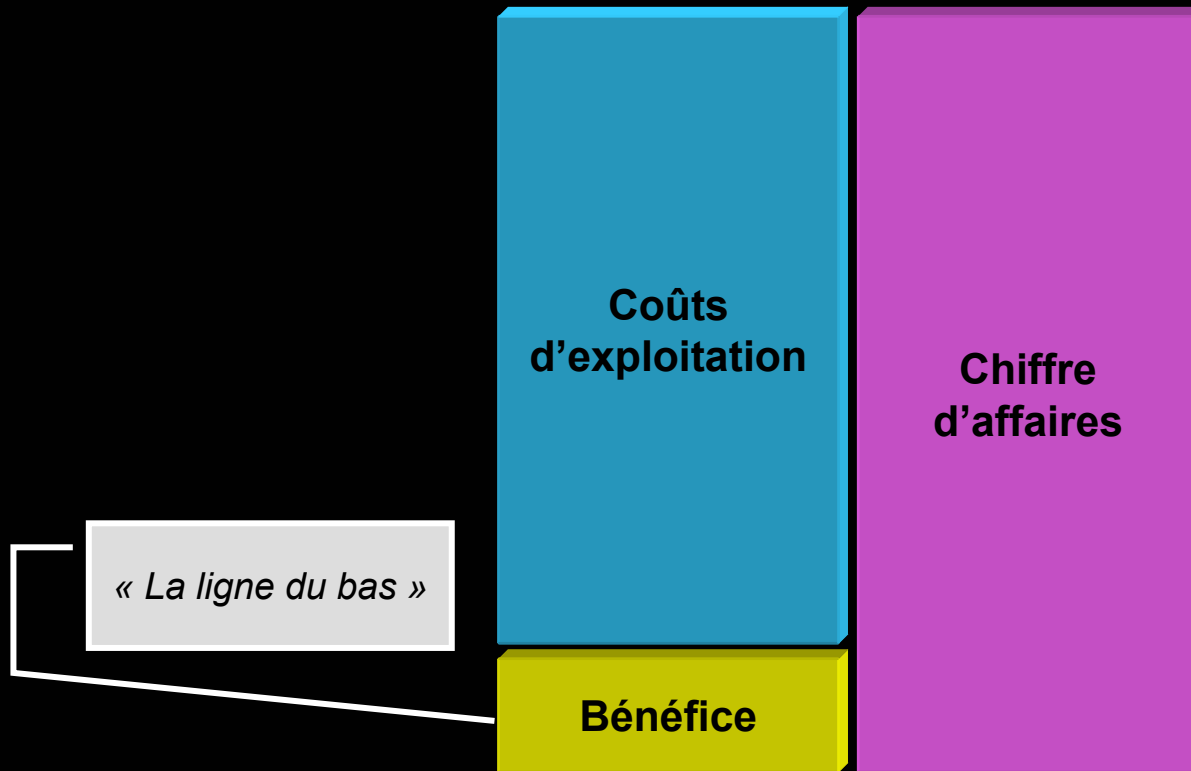
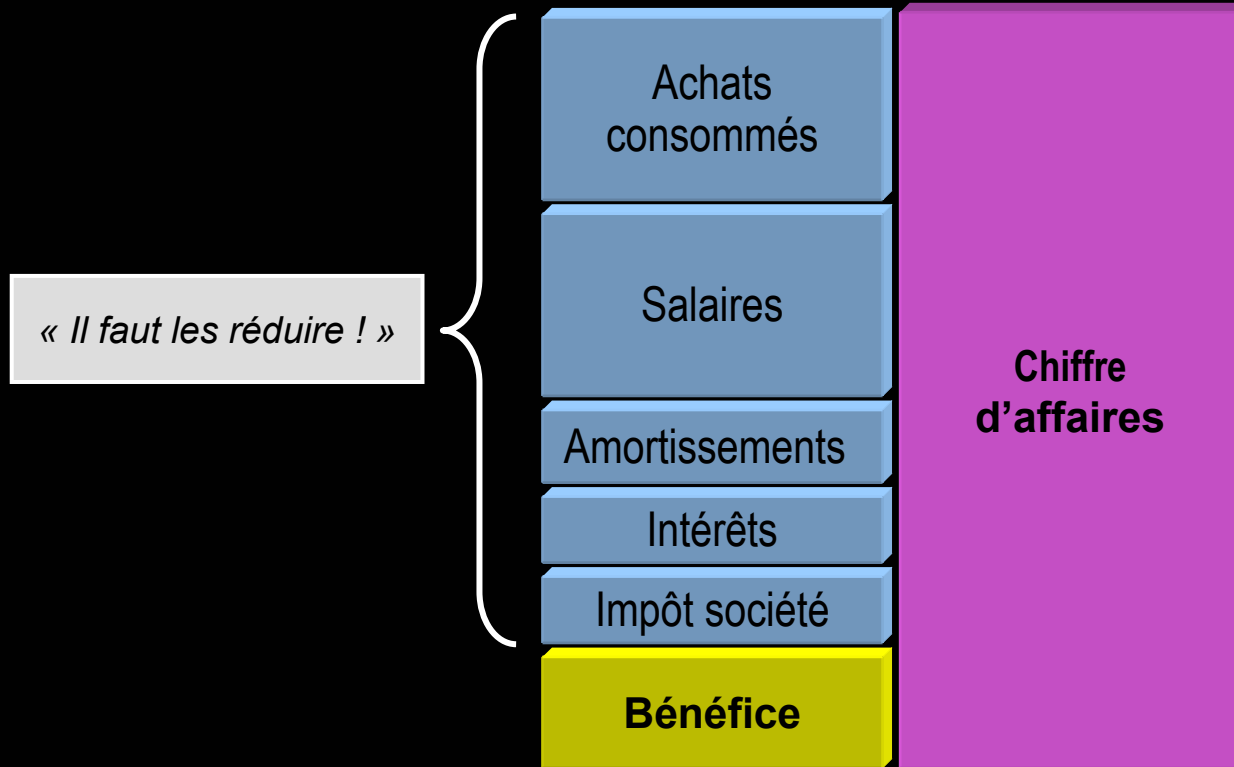


# **Des affirmations familiares...**

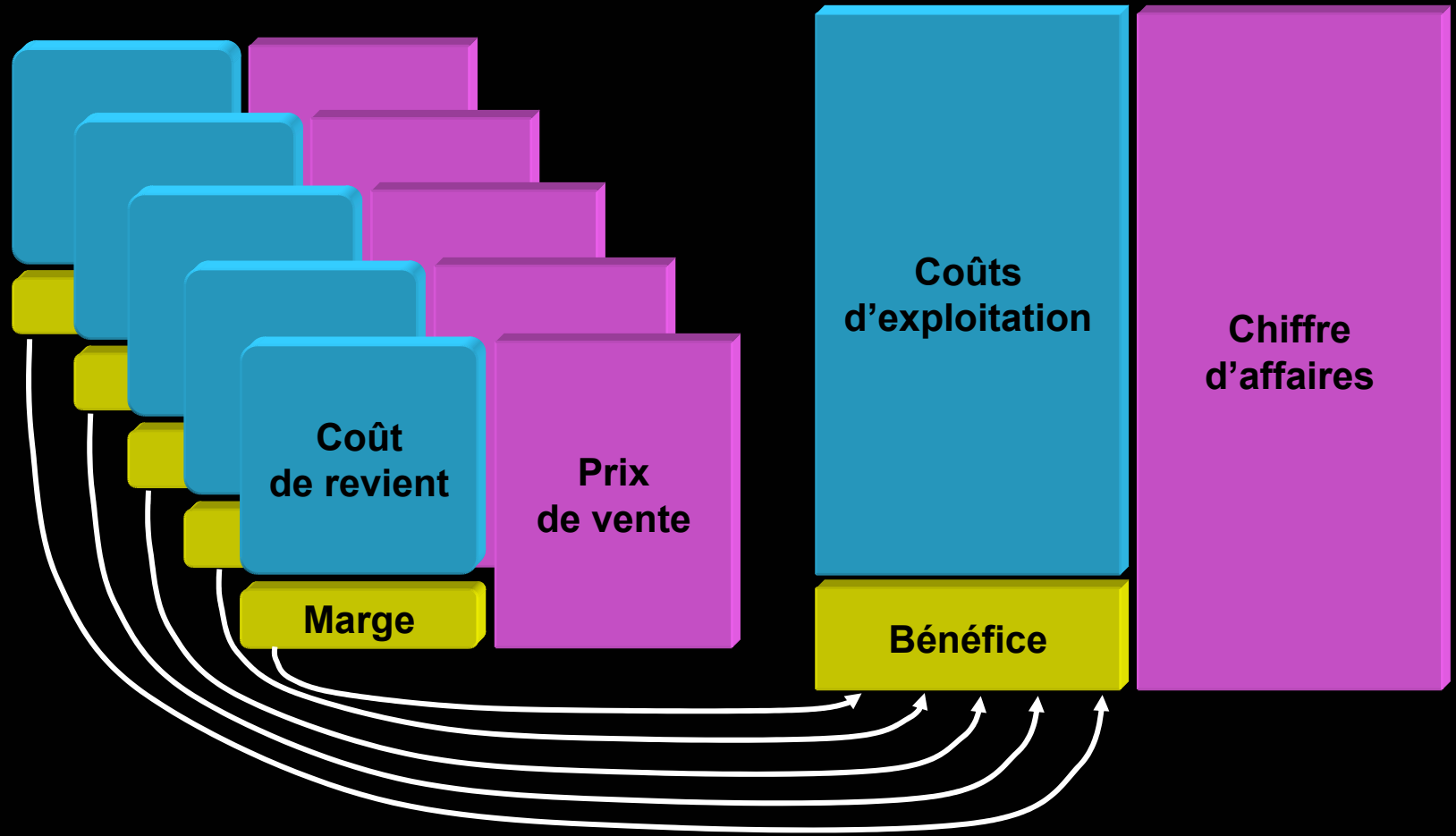
# « Le bénéfice est la finalité de l'entreprise »



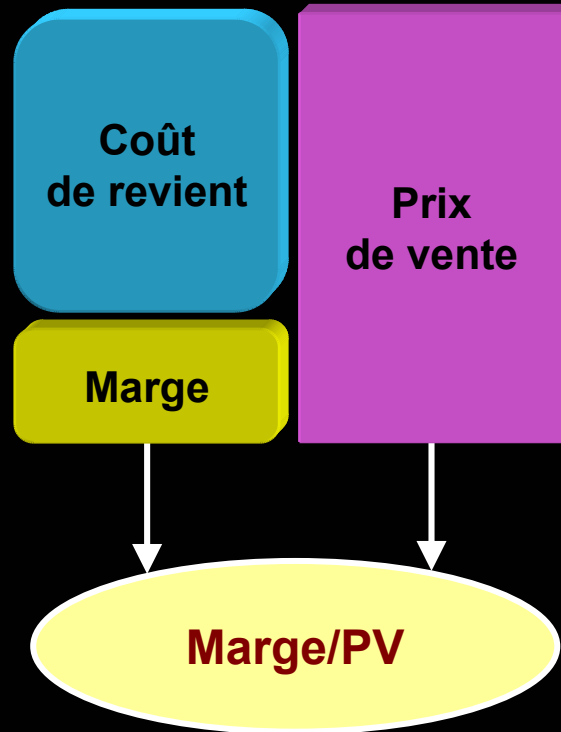
# « *Le bénéfice dépend d'abord des coûts* »



# « Le bénéfice résulte des marges »

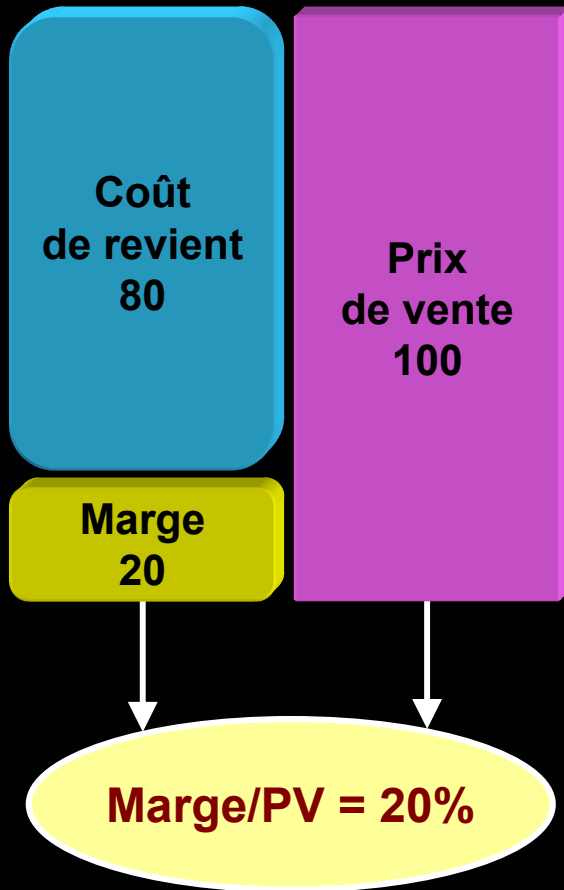


**« Le ratio marge/prix de vente  
indique la rentabilité des produits »**

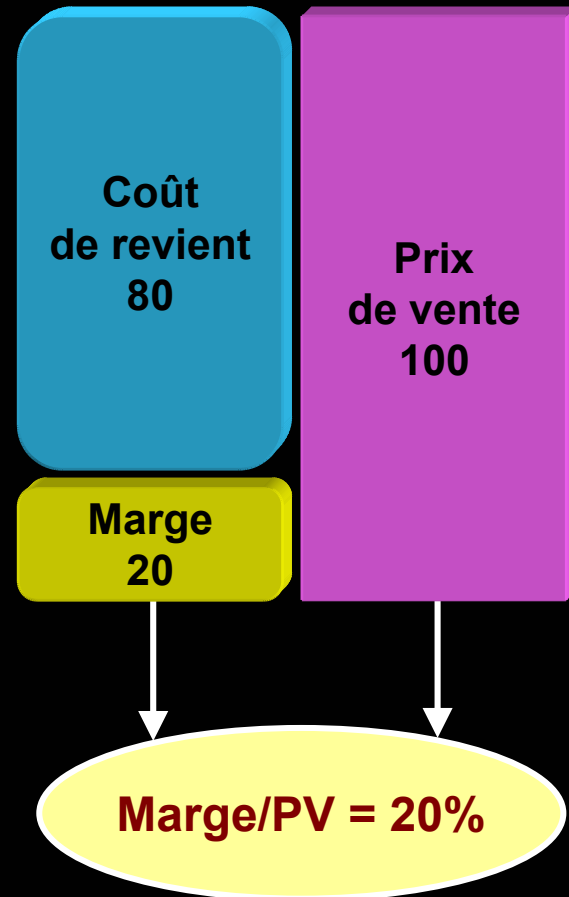


# Quel est le produit le plus rentable ?

## Produit A



## Produit B



# Remarque

La rentabilité est le rapport entre le revenu obtenu et la ressource utilisée

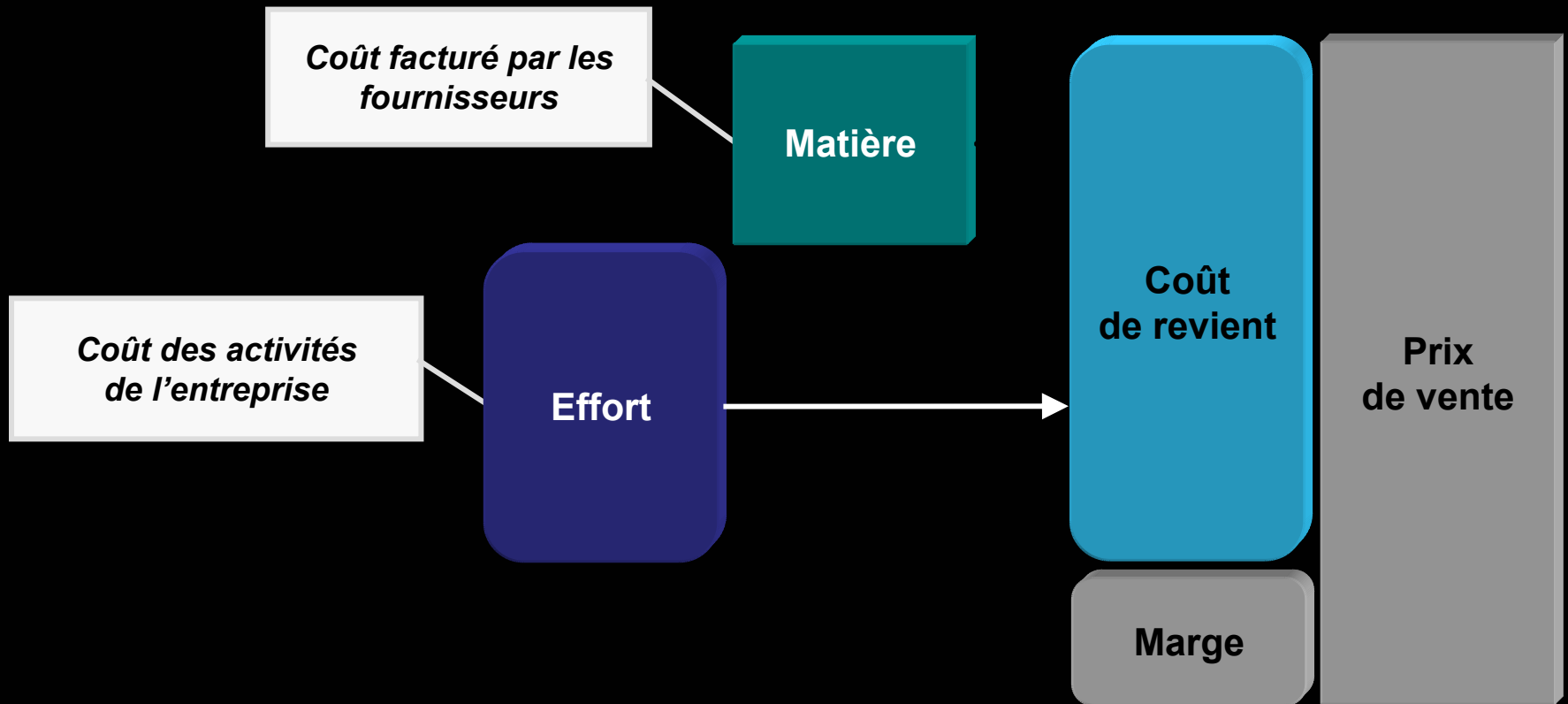
Bénéfice/Capitaux investis est bien un ratio de rentabilité.

En revanche...

Marge/PV et Bénéfice/Chiffre d'affaires ne sont pas des indicateurs de rentabilité.

Ce ne sont que des taux de marge !

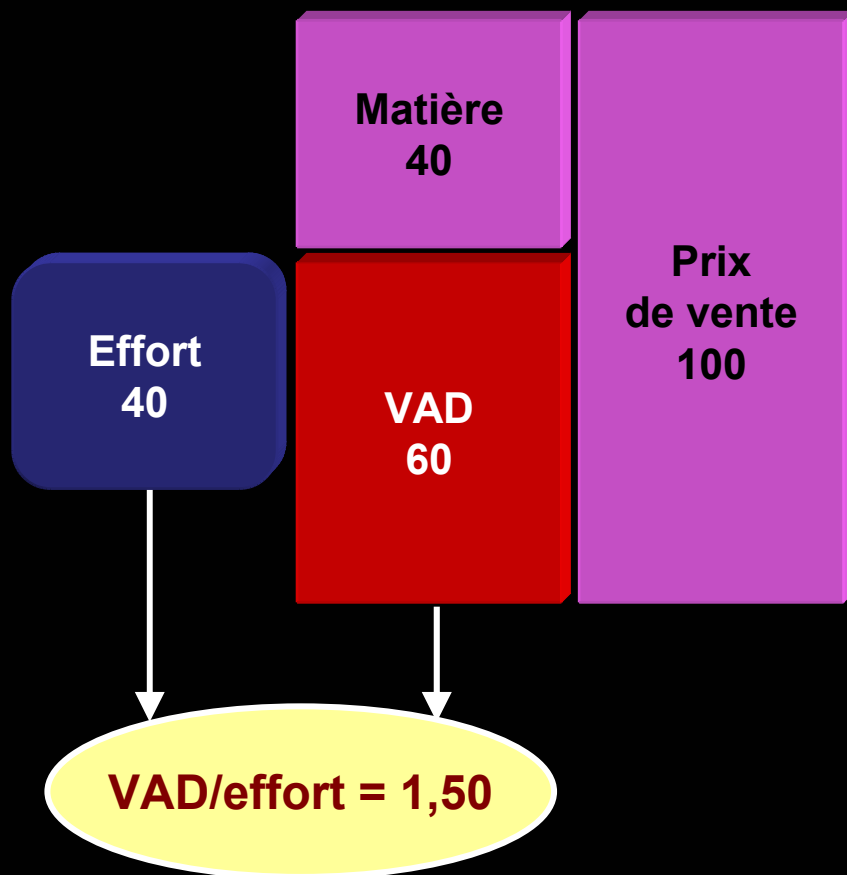
# Le coût de revient a deux composantes



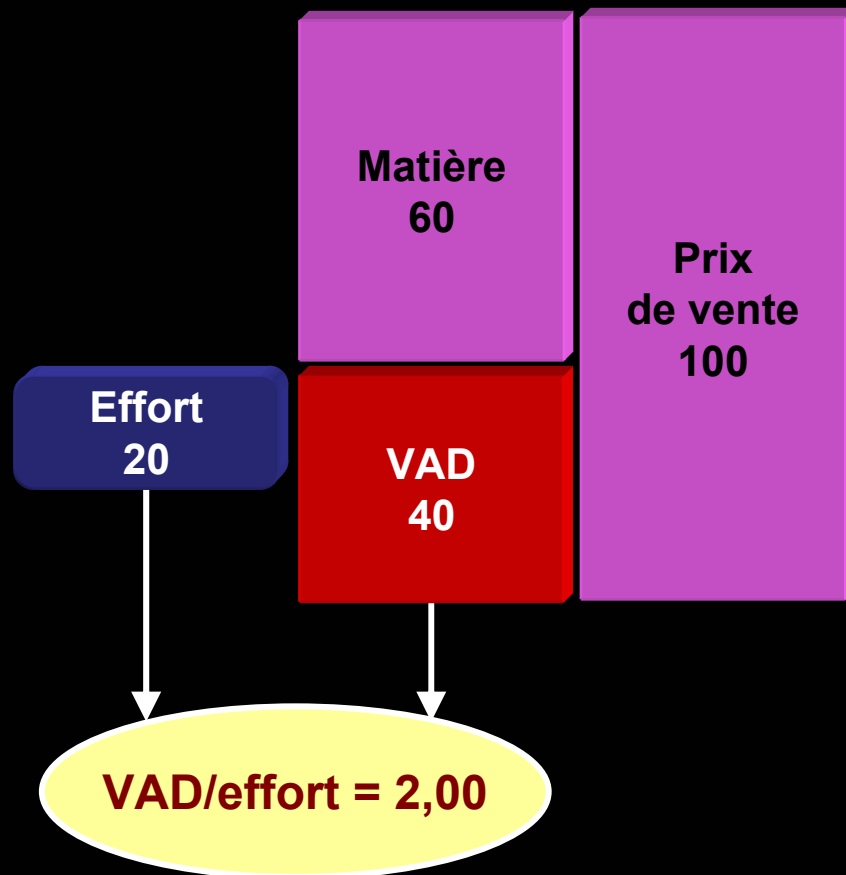


# Quel est le produit le plus rentable ?

Produit A



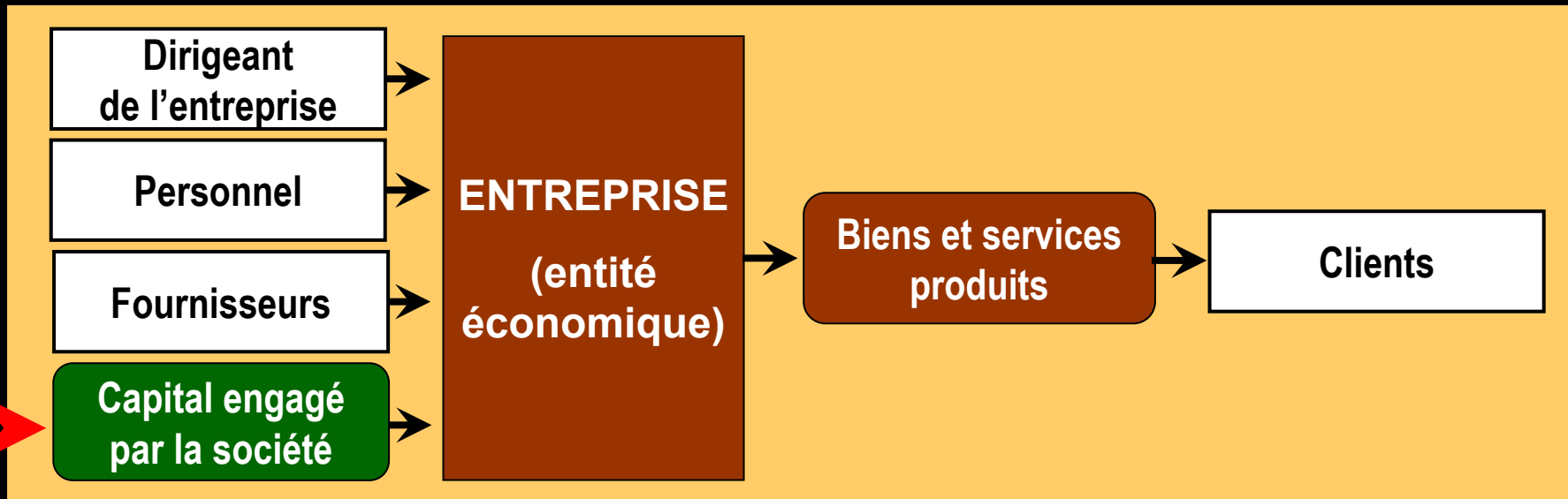
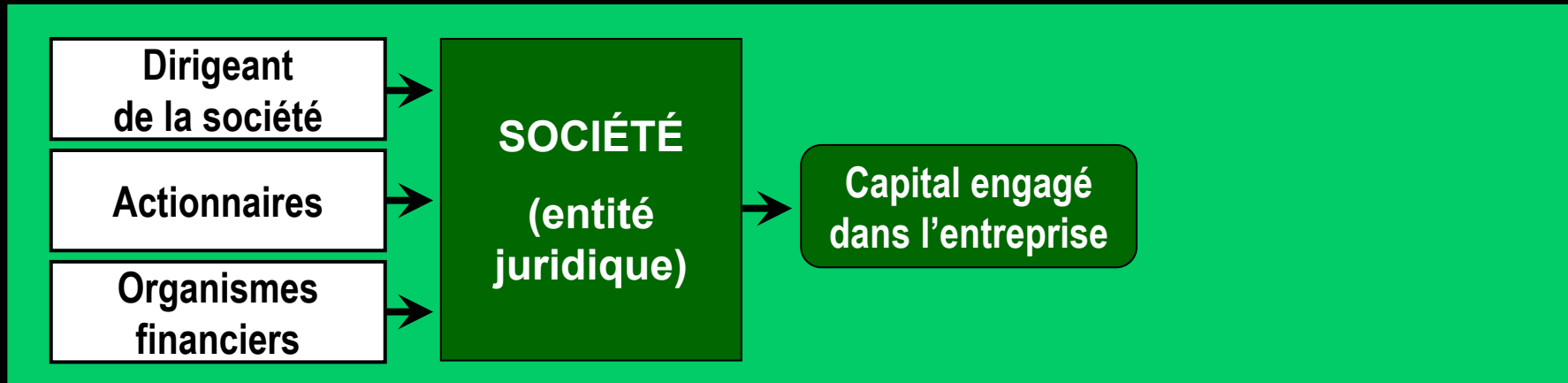
Produit B



# **Pourquoi la valeur ajoutée reste-t-elle absente des outils et des objectifs de gestion ?**

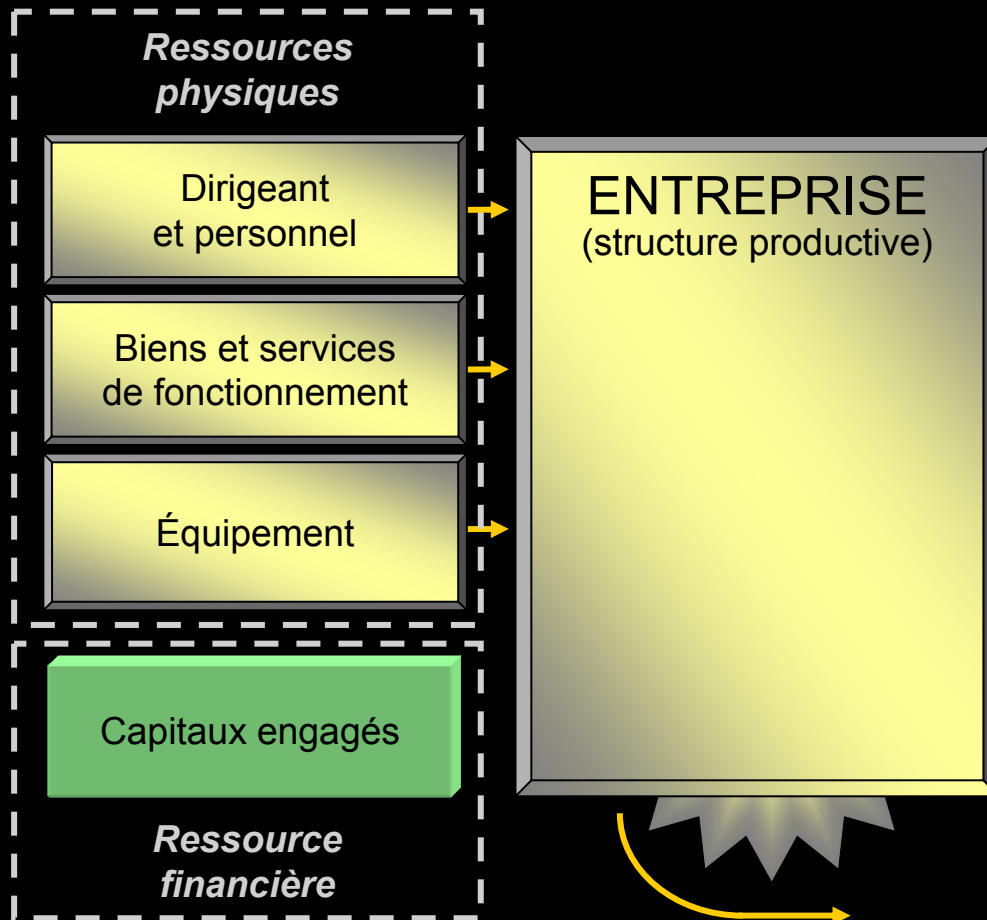
- **On ne fait pas la distinction entre *société* et *entreprise*.**
- **On assimile l'entreprise à son « propriétaire », c'est-à-dire les associés ou les actionnaires de la société.**
- **On assigne à la société et à l'entreprise la finalité du propriétaire : le profit (au sens de bénéfice).**
- **Les comptabilités sont tenues du seul point de vue du propriétaire.**

# Deux entités bien différentes...

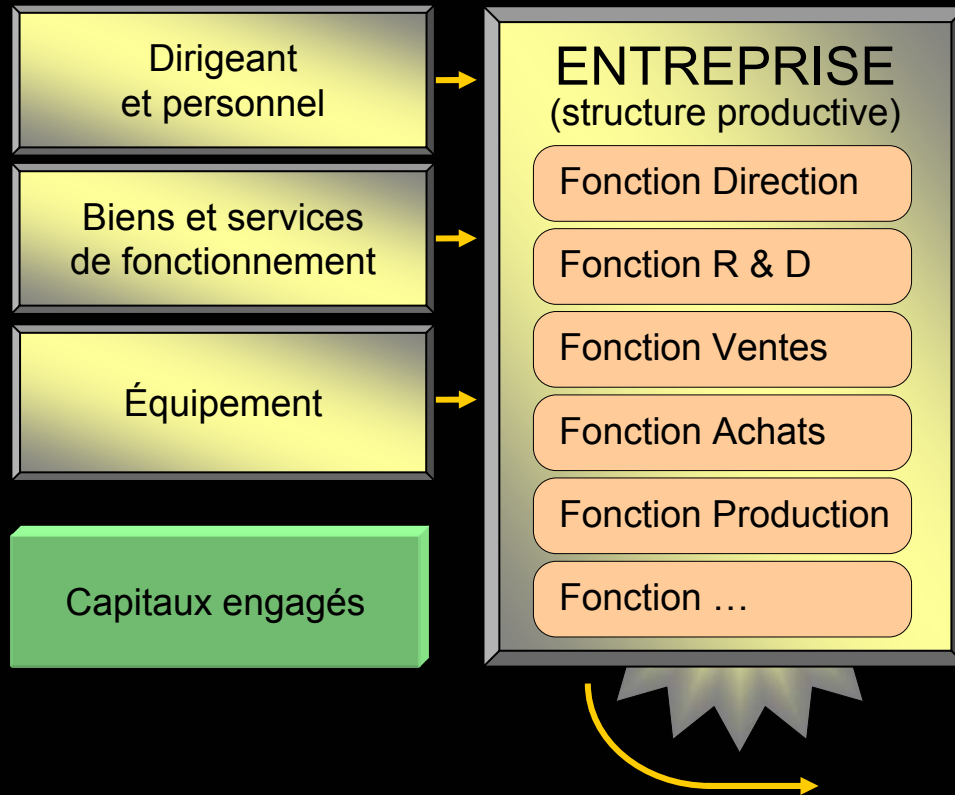


# Les bases de La VAD

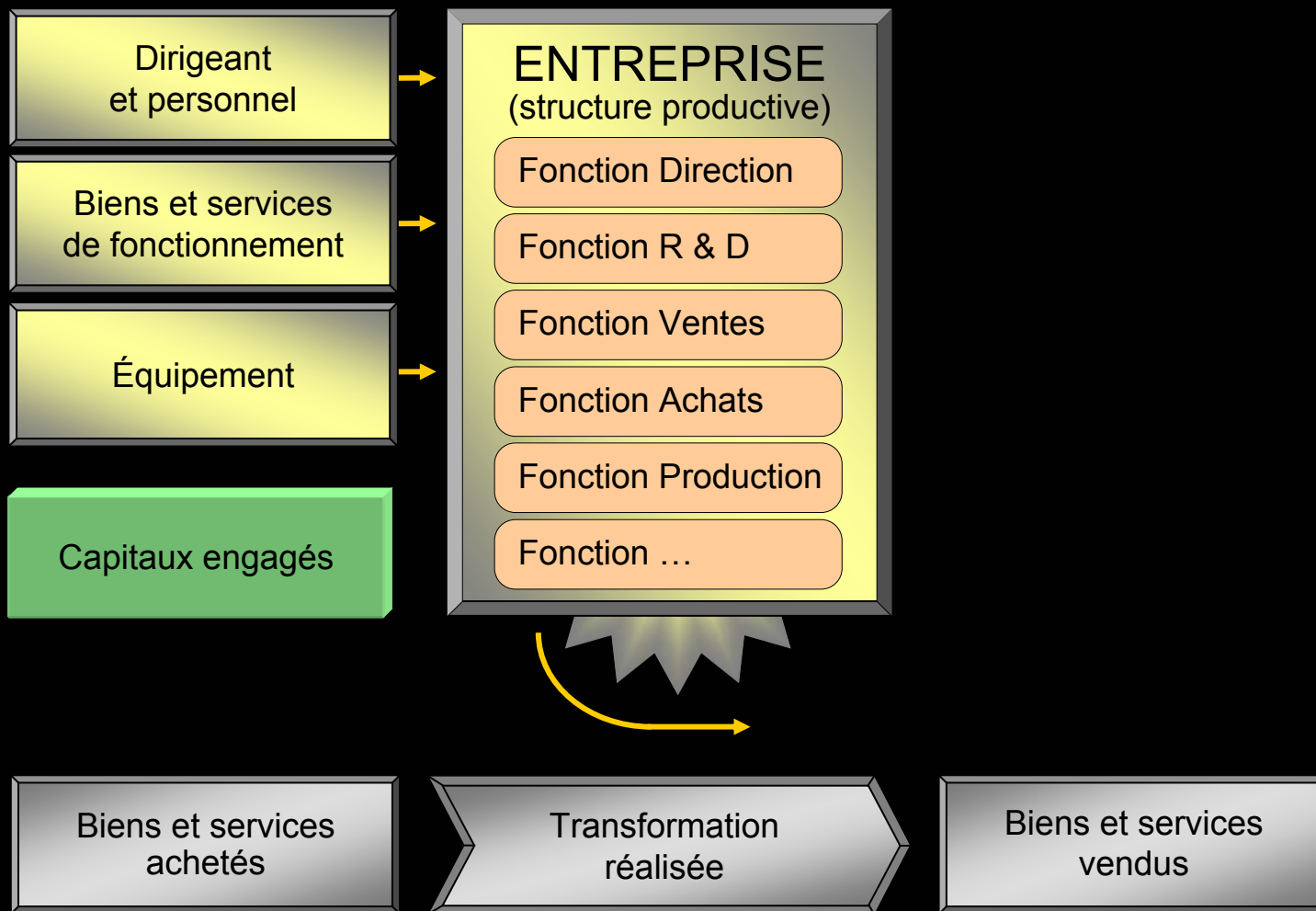
# L'entreprise est une « structure productive » qui utilise quatre ressources



# Les quatre ressources sont mises en œuvre dans les « fonctions » de l'entreprise

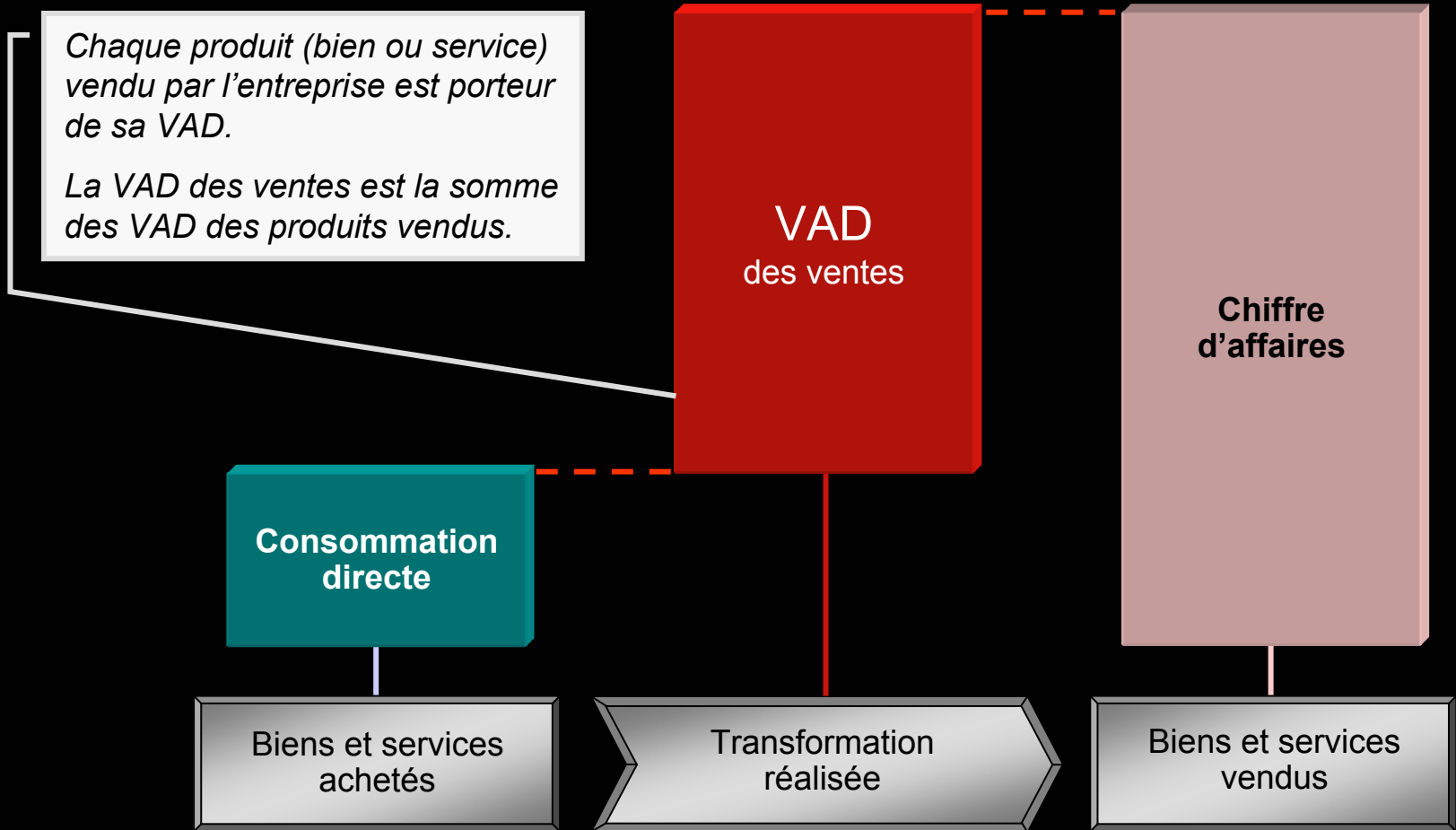


# L'entreprise produit des biens et des services



# La valeur ajoutée directe (VAD) est à la fois

- la valeur marchande de la transformation réalisée
- le revenu de l'entreprise



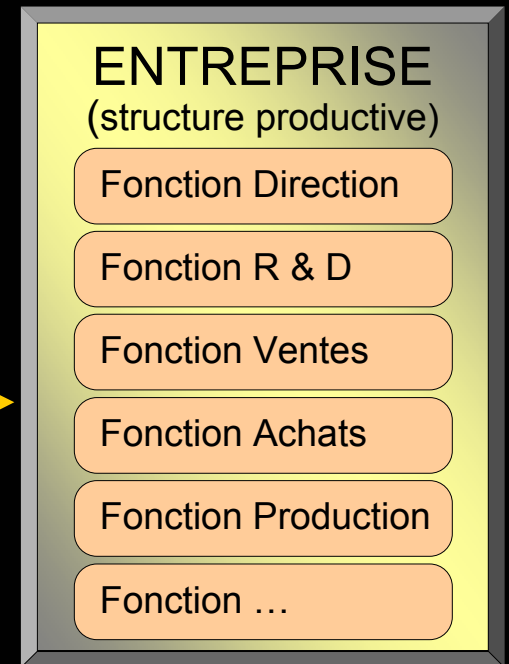
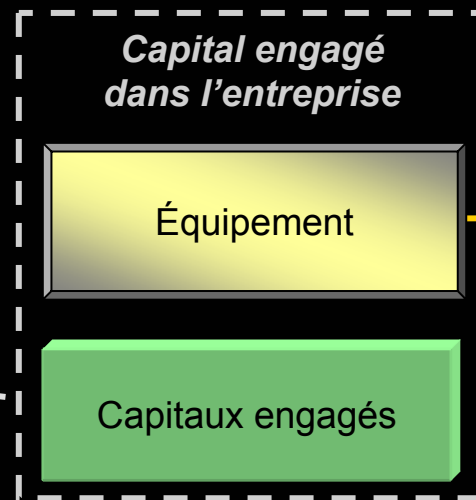


# La société finance

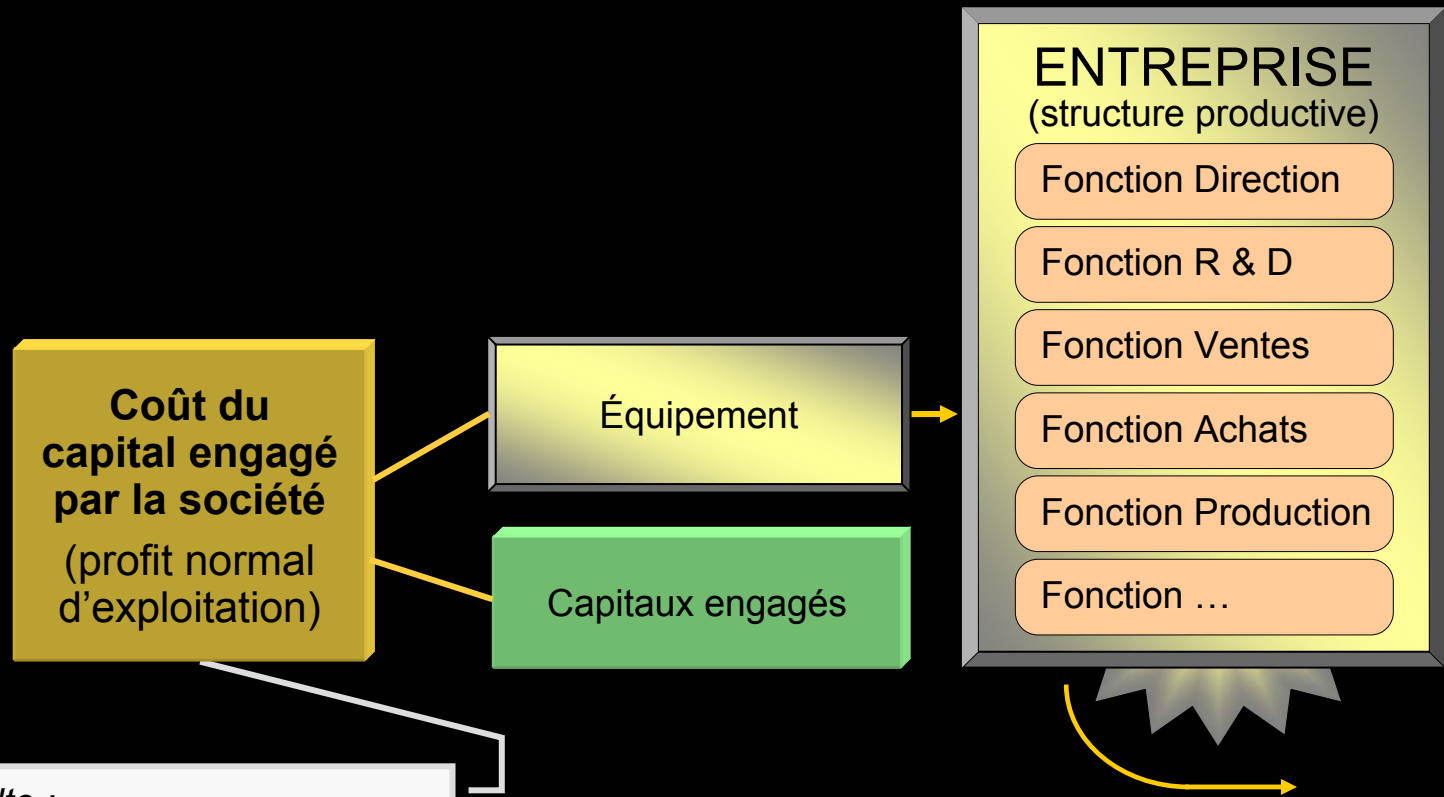
## le capital engagé dans l'entreprise

Le capital engagé dans l'entreprise a deux composantes :

- le capital « technique » : l'équipement (l'outil de production) dont la société est propriétaire
- le capital « financier » : les capitaux engagés par la société dans l'équipement et dans le financement du besoin de fonds de roulement



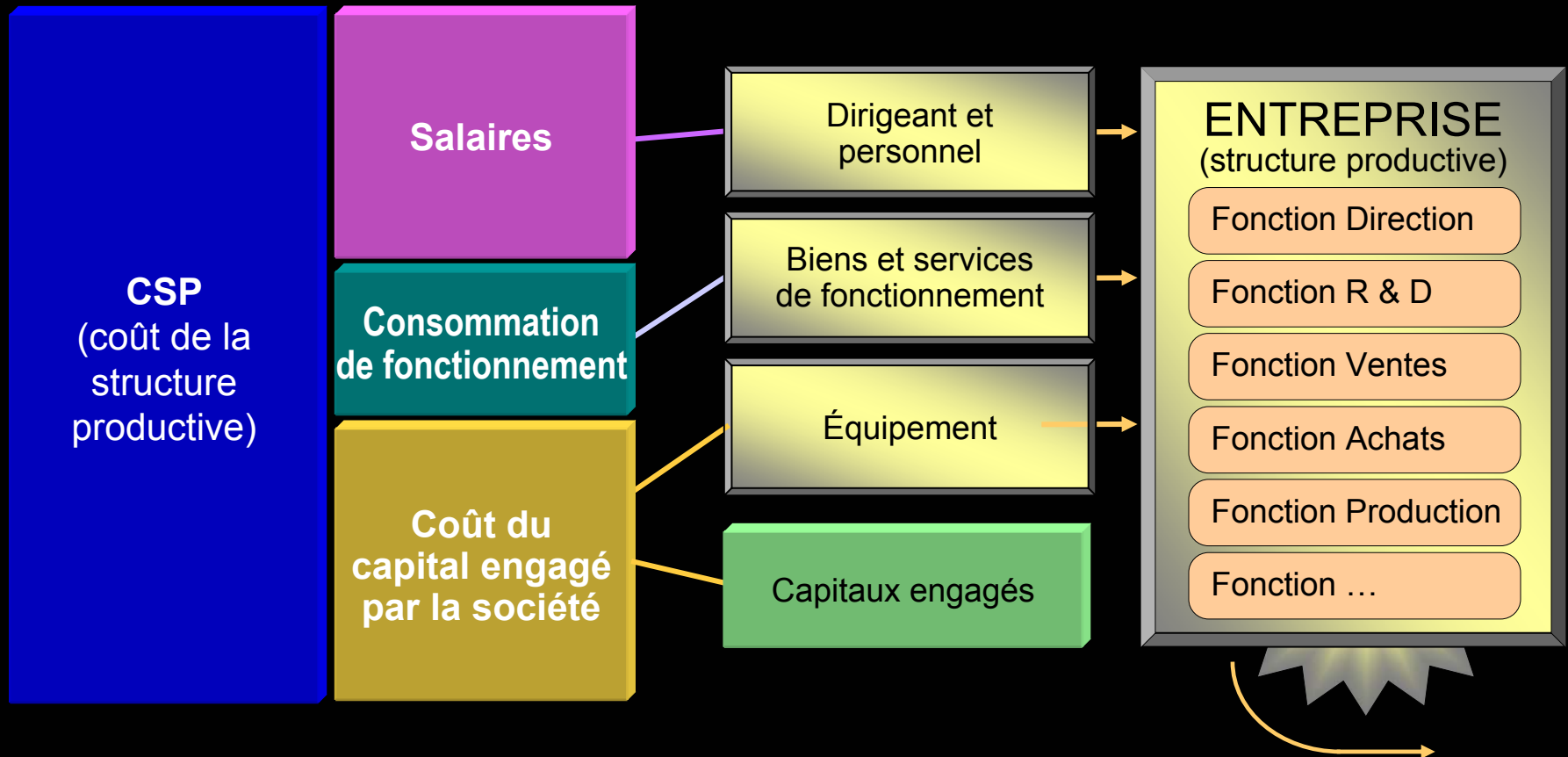
# La rémunération normale du capital engagé équivaut à un coût pour l'entreprise



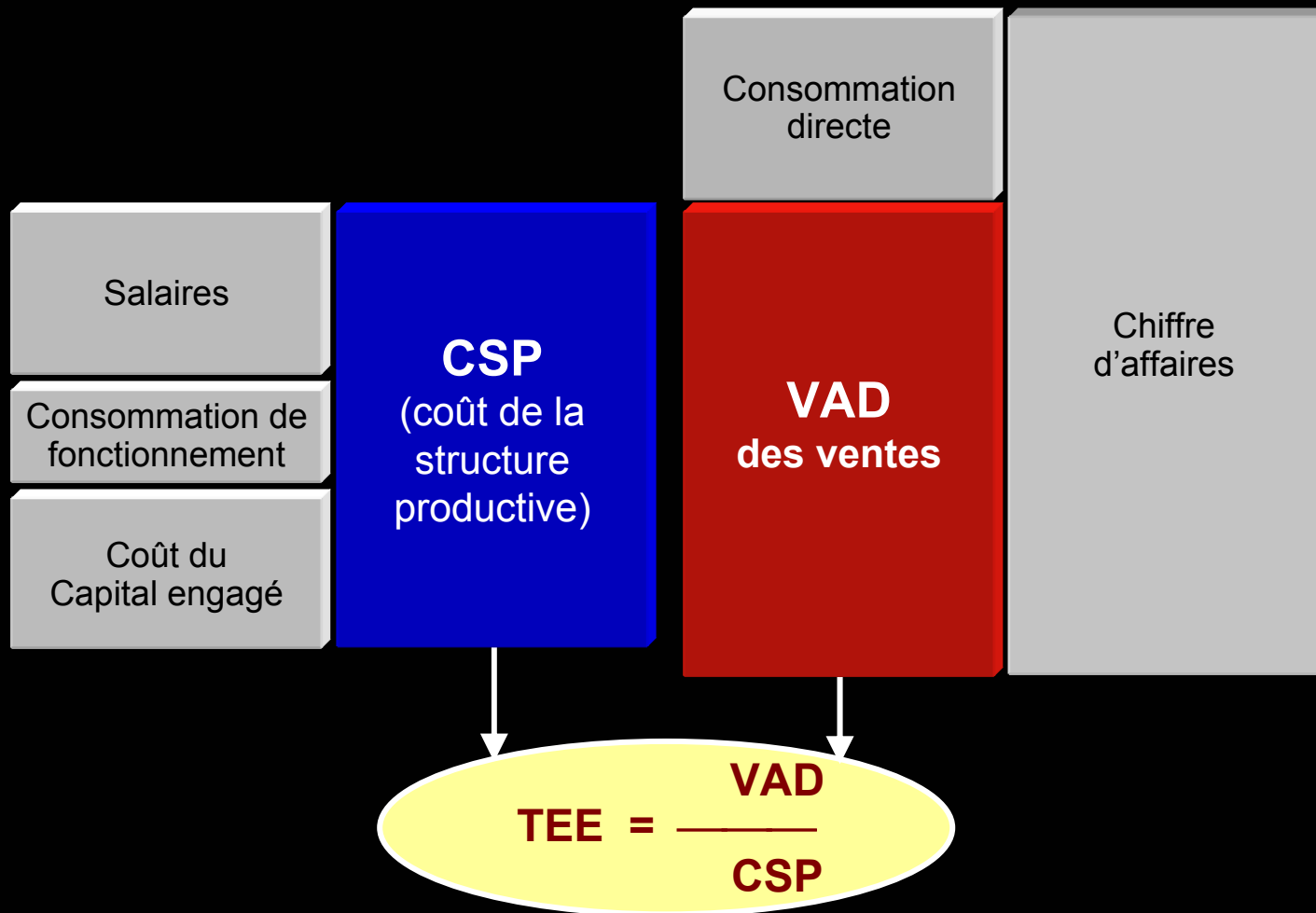
Ce coût résulte :

- de la dépréciation de l'équipement
- des capitaux engagés dans l'entreprise
- du taux de rémunération normal des capitaux engagés

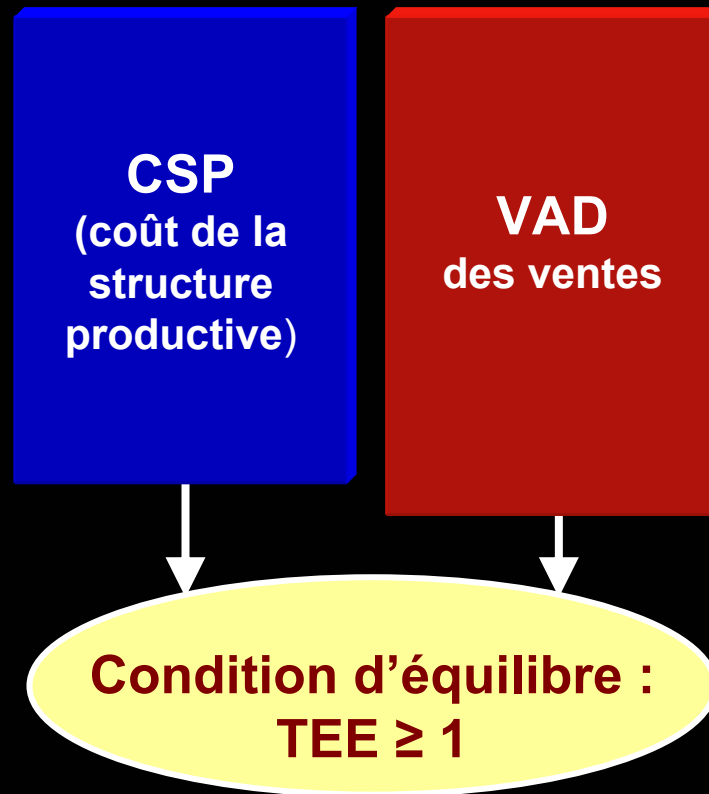
# Les quatre ressources mises en œuvre créent le coût de la structure productive (CSP)



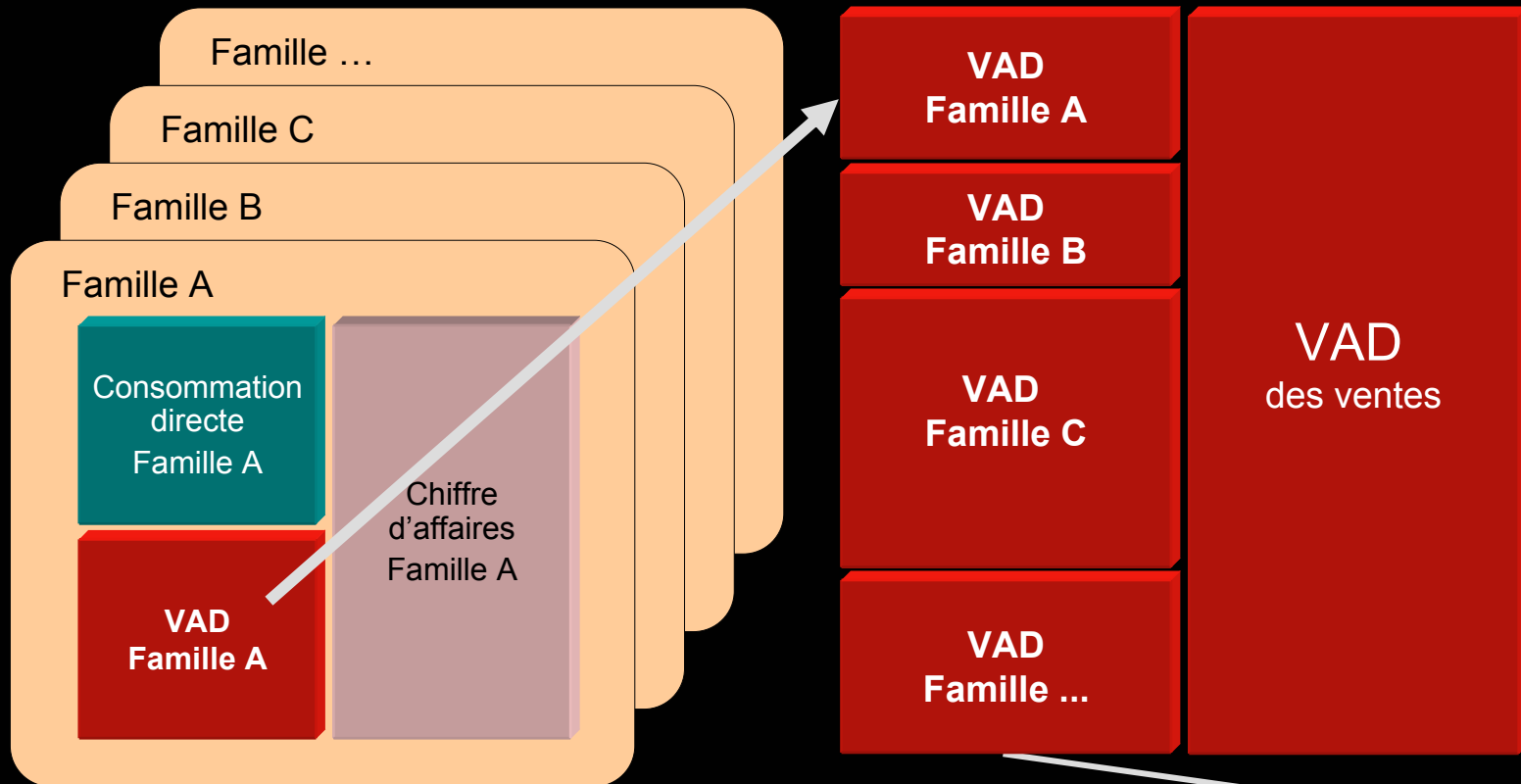
# Le rapport entre la VAD et le CSP donne le Taux d'équilibre économique (TEE) de l'entreprise



# Pour qu'il y ait équilibre économique la VAD doit être au moins égale au CSP



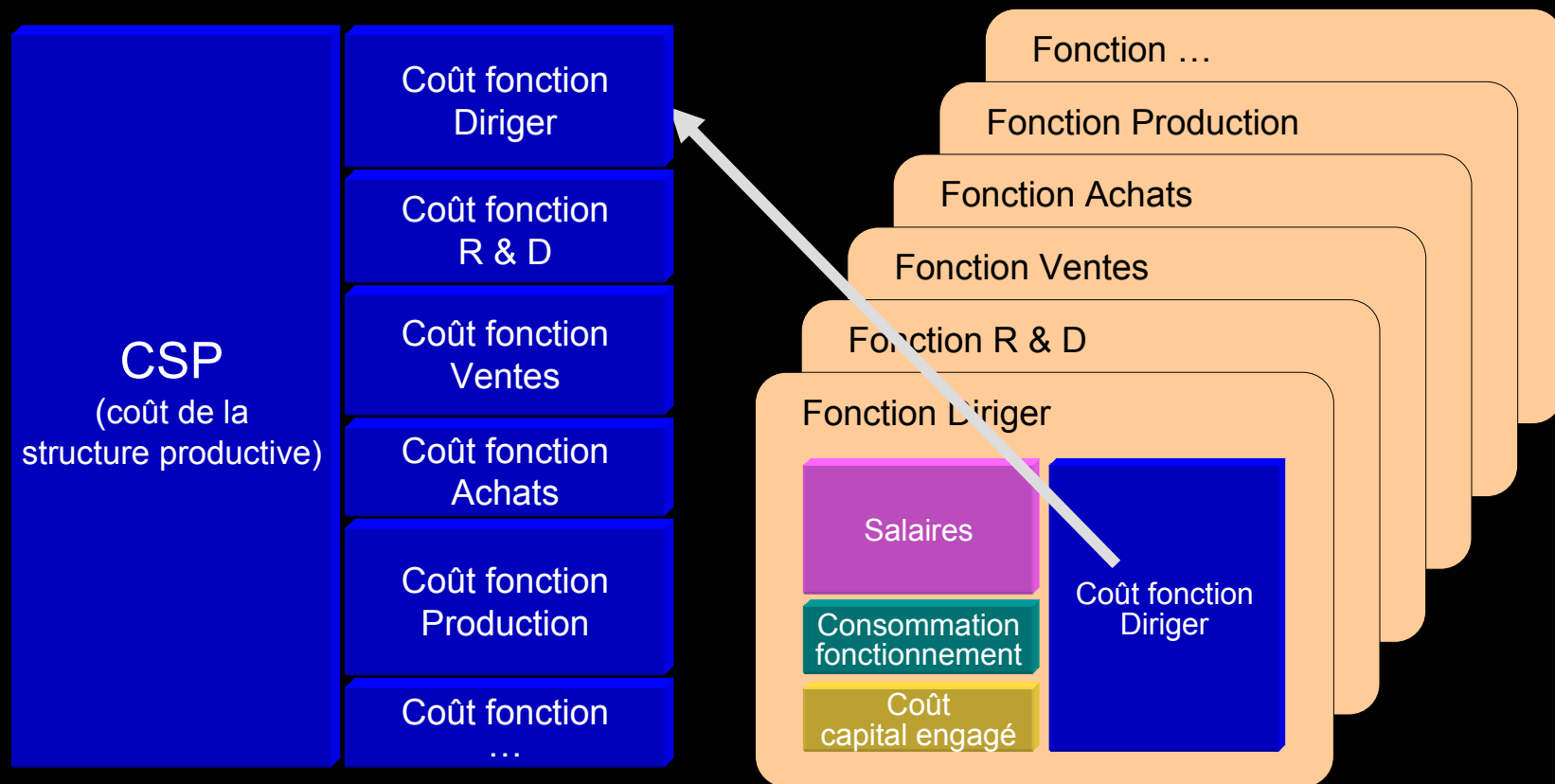
# Chaque famille commerciale de produits apporte sa VAD à l'entreprise



*On peut aussi détailler la VAD de chaque famille commerciale*

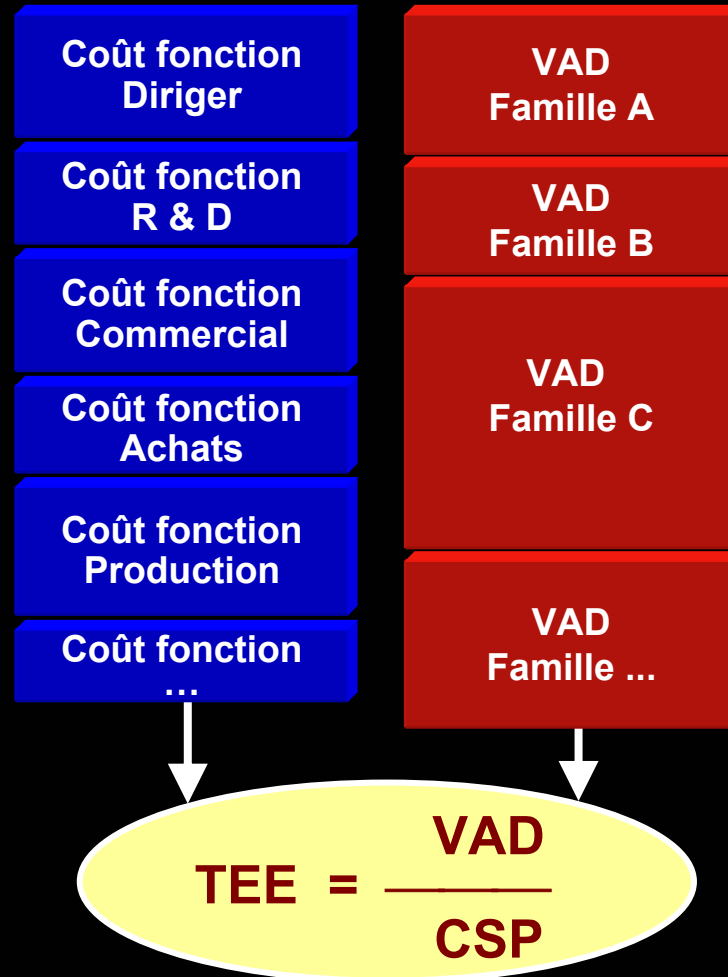
- *par marché clients*
- *par couple famille-marché*
- *par vente, par produit, par client, par vente...*

# Chaque fonction de l'entreprise a le coût des ressources qu'elle utilise



# Le Taux d'équilibre économique (TEE) découle

- de la VAD apportée par chaque famille de produits
- du coût créé par chaque fonction

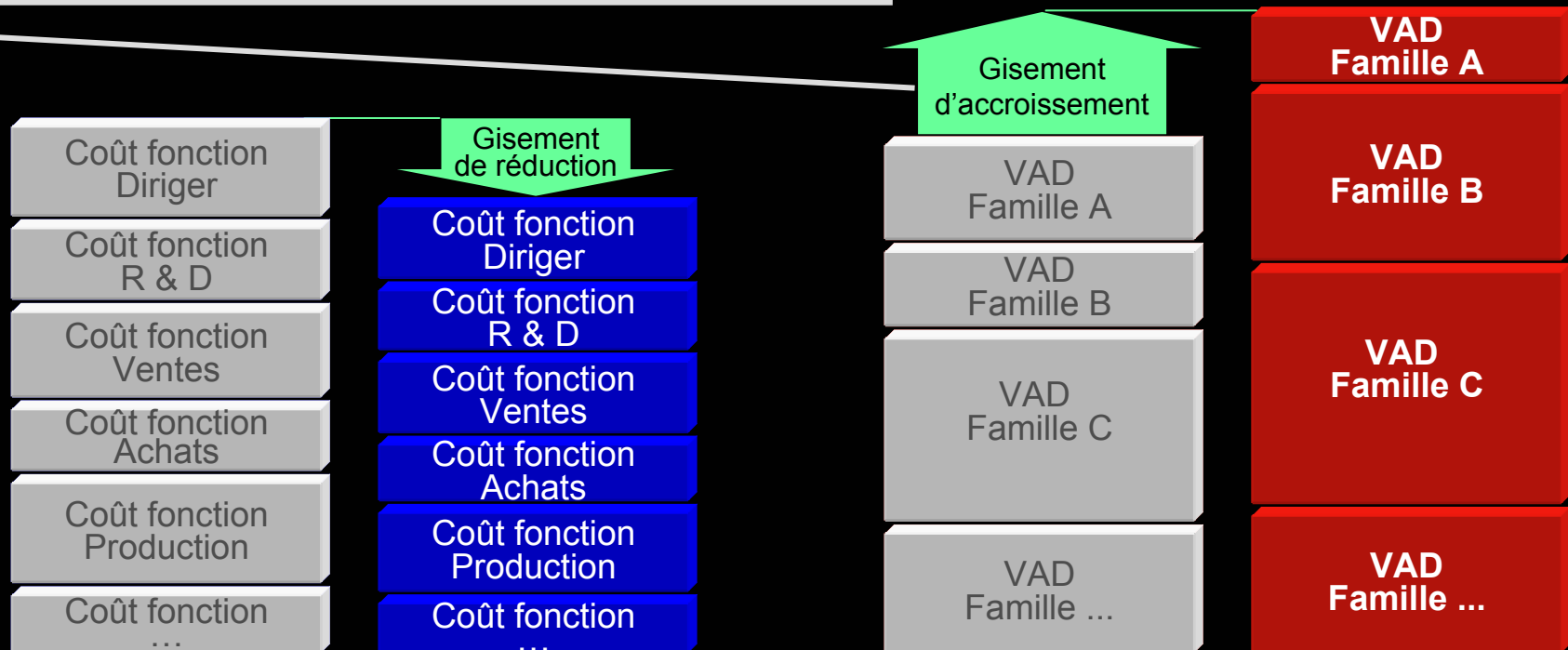




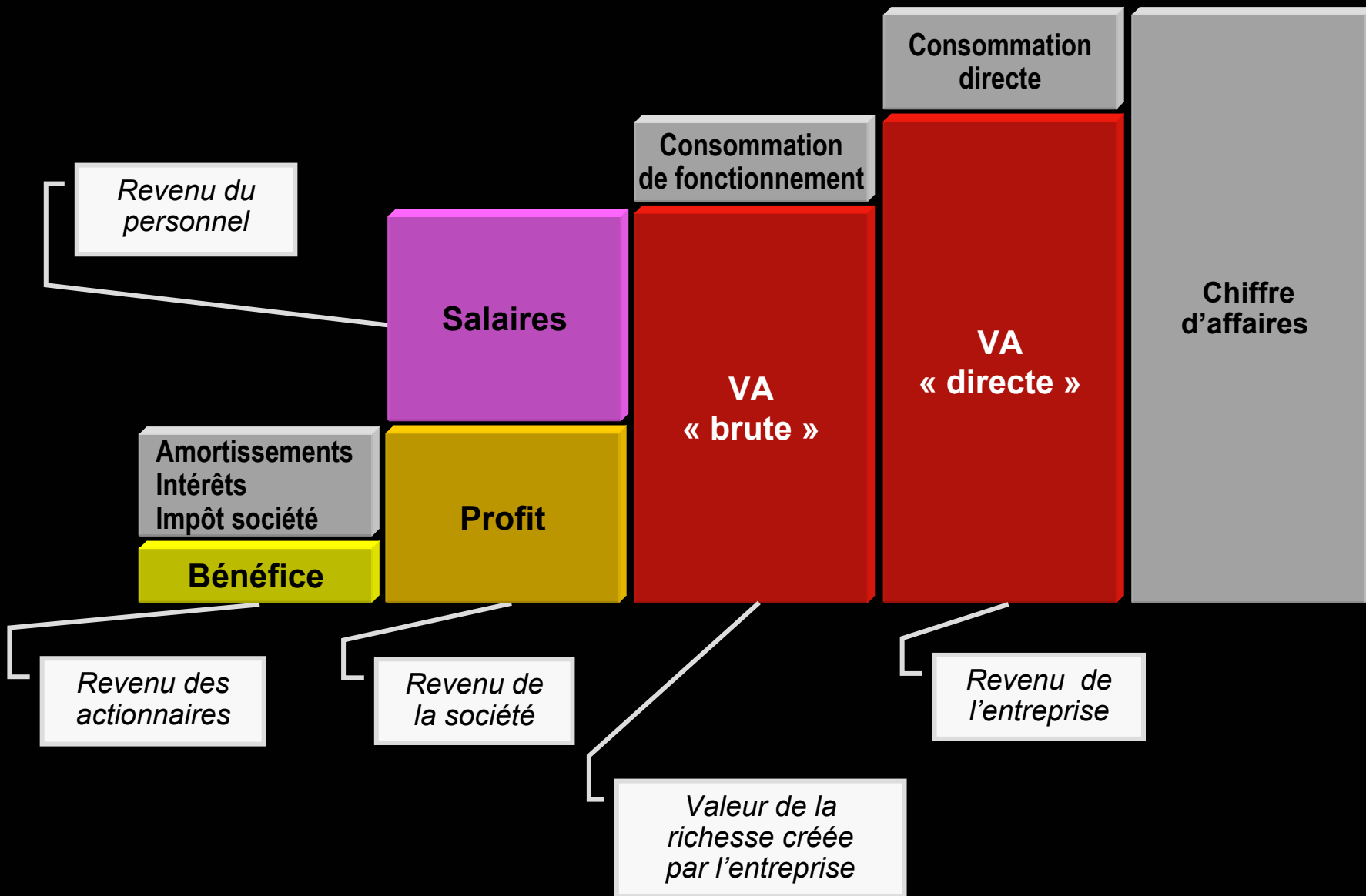
# Pour améliorer le TEE on peut exploiter deux « gisements » d'équilibre économique

En combinant **modélisation**, **simulation**, **optimisation**, **actions de progrès**, **stratégie de développement**, on met en évidence le gisement d'accroissement de la VAD.

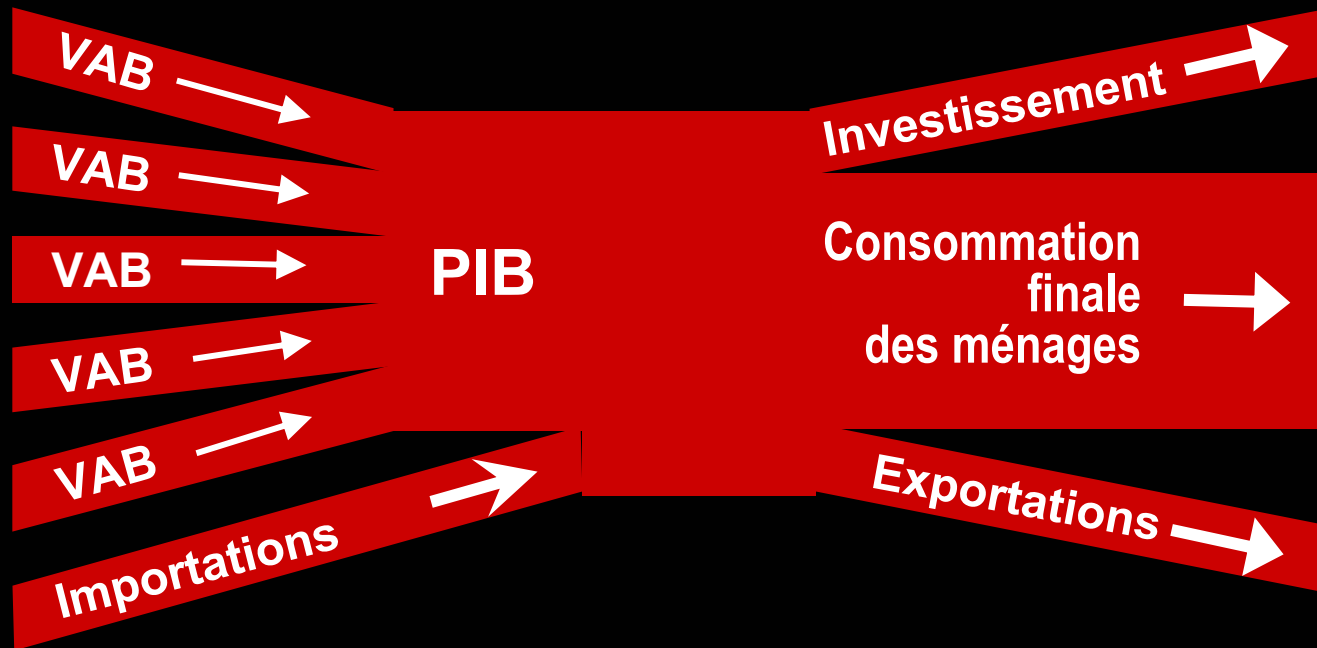
Il est en général nettement plus important que le gisement de réduction du CSP !



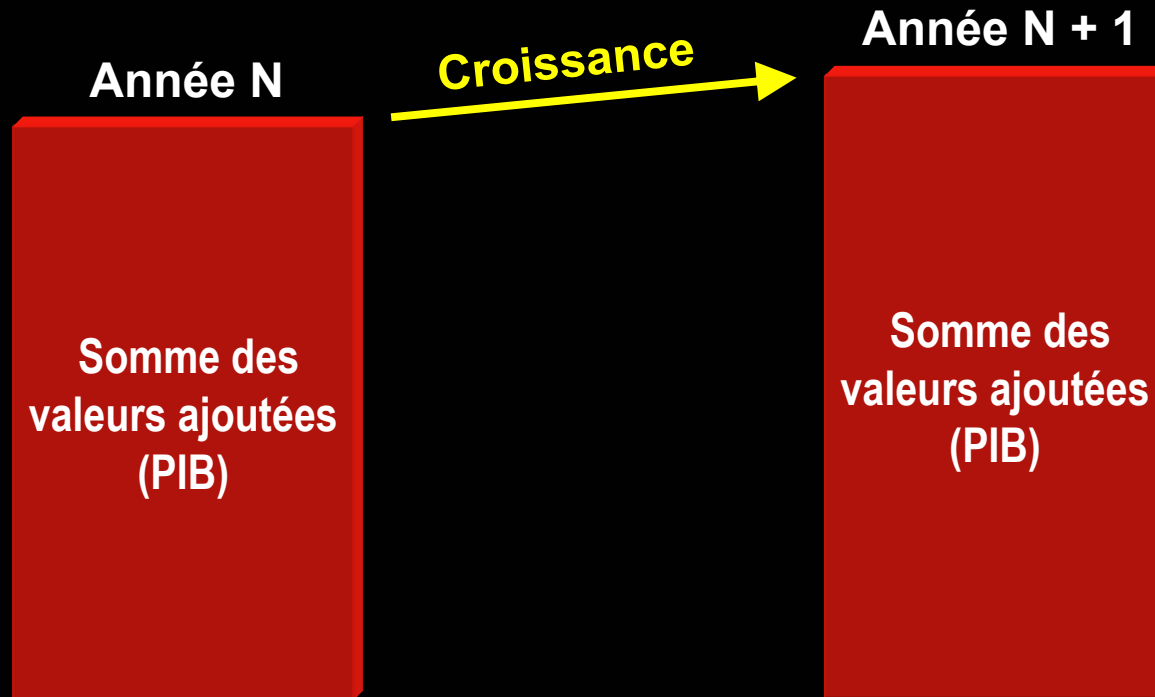
# La VAD, qui est le revenu de l'entreprise, est l'objectif commun des parties prenantes



# Le PIB est la somme des valeurs ajoutées « brutes »



# Chaque entreprise est potentiellement un « moteur » de la croissance



# Une conclusion s'impose...

**La valeur ajoutée doit tenir une place centrale dans**

- **la logique économique de l'entreprise**
- **les outils de gestion**

Fin de la présentation