

Séquence 2

La production dans l'entreprise

Sommaire

1. Comment l'entreprise produit-elle ?
 2. Comment évaluer la performance de l'entreprise
- Corrigés des exercices

1

Comment l'entreprise produit-elle ?

Introduction

Dans les pays développés, l'entreprise est la forme dominante des institutions qui concourent à la production des biens et des services utilisés par la population.

L'entreprise est une organisation économique et sociale qui rassemble des ressources productives (humaines, matérielles, financières...) et les combine pour produire des **biens** ou des **services**. L'entreprise intervient dans un système économique plus ou moins concurrentiel au sein duquel elle doit assumer une contrainte de rentabilité. Cette recherche de rentabilité s'appuie sur l'étude des conditions de la production dont les deux grands déterminants sont les rendements et les coûts.

La question traitée dans ce chapitre porte sur la manière dont l'entreprise produit et sur les leviers qui lui permettent d'atteindre ses objectifs en termes d'efficacité et de rentabilité.

Notions à acquérir

Les notions à découvrir et à acquérir (d'après le programme officiel) sont les suivantes :

- ▶ Facteurs de production
- ▶ Coûts
- ▶ Recettes
- ▶ Productivité
- ▶ Loi des rendements décroissants

A

La diversité des entreprises



Pour désigner les organisations qui produisent des biens et des services marchands, le vocabulaire est d'une grande richesse. Voici quelques-uns des termes employés couramment par les économistes. La définition qui en est donnée ici est empruntée au site de l'INSEE auquel vous pouvez vous référer si vous disposez d'un accès internet. (<http://www.insee.fr/>)

Établissement

L'établissement est la plus petite unité de production, localisée géographiquement, individualisée. Elle dépend juridiquement d'une entreprise. Sa production est relativement homogène. Il existe en France près de 4 millions d'établissements.

Entreprise

Une entreprise dispose d'une certaine autonomie, elle peut comprendre un ou plusieurs établissements. On distinguera les entrepreneurs individuels et les sociétés non financières. Il existe en France près de 3 millions d'entreprises.

Groupe

Un groupe comporte plusieurs entreprises qui peuvent être implantées en France ou à l'étranger. Il existe en France environ 40 000 groupes qui emploient plus de la moitié des salariés et réalisent plus de 60 % de la valeur ajoutée.

Multinationale

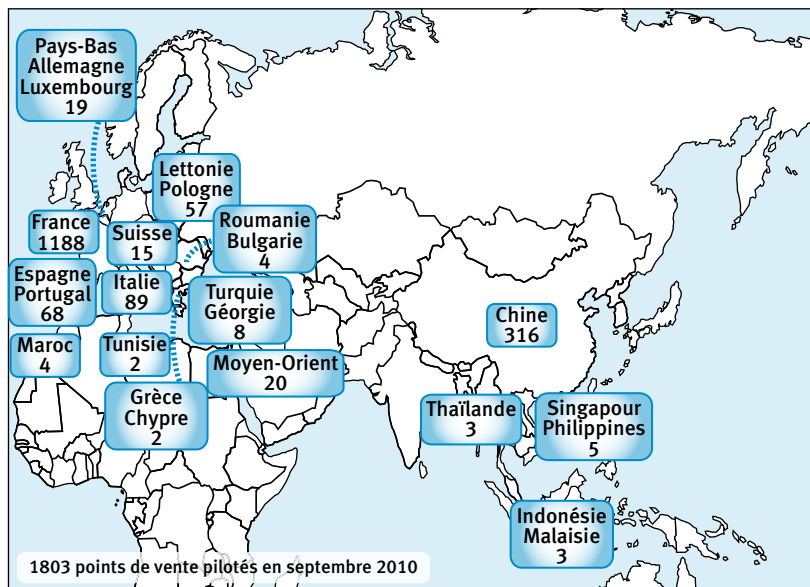
D'origine française ou étrangère, une multinationale a des filiales dans différents pays.

Filiale

Une filiale est une entreprise détenue à plus de 50 % par une autre entreprise.

Exercice 1 La diversité des entreprises

Les définitions données par l'INSEE et qui sont reprises ci-dessus permettent de saisir la complexité des entreprises actuelles. Voici par exemple une entreprise en plein développement, le Groupe Beaumanoir.



Description du Groupe Beaumanoir

Monsieur Roland Beaumanoir a fondé le groupe qui porte son nom, Groupe Beaumanoir. Le Groupe a franchisé le cap des mille magasins en France. Il est présent à l'étranger comme le montre la carte des implantations de ses points de vente.

Les trois secteurs d'activité du groupe sont la distribution de vêtements (prêt à porter), la logistique et le e-business. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 858 millions d'euros.

La distribution de vêtements s'opère sous cinq marques : Cache-Cache, Bonobo, Patrice Bréal, Morgan, Scottage. Les magasins appartiennent à des commerçants indépendants qui sont liés au Groupe Beaumanoir par un contrat de franchise. Les commerçants franchisés apportent les capitaux nécessaires à l'ouverture du magasin de l'une des marques et vendent les vêtements qui leur sont confiés par le Groupe. Ils perçoivent une commission sur le chiffre d'affaires réalisé par eux.

La franchise

La franchise est un contrat par lequel un commerçant appelé « le franchiseur » (ici le Groupe Beaumanoir) accorde à un autre commerçant dit « le franchisé », le droit d'utiliser la marque (par exemple : Bonobo, Scottage, Cache-Cache...) moyennant le versement d'un pourcentage sur son chiffre d'affaires ou d'un pourcentage calculé sur ses bénéfices. Le franchiseur fait bénéficier le franchisé de son savoir-faire (en matière de distribution de vêtements) tandis que le franchisé s'engage à respecter les règles fixées par le franchiseur en matière de gamme de produits, de publicité, de prix... La franchise réunit donc deux entreprises juridiquement indépendantes le franchiseur et le franchisé mais qui travaillent en étroite collaboration.

L'activité logistique est le fait de la société CLog, filiale du Groupe Beaumanoir. Elle offre ses services aux entreprises du secteur textile comme Pronuptia ou Eden Park : préparation de commandes, transport...

Korben, filiale chargée du e-business propose des services autour de la création de boutiques en ligne.

Au total, 5 550 personnes travaillent dans des magasins ou des usines qui dépendent du groupe Beaumanoir.



Questions

- 1 Le Groupe Beaumanoir est-il une entreprise multinationale ?
- 2 Le franchisé du Groupe Beaumanoir est-il un établissement ou une entreprise ?
- 3 Quels sont, à votre avis, les avantages de la franchise comme mode d'organisation d'une activité commerciale ?

- 4 La filiale CLog est-elle une entreprise ?
- 5 Diriez-vous que le Groupe Beaumanoir est une PME ?
- 6 Le Groupe Beaumanoir est-il une entreprise publique ?

B

Les mécanismes de la production

1. La question de la combinaison des facteurs de production

Produire des vêtements qui seront vendus par un réseau de distributeurs suppose de rassembler des ressources multiples.

Consommations intermédiaires: Valeur des biens et services transformés ou entièrement consommés au cours du processus de production.

Certaines de ces ressources vont être incorporées dans le produit fini (tissu, fermetures éclair) ou vont disparaître au cours de la production (électricité). Elles constituent des «inputs» ou consommations intermédiaires.

Parmi les ressources qui sont utilisées pour produire, les économistes en distinguent deux qu'ils considèrent comme les seuls véritables facteurs de produc-

tion: le capital et le travail. Ces deux facteurs se distinguent des consommations intermédiaires car elles ne sont pas incorporées au bien produit. L'utilité de ces deux facteurs est de rendre possible la production des autres biens.

Les deux facteurs sont presque nécessairement utilisés de manière combinée, dans des proportions variables selon les cas. Ainsi, la production d'une automobile nécessite une grande quantité de capital technique (usines, machines...) et financier (capitaux engagés dans la production) tandis que l'activité d'un avocat est davantage fondée sur le travail intellectuel. Mais, la production des automobiles requiert également du travail de même qu'un avocat a besoin d'un minimum de capital pour pouvoir exercer un bureau, un ordinateur...

Facteur de production

Les facteurs de production sont des ressources durables dont la combinaison contribue à la production. On retient habituellement dans le raisonnement économique deux facteurs principaux: le travail et le capital.

Combinaison productive
Quantité de travail et de capital utilisés conjointement en vue de réaliser une production.

Produire, c'est donc en premier lieu résoudre la question de la manière dont les deux facteurs de production peuvent combiner au mieux pour une activité donnée. En produisant, l'entreprise cherche à atteindre un objectif fondamental : réaliser le profit le plus grand possible. Pour y parvenir, l'entreprise se fonde sur le coût des facteurs qu'elle est susceptible d'employer. Plus un facteur est cher et plus elle a tendance à l'économiser, notamment en le remplaçant par l'autre facteur si la substitution est possible.

Exercice 2 Chaussures Grandpieds

L'entreprise Grandpieds fabrique des chaussures pour le marché européen. Ses produits sont très demandés et elle doit construire une nouvelle usine. Elle a le choix entre quatre projets qui diffèrent par la place plus ou moins importante qu'ils accordent aux machines. Les quatre projets sont les suivants :

	Nombre de salariés	Nombre de machines
Projet n°1	100	10
Projet n°2	80	12
Projet n°3	70	12
Projet n°4	50	15

Pour choisir entre les différents projets, l'entreprise veut intégrer le coût des facteurs. Après étude, il apparaît que le coût horaire d'un salarié est de 15 € tandis que le coût horaire d'une machine est de 40 €.



Questions

- 1 Pourquoi le projet n°2 est-il immédiatement écarté par le directeur des chaussures Grandpieds.
- 2 Compléter le tableau suivant pour intégrer le coût des facteurs :

	Coût des salariés	Coût des machines	Coût total
Projet n°1			
Projet n°3			1 530 €
Projet n°4	750 €		

- 3 Le directeur des chaussures Grandpieds a appris qu'en Roumanie, le coût de la main-d'œuvre était d'environ le tiers du coût de la main-d'œuvre en France. Il se pose alors la question de la délocalisation et de la construction de l'usine nouvelle en Roumanie. Qu'en pensez-vous ?

	Coût des salariés	Coût des machines	Coût total
Projet n°1			900 €
Projet n°3		480 €	
Projet n°4			

L'objectif est donc clair: faire les bons choix en matière de production pour en retirer le profit maximum.

Pour faire les bons choix, deux éléments sont à prendre en considération: les données techniques de la production d'une part, les données comptables de la production d'autre part.

2. Les données techniques de la production: la question des rendements

La production totale est la quantité de biens ou de services obtenus par la combinaison des facteurs de production.

Faire les bons choix en matière de production suppose d'abord que l'on puisse faire varier le niveau de cette production en jouant sur la quantité des facteurs de production mis en œuvre.

Ainsi, lorsque l'on souhaite augmenter la production, il est nécessaire d'employer davantage de facteurs ou, tout du moins davantage de l'un des deux facteurs.

Ainsi, un cultivateur qui souhaite produire une plus grande quantité de tomates peut faire travailler plus d'ouvriers agricoles dans son champ. La quantité de capital reste inchangée (le champ) tandis que la quantité de travail augmente (plus d'ouvriers).

Les économistes admettent que dans ce cas de figure (un facteur reste inchangé tandis que l'on augmente la quantité de l'autre facteur), la production totale que va réaliser l'entreprise évolue selon une règle uniforme:

- Dans un premier temps, elle va augmenter rapidement;
- Dans un deuxième, elle augmente moins vite;
- Dans un troisième, elle diminue.

Pour dire les choses de manière plus rigoureuse, il faut s'intéresser à la notion de production marginale. Ici, la production marginale est la quantité supplémentaire de tomates résultant de l'emploi d'un ouvrier supplémentaire dans le champ.

Production marginale
Production supplémentaire qui résulte de l'emploi d'une unité supplémentaire du facteur variable.

Nous retrouvons bien évidemment les trois temps énoncés précédemment.

► Temps 1 : Les rendements sont croissants

Dans un premier temps, chaque unité de travail supplémentaire permet d'obtenir une augmentation de la production plus importante que l'unité de travail précédente. La production réalisée par l'ouvrier supplémentaire est plus grande que la production de celui qui avait été embauché juste avant lui. Les rendements sont croissants.

Exemple Avec un seul ouvrier agricole dans le champ, la production totale est de 50 kg de tomates. En engageant un deuxième ouvrier qui travaille dans le même champ, la production totale est de 120 kg de tomates. Le second ouvrier a donc une productivité marginale de 70 kg (120 kg - 50 kg) contre 50 pour le premier.

La productivité établit un rapport entre la production et les facteurs à l'aide desquels elle a été réalisée. Il est par exemple possible de rapporter la production totale au nombre d'ouvriers employés par l'entreprise (productivité moyenne d'un ouvrier) ou à la production obtenue par l'emploi d'un ouvrier supplémentaire (productivité marginale).

► Temps 2 : Les rendements sont décroissants

Pour augmenter la production, le cultivateur de tomates augmente encore le nombre d'ouvriers dans le champ. Il embauche un troisième ouvrier et la production totale de tomates s'élève maintenant à 160 kg. Elle a continué d'augmenter mais dans des proportions moindres que ce qui s'était produit avec l'embauche du deuxième ouvrier. Le troisième ouvrier a permis d'augmenter la production de 40 kg seulement alors que l'arrivée du deuxième l'avait accrue de 70 kg.

Le rendement est bien décroissant, c'est-à-dire que la production totale augmente mais que la productivité du dernier ouvrier embauché est inférieure à celle de l'ouvrier précédent.

► Temps 3 : Les rendements sont décroissants et négatifs

Si l'agriculteur persiste à embaucher toujours plus d'ouvriers pour les faire travailler dans le même champ, il arrive un moment où non seulement la production totale n'augmente plus mais diminue. Une raison simple pourrait être que le trop grand nombre de personnes dans le champ n'aboutit qu'à piétiner les pieds de tomates.

En engageant un quatrième ouvrier agricole, le cultivateur n'obtient pas le résultat escompté (une augmentation de la production) mais celle-ci recule à 150 kg, soit une productivité marginale du dernier ouvrier engagé de - 10 kg.

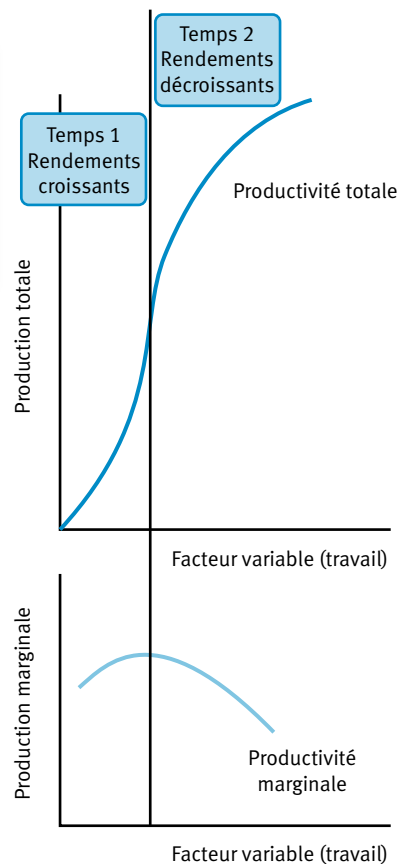
Résumons les données dans le tableau suivant :

Facteur fixe (1 champ)	Facteur variable (nombre d'ouvriers)	Production totale	Productivité marginale du facteur variable
1	1	50	50
1	2	120	$120 - 50 = 70$
1	3	160	$160 - 120 = 40$
1	4	150	$150 - 160 = -10$

Le phénomène ainsi mis en évidence est appelé la « loi des rendements décroissants ». Elle signifie que s'il est nécessaire de combiner deux facteurs de production, le travail et le capital, pour réaliser une production, il convient de garder une proportion harmonieuse entre ces deux facteurs. On ne peut indéfiniment augmenter le nombre de salariés dans un champ de même que l'on ne peut augmenter indéfiniment la superficie du champ sans accroître également le nombre d'ouvriers qui le cultivent.

La loi des rendements décroissants postule que si l'on maintient tous les facteurs de production fixes sauf un et que l'on augmente les quantités de ce dernier, la productivité marginale augmente dans un premier temps, avant de décroître dans un deuxième puis de devenir négative dans un dernier.

Lorsque l'on représente graphiquement la « loi des rendements décroissants », on ne conserve en général que les deux premiers temps, c'est-à-dire qu'on ne va pas jusqu'à une quantité de facteur variable telle que la productivité marginale de ce facteur devient négative. Le schéma est alors le suivant.



Exercice 3 Construire la courbe de productivité

Si l'on voulait représenter sur ce schéma le troisième temps (phase des rendements décroissants négatifs), comment se prolongeraient les courbes ?

3. Les données financières de la production : la question des coûts

Produire nécessite de combiner des facteurs de production, travail et capital, qui ne sont gratuits ni l'un ni l'autre. Pour disposer de travail, l'entreprise doit embaucher des salariés auxquels elle devra verser un salaire. Pour disposer de capital financier, elle doit en emprunter aux épargnants qui demanderont à percevoir un intérêt.

Lorsque l'entreprise souhaite augmenter sa production, elle est confrontée à trois types de coûts :

- ▶ **Les coûts fixes :** ils ne changent pas lorsque la quantité produite augmente. Si l'agriculteur qui cultive les tomates loue le champ sur lequel il fait travailler des ouvriers agricoles à un voisin, le loyer du champ ne varie pas selon que l'on emploie un ouvrier (production = 50) ou trois ouvriers (production = 160). Tant que la production est concentrée sur ce champ, le coût du capital est fixe. Ce n'est que s'il devenait nécessaire de louer un second champ que le coût du capital mis en œuvre pour produire des tomates augmenterait.
- ▶ **Les coûts variables proportionnels :** ces coûts augmentent exactement au même rythme que la production. Supposons ainsi qu'il faut un pied de tomates pour produire 5 kilos de tomates et qu'un pied de tomate coûte 1 euro. Si l'agriculteur veut obtenir 50 kg de tomates, il lui faut acheter 10 pieds, soit un coût de 10 euros. S'il veut doubler sa production, 100 kg, il doit doubler le nombre de pieds, soit un coût de 20 euros qui, lui aussi, a doublé.
- ▶ **Les coûts variables non proportionnels :** ces coûts augmentent avec l'augmentation de la quantité produite mais le rythme de cette augmentation n'est pas le même. Supposons par exemple que l'agriculteur veuille augmenter la production sans embaucher de nouveaux ouvriers agricoles. Il peut alors demander aux ouvriers qui travaillent déjà pour lui de travailler plus longtemps. Mais, ces heures supplémentaires doivent être payées plus cher, ce qui provoque une augmentation du coût du travail plus que proportionnelle par rapport à l'augmentation de la production. Dans d'autres cas, le coût du facteur variable augmente moins que proportionnellement par rapport à la quantité produite.

Exercice 4 Les coûts de production

Voici un tableau des coûts de production qu'un artisan a commencé à dresser. Il n'a pas eu le temps de le terminer. Pouvez-vous le faire pour lui ?

Quantité produite	Coût fixe	Coût variable proportionnel	Coût variable non proportionnel	Coût Total
	10		2	
2		4	2,8	
3		6	4,2	
4		8	5,6	
5	10		7	

Le coût total représente l'ensemble des coûts fixes et variables qu'il faut supporter pour pouvoir obtenir une certaine quantité de produits.

Le coût moyen est le coût total divisé par la quantité produite.

Il est également possible de raisonner au niveau d'un produit en se demandant combien ce produit a coûté en moyenne. Il suffit pour cela de diviser le coût total par la quantité correspondante.

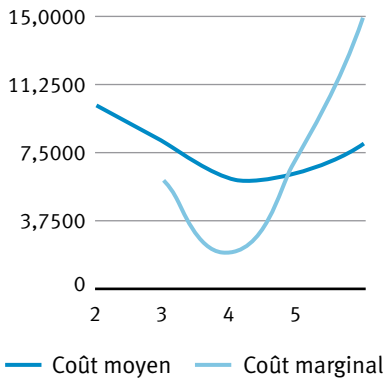
Ainsi, lorsque l'artisan produit 5 unités du produit, le coût total est de 27 et le coût moyen de 5,40 euros ($27 / 5$)

Exercice 5 Coût total et coût moyen

Une entreprise fabrique des bibliothèques. Son gérant vient d'obtenir de son comptable les éléments suivants :

Production de bibliothèques	
Quantité produite	120 bibliothèques
Coûts fixes	120 000 €
Coûts variables (proportionnels et non proportionnels)	40 000 €

- 1 Quel est le coût total de la production ?
- 2 Quel est le coût moyen d'une bibliothèque ?



En vue de prendre la bonne décision de production, c'est-à-dire de définir la quantité qui permet de maximiser le profit, ce n'est pas tant le coût moyen qu'il est important de connaître mais le coût marginal.

Le coût marginal se définit comme le coût supplémentaire qu'il faut supporter pour produire une unité supplémentaire du produit.

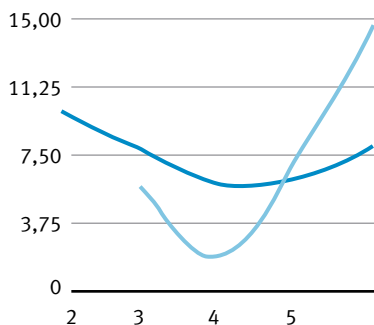
Une entreprise a calculé son coût total de sa production. Ce coût total comprend une part de coût fixe et une part de coût variable non proportionnel.

Les données du coût sont résumées dans le tableau suivant.

Quantité produite	Coût total	Coût moyen	Augmentation du coût total	Augmentation de la quantité	Coût marginal
	10	10			
2	16	8	6	1	6
3	18	6	2	1	2
4	25,2	6,3	7,2	1	7,2
5	40	8	14,8	1	14,8

Le coût moyen est calculé en divisant le coût total par la quantité produite, ce qui ne présente pas de difficulté.

Pour calculer le coût marginal, il faut commencer par mesurer l'augmentation du coût total engendrée par l'augmentation de la quantité produite. On relève que pour produire une unité, le coût total est de 10 euros et que pour produire deux unités, le coût est de 16 euros. On en déduit que pour augmenter la production d'une unité quand on en fabrique une et qu'on en veut une deuxième, il faut engager un coût supplémentaire de 6. Ce coût est le coût marginal de la deuxième unité produite.



En poursuivant la lecture du tableau, on voit que pour passer de deux à trois unités produites, le coût total passe de 16 à 18 euros. Le coût marginal de la troisième unité est de 2 euros. Le même raisonnement pour le passage de 4 à 5 unités montre que le coût marginal de la cinquième unité est de 14,80 euros.

On considère que le graphique ci-contre, traduit la forme générale des courbes de coût moyen et marginal des entreprises.

Économies d'échelle

Lorsque la quantité produite augmente, les coûts fixes sont répartis sur une quantité de plus en plus importante de produits, ce qui entraîne la baisse mécanique du coût moyen et du coût marginal.

La baisse que l'on constate dans un premier temps est expliquée par le phénomène des économies d'échelle.

Exercice 6 Les lycées et les économies d'échelle

La Gironde est le plus grand département viticole de France. Pourtant, les lycées qui forment les jeunes aux métiers de la vigne rencontrent des difficultés. Le nombre des étudiants baisse pour de multiples raisons dont la pénibilité du travail (froid, fatigue...), salaires peu motivants... Trois lycées spécialisés se sont récemment regroupés en vue de réaliser des économies d'échelle. Le nouvel ensemble regroupe 450 personnels d'éducation et près de 1 500 élèves du CAP à la licence. La formation continue occupe une place importante. « Nous avons créé une cellule « Entreprises » pour répondre aux besoins ciblés, par exemple sur l'environnement ou la diminution des intrants, explique le responsable du lycée. Dans le même esprit, un site internet unique a été mis en place.



Questions

- 1 En quoi la cellule « Entreprises » ou le site internet permettent-ils de réaliser des économies d'échelle ?
- 2 Quel est l'impact des économies d'échelle sur le coût de fonctionnement du lycée ?

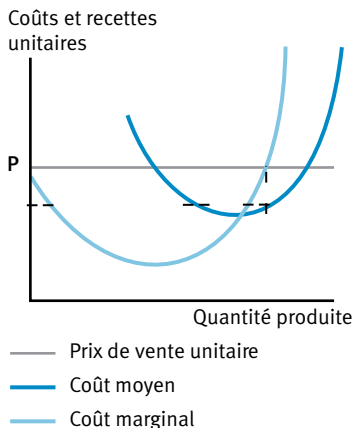
Mais, dans un deuxième temps, l'augmentation de la production soulève des difficultés d'organisation. Il faut, par exemple, davantage de temps pour préparer le travail ; la coordination entre la production et la commercialisation se fait plus lentement... En bref, tout comme l'entreprise avait bénéficié d'économies d'échelle, elle souffre de déséconomies d'échelle.

Déséconomies d'échelle

Coûts grandissants liés aux difficultés d'administration des structures nécessaires pour produire en grandes quantités. Les déséconomies d'échelle provoquent l'augmentation du coût marginal lorsque le volume de la production atteint des niveaux importants.



L'efficacité de la production : Combien produire pour maximiser le profit ?

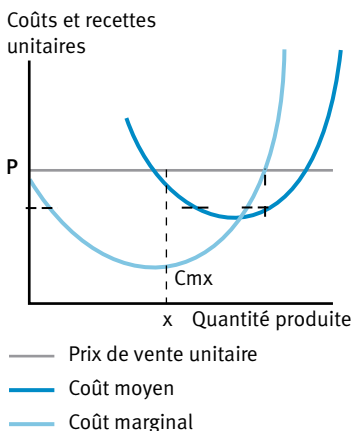


La notion de coût marginal est très importante dès lors que l'entreprise se demande s'il est intéressant d'augmenter ou de diminuer la quantité produite.

Sur le schéma suivant, l'entreprise a rassemblé tous les éléments nécessaires à la détermination du niveau de production qui maximise le profit. Le raisonnement se fait au niveau du coût et de la recette unitaire, c'est-à-dire que l'on raisonne sur le coût moyen et le coût marginal.

Le coût moyen et le coût marginal présentent leur forme habituelle, déterminée par le jeu des économies et déséconomies d'échelle.

L'entreprise a ensuite noté sur le graphique le prix auquel son produit est vendu sur le marché : P . Comme nous le verrons au chapitre suivant, c'est la loi de l'offre et de la demande qui détermine ce prix. L'entreprise n'a pas le choix : soit elle vend au prix du marché et elle trouve des clients, soit elle veut vendre plus cher et elle n'a aucun acheteur. Le prix est toujours identique quelle que soit la quantité vendue. La droite qui représente le prix unitaire est donc horizontale. Si l'entreprise envisage de produire la quantité Q de produits, elle pourra vendre chacun des unités fabriquées au prix P .



Supposons que l'entreprise n'ait envisagé de produire qu'en petite quantité (X) et qu'elle se demande si elle a intérêt à augmenter la production. Autrement dit, décider de fabriquer une unité supplémentaire vendue au prix P fait-il gagner plus de profit à l'entreprise ? La réponse tient évidemment à la comparaison du prix de vente P et du coût marginal (C_{mx}).

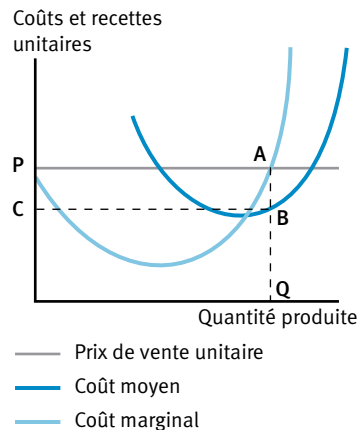
Du côté du prix de vente, pas de difficulté, chaque produit est vendu au prix P fixé par le marché.

Dès lors, si le coût de l'unité à produire en plus (coût marginal) est inférieur au prix de vente de cette même unité (P), l'entreprise réalise un profit supplémentaire et elle doit fabriquer cette unité. C'est ce qui se passe tant que la production est inférieure à la quantité Q . La courbe du coût marginal est en dessous de la droite du prix de vente unitaire, ce qui revient à dire qu'une unité coûte moins cher à produire qu'elle n'est vendue. Pour une production X , le coût marginal est C_{mx} . Il est inférieur au prix de vente et l'entreprise a tout intérêt à augmenter sa production.

Lorsque la production a atteint le niveau Q , la courbe du coût marginal rejoint la droite du prix de vente unitaire.

À ce niveau de production, la dernière unité produite coûte exactement le prix auquel elle est vendue. Le coût marginal est égal au prix de vente que l'on peut également appeler la recette marginale, c'est-à-dire la somme tirée de la vente de la dernière unité produite.

Il faut donc s'arrêter à la production Q car si l'entreprise continuait d'augmenter sa production, les unités supplémentaires coûteraient plus cher que leur prix de vente (P) et le profit de l'entreprise diminuerait.



Règle de maximisation du profit d'une entreprise

Il faut produire une quantité (Q) telle que le coût marginal (de la dernière unité produite) soit égal à la recette marginale (prix de vente de la dernière unité produite).

Le schéma des coûts unitaires permet donc à l'entreprise de savoir quelle est la production qui permet de maximiser le profit. Il permet également de connaître le montant du profit ainsi réalisé.

Pour une quantité (Q), l'entreprise a un coût moyen (B). En multipliant ce coût moyen par le nombre d'unités produites, on obtient le coût total de la production. Sur le graphique, le produit du coût moyen par la quantité se traduit par la surface $OCBQ$.

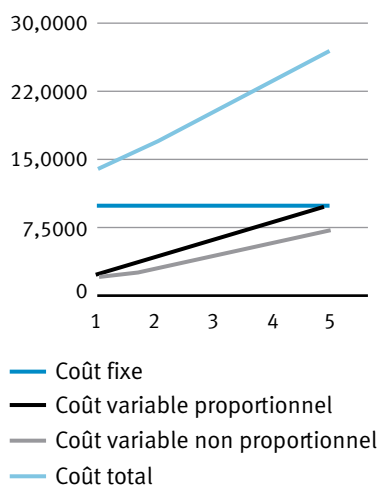
Les recettes totales qui entrent dans les caisses de l'entreprise correspondent au prix de vente unitaire (P) multiplié par le nombre d'unités produites (Q). Sur le graphique, le produit de la recette unitaire par la quantité produite se traduit par la surface $OPAQ$.

Le profit se définissant comme la différence entre la recette totale et le coût total, il correspond sur le graphique à la surface $CPAB$. L'entreprise ne peut espérer réaliser un profit plus élevé en augmentant ou en diminuant la quantité produite. Q est donc bien le niveau de production qui maximise le profit. Ce niveau de production peut varier si le prix fixé par le marché change ou si les coûts de production de l'entreprise se modifient.



À retenir

Au-delà de la très grande diversité qui caractérise les entreprises, celles-ci font appel aux mêmes principes de calcul en vue de prendre leurs décisions. Il s'agit pour elles de combiner des ressources productives (ressources naturelles, travail, machines, capitaux...) en vue de réaliser une production qui sera vendue sur un marché. Dans ses choix, l'entrepreneur tient compte à la fois de contraintes techniques (quelle est la productivité des facteurs de production) et de contraintes économiques (quel est le coût des facteurs de production). Sur cette base de calcul, il détermine le volume de la production à réaliser et la combinaison de ressources qui lui semble la mieux adaptée.



2

Comment évaluer la performance de l'entreprise

Introduction

L'entreprise est une institution qui rassemble des facteurs de production (capital et travail) pour produire des biens et des services répondant à une demande de la société. Dans les économies de marché, il est admis que l'aptitude d'une entreprise à remplir correctement sa fonction se mesure au fait que son activité dégage un profit, c'est-à-dire que ses recettes font plus que couvrir ses coûts.

Toute entreprise doit donc savoir si elle est efficace ou non, si elle dégage un profit ou non, comment ce profit se forme au cours de son activité... Tel est précisément l'objet de l'analyse comptable qui doit permettre à l'entreprise de connaître son patrimoine (ce qu'elle possède et ce qu'elle doit à un moment donné) et les conditions de son fonctionnement (ses recettes et ses charges durant un exercice).

Notions à acquérir

Les notions à découvrir et à acquérir (d'après le programme officiel) sont les suivantes :

- ▶ Compte de résultat
- ▶ Bilan

A

Le compte de résultat

L'activité d'une entreprise doit être suivie pour de nombreuses raisons. La plus évidente est que sans suivi de ses conditions de fonctionnement,

l'entreprise ne sera pas capable de savoir si elle gagne ou si elle perd de l'argent, si elle a mesuré tous les coûts de sa production, si elle a bien reçu tous les paiements qui lui sont dus... Il est donc indispensable de recenser les ressources que l'entreprise a tirées de son activité durant l'année et les dépenses imputables à l'activité durant cette même année.

Tel est l'objet du compte de résultat.

Le compte de résultat est un document comptable synthétisant l'ensemble des charges et des produits d'une entreprise ou autre organisme ayant une activité marchande, pour une période donnée, appelée exercice comptable.

Ce document donne le résultat net, c'est-à-dire ce que l'entreprise a gagné (bénéfice) ou perdu (perte) au cours de la période. Le résultat d'un exercice est porté au bilan.

Exercice 7 Le Bonnet breton

Le Bonnet breton est le plus important fabricant de vêtements tricotés de l'Ouest. En difficultés pendant les années 1980, l'entreprise a été reprise par Louis-Marie Cromlec'h qui a su relancer la mode des produits phares de l'entreprise, en particulier la marinière rayée que les adolescents s'arrachent aujourd'hui.

Son dirigeant tient une conférence de presse pour présenter les résultats de l'année.

« L'activité du Bonnet breton est décrite par son compte de résultat qui retrace les charges de l'entreprise et les produits enregistrés durant l'année.

Compte de résultat	2009	2008
Chiffre d'affaires	38 930 000	39 250 000
Achats et charges externes	24 550 000	24 400 000
Valeur ajoutée	14 380 000	14 850 000
Salaires et charges	12 000 000	11 500 000
Impôts et taxes	2 380 000	1 970 000
Excédent brut d'exploitation	1 060 000	1 380 000
Amortissements et provisions	550 000	650 000
(Produits - charges) exceptionnels	0	0
(Produits - charges) financiers	240 000	120 000
Impôts sur les bénéfices	30 000	50 000
Résultat net comptable	240 000	560 000

« Du fait de la crise économique, nos ventes ont légèrement diminué, ce qui se traduit par une légère érosion du chiffre d'affaires. »

Un journaliste présent dans la salle interrompt M. Cromlec'h : « Pourriez-vous nous dire ce que vous appelez chiffre d'affaires ? ».



Questions

1 Pourriez-vous donner à ce journaliste la réponse qu'il attend ?

M. Le Cromlec'h reprend la parole : « Les charges de l'exercice reflètent l'évolution de notre activité. Je vous rappelle que les achats et charges externes regroupent tout ce qui a été acheté à l'extérieur et qui est nécessaire au fonctionnement de l'entreprise : depuis les fournitures nécessaires aux produits tricotés (la laine, les boutons, les fermetures

éclair...) au téléphone et à l'électricité ou aux primes d'assurance. Quant aux amortissements, ils correspondent à des sommes mises en réserve pour renouveler le matériel subissant une usure. L'entreprise intègre les amortissements dans les charges pour bien indiquer qu'il faut en tenir compte pour calculer les coûts de revient des produits mais elle n'utilisera ces réserves que pour racheter le matériel une fois celui-ci usé. Il s'agit donc bien de charges (pour le calcul des coûts) mais pas de dépenses immédiates entraînant le paiement à un fournisseur. Les provisions sont également des sommes mises en réserve en prévision d'une dépense que l'entreprise sera peut-être amenée à faire. Par exemple, elle peut provisionner la somme correspondant à la dépréciation d'un stock de produits qui est démodé et qu'elle aura du mal à vendre. Ici encore, il s'agit de sommes inscrites en charge (on en tient compte dans le calcul du coût des produits) mais pas d'une dépense immédiate (on attend de savoir si les produits démodés seront ou non vendus pour utiliser la provision). Compte tenu de cette évolution des charges, vous constatez que nos résultats ont suivi l'évolution du chiffre d'affaires.»

Le même journaliste lui pose à nouveau une question: «Je vois trois manières d'évaluer le résultat dans le compte que vous nous présentez.» Duquel parlez-vous?

- 2 À votre avis, quelles sont les trois données du tableau qui pourraient être considérées comme l'expression du résultat de l'entreprise? Comment ont-elles évolué entre 2008 et 2009?

Agacé par les questions, M. Le Cromlec'h met fin à sa conférence de presse.

Ce départ précipité ennuie bien le journaliste qui avait encore des questions à poser:

- 3 Comment a évolué la valeur ajoutée dans l'entreprise entre 2008 et 2009?
- 4 Comment a évolué la part des salaires dans la valeur ajoutée entre 2008 et 2009?
- 5 Comparer l'évolution de la valeur ajoutée et de l'excédent brut d'exploitation entre 2008 et 2009. Comment expliquer la différence?

B

Le bilan

Le compte de résultat explique l'activité de l'entreprise: les ressources et les charges qui ont été les siennes pendant l'année, le profit ou les pertes qu'elle a dégagé... Il ne dit rien de ce que l'entreprise possède ou de ce qu'elle doit. C'est le rôle d'un autre document, que l'on appelle le bilan.

Le bilan comptable est un document qui synthétise à un moment le patrimoine d'une entreprise. Ce patrimoine comporte un actif (ses avoirs : terrains, machines, stocks...) et un passif (ses ressources : capital, réserves, crédits...).

On dit souvent que le bilan est une « photographie » du patrimoine de l'entreprise à un moment donné de son histoire. Le bilan sert de base à l'évaluation de l'entreprise ; il permet de savoir combien elle vaut et si elle est solvable.

Le bilan (ainsi que le compte de résultat) doivent être établis chaque année afin de déterminer les impôts et taxes qui sont liés aux résultats ou à la situation patrimoniale de l'entreprise. Les banques sont également grandes utilisatrices des documents comptables pour juger du niveau de crédit qu'elles peuvent accorder à une entreprise.

Exercice 8 Le Bonnet breton (suite)

Louis-Marie Cromlec'h a reçu de son comptable le bilan de fin d'exercice. Ce bilan est assorti d'une courte note d'explication.

Le bilan fait apparaître un passif de 22 730 000 € qui correspondent à toutes les ressources que l'entreprise a rassemblées. Ces ressources ont deux origines. Les premières viennent de ses associés et des profits qu'elle a mis en réserve au fur et à mesure du temps. Elles forment les capitaux propres. Les secondes correspondent à des prêts qui nous ont été consentis par les banques, les fournisseurs, l'État... Ce sont les capitaux empruntés. Ces ressources propres et empruntées, nous les avons employées comme le montre l'actif. L'actif est classé en fonction de sa liquidité, c'est-à-dire de sa capacité à se transformer plus ou moins rapidement en espèces sonnantes et trébuchantes. Ainsi, les stocks et les créances (les sommes dues par les clients) ont vocation à se transformer très vite en paiements, c'est-à-dire en argent liquide. Ils sont donc en bas du bilan. En revanche, les actifs immobilisés (bâtiments, machine...) forment des emplois durables ; ils sont donc en haut du bilan. Les actifs corporels ont une substance (bâtiments, machines) tandis que les actifs incorporels n'en ont pas (brevets, marques...)

Bilan de fin d'exercice	2008	2009
Actif		
Actif immobilisé		
Actifs incorporels	670 000	740 000
Actifs corporels	2 660 000	2 800 000
Actifs financiers	440 000	460 000
Actif circulant		
Stocks	11 800 000	15 320 000
Créances	5 890 000	5 980 000
Disponibilités	1 270 000	1 190 000
Total actif	22 730 000	26 490 000

Passif		
Capitaux propres	9 770 000	9 570 000
Dettes		
Dettes financières	2 480 000	6 880 000
Dettes fournisseurs	4 690 000	5 000 000
Dettes fiscales et sociales	2 950 000	2 800 000
Autres dettes	2 840 000	2 240 000
Total passif	22 730 000	26 490 000



Questions

- 1 En vous fondant sur l'intitulé des postes du bilan, quel sens donnez-vous à la distinction entre l'actif immobilisé et l'actif circulant ?
- 2 Comment les stocks ont-ils évolué entre 2008 et 2009? Imaginer une explication favorable pour l'entreprise de cette évolution. Imaginer une explication défavorable.
- 3 Quelle est la distinction fondamentale faite entre les ressources mises à la disposition de l'entreprise ?
- 4 Pourquoi le total de l'actif est-il toujours égal au total du passif ?



L'appréciation de la situation de l'entreprise

Au-delà de leur fonction comptable (enregistrer l'activité de l'entreprise et établir l'état de son patrimoine) le compte de résultat et le bilan sont des documents fondamentaux pour analyser la situation de l'entreprise, détecter les problèmes qui peuvent se poser à elle et trouver des solutions garantissant sa pérennité. Ce type d'analyse porte en priorité sur la performance de l'entreprise et sur son équilibre financier.

1. La performance de l'entreprise

L'efficacité est la capacité d'une entreprise à atteindre les objectifs qu'elle s'était fixés en début de période. Par exemple, elle a vendu tant de marchandises dans telle zone géographique. Pour mesurer l'efficacité, il convient de comparer le résultat obtenu et le résultat espéré.

La performance de l'entreprise s'apprécie en examinant si elle atteint ses objectifs (efficacité) en minimisant les moyens mis en œuvre (efficience).

L'efficience est la capacité d'une entreprise à atteindre un objectif en minimisant les moyens mis en œuvre. Par exemple, elle a vendu tant de marchandises en employant tant de salariés. Pour mesurer l'efficience, il convient de rapporter le résultat obtenu aux moyens mis en œuvre.

À l'aide des documents comptables, il est possible d'établir plusieurs indicateurs de performance.

Indicateur	Mode de calcul	Commentaire
Rentabilité commerciale	Résultat net/Chiffre d'affaires *100	Mesure le résultat généré par les ventes de l'entreprise. Faut-il vendre beaucoup pour produire un résultat?
Rentabilité globale	Résultat net/actif total *100	Mesure le résultat généré par les actifs déployés pour la production. Faut-il réunir beaucoup de machines, de stocks... pour produire le résultat?
Rentabilité économique	Résultat net/Investissement total *100	Mesure le résultat généré par les investissements réalisés. Faut-il investir beaucoup pour obtenir le résultat?
Rentabilité financière	Résultat net/Capitaux propres * 100	Mesure le résultat généré par les capitaux propres. Faut-il beaucoup demander aux associés pour produire le résultat?

Toutes les entreprises ne présentent pas le même profil et les différences se reflètent normalement dans leurs indicateurs.

Une entreprise présente dans un secteur industriel où le progrès technique suppose de revoir assez souvent les processus de production aura une rentabilité globale et économique plutôt faible. Il faut en effet qu'elle dispose de beaucoup d'actifs immobilisés (usines, machines...) et qu'elle les renouvelle souvent (investissements importants) pour pouvoir rester à la pointe du secteur et dégager des résultats positifs.

À l'inverse, un avocat qui s'appuie principalement sur sa connaissance du Droit pour traiter ses dossiers n'a pas besoin d'investissements matériels lourds pour faire vivre son cabinet. La rentabilité globale et commerciale de ce cabinet sera beaucoup plus élevée.

2. L'équilibre de l'entreprise

L'équilibre financier d'une entreprise peut également s'apprécier sous plusieurs angles. Nous en verrons trois aspects ici.

■ L'entreprise est-elle solvable ?

Une entreprise solvable dispose des ressources suffisantes pour payer ses dettes. Pour y parvenir, elle doit remplir deux conditions. D'une part, sa production doit être performante, c'est-à-dire qu'elle doit dégager des résultats (valeur ajoutée, résultat net...). Mais, être rentable ne suffit pas. Encore faut-il que l'entreprise réussisse à mener rapidement ses opérations de sorte que les matières premières achetées soient rapidement transformées en stock, puis vendus et que les créances soient rapidement payées. De la sorte, l'argent qui entre dans les caisses de l'entreprise permet de régler les dettes nées à l'occasion de la production (fournisseurs, salariés...).

La solvabilité d'une entreprise est sa capacité à faire face au règlement de ses dettes.

Ratio de solvabilité générale

Disponibilités + Créances clients/Dettes à court terme

Techniquement, on mesure la solvabilité de l'entreprise par le rapport entre ses disponibilités (éventuellement étendues aux créances clients que l'on peut transformer facilement en argent liquide) et ses dettes arrivant à échéance.

Si le ratio est supérieur à 1, cela signifie que l'entreprise a plus de disponibilités qu'elle n'a de dettes à payer. Sa solvabilité est assurée. Si le ratio est négatif, l'entreprise aura du mal à faire face à ses échéances. Elle devra trouver des financements rapidement sinon elle sera en cessation de paiement et elle devra déposer son bilan.

■ L'entreprise est-elle autonome ?

Une entreprise est autonome lorsqu'elle dispose de capitaux propres suffisants pour ne pas dépendre de ses partenaires financiers.

Ratio d'indépendance financière = $\text{Capitaux propres} / \text{Dettes totales}$

Ici encore, si le ratio est supérieur à 1, l'endettement de l'entreprise est limité par rapport aux capitaux qui lui ont été apportés par les associés ou qu'elle a retirés de son activité. Elle démontre ainsi que les premiers concernés, ses associés, ont confiance dans l'entreprise et qu'ils n'hésitent pas à lui donner les moyens dont elle a besoin. Cette indépendance favorise la relation avec les banques qui sont souvent attentives à ne pas investir plus que les associés n'ont accepté de le faire. En ce sens, un ratio inférieur à 1 signifie que les capitaux propres devraient être renforcés.

■ L'entreprise est-elle financièrement équilibrée ?

Besoin en fonds de roulement = montant des capitaux nécessaires pour financer les opérations de l'entreprise en attendant que celle-ci puisse encaisser le produit des ventes.

Selon les secteurs d'activité, le cycle qui va de l'achat des matières premières à l'encaissement des sommes payées par les clients est plus ou moins long. Il implique un besoin en fonds de roulement plus ou moins important.

Exercice 9 L'équilibre financier de l'entreprise

Supposons par exemple qu'une entreprise achète et paye comptant des matières premières qu'elle met deux mois à transformer en produit finis. La vente des produits réalisée prend un mois. L'entreprise accorde un mois de crédit à ses clients.



Questions

- 1 Représenter le cycle qui va de l'achat des matières premières à l'encaissement des ventes par un schéma.
- 2 Faire figurer sur le schéma certains des postes de dépenses qui vont intervenir durant cette période.
- 3 Qu'en concluez-vous au sujet du besoin de financement de l'entreprise ?
- 4 Comment l'entreprise pourrait-elle limiter son besoin de financement ?

Une fois le besoin en fonds de roulement calculé et les solutions permettant de le réduire mises en place, l'entreprise doit disposer des moyens de couvrir ce besoin en fonds de roulement. Puisque le besoin est aussi permanent que la production elle-même, il convient de le financer par des capitaux qui eux aussi sont à la disposition permanente de l'entreprise. Il faut donc que l'entreprise ait plus de capitaux permanents (capitaux propres et dettes à long terme) que d'actifs immobilisés de sorte que l'excédent de ressources longues, appelé fonds de roulement, puisse financer le besoin de fonds de roulement.

**Fonds de roulement =
Capitaux permanents
-
Actif immobilisé**

L'équilibre financier de l'entreprise passe donc par la condition suivante :

Fonds de roulement = ou > Besoin en fonds de roulement



À retenir

Les décisions prises par l'entrepreneur aboutissent à un résultat plus ou moins heureux pour l'entreprise. Les clients lui achètent ou non ses produits (chiffre d'affaires), elle dégage plus ou moins de bénéfice (résultat), elle crée plus ou moins d'emplois... La comptabilité a pour fonction de retracer les opérations effectuées et les résultats obtenus. Elle permet à l'entreprise de contrôler l'usage de ses ressources et d'améliorer leur emploi, de suivre le niveau et l'évolution de son activité et de ses performances économiques, financières, sociales et environnementales.



Exercice 1 Groupe Beaumanoir

- ❶ L'INSEE définit l'entreprise multinationale comme celle qui dispose de filiales dans des pays étrangers. Ici, le Groupe Beaumanoir dispose de 615 magasins en dehors de France, pays dont il est originaire. Il est donc possible de parler d'entreprise multinationale même si le Groupe est organisé autour d'un système de franchise qui ne permet pas de parler de « filiales ». En effet, dans les groupes franchisés, le franchiseur ne participe pas au capital des entreprises franchisées. Néanmoins, il exerce un contrôle étroit sur leur activité économique.
- ❷ Un franchisé ne dépend pas juridiquement ni financièrement du franchiseur. Il n'est donc pas un établissement mais une entreprise indépendante.
- ❸ Les avantages de la franchise ne sont pas les mêmes pour le franchiseur et le franchisé.

Le franchisé trouve dans la franchise : l'avantage d'une marque connue qui réduit le risque du commerce, une assistance commerciale, une publicité nationale, un effet de masse pour l'achat des produits, une exclusivité pour la vente des produits...

Le franchiseur peut développer un réseau à moindres frais puisque c'est le franchisé qui finance l'installation du magasin. Les franchisés sont incités à faire de leur mieux puisqu'ils sont rémunérés en fonction des ventes réalisées. Le franchiseur peut faire respecter une certaine discipline dans le réseau grâce au contrat signé par les franchisés.

- ❹ Clog est une filiale au sens juridique du terme, c'est-à-dire que c'est le Groupe Beaumanoir qui en détient le capital. C'est également une entreprise dans la mesure où elle est organisée en société juridiquement distincte du Groupe.
- ❺ Les critères permettant de considérer qu'une entreprise entre dans la catégorie des PME sont liés au nombre de salariés (moins de 250), au chiffre d'affaires réalisé (moins de 50 millions d'euros annuels) et au total de son bilan (moins de 43 millions d'euros). Même si l'on pourrait discuter du nombre de personnes faisant partie du Groupe stricto sensu puisque les franchisés sont des commerçants juridiquement indépendants, l'ensemble des personnes travaillant dans les enseignes du groupe est de 5 550 personnes et le chiffre d'affaires de 858 millions d'euros. Il ne s'agit donc pas d'une PME mais d'une très grande entreprise.

- 6 Une entreprise publique est une entreprise sur laquelle l'État peut exercer directement ou indirectement une influence dominante du fait de la propriété ou de la participation financière, en disposant soit de la majorité du capital, soit de la majorité des voix attachées aux parts émises. Le Groupe Beaumanoir ne relève pas de cette catégorie puisque l'entreprise a été fondée par une personne privée et que l'État ne détient aucune action ou part de l'entreprise.

Exercice 2

- 1 Le projet n°2 sera immédiatement écarté puisqu'il suppose un même nombre de machines (12) que le projet n°3 mais un nombre plus important de salariés (80 au lieu de 70). Il n'est donc pas intéressant au regard du projet n°3.
- 2 Compléter le tableau suivant pour intégrer le coût des facteurs :

	Coût des salariés	Coût des machines	Coût total
Projet n°1	$100 * 15 = 1\,500$	$10 * 40 = 400$	1 900 €
Projet n°3	$70 * 15 = 1\,050$	$12 * 40 = 480$	1 530 €
Projet n°4	$50 * 15 = 750$	$15 * 40 = 600$	1 350 €

Au vu des résultats, c'est le projet n°1 qui est le moins coûteux et qui sera choisi.

- 3 Le directeur des chaussures Grandpieds a appris qu'en Roumanie, le coût de la main-d'œuvre était d'environ le tiers du coût de la main-d'œuvre en France. Il se pose alors la question de la délocalisation et de la construction de l'usine nouvelle en Roumanie. Qu'en pensez-vous ?

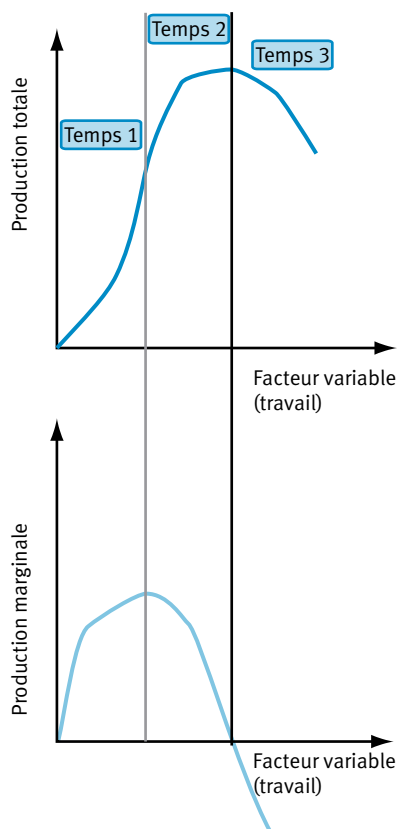
	Coût des salariés	Coût des machines	Coût total
Projet n°1	$100 * 5 = 500$	$10 * 40 = 400$	900 €
Projet n°3	$70 * 5 = 350$	$12 * 40 = 480$	830 €
Projet n°4	$50 * 5 = 250$	$15 * 40 = 600$	850 €

Au vu des résultats, c'est le projet n°3 qui est désormais le moins coûteux.

On en tire deux conclusions :

1. Le faible coût de la main-d'œuvre en Roumanie abaisse le coût global de production des chaussures. Quel que soit le projet envisagé, il est moins cher de le conduire en Roumanie.
2. Le coût plus faible de la main-d'œuvre modifie également le type de projet qu'il convient de retenir. Le coût relatif de la main-d'œuvre par rapport au coût des machines s'étant abaissé, les projets qui font intervenir plus de main-d'œuvre sont favorisés et le recours aux machines est moins avantageux. C'est donc le projet n°3 qui fait davantage appel à la main-d'œuvre qui devient le plus intéressant en Roumanie où le coût de la main-d'œuvre est plus faible.

Exercice 3



Exercice 4 Les coûts de production

Quantité produite	Coût fixe	Coût variable proportionnel	Coût variable non proportionnel	Coût total
	10	2	2	14
2	10	4	2,8	16,8
3	10	6	4,2	20,2
4	10	8	5,6	23,6
5	10	10	7	27

Exercice 5 Coût total et coût moyen

Production de bibliothèques	
Quantité produite	120 bibliothèques
Coûts fixes	120 000 €
Coûts variables (proportionnels et non proportionnels)	40 000 €

Coût total de la production = Coût fixes + Coûts variables = 160 000 euros

Coût moyen d'une bibliothèque = Coût total/nombre de bibliothèques
= 1 333,33 euros

Exercice 6 Les lycées et les économies d'échelle

① On peut supposer qu'avant d'être réunis en une seule structure, les trois lycées disposaient chacun d'une cellule de ce type et d'un site internet. Avec la constitution du nouvel ensemble, il n'existe plus qu'une seule cellule et un seul site qui fonctionne au profit de tous. Même si le site doit comporter plus de pages, son coût sera sans doute inférieur au coût additionné des trois sites qui existaient auparavant. Alors qu'il fallait trois responsables de site (webmasters) auparavant, un seul suffit désormais. De la même façon, les matériels dédiés au site peuvent être regroupés... De la même façon, si la cellule « Entreprise » doit traiter plus de dossiers, elle pourra mieux utiliser les compétences des personnels qui y étaient affectés et il sera sans doute possible de redistribuer le travail, soit pour réduire le nombre de personnes affectées à la cellule soit pour développer de nouvelles activités.

Le regroupement des trois lycées permet donc d'obtenir les économies d'échelle souhaitées.

② Quel est l'impact des économies d'échelle sur le coût de fonctionnement du lycée ?

La question du coût de fonctionnement du lycée n'est pas évoquée précisément dans le texte. Il est donc possible de formuler deux hypothèses en relation avec l'idée d'économies d'échelles.

Si le budget du nouvel établissement est égal à la somme des budgets des trois établissements qui existaient jusque-là, la notion d'économie d'échelle permet d'espérer que le lycée unique pourra développer de nouvelles activités grâce aux économies réalisées : affectation de personnels à de nouvelles missions, diminution de certains moyens redondants au profit de nouveaux matériels...

Si le budget du nouvel établissement est inférieur à la somme des budgets des trois établissements qui existaient jusque-là, la notion d'économie d'échelle a pour effet de réduire le coût de fonctionnement pour un nombre d'étudiants qui reste le même.

Dans le premier cas, le lycée fera plus avec le même budget ; dans le second, il fera autant avec un budget plus faible.

Exercice 7 Le Bonnet breton

① Le chiffre d'affaires d'une entreprise désigne le total des ventes de biens et de service réalisé pendant une année.

Les charges sont des coûts enregistrés par l'entreprise à l'occasion de sa production. Beaucoup de charges sont décaissées en même temps qu'elles sont constatées. Par exemple, une facture reçue d'un fournisseur et payée par l'entreprise constitue une charge donnant lieu à un décaissement. Mais certaines charges ne donnent pas lieu à un décaissement immédiat (exemple : une provision liée à un procès engagé par un client et qui ne se terminera que dans plusieurs années) ou ont déjà été décaissées (exemple : les amortissements).

- 2 Dans le tableau, trois données peuvent donner une indication sur le niveau des résultats de l'entreprise : la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation, le résultat net comptable.

La valeur ajoutée est la différence entre la richesse produite (Chiffre d'affaires) et les richesses consommées (achats et charges externes). Elle permet de mesurer l'apport de l'entreprise par rapport aux richesses qui existaient avant qu'elle n'intervienne. L'activité d'une entreprise implique la destruction de richesses qui existaient (les matières premières par exemple) et la création de richesses nouvelles (les produits ou les services proposés par l'entreprise). Le rôle d'une entreprise est de produire plus de richesses qu'elle n'en détruit. À défaut, il vaudrait mieux pour la collectivité qu'elle ne fasse rien. La valeur ajoutée permet de savoir si une entreprise produit plus de richesse qu'elle n'en détruit ou si elle en détruit plus qu'elle n'en crée.

L'excédent brut d'exploitation se calcule à partir de la valeur ajoutée dont on retire les salaires et les impôts payés par l'entreprise. Le but est de savoir comment se répartit la richesse créée par l'entreprise (sa valeur ajoutée) entre les différentes parties prenantes : salariés, État et entreprise. L'excédent brut d'exploitation est la partie de la valeur ajoutée qui reste à l'entreprise une fois qu'elle a payé les salariés et l'État.

Le résultat net comptable : l'excédent brut d'exploitation laissait de côté les éléments exceptionnels et financiers, ce qui donnait une idée du résultat provenant de l'activité « ordinaire » de l'entreprise. Le résultat net comptable permet de tenir compte de ces éléments. Le résultat net comptable est ce qui reste une fois déduit les charges des produits. S'il est positif, le résultat net comptable peut être utilisé par l'entreprise pour financer son développement (autofinancement), rémunérer ses actionnaires (dividendes), distribuer des revenus à ses salariés (participation), réduire le prix de ses produits...

- 3 La valeur ajoutée a diminué dans l'entreprise entre 2008 et 2009. Elle est passée de 14 850 000 à 14 380 000, soit une baisse de 3 % en un an.
- 4 En 2008, les salaires représentaient 77,5 % de la VA ($11\,500\,000/14\,850\,000 * 100$) En 2009, ce pourcentage est passé à 83,5 % ($14\,380\,000 - 12\,000\,000/14\,380\,000 * 100$) Pour réaliser un chiffre d'affaires légèrement inférieur, l'entreprise a davantage rémunéré la main-d'œuvre. Il est difficile de juger plus avant cette évolution par manque de données.

- 5 La valeur ajoutée a baissé de 3 % entre 2008 et 2009 tandis que l'excédent brut d'exploitation baissait de 23 % ($\frac{1380-1060}{1380} \times 100$) Le problème ne vient donc pas des ventes ni des achats externes mais des conditions de fonctionnement de l'entreprise (salaires et charges) et des impôts.

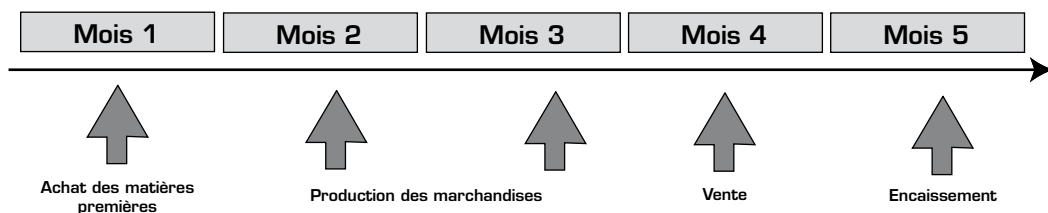
Exercice 8

- 1 L'actif immobilisé comprend des biens comme les terrains et les immeubles (actifs corporels), les brevets (actifs incorporels) ou les actions permettant de contrôler d'autres entreprises (filiales, alliés...). Ce sont des biens destinés à rester longtemps dans l'entreprise. L'actif circulant comprend au contraire des actifs qui ont vocation à se transformer rapidement en argent liquide. Les disponibilités sont constituées de l'argent en caisse et des sommes disponibles à la banque. Il s'agit d'argent liquide proprement dit. Les stocks et les créances clients ont vocation à devenir liquide rapidement. Les stocks seront normalement vendus et payés, ce qui les fera passer dans le compte « disponibilités ». De même, les créances clients qui correspondent aux sommes facturées mais non encore réglées (par exemple en raison d'un délai consenti au client par l'entreprise) vont elles aussi se transformer rapidement en argent liquide. Le bilan est donc classé par ordre de liquidité croissante au fur et à mesure que l'on descend vers le bas de l'actif.
- 2 Entre 2008 et 2009, les stocks ont diminué de 23 %. ($\frac{15\,320\,000 - 11\,800\,000}{15\,320\,000} \times 100$)
Une explication favorable à l'entreprise peut se trouver dans le succès très important des produits fabriqués qui a obligé l'entreprise à puiser dans ses stocks pour approvisionner ses clients. La diminution du stock serait donc due au succès de ses produits.
Une explication défavorable à l'entreprise pourrait être qu'une partie de son stock a été perdue (dégât des eaux, obligation de les détruire pour un défaut de fabrication...). Dans ce cas, le stock a diminué mais sans donner lieu à des ventes de produits. Il faut alors constater la charge résultant de la perte dans le compte de résultat.
- 3 Le passif du bilan classe les ressources mises à la disposition de l'entreprise en deux grandes catégories : les capitaux propres et les dettes. Les dettes regroupent les fonds prêtés à l'entreprise par des tiers : banques, fournisseurs... Les capitaux propres de l'entreprise regroupent les fonds apportés par les associés et ceux que l'entreprise met de côté (grâce au résultat net qu'elle dégage de son compte de résultat).
- 4 Le total de l'actif est toujours égal au total du passif puisque les ressources rassemblées par l'entreprise correspondent forcément aux moyens mis en œuvre sachant que si le résultat de l'activité est positif, il s'ajoute aux capitaux propres tandis que si ce résultat est négatif, il se retranche de ces mêmes capitaux propres. Les deux totaux sont donc toujours égaux.

Exercice 9 L'équilibre financier de l'entreprise

- 1 Indiquer sur le schéma ci-dessus le calendrier qui va de l'achat des matières premières à l'encaissement des recettes.

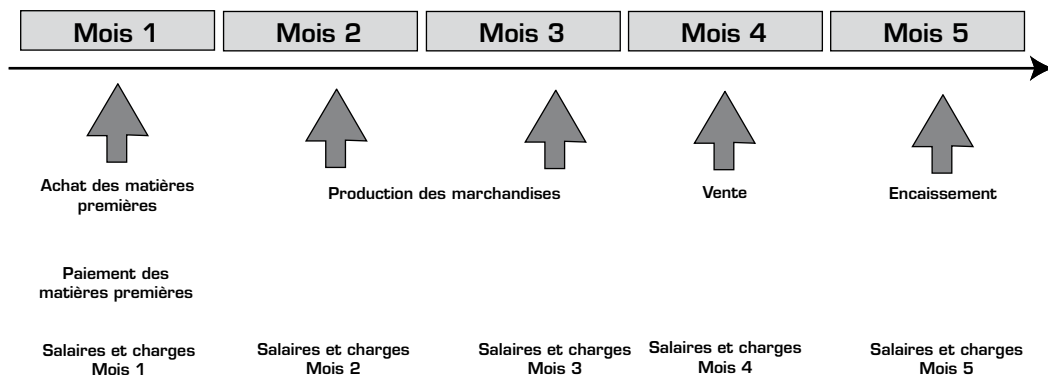
Figure 1 - Le calendrier des opérations



Le calendrier fait apparaître qu'entre le moment où l'entreprise achète les matières premières et le moment où elle peut encaisser le montant des ventes réalisées avec les clients, il s'écoule cinq mois pendant lesquels l'entreprise doit faire face à toutes les dépenses engendrées par la production sans pouvoir disposer des fonds qu'elle retirera de la vente des produits. Il existe donc un besoin de financement plus ou moins important en fonction du cycle de la production. Plus celui-ci est long, plus le besoin est important.

- 2 Faire figurer sur le schéma certains des postes de dépenses qui vont intervenir durant cette période.

Figure 2 - Le besoin de financement



Parmi les nombreux postes de dépenses auxquels on aurait pu penser figurent l'achat des matières premières dont l'énoncé soulignait qu'il intervenait dès la commande. Avant même que l'entreprise n'ait commencé à transformer les matières premières en produits dans ses ateliers, elle a déjà dû trouver les fonds nécessaires pour

payer le fournisseur. Tout aussi évidents sont les dépenses liées au poste des salaires. À la fin du premier mois comme de tous les mois suivants, les salariés doivent être payés, ce qui veut dire que si le cycle de production dure cinq mois, l'entreprise doit disposer de quoi payer cinq fois la masse salariale de ses employés avant de percevoir le montant des ventes réalisées grâce aux produits fabriqués par le personnel.

- 3 Même si l'entreprise dégage beaucoup de valeur ajoutée et de résultats, elle ne doit pas oublier qu'il lui faut financier son cycle d'exploitation, depuis l'achat des matières premières jusqu'au crédit qu'elle accorde à ses clients. Plus ce cycle est long et plus le besoin de financement est grand, ce qui suppose de réunir des capitaux en quantité suffisante pour attendre l'encaissement des sommes remises par les clients.
- 4 L'entreprise peut s'efforcer de raccourcir son cycle d'exploitation. Pour cela, elle peut s'efforcer d'éliminer les temps morts de la production, par exemple, les temps d'attente entre les machines, les ateliers ou les séquences de production. Elle peut aussi s'efforcer de réduire les temps de transport, inciter ses vendeurs à trouver plus vite des clients, ne plus accorder de crédit à ses clients, demander à ses fournisseurs de ne pas payer tout de suite. Toutes ces solutions ne sont cependant pas toujours faciles à mettre en place. ■