire un reporting de trésorerie efficace ». Il vous est offert par le Centre de Formation de l'Association Française des Trésoriers d'Entreprise (AFTE), lieu d'apprentissage en continu pour les trésoriers ou personnes évoluant dans l'écosystème de la trésorerie à la recherche d'expertises opérationnelles.

Pour vous inscrire à la formation : [formation@afte.com](mailto:formation@afte.com) - 01 42 81 98 39 – [www.afte.com](http://www.afte.com)