

Patrick M. **Georges**

Pierre-Alain **Cardinaux**



Les

SIX CHIFFRES-CLÉS
DU MANAGER
EFFICACE

EYROLLES

6

Une feuille de route conçue pour vous aider à atteindre vos objectifs et accroître la rentabilité de votre organisation, simplement en mesurant et en améliorant six indicateurs :

- Le Taux de Revenus Nouveaux
- Le Temps de Contact Client
- Le Gain Par Processus
- L'Index de Responsabilisation des Collaborateurs
- La Rentabilité de la Ressource Critique
- Le Statut du Projet-Clé

« Toute
organisation
peut être dirigée
très simplement
en mesurant et
en améliorant
6 indicateurs
bien choisis »

Patrick M. Georges est professeur en management au *Collège des Ingénieurs* à Paris et médecin neurochirurgical, ancien chef de service du *Centre Hospitalier Universitaire Vésale* en Belgique.

Il enseigne et a enseigné la gestion de performance et les sciences de décision à *HEC Paris* et à l'*Université Libre de Bruxelles*.

Il est le concepteur du *Management Cockpit*, le tableau de bord de management le plus utilisé dans le monde, intégré aux logiciels SAP.

Pierre-Alain Cardinaux est spécialiste de la mesure de la performance et associé responsable de la région Suisse romande chez *Ernst & Young*. Il a accompagné de nombreuses entreprises dans la mise en place et le suivi d'indicateurs de performances.

Les six chiffres-clés du manager efficace

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com

Avec la collaboration d'Anne Bleuzen

En application de la loi du 11 mars 1957 il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de Copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2012
ISBN : 978-2-212-55390-1

Patrick M. Georges Pierre-Alain Cardinaux

Les six chiffres-clés du manager efficace

Le tableau de bord de votre succès
et de celui de votre entreprise

EYROLLES

The logo graphic for EYROLLES consists of a horizontal line with a small grey circle centered on it, positioned directly below the text.

« Everything should be made as simple as possible, but not one bit simpler. »

Albert Einstein (1879-1955)

Remerciements

À Michel Badoc et Bertrand Moingeon, HEC Paris,
Philippe Mahrer, Collège des ingénieurs Paris,
Bruno van Pottelsberghe, Solvay Brussels School,
hautes autorités académiques qui ont pris un jour
le risque, dans leurs prestigieuses écoles, de permettre
d'enseigner à un jeune neurochirurgien venant
de créer sa première société de logiciels.

Aux nombreux participants des séminaires
« Les six chiffres du succès », qui ont contribué à créer
la matière, les conseils, les témoignages de ce livre.

Aux études Ernst & Young, qui ont permis
de mettre en lumière les grands enjeux d'aujourd'hui,
en particulier celles traitant des leçons
du changement et de la croissance compétitive.

L'essentiel de ce livre

Ce livre propose une seule idée, simple et universelle : une organisation prospère toujours si elle améliore un petit nombre de performances bien choisies.

Il se fonde sur une étude de dix ans conduite par Patrick M. Georges, neurochirurgien et entrepreneur, concepteur du management cockpit, l'outil de gestion et de pilotage d'entreprise le plus utilisé dans le monde. Ainsi que sur l'expérience acquise par Pierre-Alain Cardinaux dans le cadre des conseils et échanges fournis auprès de nombreux clients. Les auteurs ont eu accès à de nombreux tableaux de bord d'organisations très diverses. Grâce au soutien de SAP, leader mondial des logiciels de gestion d'entreprise, ils ont pu analyser 975 systèmes de mesure de performance d'organisations, petites et grandes, publiques et privées. Les six indicateurs détaillés dans ce livre sont les plus pertinents pour assurer la croissance et le succès d'une organisation :

- le TRN : Taux de Revenus Nouveaux ;
- le TCC : Temps de Contact Client ;
- l'IRC : Index de Responsabilisation des Collaborateurs ;
- le GPP : Gain Par Processus ;
- la RRC : Rentabilité de la Ressource Critique ;
- le SPC : Statut du Projet-Clé.

Si vous mesurez et optimisez ces six indicateurs, votre entreprise devrait prospérer. La méthode des six chiffres est valable pour tout type d'organisation. À vous de l'adapter selon vos activités.

Pour aller plus loin, le site compagnon du livre est www.six-figuremanager.com.

Sommaire

| | |
|--|-----|
| Préface | 13 |
| Avant-propos | 15 |
| Introduction : la méthode des 6 chiffres | 19 |
| <hr/> | |
| 1 Le Taux de Revenus Nouveaux (TRN) | 33 |
| <hr/> | |
| 2 Le Temps de Contact Client (TCC) | 49 |
| <hr/> | |
| 3 L'Index de Responsabilisation des Collaborateurs (IRC) | 71 |
| <hr/> | |
| 4 Le Gain Par Processus (GPP) | 89 |
| <hr/> | |
| 5 La Rentabilité de la Ressource Critique (RRC) | 109 |
| <hr/> | |
| 6 Le Statut du Projet-Clé (SPC) | 123 |
| <hr/> | |
| En pratique | 137 |
| Annexe | 149 |
| Table des matières | 155 |

Préface

Maîtriser les performances, surtout en période de crise, est une préoccupation cruciale pour les entreprises, leurs dirigeants et leurs managers. Mesurées, suivies et gérées à différents niveaux de l'organisation comme au niveau individuel, elles sont parmi les clés qui font le progrès d'une organisation. La gestion des performances doit dès lors être considérée comme une responsabilité managériale, plutôt qu'une technique de management.

C'est ainsi que les auteurs abordent le management de la performance. D'abord, en associant la gestion de la performance aux responsabilités des dirigeants et cadres, confrontés à une multitude de décisions stratégiques et opérationnelles. Ensuite, en illustrant le lien dialectique entre stratégie et performance : la gestion de la performance est abordée moins comme un système qui traduit la stratégie que comme un ensemble de questions rationnelles qui contribue à concevoir cette stratégie.

L'approche des auteurs est guidée par ce désir de simplicité. Nous attendons beaucoup d'un système qui mesure et gère les performances : clarifier la stratégie et traduire ses objectifs en indicateurs mesurables, communiquer la stratégie et améliorer l'alignement de l'organisation, planifier, fixer des cibles, améliorer le feed-back et apprendre des résultats obtenus, etc.