

Executive Training Programme on Leadership and Management of National Meteorological and Hydrological Services

Ezanne Swanepoel and Francios Ameguide

2023/10/25





Gestion commerciale et leadership



Introduction à la gestion commerciale et financière pour les dirigeants des services météorologiques

(Ezanne Swanepoel)

"...quiconque contrôle le volume de la monnaie dans un pays est le maître absolu de toute l'industrie et du commerce.."

(Président James Garfield)



Pourquoi pensez-vous que les entreprises existent dans ce monde ?

Comment peut-on définir une entreprise ?

QUEL EST LE BUT DES ENTREPRISES ?

Moment de réflexion: Discutez en groupe de certaines raisons, en vous remémorant des expériences personnelles.



La Définition de l'Entreprise:

.....

**Fournir un produit ou un service que
d'autres sont prêts à payer**



La raison d'être de l'entreprise:

.....

Fournir un produit ou un service que d'autres sont prêts à payer, à un prix qui permet au fournisseur de réaliser un bénéfice.

\$\$\$\$\$\$

Revenir aux fondamentaux de l'entreprise : Pourquoi les entreprises existent-elles ? (Le motif du profit)

.....

- Fournir un produit/service qui satisfera un besoin
- Fournir un moyen de subsistance grâce à l'emploi de travailleurs

La nécessité d'être financièrement viable

La viabilité financière comporte deux aspects :

- la nécessité de réaliser un profit à long terme
- la nécessité de générer des flux de trésorerie à court terme

La gestion financière et la gestion commerciale sont concernées par :

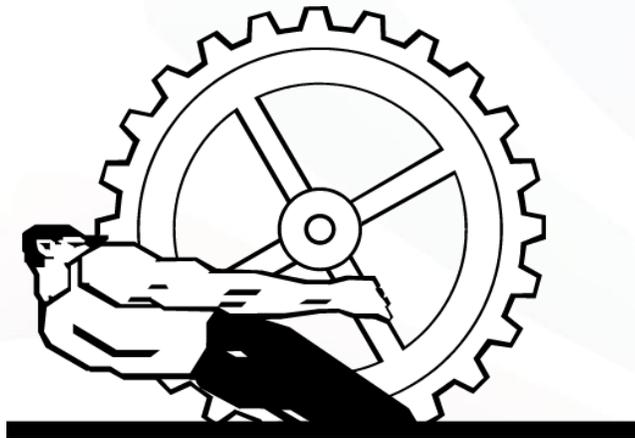
- La relation financière avec le monde extérieur
 - Le résultat global
 - L'examen historique de ce qui s'est passé
-



Deux facteurs compliquent le but fondamental:

.....

TEMPS



QUANTUM



Cela revient à l'essentiel:



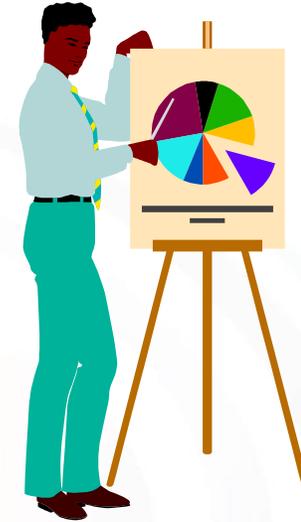
Les affaires concernent le profit

Le profit concerne l'argent

La gestion commerciale, la gestion financière (et la comptabilité) consistent à enregistrer et à agir sur le quantum au fil du temps

Le but n'est pas de pouvoir **compter**, mais de pouvoir **réaliser**

Lorsque vous **faites** avec un objectif, il est amusant de **compter**





Conclusion:

**Tout le monde dans les affaires est dans la gestion commerciale,
la gestion financière (et la comptabilité)**



.....

Pour gérer les finances d'un point de vue commercial, il n'est pas nécessaire d'avoir une connaissance approfondie de la technologie financière et commerciale. Cela nécessite une intuition financière et une appréciation commerciale pour une utilisation efficace de l'argent.

Ce parcours consiste à susciter une appréciation et à développer une intuition.



Le Choix

.....

Victime



Vs.

Catalyseur



Gestion catalytique

.....

Expérience en gestion catalytique
contre
Parcours de leadership catalytique

Citation...

“Être président, c'est comme diriger un cimetière, vous avez beaucoup de personnes sous votre responsabilité, mais personne n'écoute.”

Bill Clinton



L'Hippopotame et le Papillon...

“Il est facile de proposer des remèdes difficiles.”



La Méthodologie

.....



“Le **"thin-slicing"** n'est pas un don exotique. C'est une partie centrale de ce que signifie être humain. Nous pratiquons le "thin-slicing" à chaque fois que nous rencontrons une nouvelle personne, que nous devons rapidement comprendre quelque chose ou que nous faisons face à une situation nouvelle.”

Blink: Malcolm Gladwell



Les Habitudes des Leaders Hautement Irréalistes– Ram Charan

-
- Information filtrée
 - Écoute sélective
 - Optimisme déraisonnable
 - Peur
 - Surinvestissement émotionnel
 - Attentes irréalistes des marchés financiers

“Reconnaissez le monde tel qu'il est, pas tel que vous voulez qu'il soit.”

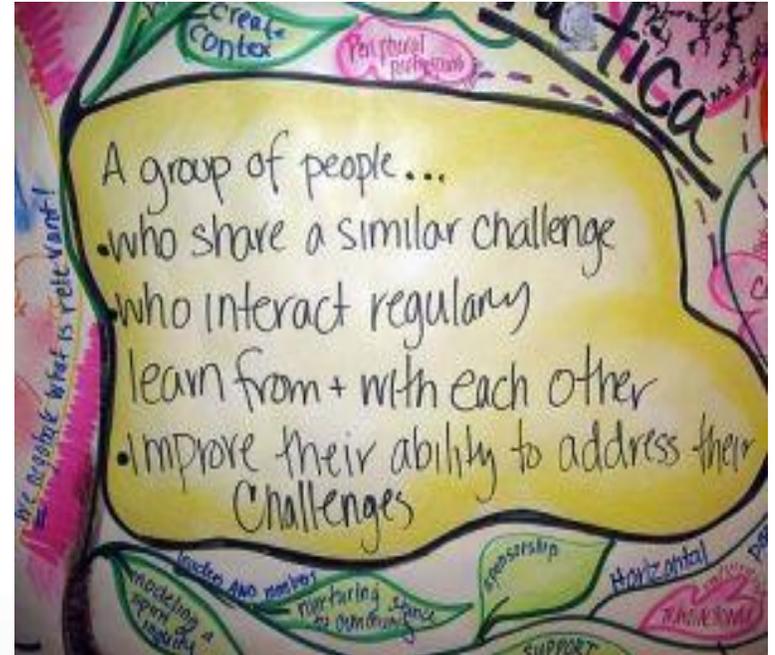
“Faites ce qui doit être fait, pas ce que vous voulez faire.”

Communauté de pratique - Confronter la réalité

.....

Comment?

- Influencer avec des questions
- Engager un dialogue et un débat, pas la coercition
- Revisiter et apprendre sans blâme
- Construire et gérer des mécanismes d'alerte qui transforment l'information en contenu qui ne peut être ignoré



Créer et Gérer les Possibilités Futures

.....



Gestion et Leadership dans un Environnement Complexe

.....

Test des Assomptions (Outil)

.....

Quelles sont les hypothèses que vous faites sur l'avenir et comment cela affectera votre entreprise et votre gestion sur le plan commercial et financier?



Lesquelles de ces hypothèses pourraient limiter votre capacité à réussir en tant qu'entreprise et en tant qu'industrie?



Citation....

.....

“Tout ce que nous faisons dépend de la réflexion que nous faisons en premier”

Nancy Kline, A Time to Think



Notre réalité....

.....

**Un oiseau dans la
la main ne vaut rien.**



Notre réalité....

.....

**“Finished files are the result of years of
scientific study
combined with the experience of many
years”**

Notre réalité....

.....



Notre réalité....

.....

red	white	green	brown
green	red	brown	white
white	brown	green	red
red	white	green	brown
brown	green	white	red
white	brown	red	green
green	white	brown	red
red	brown	green	white



Filterer la réalité et notre vision du monde



Révéler et Éliminer les Pensées Limitantes

.....
Identifier les hypothèses/problèmes actuels

Créer une hypothèse libératrice basée sur le meilleur avenir possible

Hypothèse

"Mon organisation est trop petite pour obtenir cette injection de capital"

Nouvelle hypothèse

"Mon organisation est de la bonne taille pour obtenir l'injection de capital"

Question

Si vous saviez que votre organisation... est de la bonne taille pour l'investissement, que feriez-vous pour augmenter vos chances?"



Modèles et Outils en Gestion Commerciale et Financière

(Francios Ameguide)

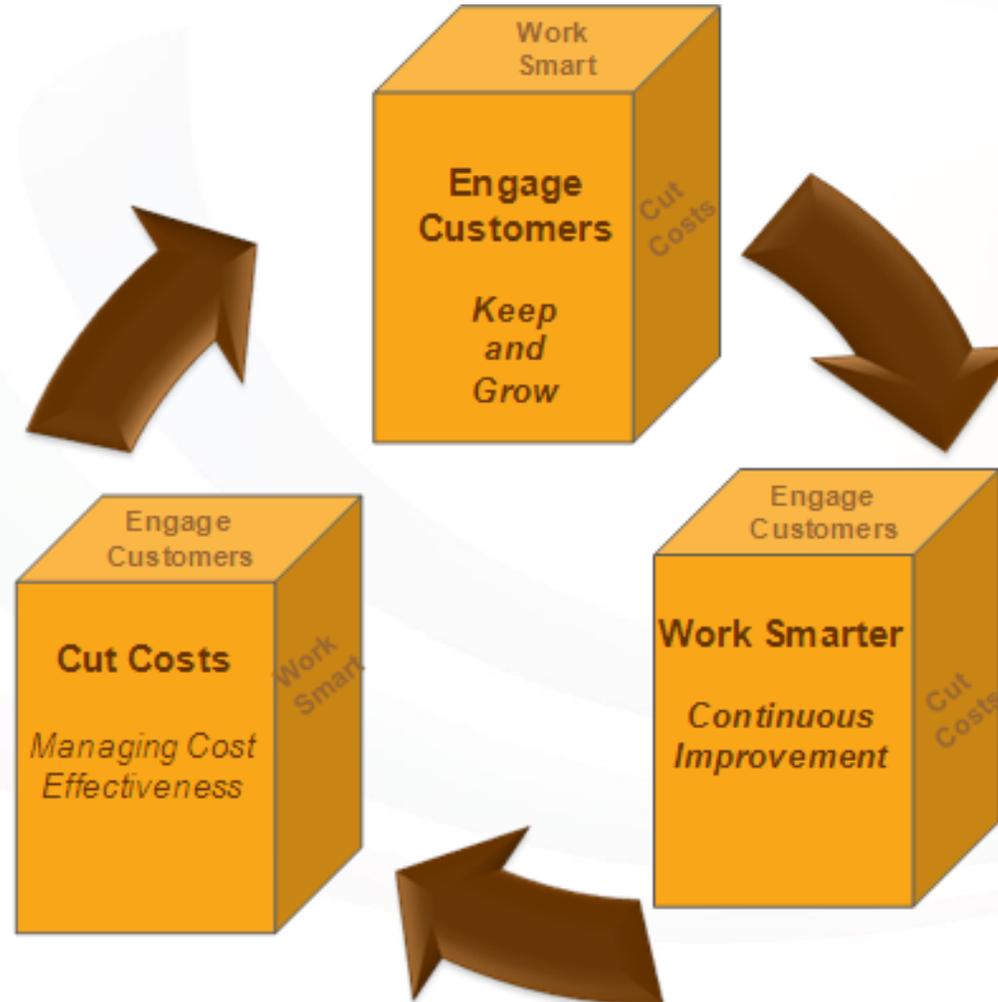


Mettre en Pratique la Gestion Commerciale et Financière

(Ezanne Swanepoel)

Tous les employés sont responsables d'aider l'entreprise à prospérer en période difficile... les leaders sont responsables du flux...

.....



Question du leader:
Où et de quelles ressources notre organisation a-t-elle besoin, à quel moment et à quelles conditions d'accord?

.....

Compromis financiers dans le commerce

.....

1. Action contre Réaction
2. Liquidité contre Rentabilité
3. Dette contre Capitaux Propres
4. Maintenant contre Plus tard
5. Risque contre Rendement
6. Diversification contre Concentration

“Je suis le résultat final”

.....

1. Action contre Réaction

.....

« Il peut être difficile de planifier, mais je trouve que si je sais où je suis et où je veux aller, j'ai plus de chances d'y arriver »



1. Action contre Réaction

Planification par rapport à l'urgence:

Où en sommes-nous actuellement?

Analyse ascendante

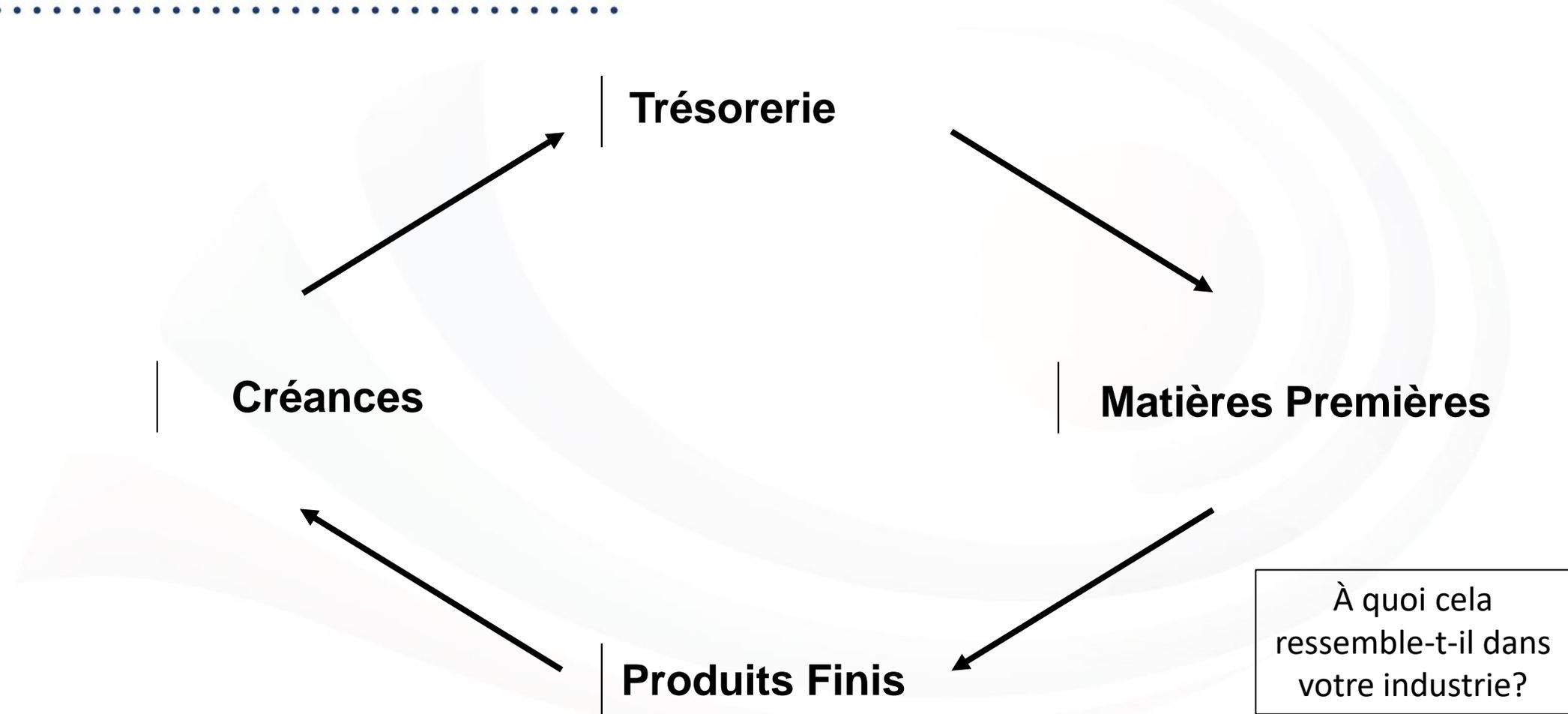
États financiers:

- Bilan et compte de résultat
- Compréhension des ratios
- Où allons-nous?
- Notre plan financier projeté et les moyens de lever des fonds et d'allouer des ressources
- Comment y parvenir? La grande question

2. Liquidité contre Rentabilité

- Liquidité signifie la capacité à payer les obligations courantes
- Objectif - avoir suffisamment de liquidités pour répondre aux besoins actuels et investir le reste à des taux de rendement plus élevés

2. Liquidité contre Rentabilité: Le Cycle de Trésorerie



3. Dette contre Capitaux Propres

- L'argent du propriétaire par rapport à la magie de l'argent des autres (LDA)!
- Levier financier favorable (endettement)

Combien de dettes est-ce trop?



4. Maintenant contre Plus tard

.....

- Investissement par rapport à la consommation
- Élargir l'entreprise ou profiter des bénéfices
- La valeur temporelle de l'argent



5. Risque contre Rendement

.....

Il existe deux types de risques:

- Le risque commercial
- Le risque d'investissement

Acceptez uniquement les risques pour lesquels vous êtes adéquatement récompensé et que vous pouvez vous permettre.

Les personnes avisées en finance et les leaders d'entreprise pensent comme des investisseurs, puis appliquent leur réflexion pour aligner les attentes avec la stratégie de l'entreprise.



6. Diversification contre Concentration

.....

“Ne mettez pas tous vos œufs dans le même panier.”

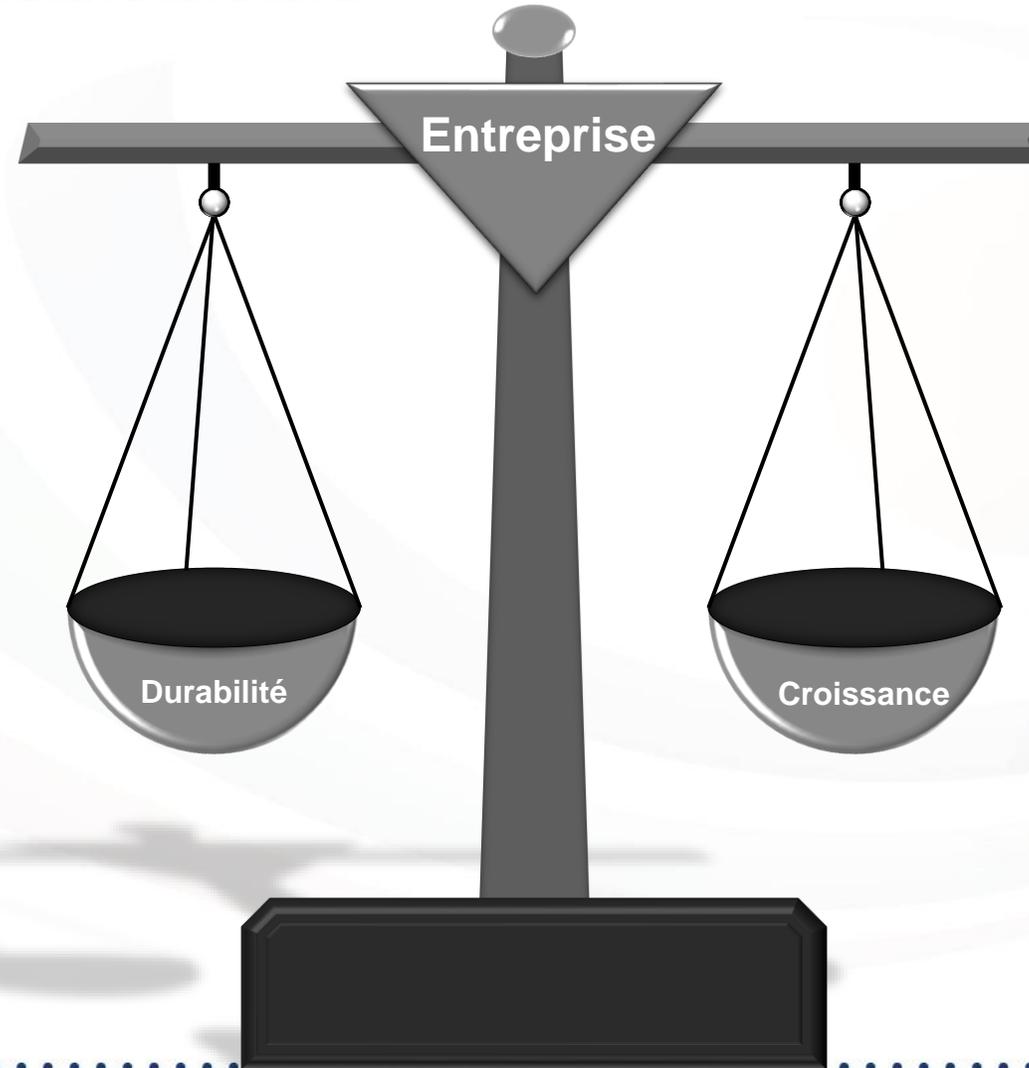
vs.

“Mettez-les tous dans le même panier, mais surveillez le panier attentivement”



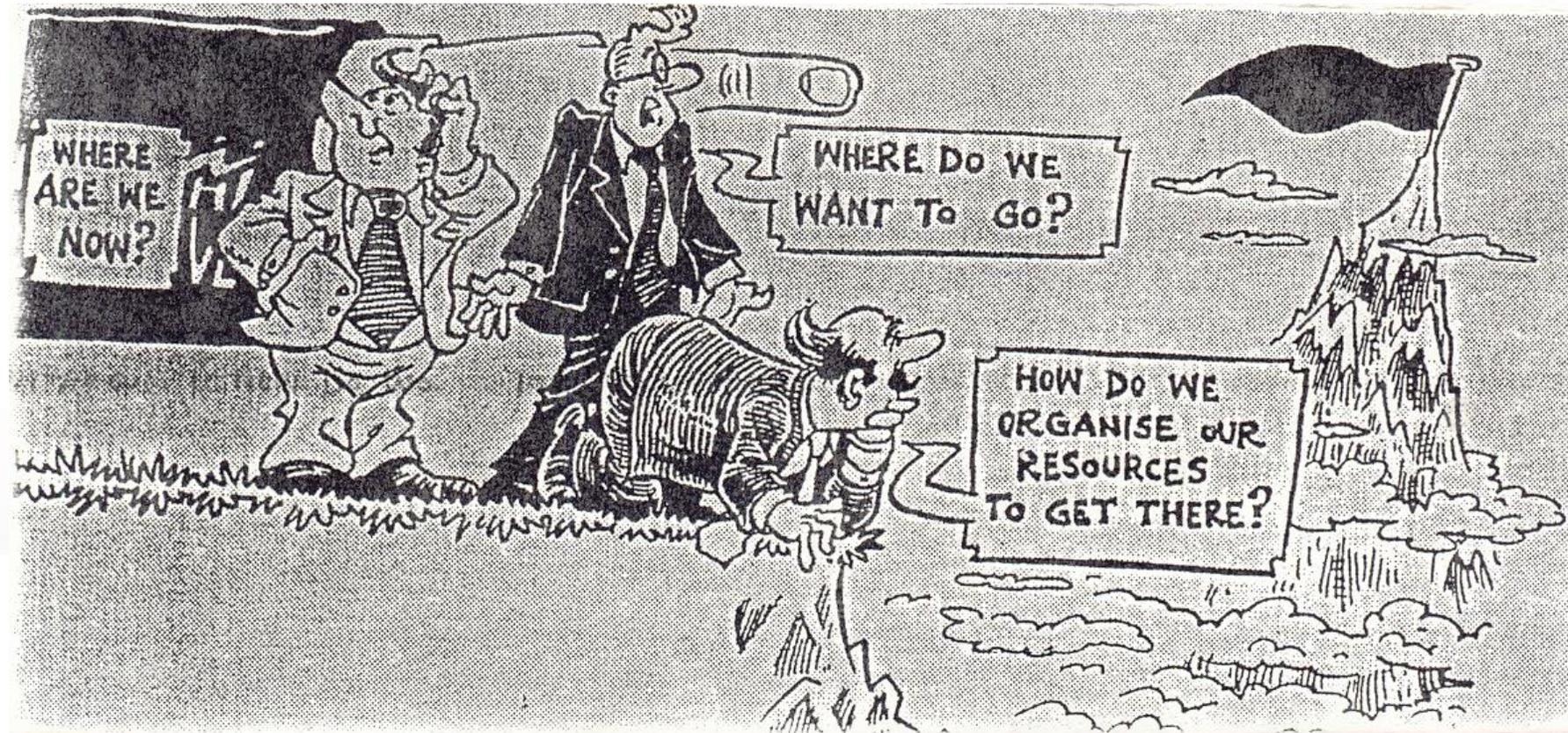
Considération des compromis

.....



Les budgets reflètent comment les plans visant à atteindre la stratégie sont financés. Les mécanismes et opportunités de financement sont informés par notre capacité à diriger dans un monde complexe

.....



Considérations lors de la gestion commerciale et financière de votre entreprise

.....
"Analyse du haut vers le bas"

Analyse de l'économie

Analyse de l'industrie

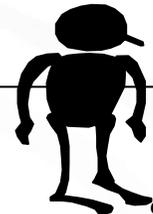
**Analyse de
l'entreprise**



Parties prenantes à prendre en compte lors de la préparation de la levée de fonds ou de l'allocation de ressources

.....

Les investisseurs exigent des rendements compétitifs sur leurs investissements


Votre organisation et ses employés ont leurs propres aspirations

La stratégie de l'entreprise, et donc ses budgets, ses objectifs et sa capacité à gérer ses affaires du point de vue commercial et financier, sont impactés par de multiples facteurs

Le marché offre des opportunités et des défis



Votre organisation a des forces et des faiblesses



“Les biologistes parlent souvent de l'« écologie » d'un organisme: le chêne le plus grand de la forêt n'est pas le plus grand simplement parce qu'il a poussé à partir du gland le plus robuste ; il est le plus grand aussi parce qu'aucun autre arbre n'a bloqué sa lumière du soleil, que le sol autour de lui était profond et fertile, qu'aucun lapin n'a mâchouillé son écorce quand il était jeune, et qu'aucun bûcheron ne l'a abattu avant sa maturité”

Malcolm Gladwell – Outliers



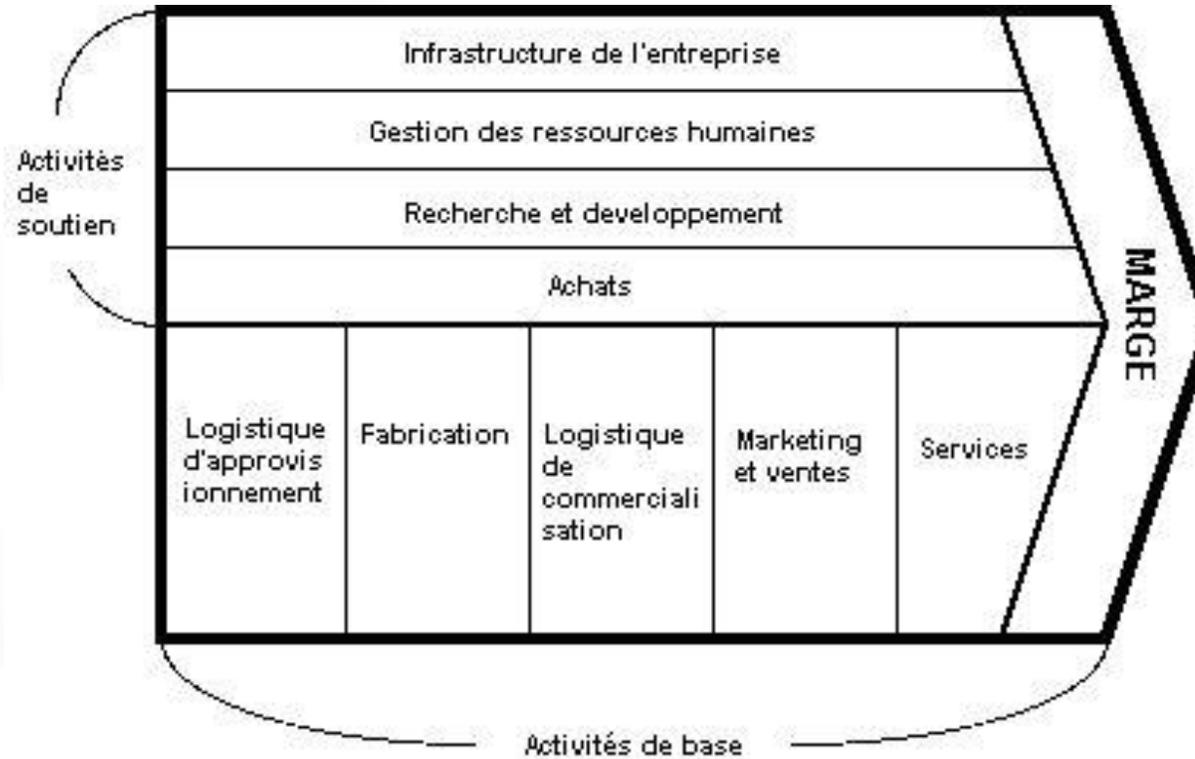
**Notre voyage consiste à
explorer les implications
pratiques de ces compromis**





Action : Mettre en pratique - Avoir un impact positif

Porter : La chaîne de valeur

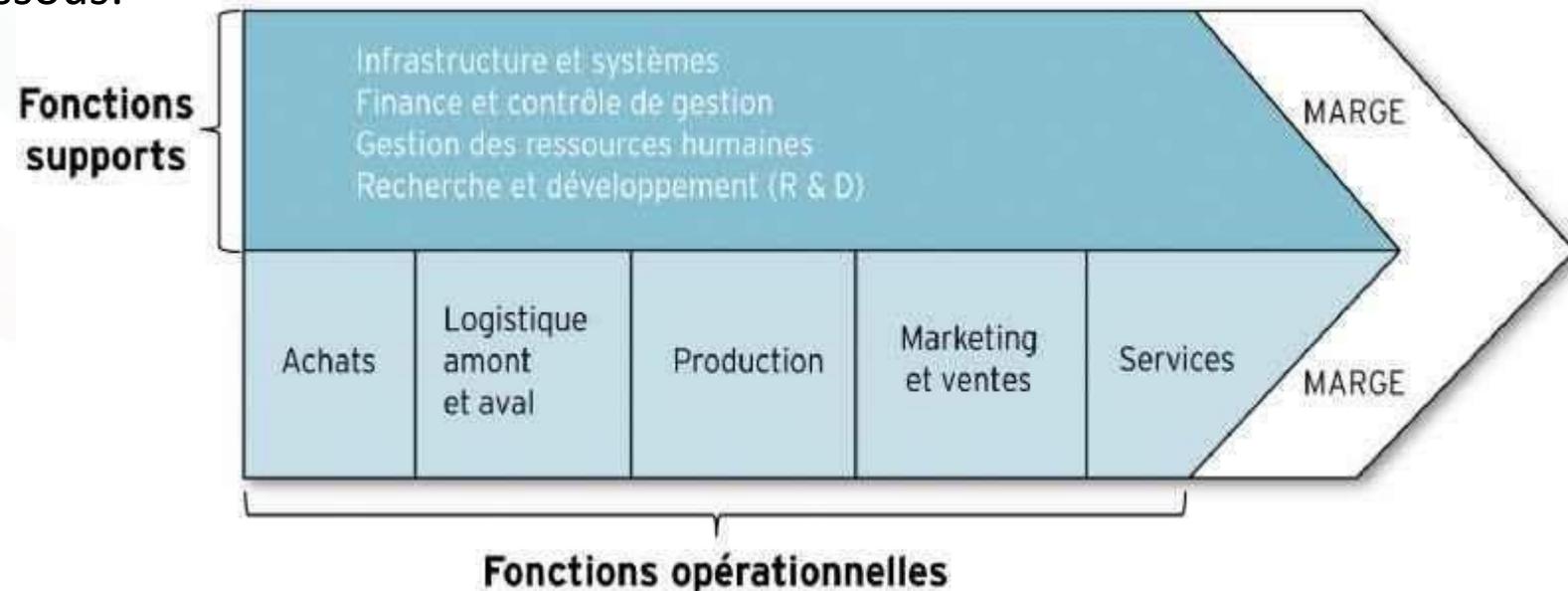


PORTER: LA CHAINE DE VALEUR

Comprendre la chaîne de valeur

Pour analyser les activités spécifiques grâce auxquelles les entreprises peuvent créer un avantage concurrentiel, il est utile de modéliser l'entreprise comme une chaîne d'activités créatrices de valeur.

Porter a identifié un ensemble d'activités génériques interdépendantes communes à un large éventail d'entreprises. Le modèle résultant est appelé la chaîne de valeur et est représenté ci-dessous:



La chaîne de valeurs

.....

Le but de ces activités est de créer de la valeur qui dépasse le coût de fourniture du produit ou du service, générant ainsi une marge bénéficiaire.

- **La logistique** entrante inclut la réception, l'entreposage et le contrôle des stocks de matières premières.
- **Les opérations** sont les activités créatrices de valeur qui transforment les intrants en produit final.
- **La logistique sortante** regroupe les activités nécessaires pour amener le produit fini au client, y compris l'entreposage, l'exécution des commandes, etc.
- **Le marketing** et les ventes regroupent les activités liées à l'achat du produit par les acheteurs, notamment le choix des canaux, la publicité, la tarification, etc.
- **Les activités de service** sont celles qui maintiennent et améliorent la valeur du produit, notamment le support client, les services de réparation, etc.

Toutes ou certaines de ces activités principales peuvent être essentielles pour développer un avantage concurrentiel.

Ces cinq catégories sont génériques et incluent des activités spécifiques qui varient selon l'industrie

.....

Activités de soutien dans la chaîne de valeur



Porter a identifié quatre catégories génériques d'activités de soutien, dont les détails sont spécifiques à l'industrie:

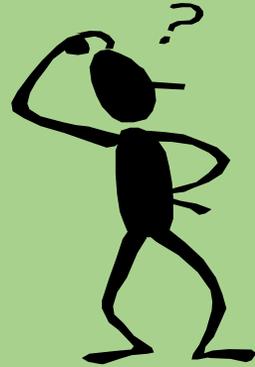
- **Approvisionnement** - la fonction d'achat des matières premières et d'autres intrants utilisés dans les activités de création de valeur.
- **Développement technologique** - comprend la recherche et le développement, l'automatisation des processus et d'autres développements technologiques utilisés pour soutenir les activités de la chaîne de valeur.
- **Gestion des ressources humaines** - les activités liées au recrutement, au développement et à la rémunération des employés.
- **Infrastructure de l'entreprise** - comprend des activités telles que la finance, le juridique, la gestion de la qualité, etc.

Les activités de soutien sont souvent considérées comme des "frais généraux", mais certaines entreprises les utilisent avec succès pour développer un avantage concurrentiel, par exemple, pour développer un avantage en coûts grâce à une gestion innovante des systèmes d'information.



Positionner mon entreprise pour le profit

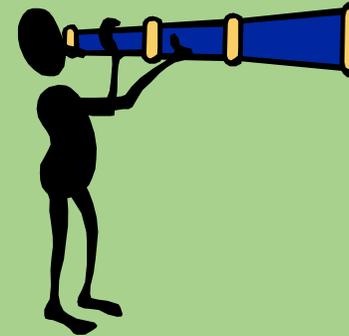
.....



Où en est mon
entreprise
actuellement?



Que dois-je faire
différemment pour
combler l'écart



Où souhaite-je que
l'entreprise soit à
l'avenir ?



Avoir un impact positif : Comprendre l'impact d'une bonne gestion financière et commerciale sur son propre environnement

.....

À l'aide du papier boucher fourni, dessinez, en vous basant sur la chaîne de valeur, la chaîne de valeur de votre organisation. Utilisez les questions suivantes pour évaluer l'efficacité de votre chaîne de valeur:

- Où se trouvent les 'points chauds' (par exemple, les conflits, l'impact financier, la mauvaise communication, les erreurs humaines, la sécurité) où tout va mal?
- Qu'est-ce qui peut être amélioré?
- Qu'est-ce qui a déjà été amélioré et qui a un impact positif?
- Quel impact pourraient avoir les changements proposés sur votre environnement commercial et sa volonté de collaborer avec vous?
- Quels acteurs de votre écosystème pouvez-vous mobiliser pour mobiliser des ressources et collecter des fonds?
- Quels outils que vous avez appris aujourd'hui pourriez-vous envisager d'utiliser?
- Quelle action vous engagez-vous à entreprendre une fois de retour au bureau?





Conférencier Invité



Réflexion de Clôture

Réflexion : Avoir un impact positif

.....

Réfléchissez individuellement et prenez des notes (discutez avec le groupe si vous le souhaitez) en vous basant sur les 5 questions suivantes:

1. Que pouvez-vous commencer à faire différemment dans votre organisation, en sachant ce que vous avez appris aujourd'hui?
2. Pouvez-vous penser à des occasions où vous auriez pu obtenir de meilleurs résultats si vous aviez eu les connaissances que vous avez acquises aujourd'hui? Comment le feriez-vous différemment si vous le pouviez?
3. Comment pouvez-vous gérer les revers qui pourraient survenir dans la poursuite de la vision de la mobilisation des ressources et de la collecte de fonds?
4. Quelle est l'étape d'action que vous vous engagez à prendre en fonction de ce que vous avez appris aujourd'hui?
5. Quelle est la principale révélation que vous retenez de ce jour?



“Les leaders établissent la vision pour l'avenir et définissent la stratégie pour y parvenir ; ils provoquent le changement. Ils motivent et inspirent les autres à aller dans la bonne direction, et eux-mêmes, ainsi que tous les autres, se sacrifient pour y parvenir.”

Prof. John Kotter



THANK YOU

Ezanne Swanepoel

ezanne@theafricanrainmaker.com

<https://www.linkedin.com/in/ezanne-nomvula-swanepoel-023a468/>



**WORLD
METEOROLOGICAL
ORGANIZATION**



Henley
Business School

UK | EU | AFRICA | ASIA



**South African
Weather Service**