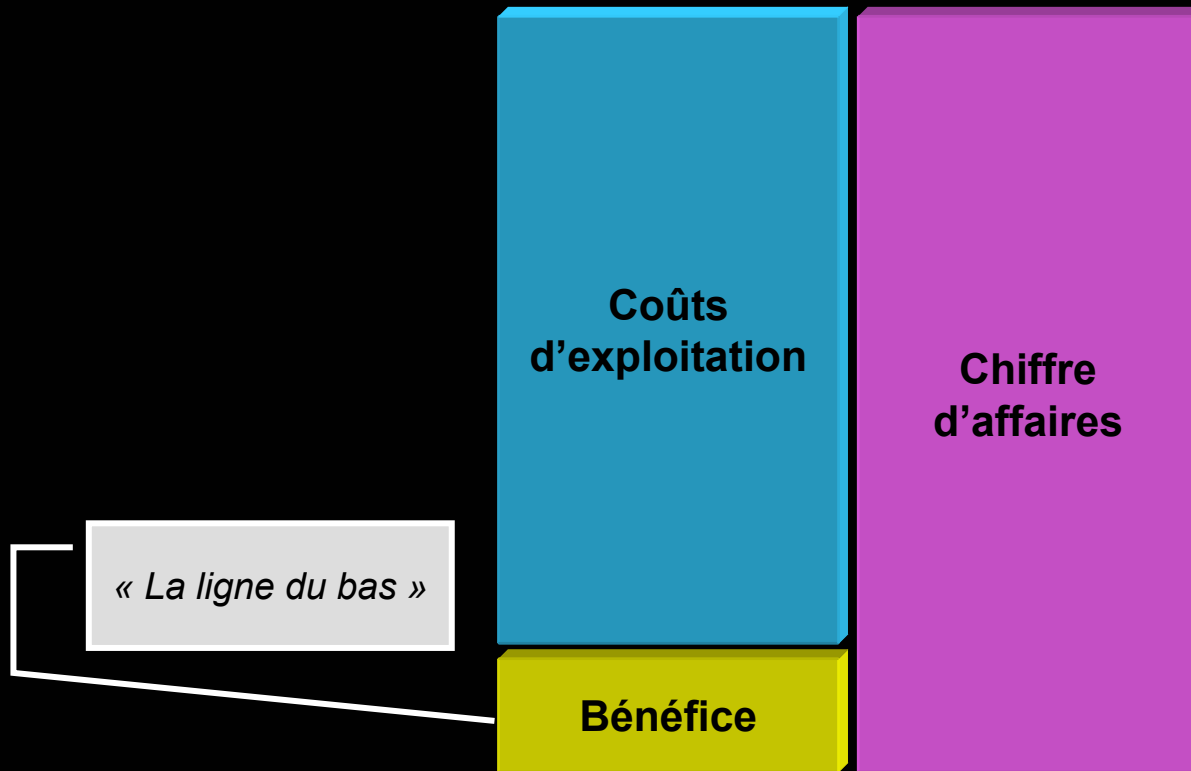
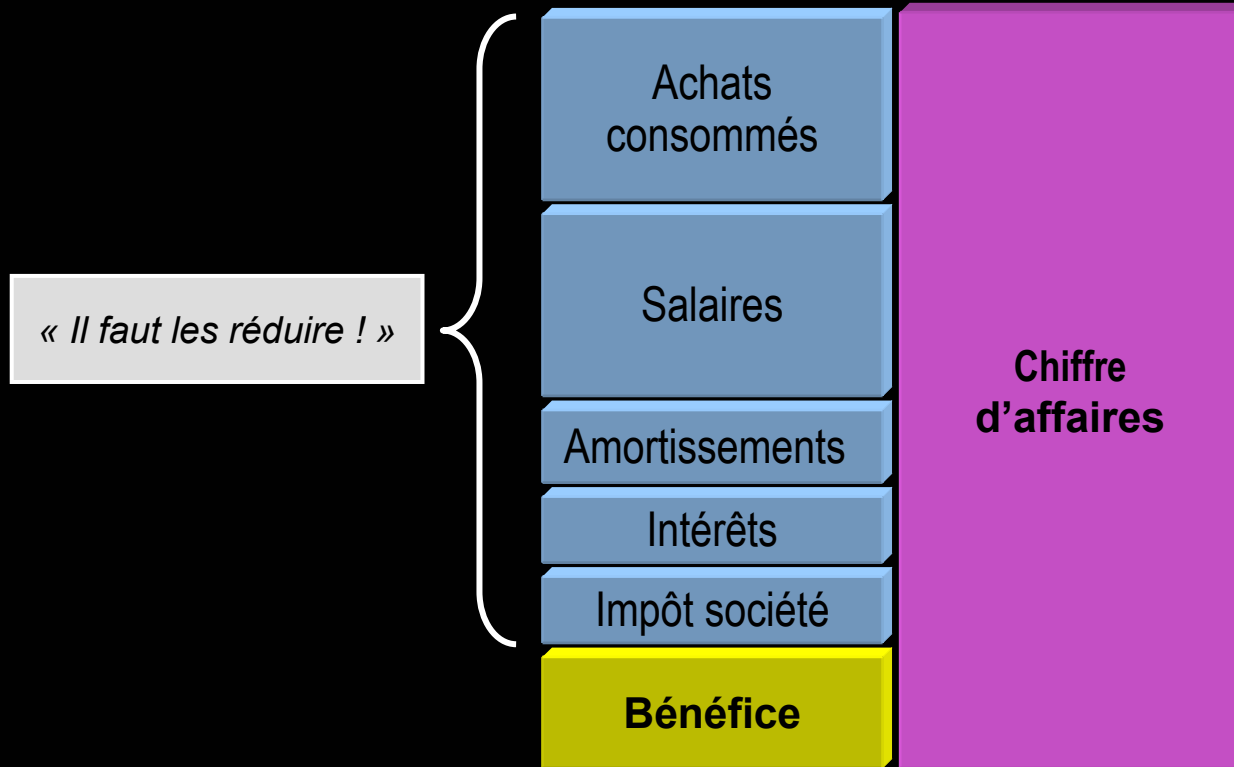


Des affirmations familiares...

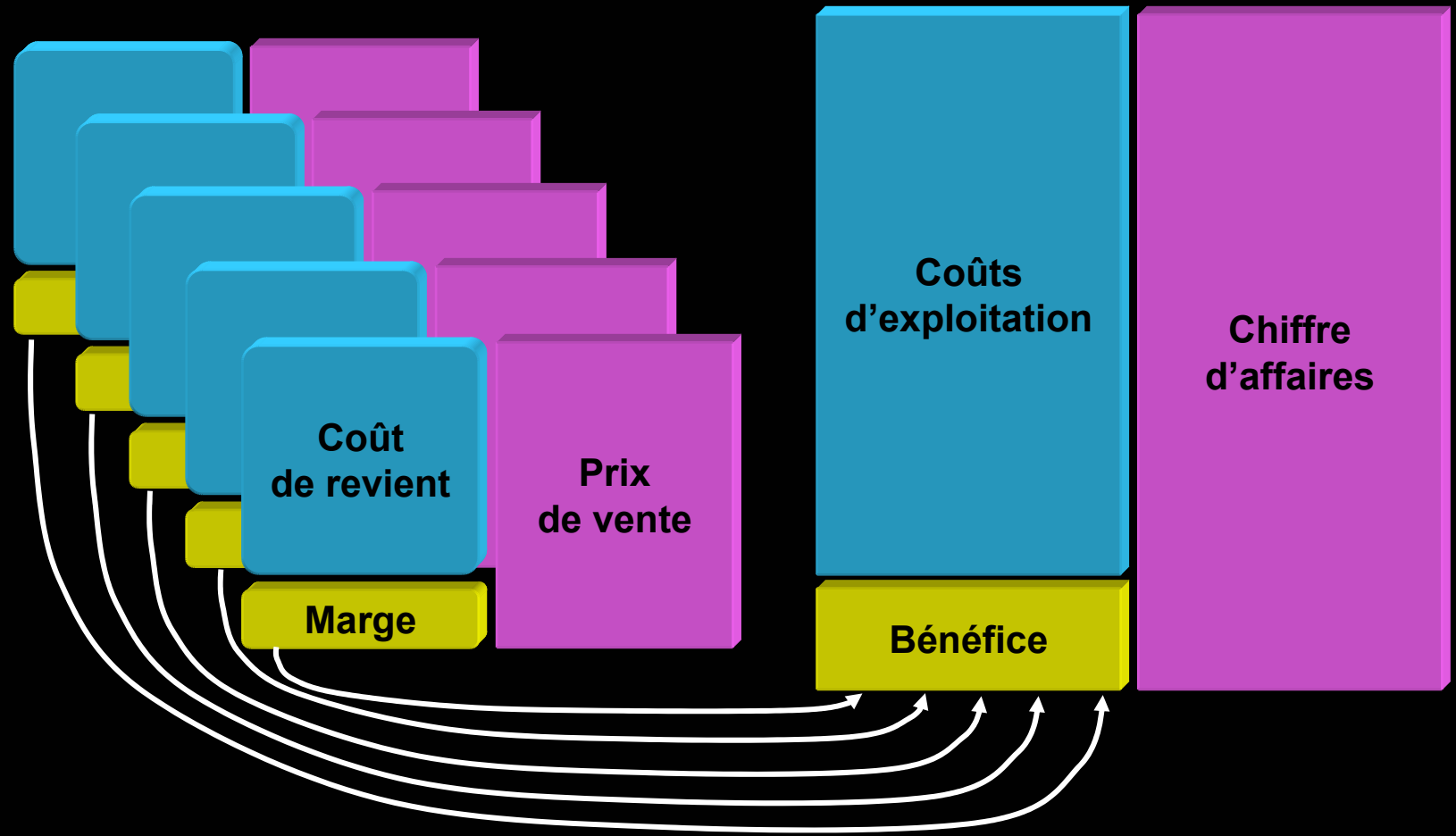
« Le bénéfice est la finalité de l'entreprise »



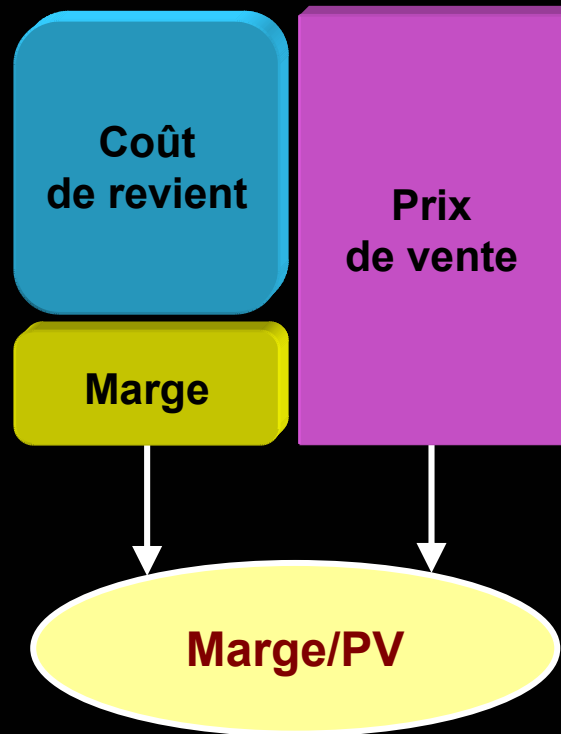
« *Le bénéfice dépend d'abord des coûts* »



« Le bénéfice résulte des marges »

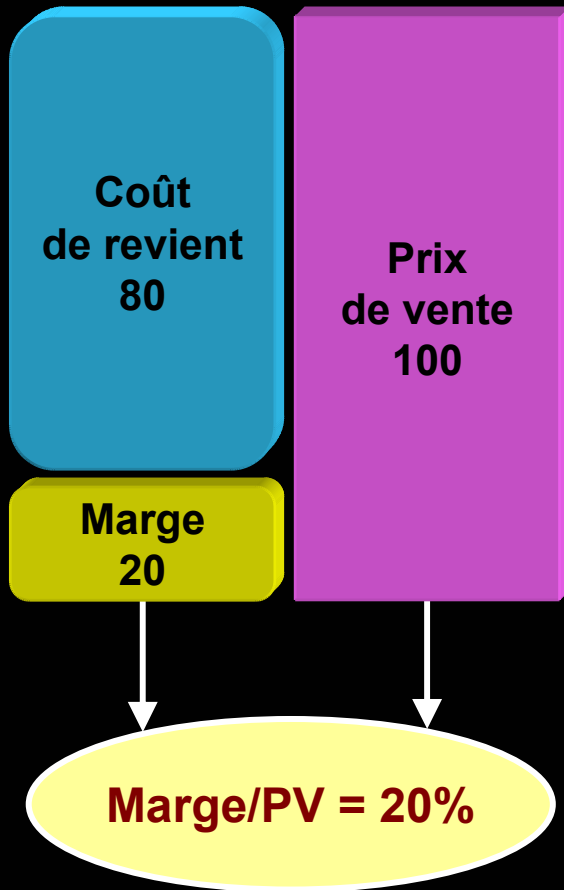


« Le ratio marge/prix de vente indique la rentabilité des produits »

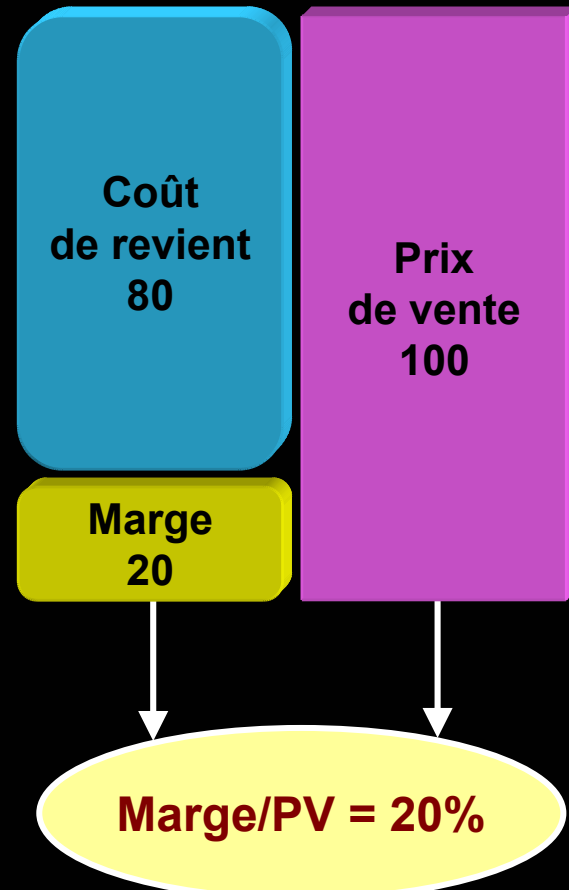


Quel est le produit le plus rentable ?

Produit A



Produit B



Remarque...

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

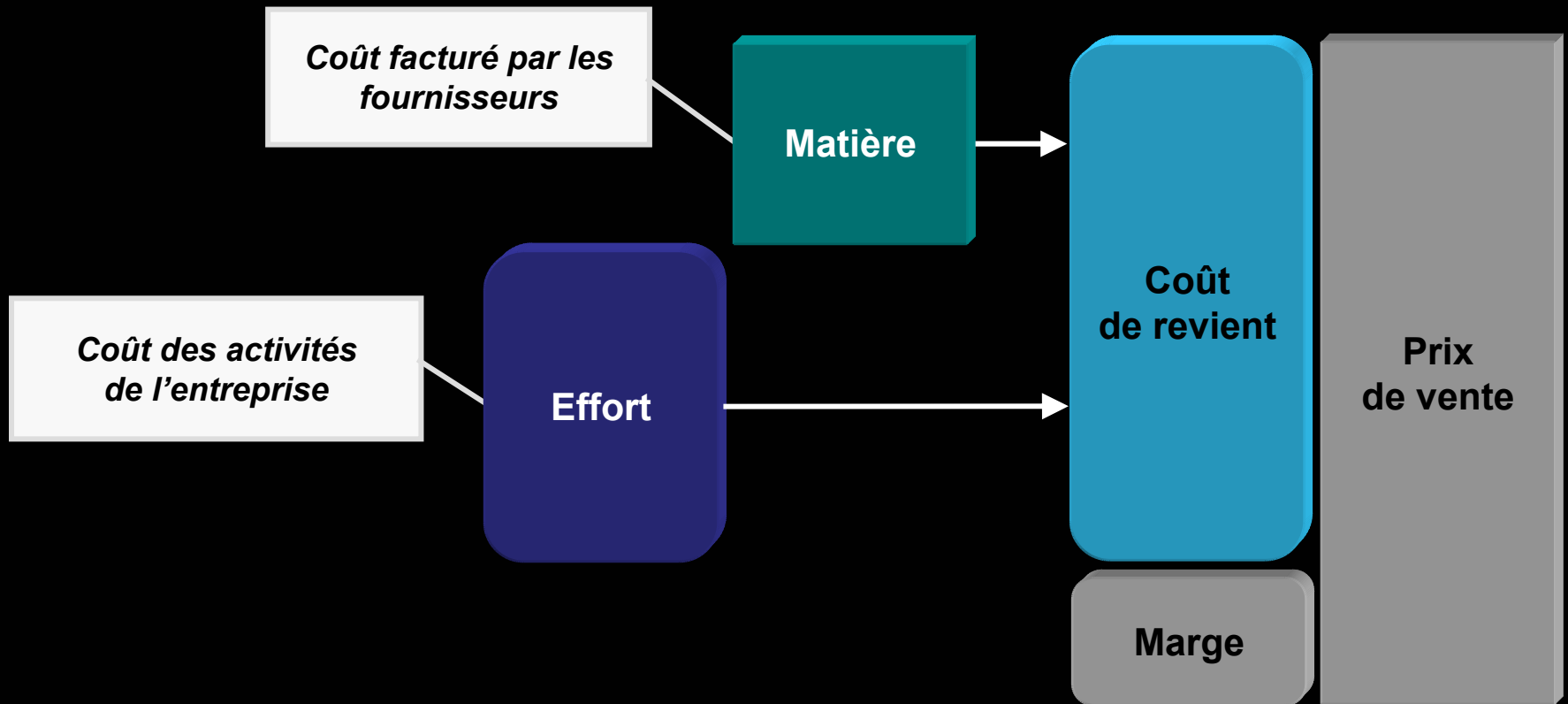
Bénéfice/Capitaux investis est bien un ratio de rentabilité.

En revanche...

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

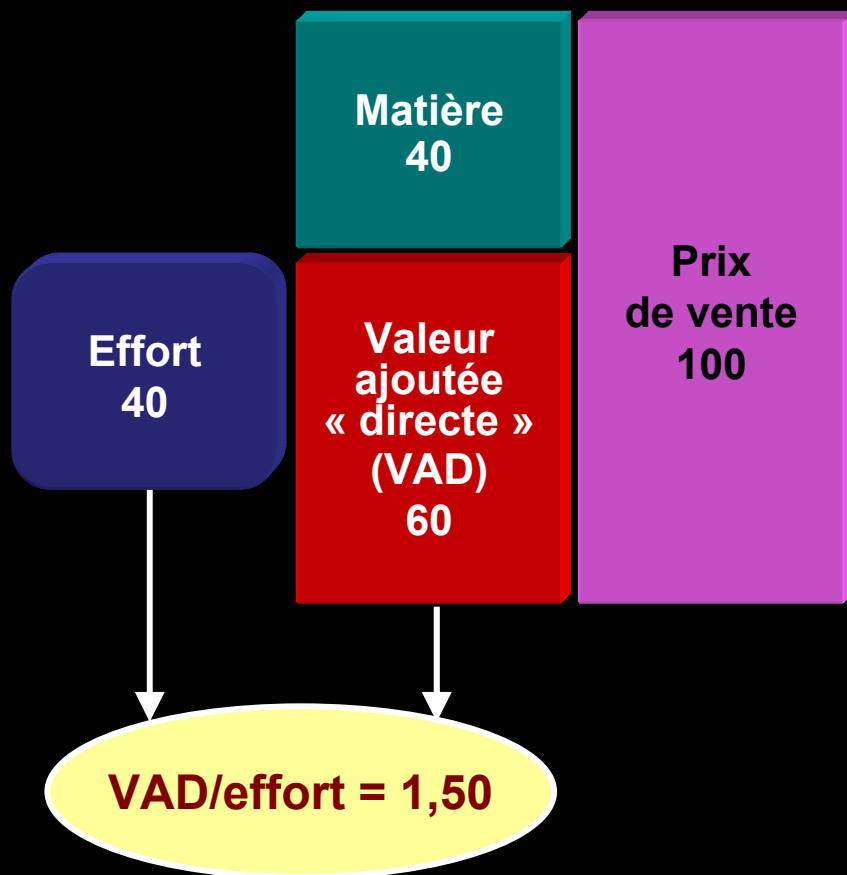
Ce ne sont que des taux de marge !

Le coût de revient a deux composantes

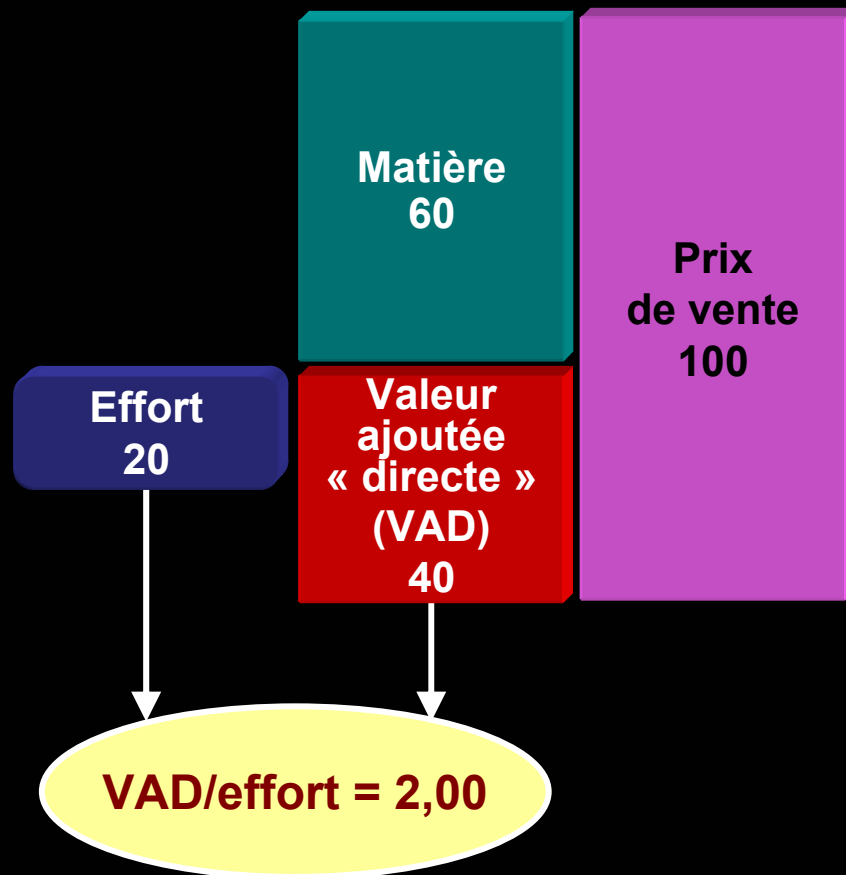


Quel est le produit le plus rentable ?

Produit A



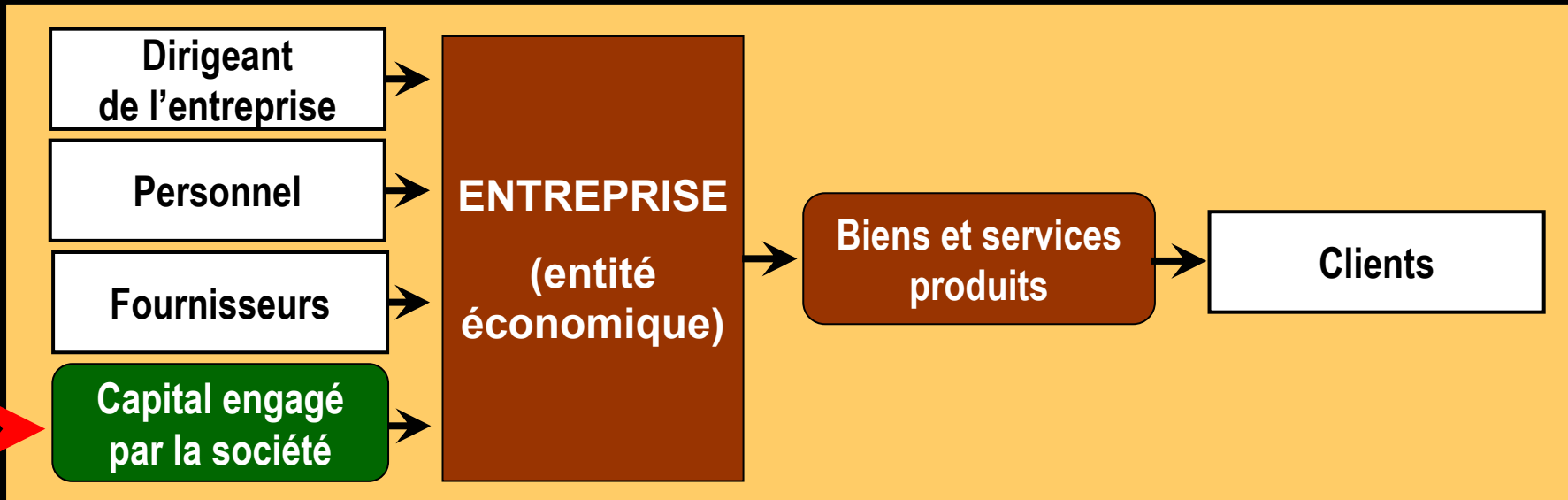
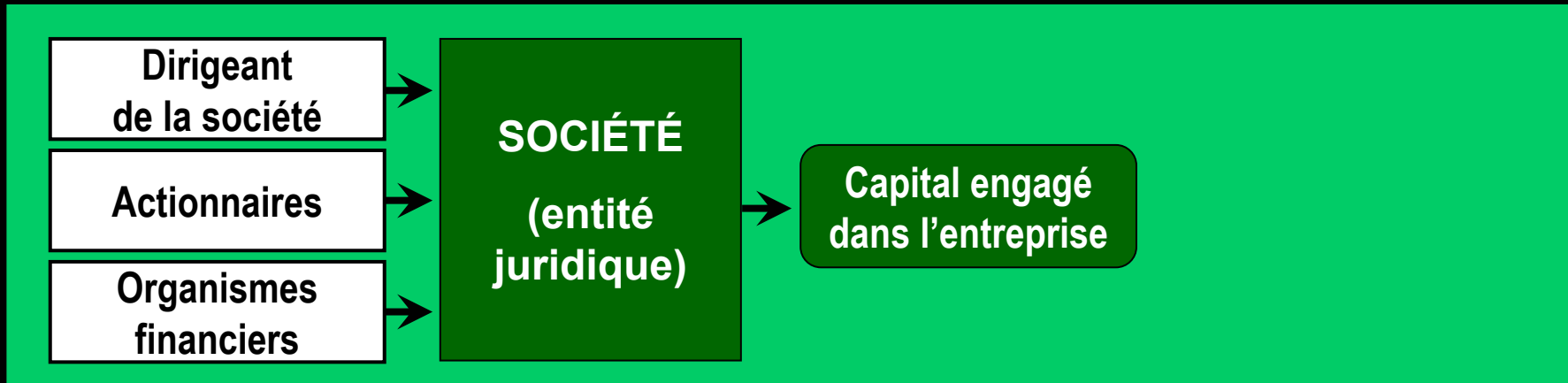
Produit B



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

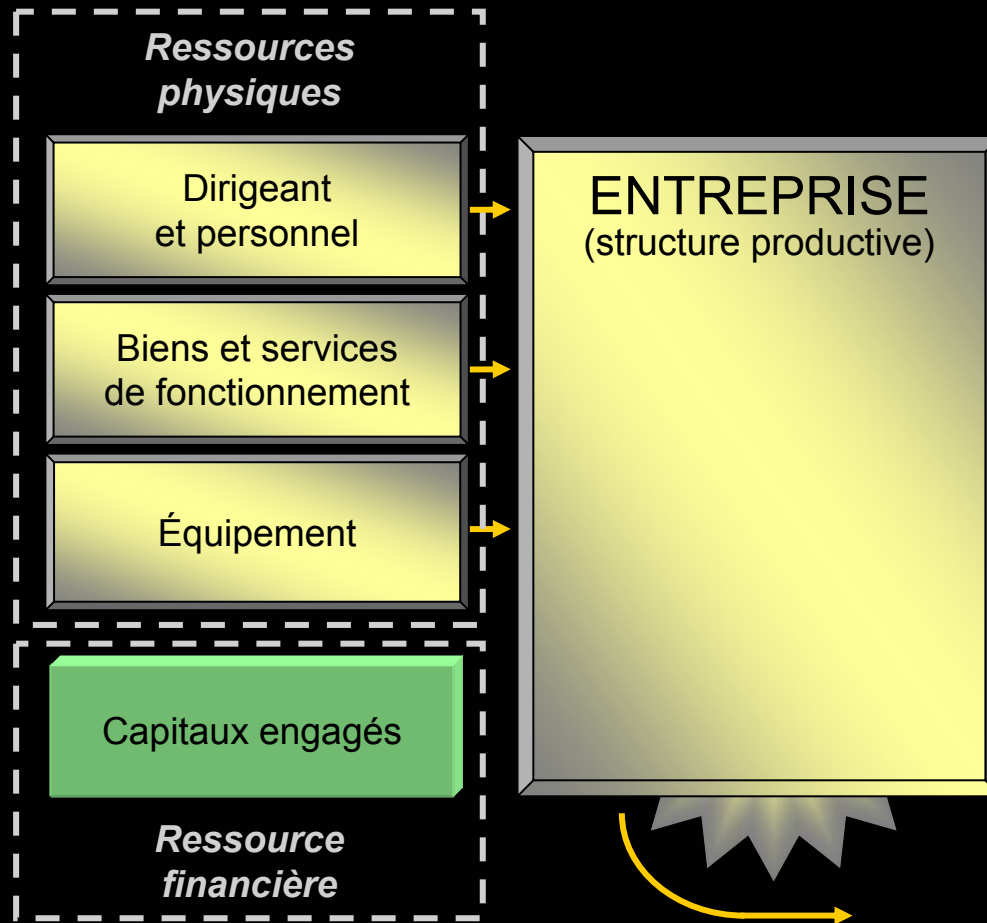
- **On ne fait pas la distinction entre *société* et *entreprise*.**
- **On assimile l'entreprise à son « propriétaire », c'est-à-dire les associés ou les actionnaires de la société.**
- **On assigne à la société et à l'entreprise la finalité du propriétaire : le profit (au sens de bénéfice).**
- **Les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

Deux entités bien différentes...

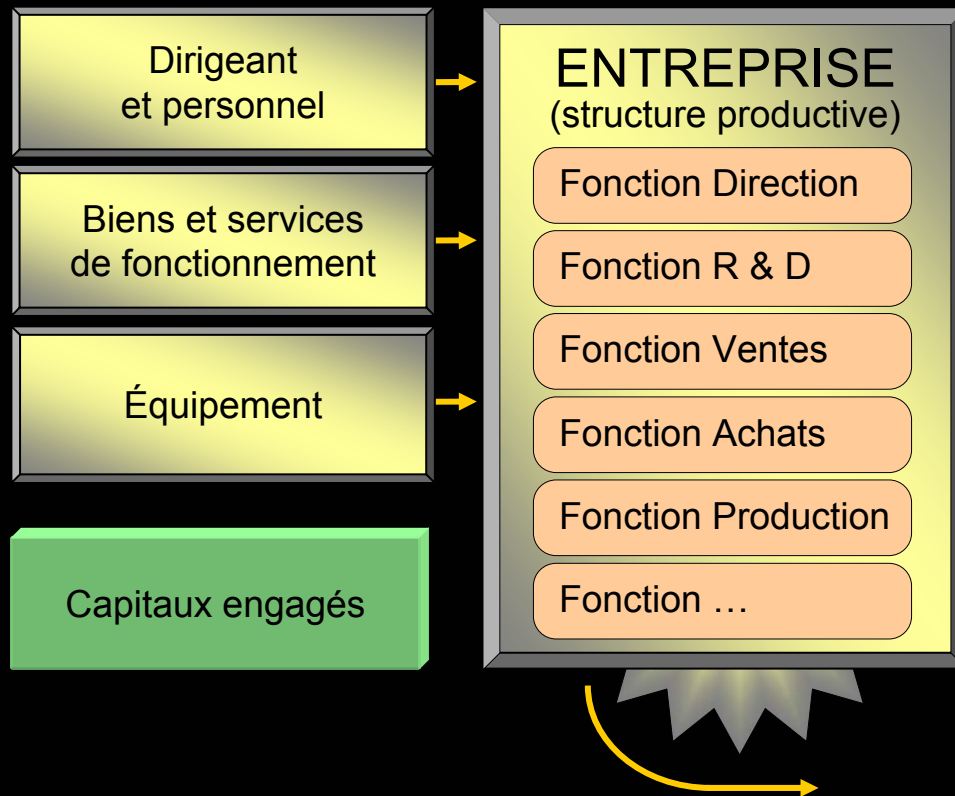


Les bases de La VAD

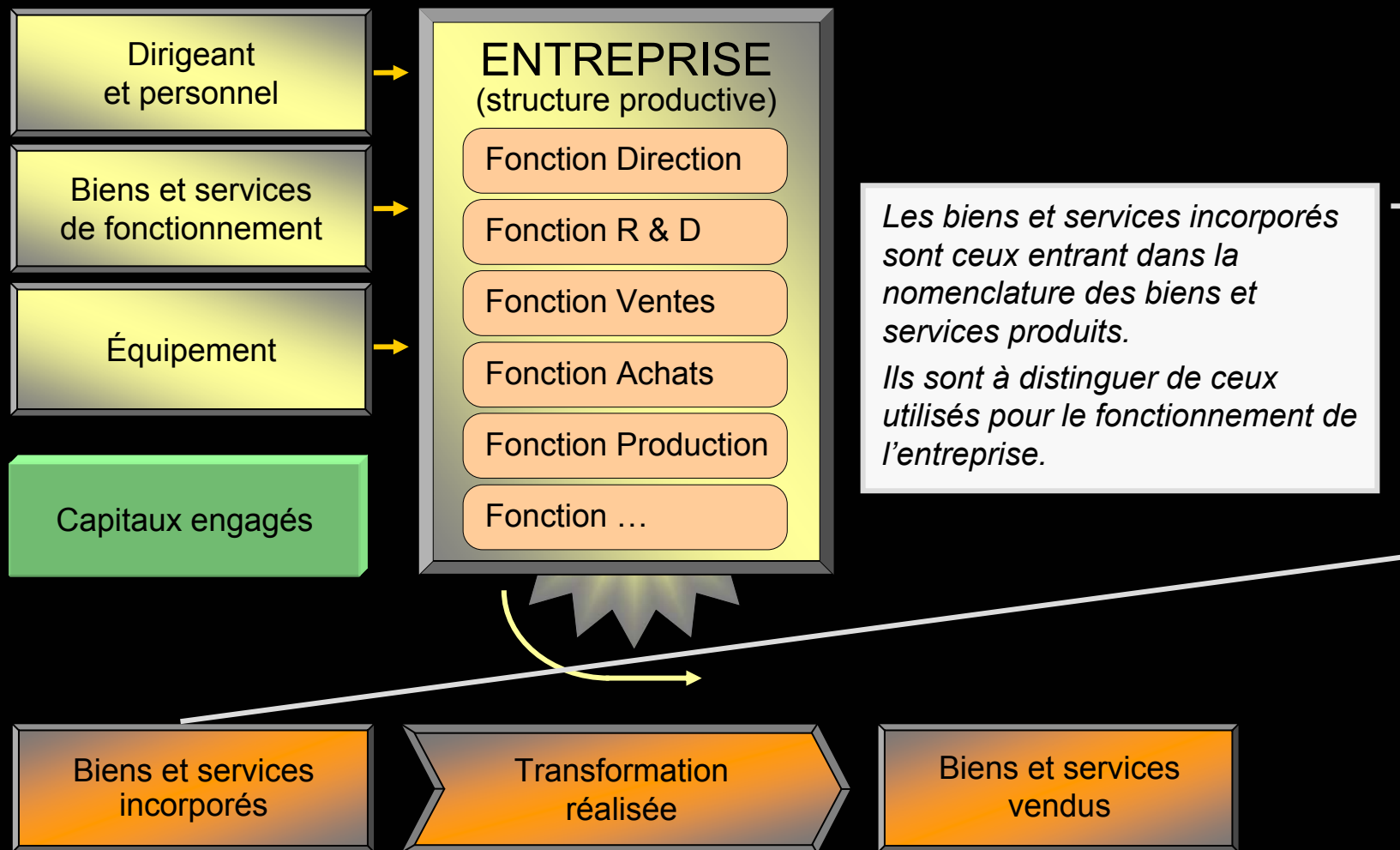
L'entreprise est une « structure productive » qui utilise quatre ressources



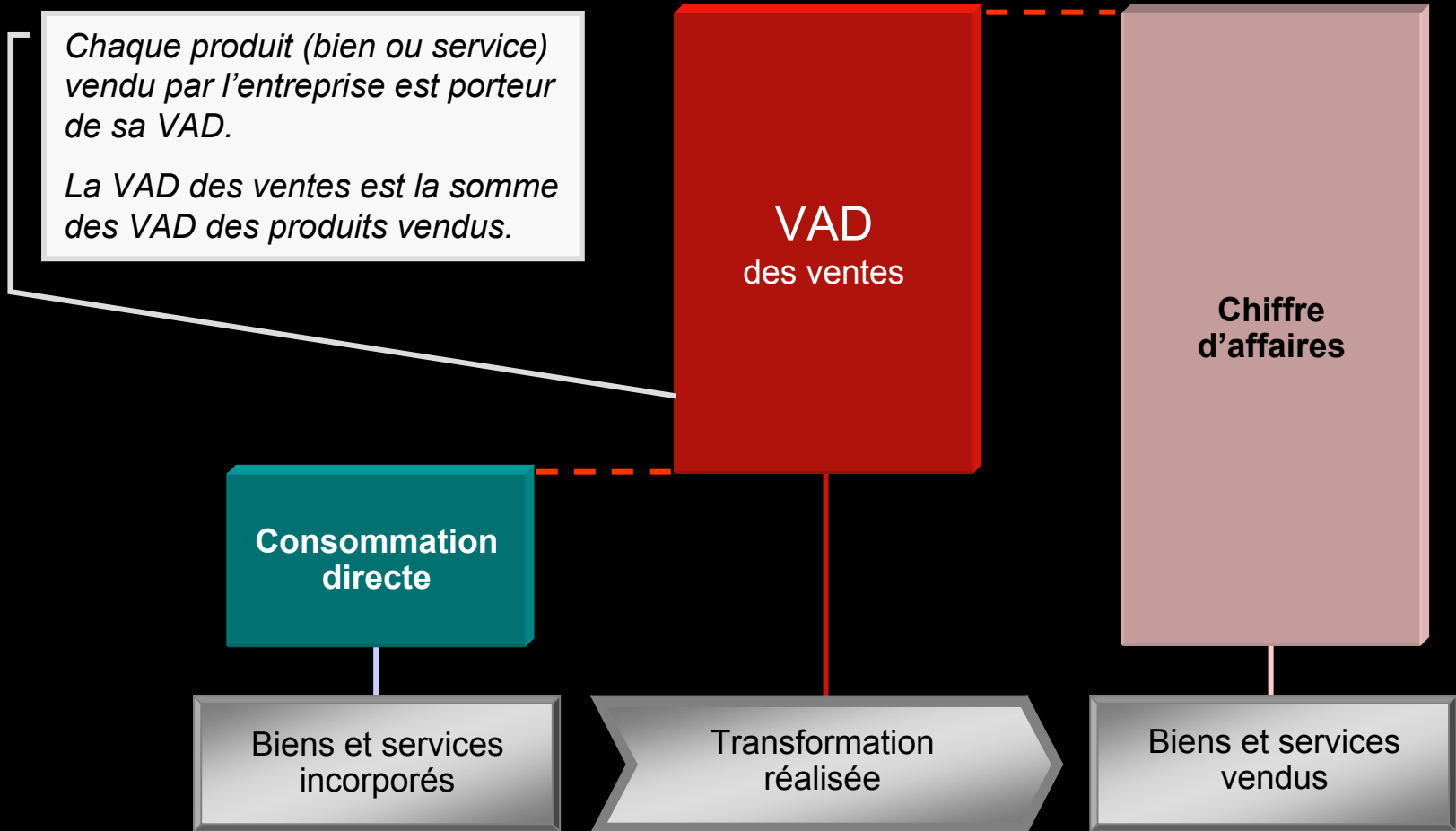
Les quatre ressources sont mises en œuvre dans les « fonctions » de l'entreprise



L'entreprise réalise une transformation



La valeur ajoutée directe (VAD) est la valeur marchande de la transformation réalisée

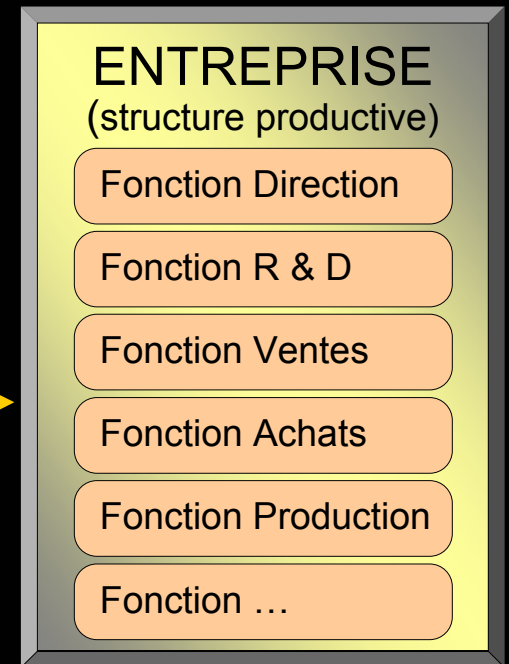
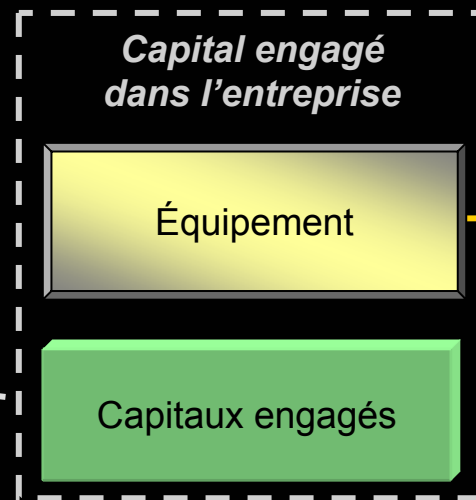


La société finance

le capital engagé dans l'entreprise

Le capital engagé dans l'entreprise a deux composantes :

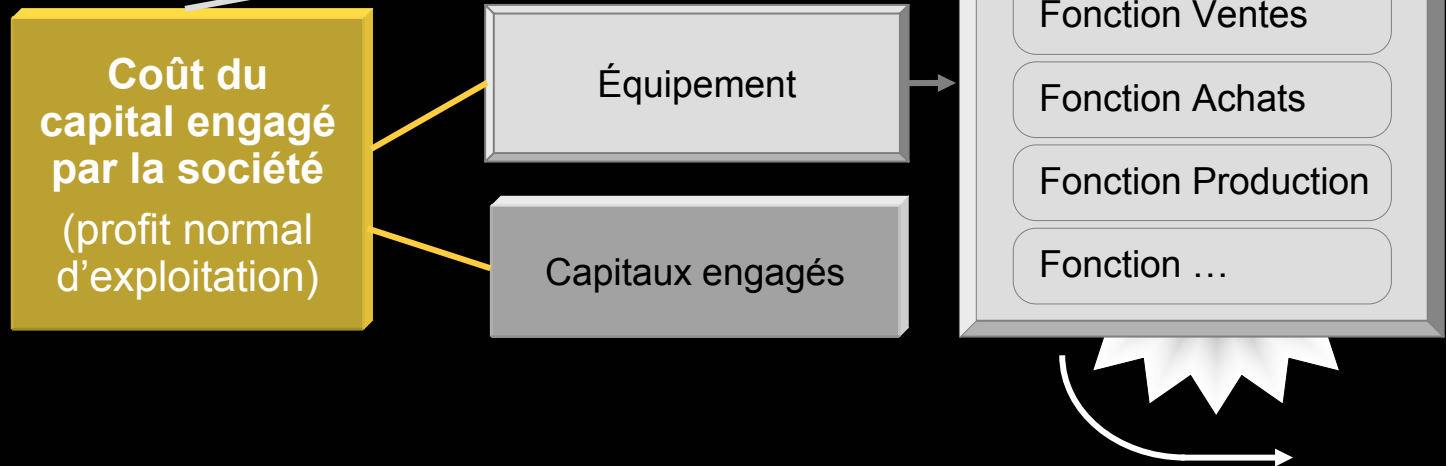
- le capital « technique » : l'équipement (l'outil de production) dont la société est propriétaire
- le capital « financier » : les capitaux engagés par la société dans l'équipement et dans le financement du besoin de fonds de roulement



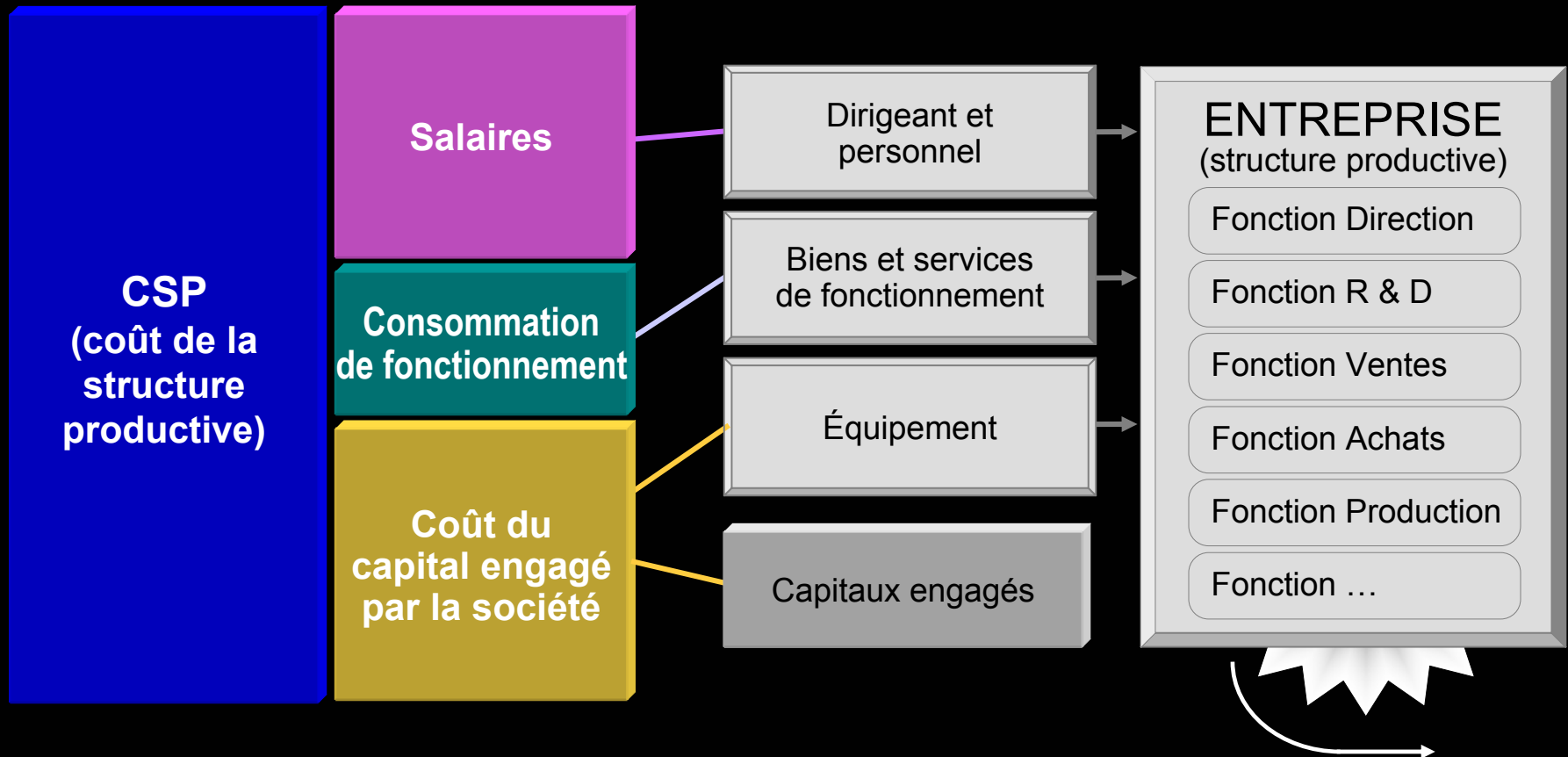
La rémunération normale du capital engagé équivaut à un coût pour l'entreprise

Ce coût résulte :

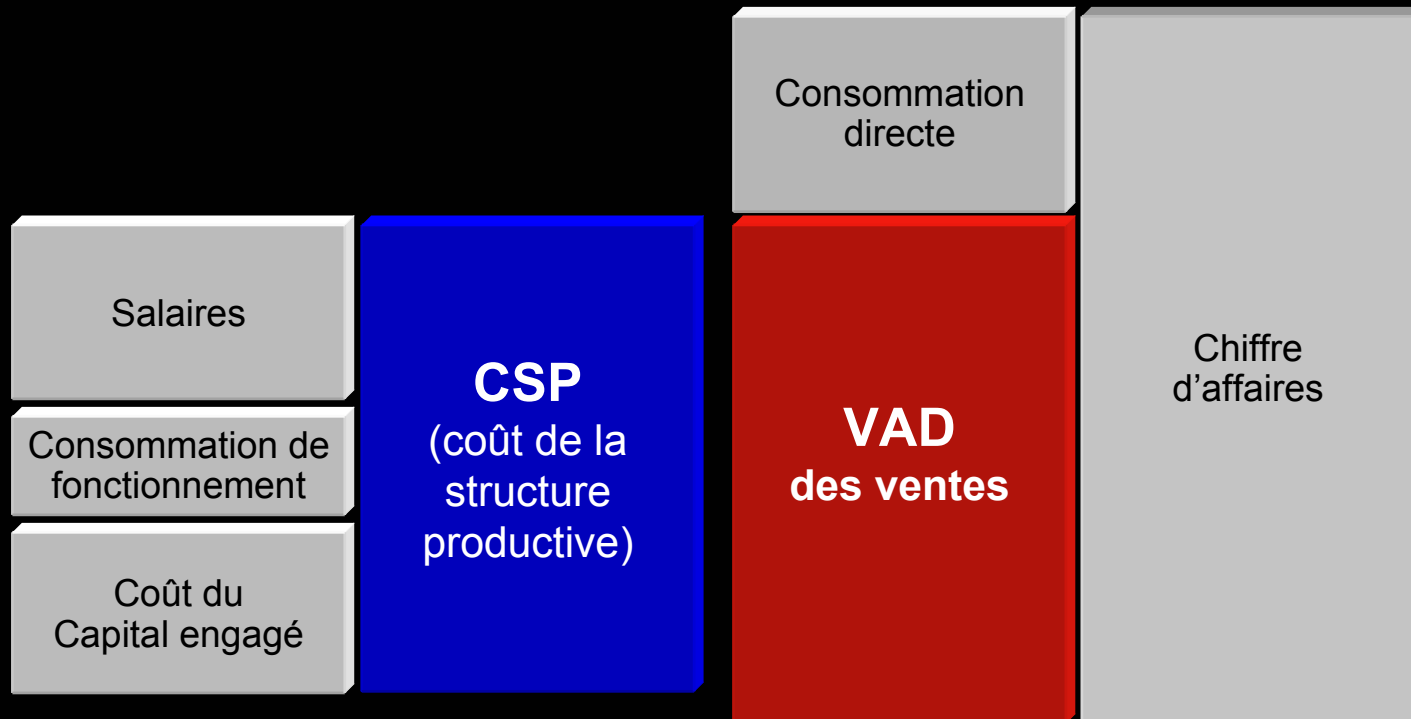
- de la dépréciation de l'équipement
- des capitaux engagés dans l'entreprise
- du taux de rémunération normal des capitaux engagés



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

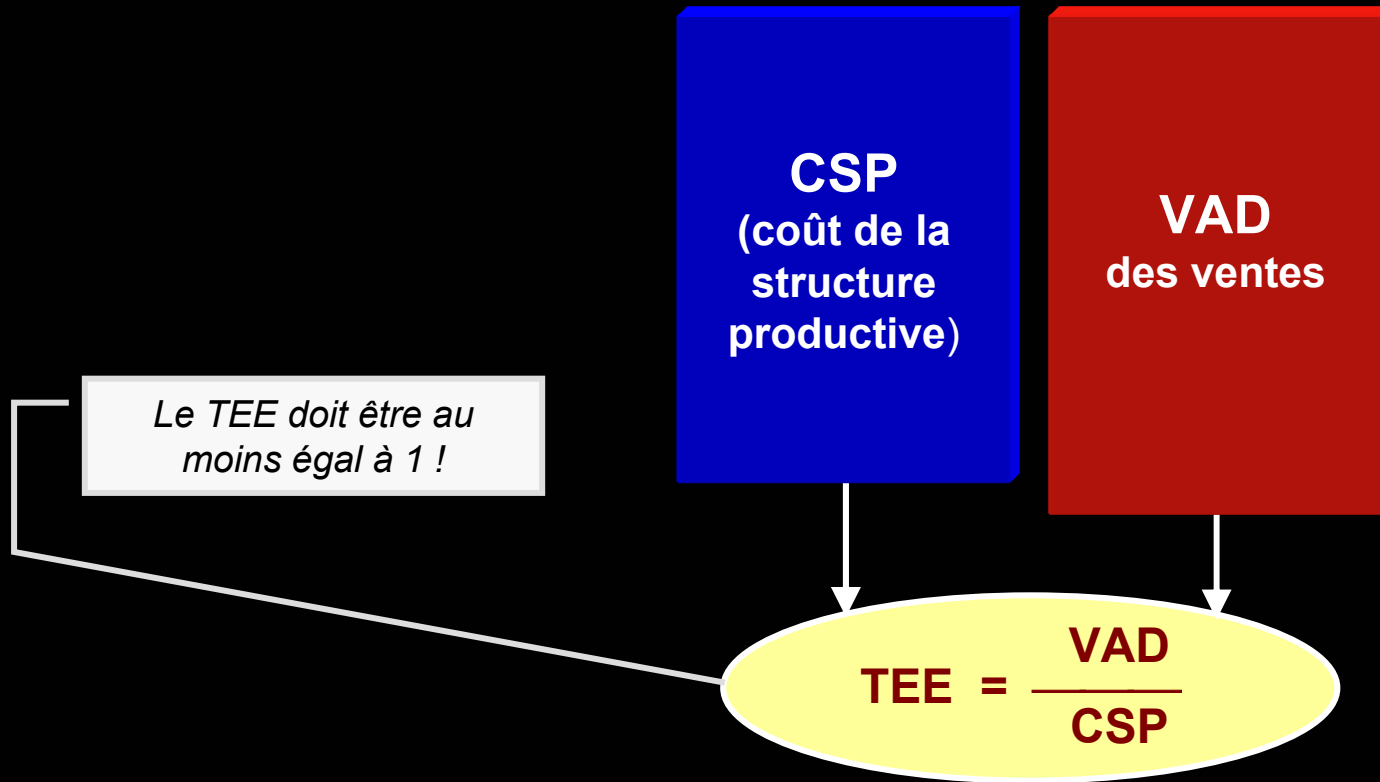


La VAD des ventes est le revenu de l'entreprise

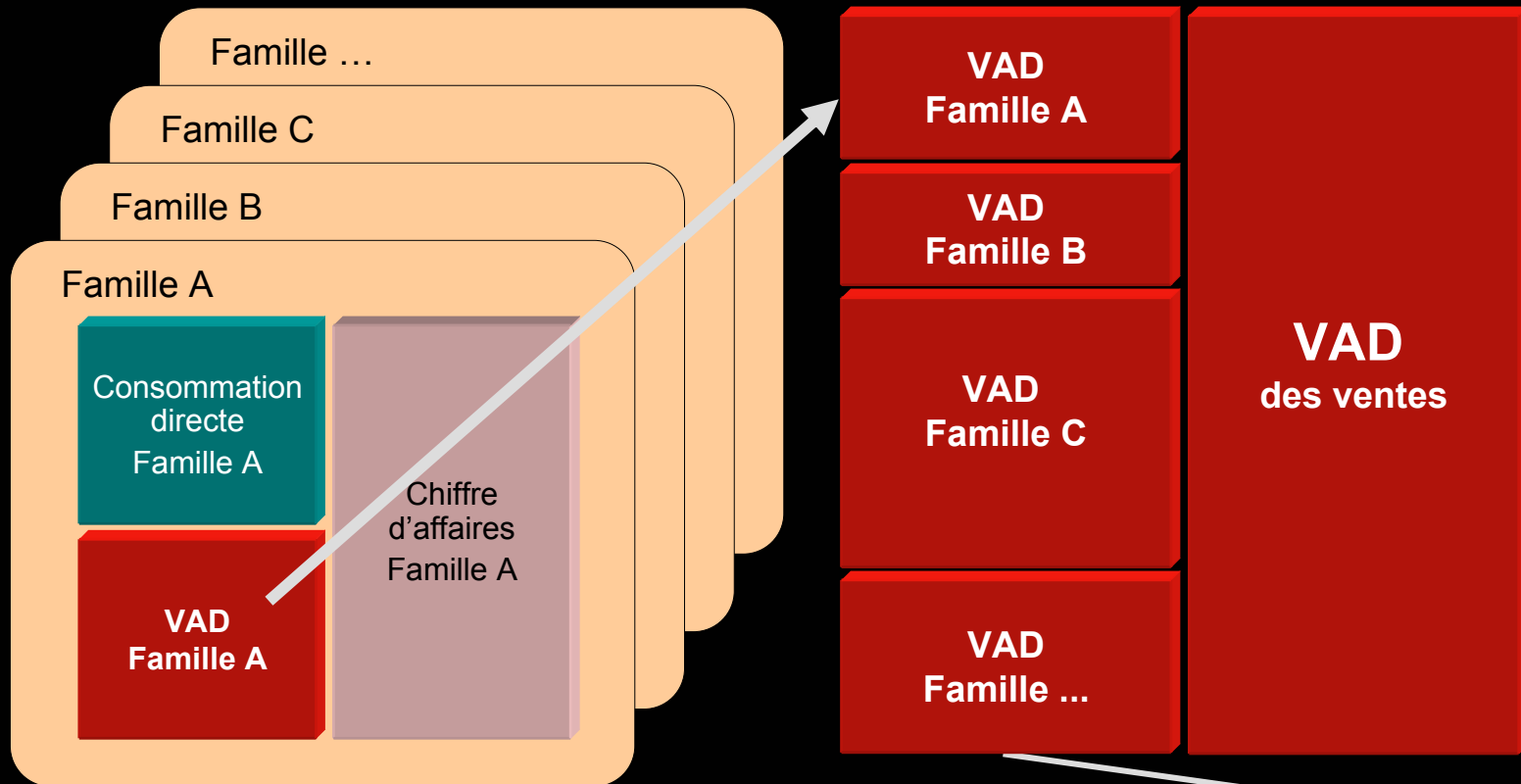


La VAD des ventes doit être au moins égale au coût de la structure productive !

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



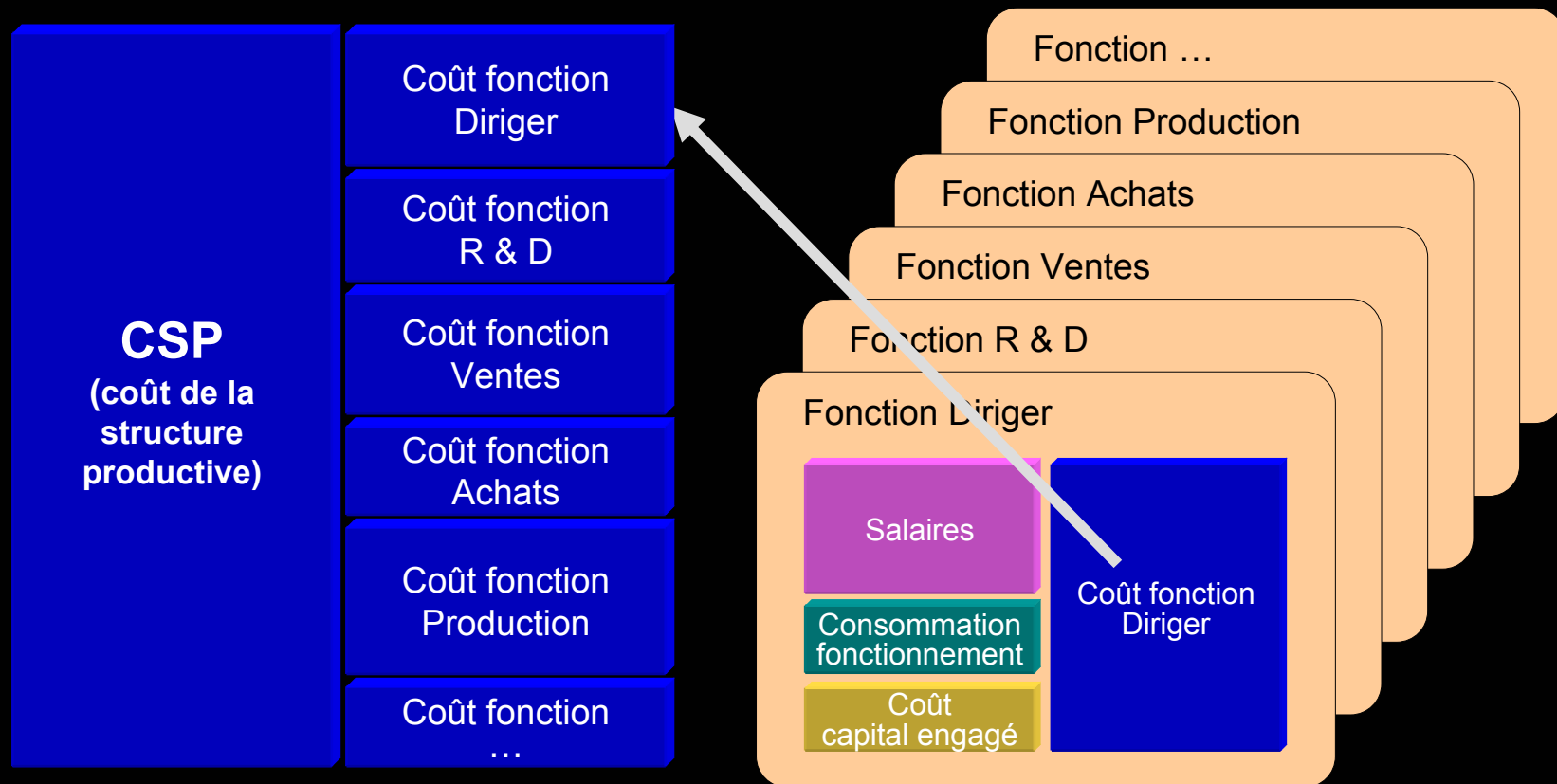
Chaque famille commerciale de produits apporte sa VAD à l'entreprise



On peut aussi détailler la VAD de chaque famille commerciale

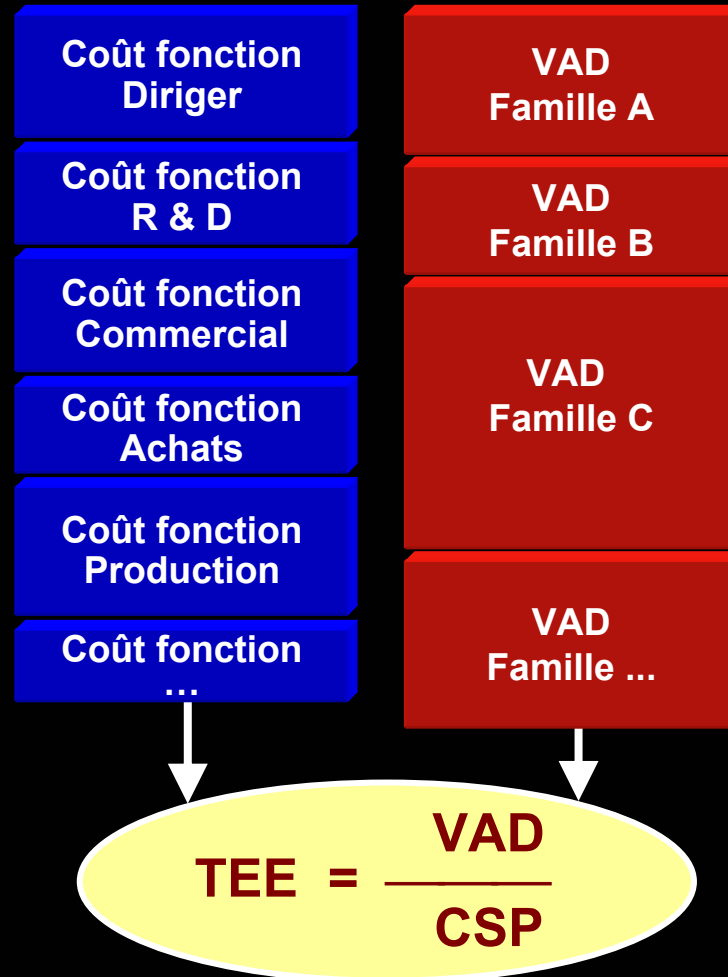
- *par marché clients*
- *par couple famille-marché*
- *par vente, par produit, par client, par vente...*

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



Le Taux d'équilibre économique (TEE) découle

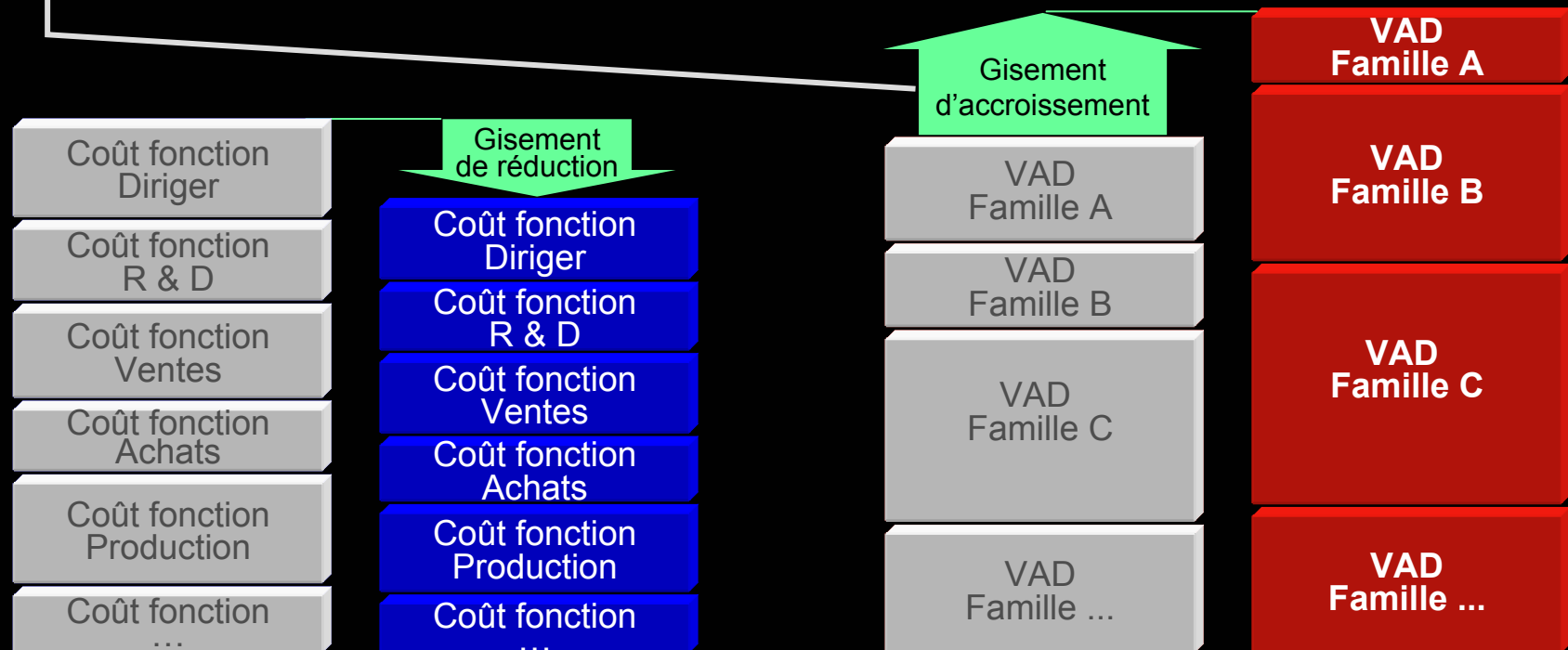
- de la VAD apportée par chaque famille de produits
- du coût créé par chaque fonction



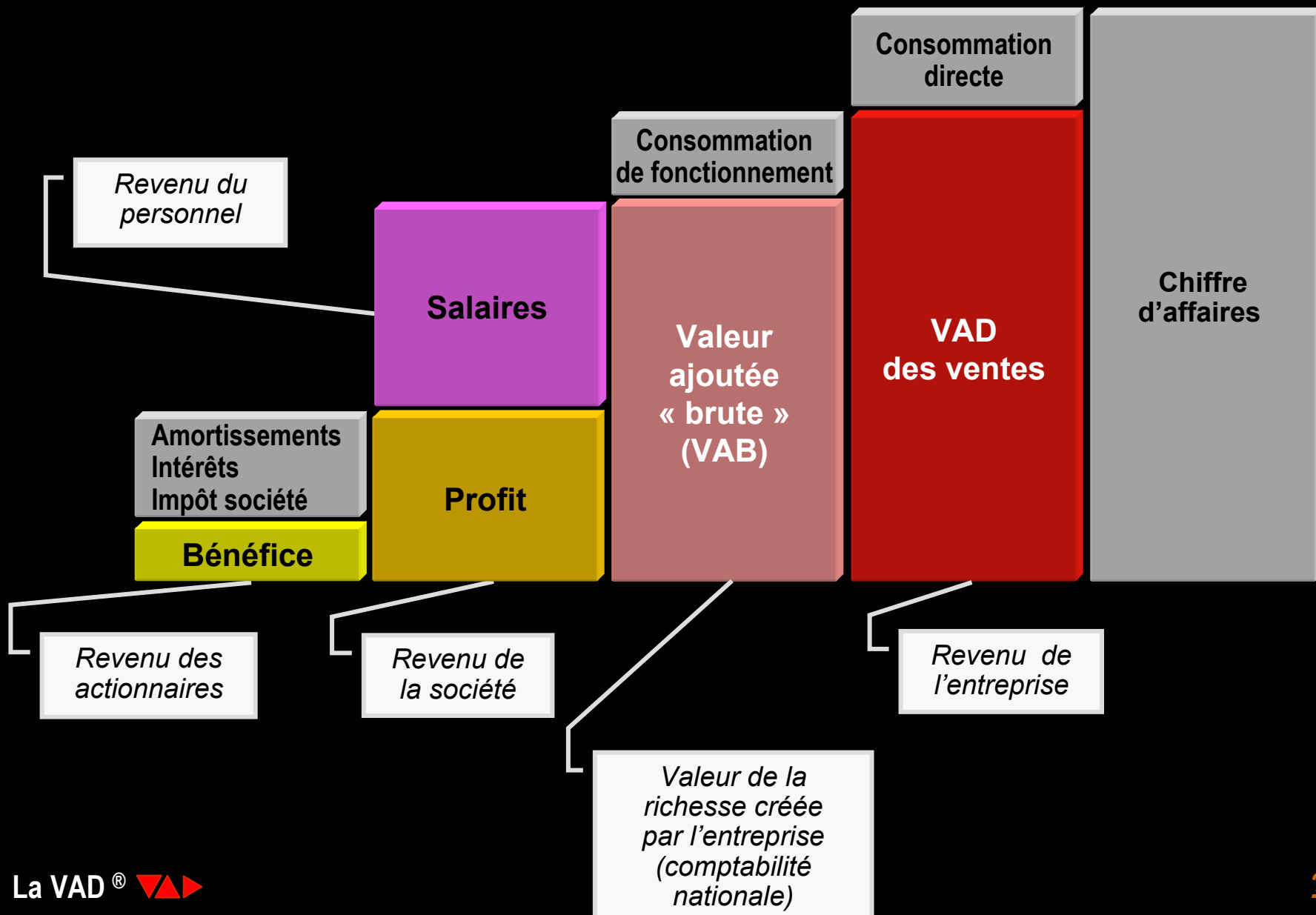
Pour améliorer le TEE on peut exploiter deux « gisements » d'équilibre économique

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

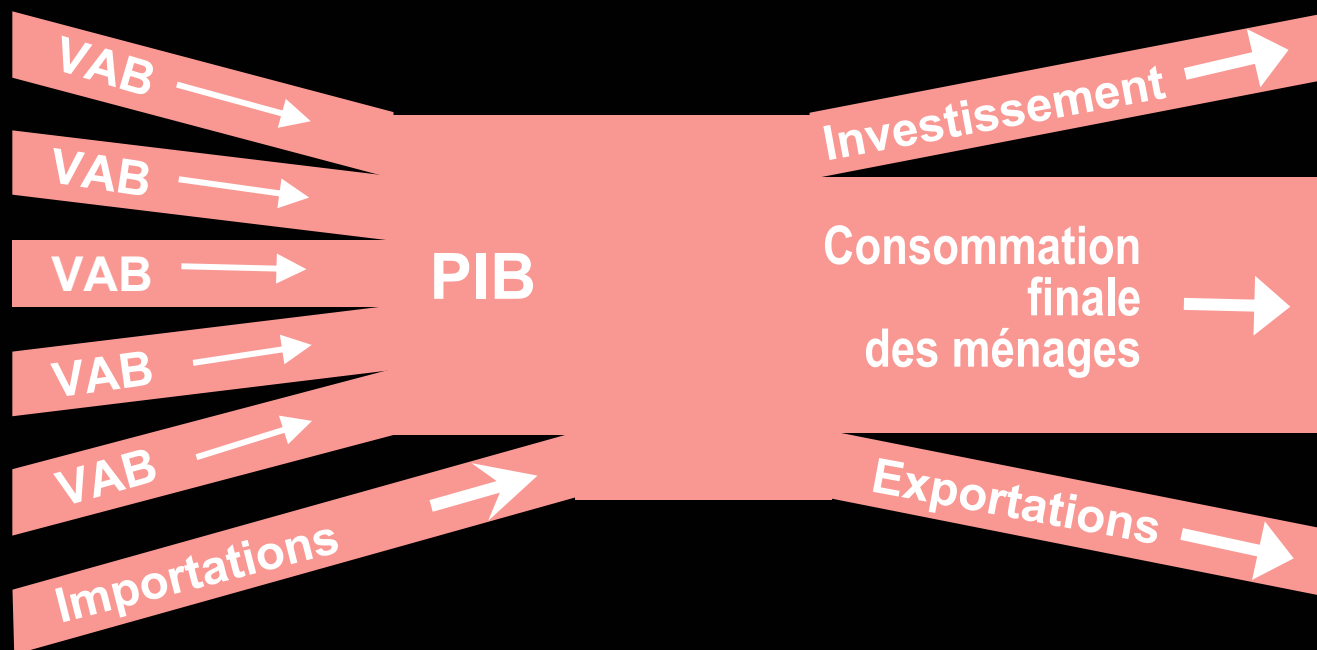
Il est en général nettement plus important que le gisement de réduction du CSP !



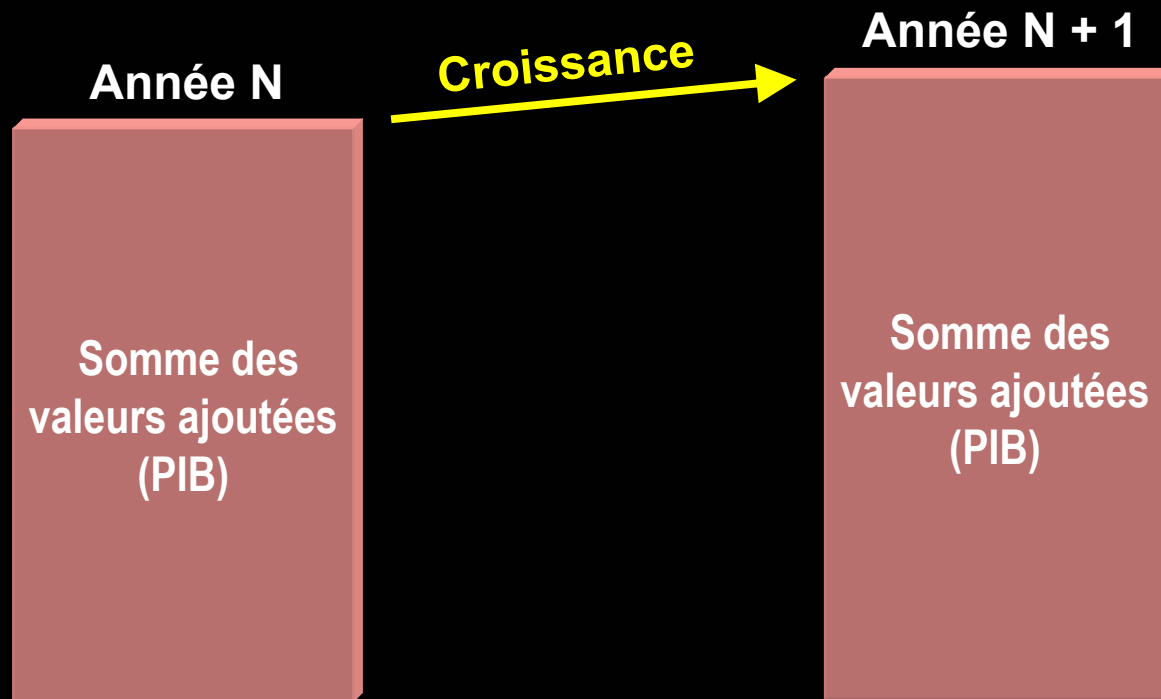
La VAD est l'objectif commun des parties prenantes



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**
- **les outils de gestion**