

Gestion d'entreprise - Introduction

- **Notions de base de la gestion d'entreprise**
 - Piloter la performance en gestion
 - les cycles d'exploitation et d'investissement
 - la performance du système : compte de résultat, bilan
 - Coûts et performance
- **Dynamique du pilotage : simulation Domotix**

Management ?



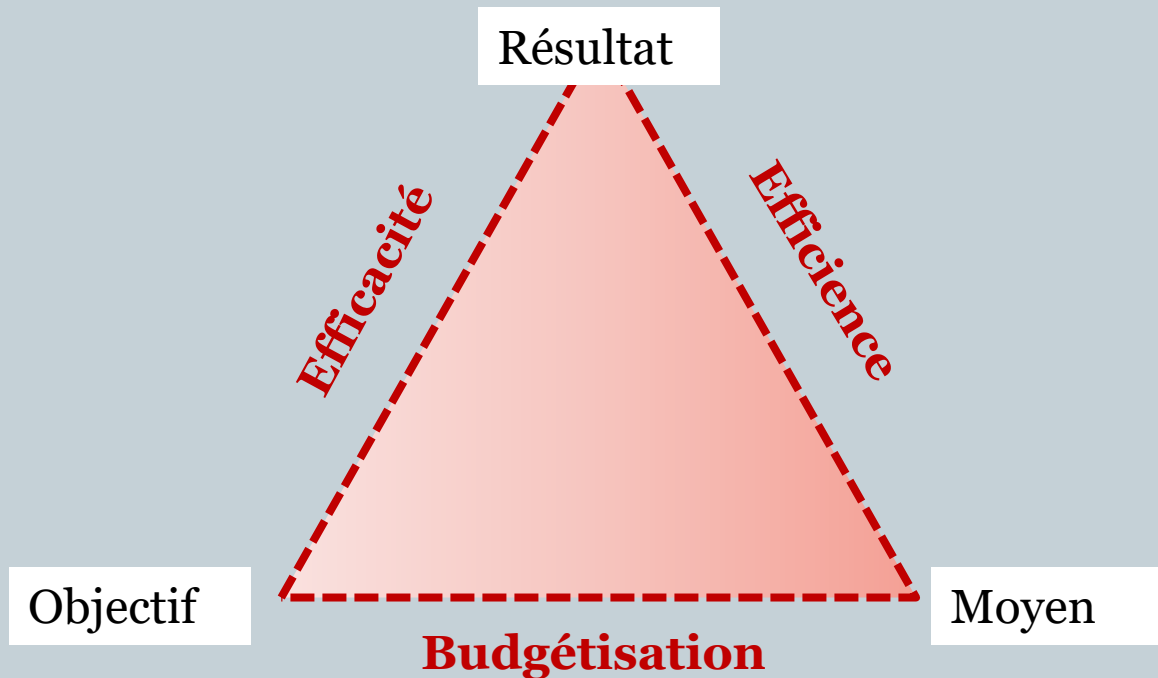
Mettre en œuvre les moyens techniques, financiers et humains pour accomplir une tâche et réaliser des objectifs fixés par une organisation dans une logique de performance

- Les composantes du management :
 - ✓ Planification.
 - ✓ Organisation.
 - ✓ Animation (motivation).
 - ✓ Contrôle.

Piloter la performance en gestion ?

Performance ?

- Recherche d'une concordance entre 3 éléments



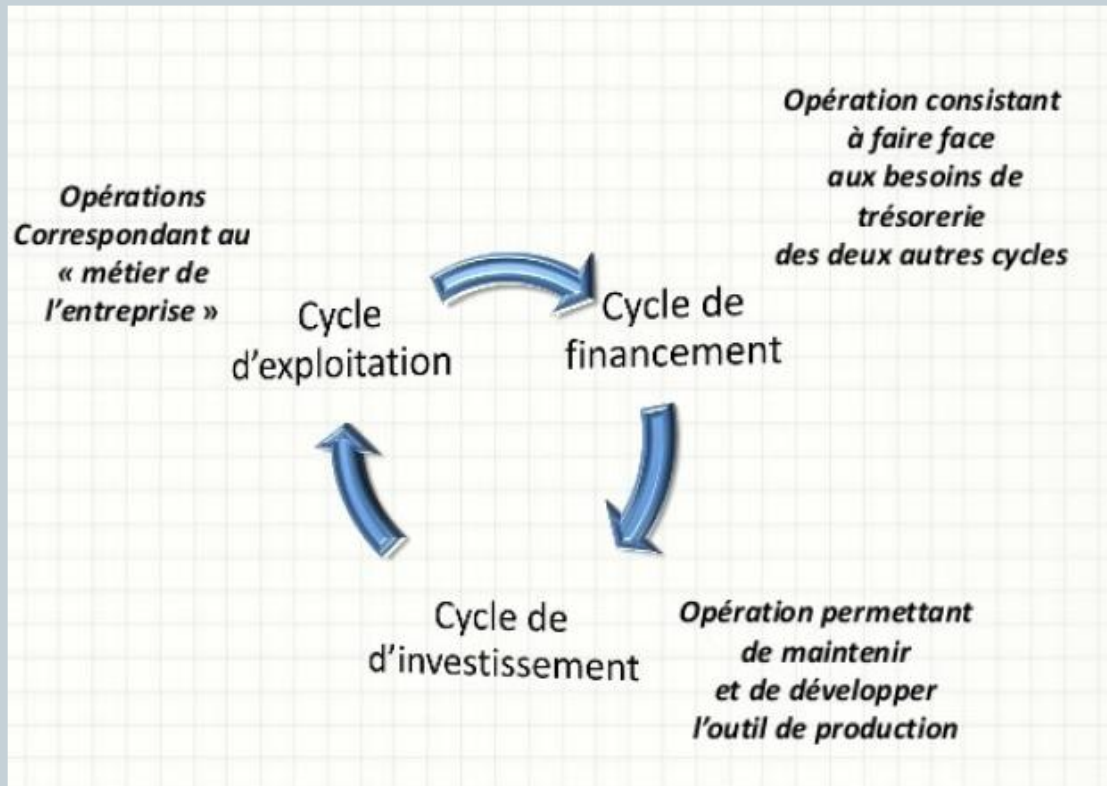
Gibert, 1980

2. La comptabilité, un outil de pilotage de l'organisation



Performance ?

- Recherche d'un équilibre à 3 niveaux



Pilotage de l'entreprise système

Approche boîte noire :

- Objectif : piloter la performance à plusieurs niveaux : physique, valorisé, monétaire
- Deux modèles comptables d'évaluation de cette performance : le Compte de Résultat, le Bilan

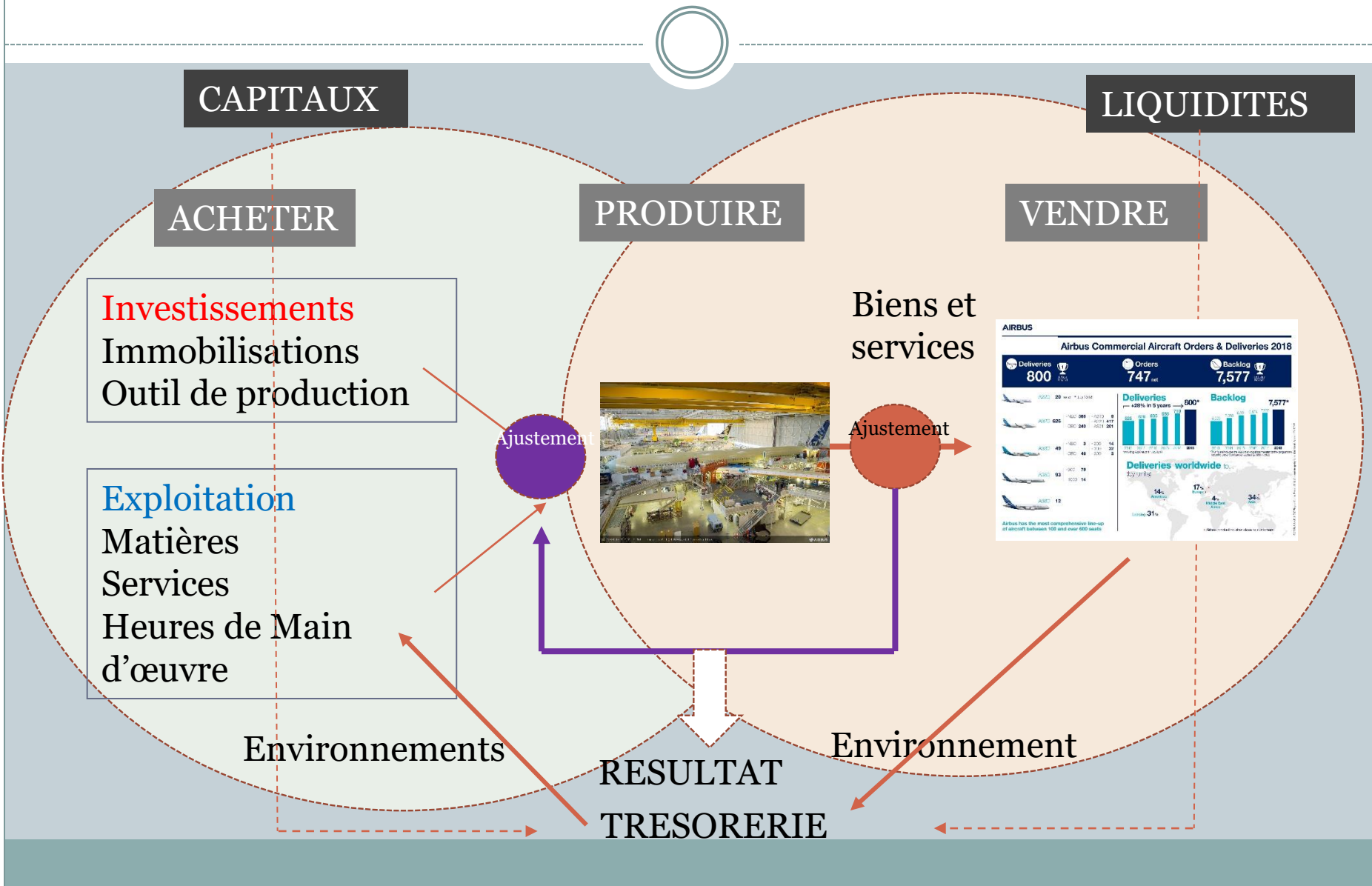
COMPTABILITE GENERALE

Approche boîte claire :

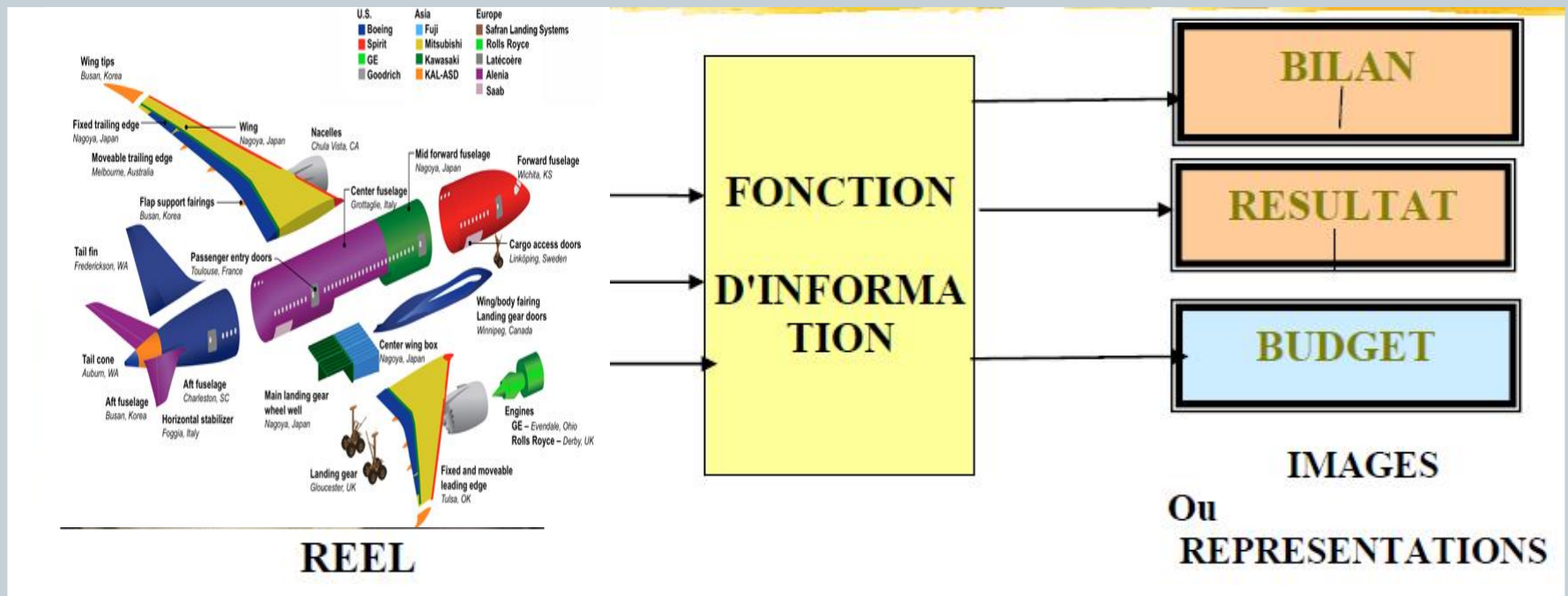
- Objectif : piloter la consommation de ressources et la création de valeur
- Plusieurs méthodes d'évaluation des coûts : coûts complets

COMPTABILITE ANALYTIQUE

Une représentation financière de l'organisation



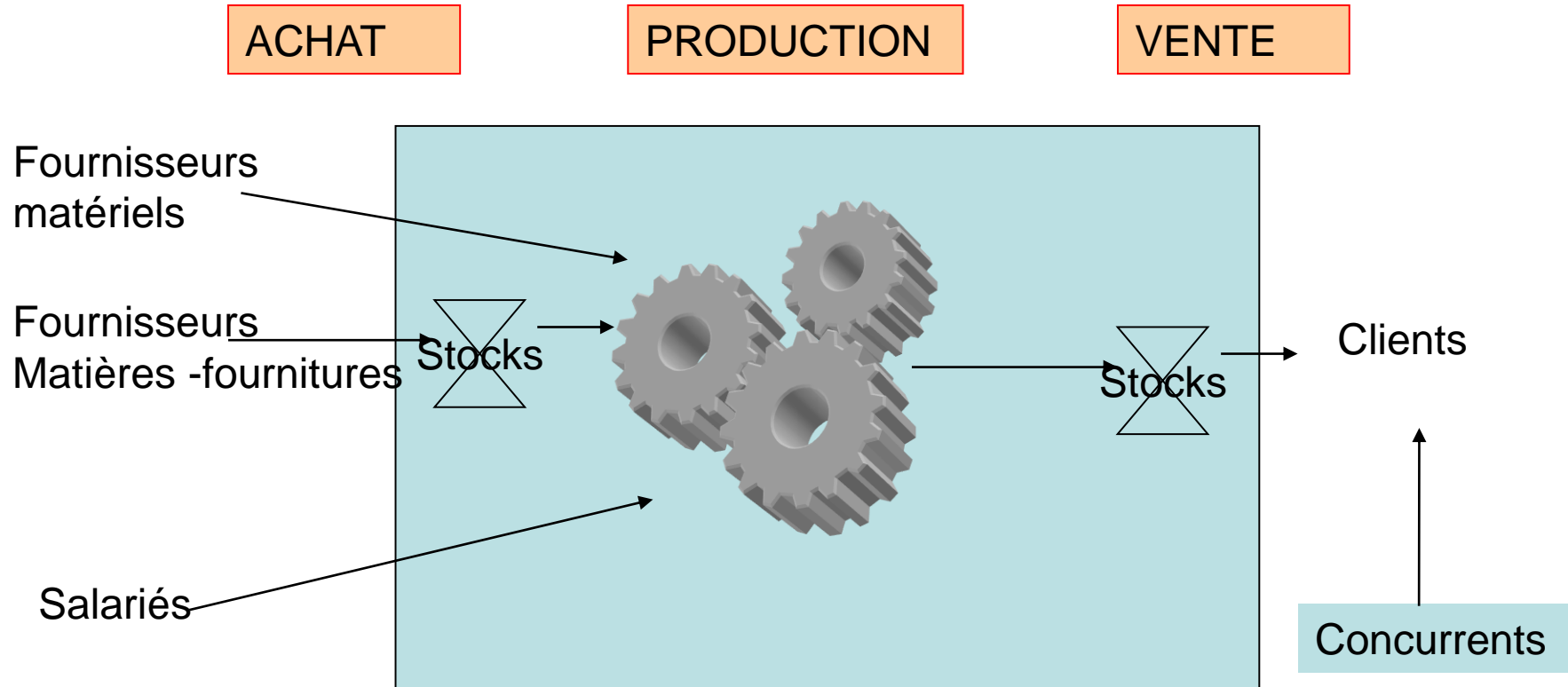
La fonction d'information



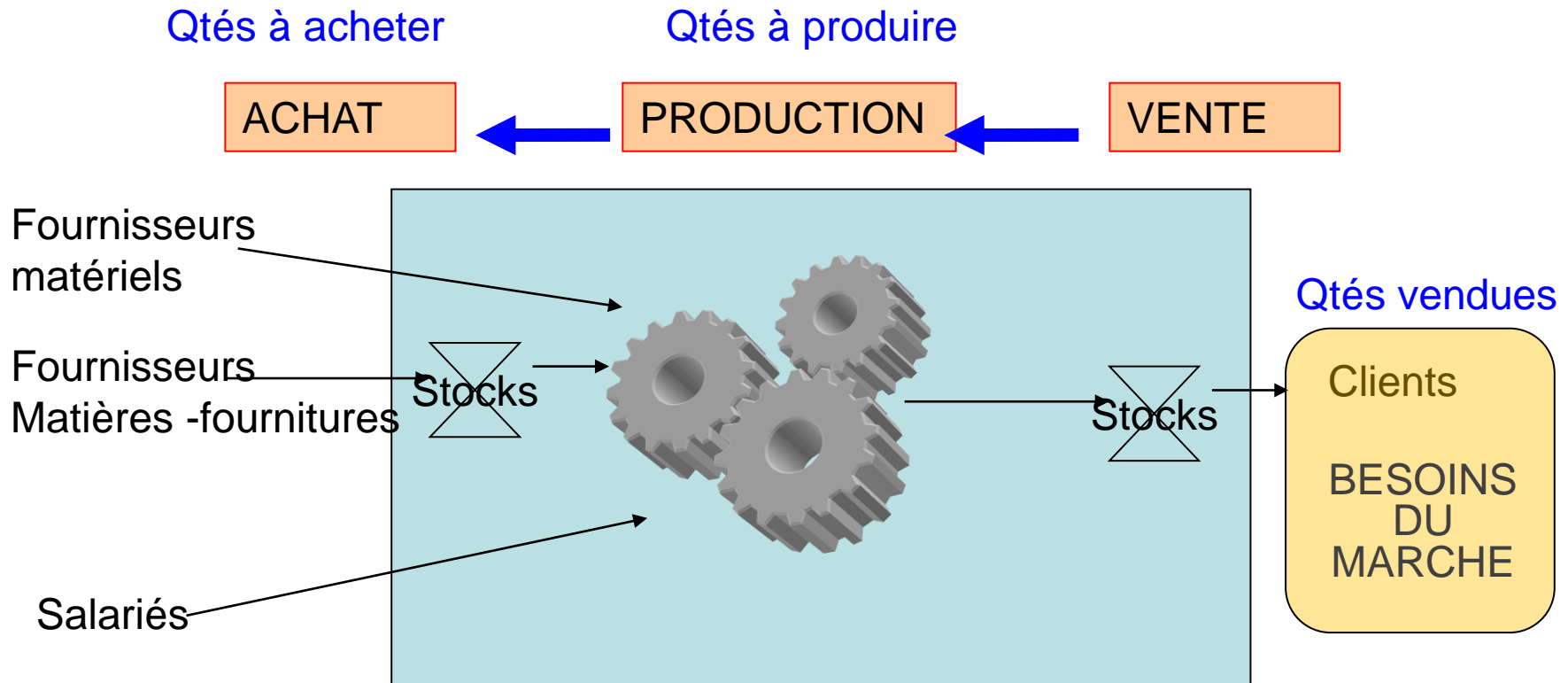
L'information construite dépend du modèle interprétatif que le gestionnaire a de la réalité, donc des finalités de l'utilisateur

⇒ **Un bilan ne constitue une information que pour celui qui maîtrise le système comptable pour l'interpréter**

PARTIE 1 : approche boîte noire



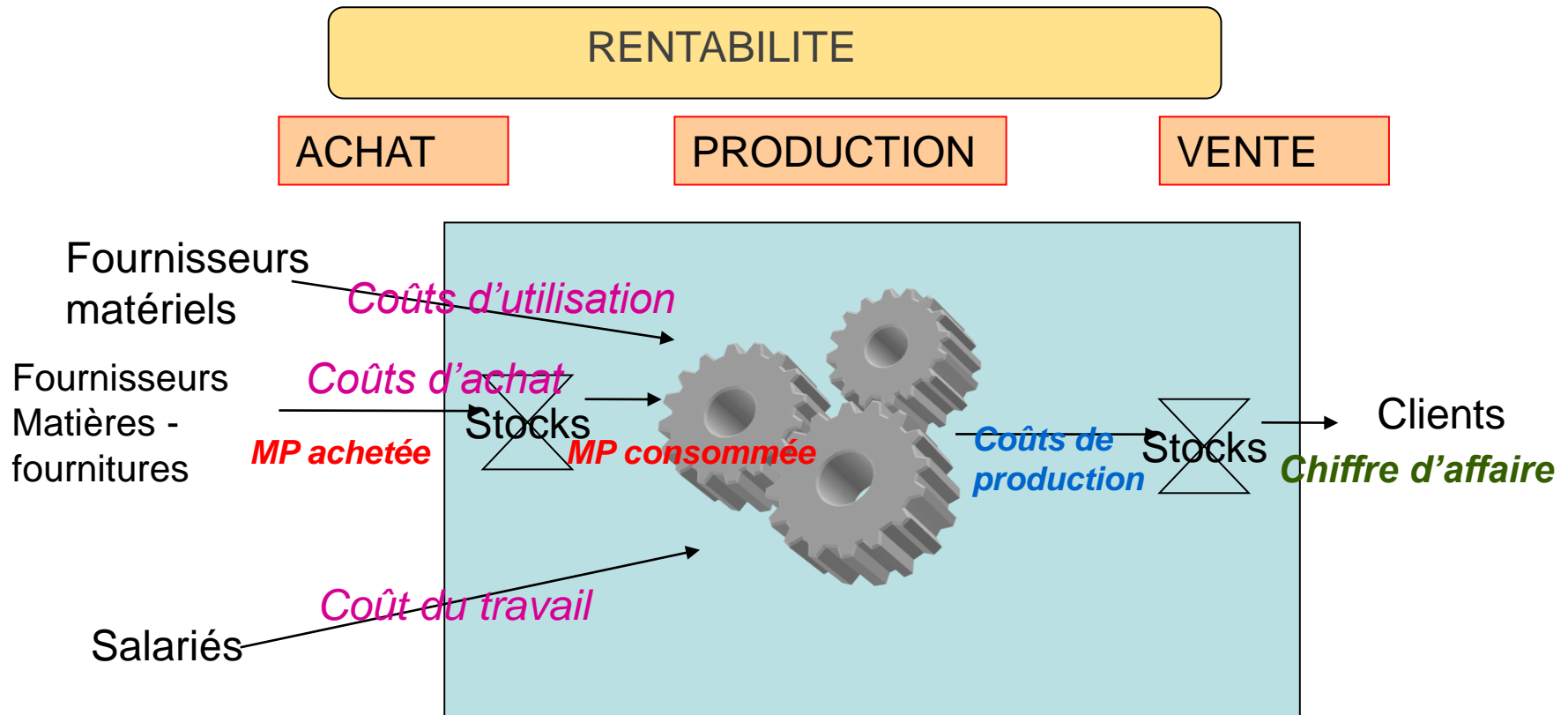
Niveaux de régulation du système : physique



Au niveau physique : performance = effectivité

Double régulation : ajustement de la production à la demande (quantité – qualité - délai), ajustement des approvisionnements à la production

Niveaux de régulation du système : valorisé



Au niveau valorisé : performance = efficacité

Résultat = Flux de valeurs sortant – Flux de valeur entrant

Niveaux de régulation du système : valorisé

Valeur des flux :

- **Valeur achats = Quantités achetées x Coût achat**
- **Valeur travail = Nb heures x taux horaire brut + charges patronales**
- **Valeur utilisation matériel = amortissement = VO/Nb année utilisation**

Niveaux de régulation du système : valorisé

Valeur du salaire pour le salarié / pour l'entreprise :

En 2020, le SMIC mensuel brut (base 35 heures) s'élève à 1 554,58 € .	Pour un salarié gagnant 1,5 fois le smic : 2300 euros bruts	Pour un salairer moyen ingénieur : 3700 euros bruts
Le SMIC mensuel net (base 35 heures) est de 1231 € .	Le salairer mensuel net est de 1799 € .	Le salairer mensuel net est de 2905 € .
Le SMIC mensuel chargé (base 35 heures) <u>coûte</u> 1627 € à l'entreprise.	Le coût total pour l'employeur (salairer brut + charges patronales) s'élève à 3032 euros	Le coût total pour l'employeur (salairer brut + charges patronales) s'élève à 5029 euros

Niveaux de régulation du système : valorisé

Il existe deux types de performance :

- la performance apparente = flux de sortie - flux d'entrée

- la performance comptable = performance apparente +
variation stocks PF + variation stocks MP

Etude de cas : performances apparente – réelle dans les deux hypothèses

	Hypothèse 1	Hypothèse 2
Valeur Flux sortant - CA		
Valeur achats MP A		
Valeur achats MP B		
Frais distribution		
Coût Main d'oeuvre		

$$\text{Perf app} = \text{FV sortants} - \text{FV entrants}$$

Perf. apparente		
------------------------	--	--

+ Δ Stocks		
-------------------	--	--

Perf. comptable		
------------------------	--	--

Niveaux de régulation du système : valorisé

Compte de résultat – Période 1

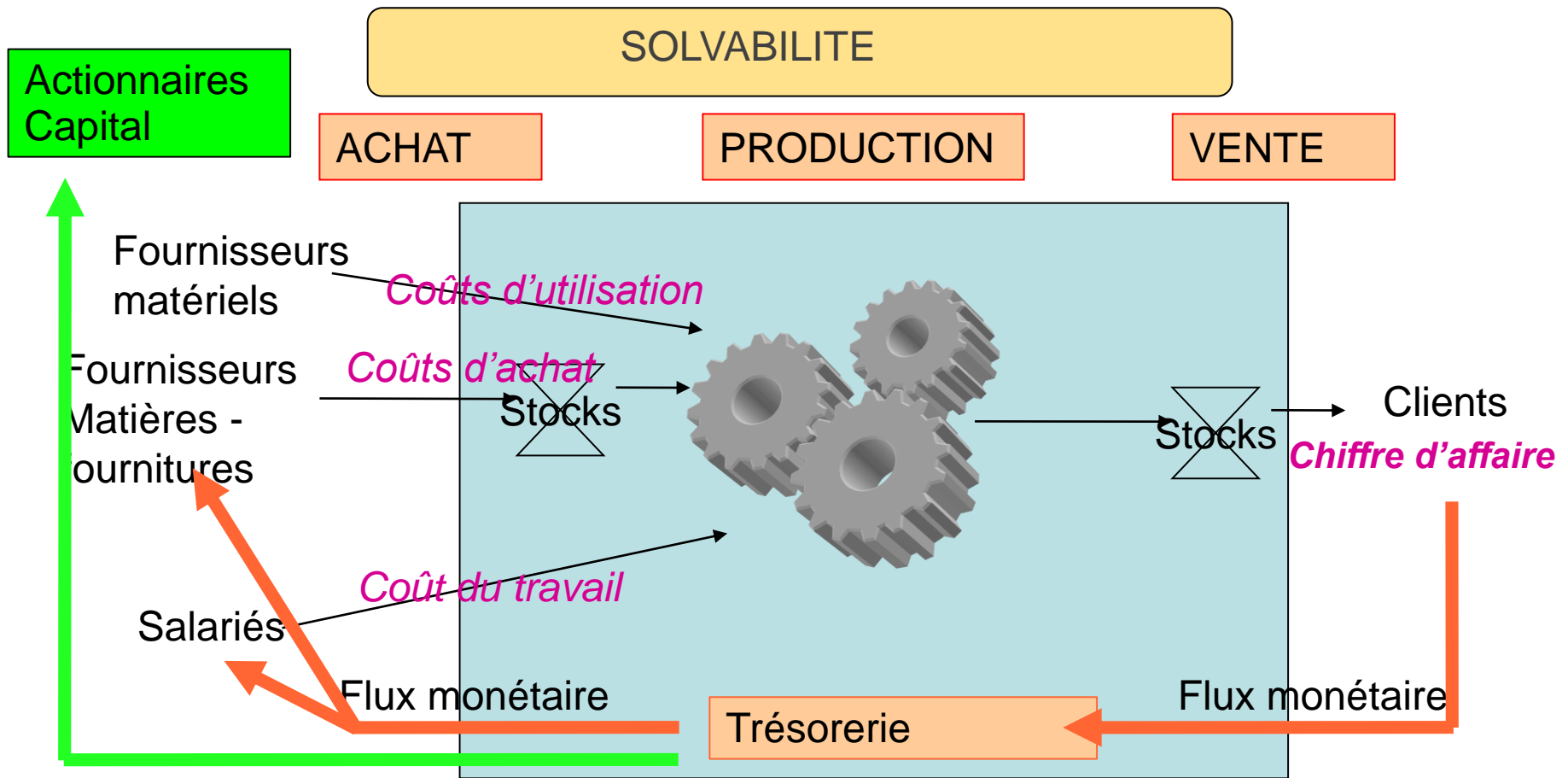
La performance en comptabilité est mesurée au travers du compte de résultat qui synthétise :

- Les flux de valeur entrants : **charges**

- Les flux de valeur sortants : **produits**

Produits d'exploitation (hors taxes) :		
	Ventes de marchandises	
	Production vendue [bien et services] (a)	
	Total I	
Charges d'exploitation (hors taxes) :		
	Achats de Matières Premières / marchandises	
	Variation des stocks [MP et marchandises] (d)	
	Autres charges externes*	
	Impôts, taxes et versements assimilés	
	Rémunération du personnel	
	Dotations aux amortissements	
	Autres charges	
	Total II	
RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)		
	Produits financiers (1) (III)	
	Charges financières (IV)	
	Produits exceptionnels (1) (V)	
	Charges exceptionnelles (VI)	
	Impôts sur les bénéfices (VII)	
	BENEFICE ou PERTE (I-II+III-IV+V-VI-VII) (2)	

Niveaux de régulation du système : monétaire



Au niveau monétaire : performance = efficacité

Trésorerie = Flux de monnaie entrant – Flux de monnaie sortant

Tout flux de valeur s'accompagne d'un flux monétaire de sens contraire (sauf amortissement)

Tableau de calcul de la trésorerie

H1	Période 1
Trésorerie initiale	
Ventes encaissées	
Achats décaissés	
MDO décaissée	
Variation de trésorerie	
Trésorerie finale	

Tableau de calcul de la trésorerie

À T+ 30	Hypothèse 1 sans délai	Hypothèse 1 avec délai fournisseur	Hypothèse 1 avec délai client
Trésorerie initiale			
Ventes encaissées			
Achats décaissés			
MDO décaissée			

Δ de trésorerie			
Trésorerie finale			

Tableau de calcul de la trésorerie

À T+ 30	Hypothèse 2 sans délai	Hypothèse 2 avec délai fournisseur	Hypothèse 2 avec délai client
Trésorerie initiale			
Ventes encaissées			
Achats décaissés			
MDO décaissée			

Δ de trésorerie			
Trésorerie finale			

Niveaux de régulation du système : monétaire

Bilan – Fin Période 1

La performance monétaire en comptabilité est étudiée au travers du bilan qui synthétise :

-les possessions de l'entreprise : **ACTIF**

ACTIF			Montant brut	Amort	Net
	Immobilisations	Immobilisation incorporelle			
		Immobilisation corporelle			
		Total			
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ					
Actif circulant	Stocls	Matières premières et autres approvisionnements			
		Produits intermédiaires et finis			
		Marchandises			
		Total			
		Clients et comptes rattachés			
		Disponibilités			
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT					
TOTAL DE L'ACTIF					

Niveaux de régulation du système : monétaire

Bilan – Fin Période 1

La performance monétaire en comptabilité est étudiée au travers du bilan qui synthétise :

-les possessions de l'entreprise : **ACTIF**

-Les sources de financement : **PASSIF**

PASSIF		Exercice				
Capitaux propres	Capital (dont versé :					
	Report à nouveau					
	Résultat de la période (bénéfice ou perte)					
	Total					
DETTES	Emprunts et dettes assimilées					
	Total					
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés					
	Dettes fiscales et sociales					
	Trésorerie négative					
	Total					
TOTAL DES DETTES						
TOTAL DU PASSIF						

Etude de cas : performances avec investissement

	A T+360
Valeur Flux sortant - CA	
Valeur achats MP A	
Valeur achats MP B	
Frais distribution	
Coût Main d'oeuvre	
Perf. apparente	
+ Δ Stocks	
- Dotation aux amort.	
- Charges financières	
Perf. comptable	

Tableau de remboursement de l'emprunt

Année	Capital restant dû	Remboursement du capital	Intérêt	Annuité
1				
2				
3				
4				
5				

Etude de cas : performances avec investissement

	A T+360
Valeur Flux sortant - CA	
Valeur achats MP A	
Valeur achats MP B	
Frais distribution	
Coût Main d'oeuvre	
Perf. apparente	
+ Δ Stocks	
- Dotation aux amort.	
- Charges financières	
Perf. comptable	

Tableau de calcul de la trésorerie

T. exploitation	
Trésorerie initiale	
Ventes encaissées	
Achats décaissés	
MDO décaissée	
Δ de trésorerie exploitation	
Acquisition Immobilisation	
Cession Immobilisation	
Augmentation Capital	
Souscription emprunt	
Remboursement emprunt	
Intérêts	
Δ de trésorerie Investissement	
Δ Trésorerie Globale	
Trésorerie Finale	

Niveaux de régulation du système : monétaire

Bilan – Fin Période 1

ACTIF			Montant brut	Amort	Net
			Immobilisations	Immobilisation incorporelle	
Immobilisation corporelle					
Total					
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ					
Actif circulant	Stocls	Matières premières et autres approvisionnements			
		Produits intermédiaires et finis			
		Marchandises			
		Total			
	Clients et comptes rattachés				
	Disponibilités				
	Total				
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT					
TOTAL DE L'ACTIF					

Niveaux de régulation du système : monétaire

Bilan – Fin Période 1

PASSIF		Exercice
Capitaux propres	Capital (dont versé :	
	Report à nouveau	
	Résultat de la période (bénéfice ou perte)	
	Total	
DETTES	Emprunts et dettes assimilées	
	Total	
	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	
	Dettes fiscales et sociales	
	Trésorerie négative	
	Total	
TOTAL DES DETTES		
TOTAL DU PASSIF		