

Programme Directeur de clinique / Wivetix Services

Journée 2 Gestion de la performance

Objectifs

- Comprendre en quoi consiste le cycle vertueux de la performance pour un groupe comme IVC Evidensia
- Mieux comprendre sa contribution au cycle de gestion financière de la performance (plan à 5 ans, budget, résultats mensuels, prévisions d'atterrissage et arbitrages)
- Savoir lire et interpréter le compte de résultat groupe --> EBITDA, et le TDB mensuel
- Identifier les leviers d'action opérationnels pour améliorer les indicateurs financiers clés de performance du groupe. Identifier les impacts négatifs de certaines pratiques.
- Améliorer sa culture financière et distinguer Cash de Profit.
- Savoir apprécier l'équilibre économique d'un investissement

Programme

Séquence 1 : introduction du module / 30'

- ➔ Présentation des participants et leurs attentes
- ➔ Présentation du formateur
- ➔ Présentation de la journée

Séquence 2 : qu'est-ce que la performance ? / 75'

Le triangle de la Performance: Objectifs – ressources – résultat.

- ➔ Et pour Evidensia? Quels sont les objectifs? Quelles sont les ressources? Comment mesure-t-on le résultat?
- ➔ Cercle vertueux de croissance pour Evidensia: meilleure perf financière= plus de ressource =meilleures conditions d'exercice = meilleure qualité des soins = impact positif pour communauté...

Le cycle de gestion de la performance financière

- ➔ Plan stratégique à 5- 6 ans -> budget -> résultats-> reprévisions/arbitrages de ressources
- ➔ La contribution des cliniques à ce cycle: les Business plans pré-cession, budgets bottom-up, clôtures comptables mensuelles.

Séquence 3 : Lire et interpréter les indicateurs clés de gestion d'Evidensia / 75'

- ➔ Descendre le compte de résultat groupe -> EBITDA
- ➔ Expliquer les composantes clés: CA, types de charges.
- ➔ Mesurer l'impact d'une mauvaise estimation des charges sur l'analyse de la performance.
- ➔ Expliquer les autres indicateurs clés du TDB mensuel.

Séquence 4 : Identifier les Leviers opérationnels d'amélioration de la performance financière / 90'

- ➔ Identifier les bonnes pratiques permettant d'améliorer les revenus (Volume / mix / prix des actes)
- ➔ Identifier les bonnes pratiques permettant d'optimiser les coûts. Souligner l'impact de la structure Coûts Fixes/ Coûts Variables sur la profitabilité.
- ➔ Identifier les bonnes pratiques permettant d'optimiser le ratio Coût personnel/CA
- ➔ Prendre conscience de l'impact néfaste de certaines pratiques (eg: remises/baisse de prix)

Séquence 5 : Développer sa culture financière / 60'

- ➔ Compte de résultat = film de l'activité « classique » d'exploitation.
- ➔ Bilan = vision patrimoniale
- ➔ Cash Flow vs Profit

Séquence 6 : Cash vs Profit / 30'

- ➔ Importance du cash: la ressource qui permet de financer les projets et le développement!
- ➔ Focus sur la gestion des créances clients: pourquoi est-ce très important de bien les contrôler?
- ➔ Impact des niveaux de stocks de fournitures/produits vétérinaires?

Séquence 7 : Apprécier l'équilibre économique d'un investissement / 60'

- ➔ Processus de décision d'investissement en CAPEX chez Evidencia
- ➔ Mesure du ROI: EBITDA incrémental, « payback »
- ➔ Quels sont les indicateurs clés de dossier d'investissement pour approbation en central?

Experte

Hélène HERTZ, professeur à l'IESEG et consultante

Public

Des groupes de 12 à 15 directeurs de clinique.

Modalités pédagogiques

Alternance d'échanges et d'apports, exercices d'application, travaux collaboratifs, études de cas en sous-groupes et mise en application.

Alternance de temps en groupe, sous-groupe, individuel

Suivi et évaluation de la formation

Questionnaire d'évaluation et de suivi de la formation

Modalités de déroulement

7h de formation

9-12h45 et 14h00-17h15 avec une pause de 15mn pour couper chaque demi-journée