

Peut-on mesurer la contribution de chaque acteur à la création de valeur ?

I. La valeur sociale et la valeur ajoutée

À savoir

La **valeur sociale** consiste à créer de la valeur ajoutée et à la répartir entre différents acteurs.

La **valeur fondée sur le revenu** est une approche de calcul en termes de flux qui s'appréhende en analysant le compte de résultat de l'organisation.

La **valeur fondée sur un patrimoine** est une approche de calcul en termes de stocks qui s'appréhende au travers du bilan social de l'organisation.

La **valeur perçue** se mesure au travers de la qualité, de la notoriété, de la satisfaction et de l'image de marque de l'offre de l'entreprise.

1) La valeur sociale et sa prise en compte croissante

L'entreprise ne peut plus se développer en faisant abstraction de ses **impacts sociaux**. La prise en compte des relations sociales, des conditions de travail ou encore de leurs impacts environnementaux est aujourd'hui une préoccupation majeure des entreprises. Ce sont elles qui définissent leur **valeur sociale**.

Cette valeur reste assez difficile à mesurer de manière comptable. Cependant, de nouveaux **baromètres** apparaissent comme le « Palmarès des entreprises où il fait bon travailler ». La bonne position des entreprises dans ce type de classement leur permet de valoriser leur image de marque auprès des parties prenantes.

2) La création de la valeur ajoutée

La **valeur ajoutée** correspond à l'accroissement de valeur produite par l'entreprise lors de la production et de la commercialisation des biens ou des services en consommant ou en transformant des consommations intermédiaires.

Valeur ajoutée = chiffre d'affaires - consommations intermédiaires

Les **consommations intermédiaires** représentent l'ensemble des services ou matières premières consommés lors du processus de production pour élaborer le service ou le produit fini. Il peut ainsi s'agir de sources énergétiques comme l'eau ou l'électricité, de matières premières comme le caoutchouc, d'emballages...

Exemple

Une entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 850 000 €. Elle a dépensé 150 000 € en matières premières, 8 000 € en électricité et 210 000 € en autres approvisionnements. La valeur ajoutée créée par cette entreprise est de :

$$850\,000 - (150\,000 + 8\,000 + 210\,000) = 482\,000 \text{ €}.$$

3) La répartition de la valeur ajoutée

Une fois créée par l'entreprise, la valeur ajoutée est redistribuée aux acteurs ayant participé à sa réalisation.

(tenir le téléphone en mode paysage)

Types de bénéficiaires	Rôle dans la création de la valeur ajoutée	Type de revenu
Les salariés	Travaillent à la production de biens ou de services dans l'entreprise	Salaires
Les actionnaires, les associés	Investissent dans la création de l'entreprise ou sa modernisation	Dividendes
Les banques	Prêtent des capitaux pour permettre à l'entreprise d'investir	Remboursements d'emprunts et intérêts
L'État	Fournissent des services publics : entretien des routes, formation des jeunes...	Impôts
Les organismes sociaux	Assurent les salariés contre les risques liés au chômage, à la maladie, aux accidents professionnels...	Cotisations sociales
L'entreprise elle-même	Pérennité de l'activité	Autofinancement

4) Les tensions liées au partage de la valeur ajoutée

Si certaines dépenses liées au partage de la valeur ajoutée sont incompressibles comme les impôts, les intérêts payés aux banques et les cotisations sociales, d'autres peuvent soulever des tensions induites par des intérêts divergents.

Exemple

Les augmentations de salaires ont pour conséquence de diminuer les dividendes payés aux actionnaires. Les besoins d'autofinancement peuvent réduire la part des salaires ou des dividendes.

L'entreprise doit donc opérer des compromis entre tous ces acteurs, en faisant en sorte que chacun récolte une juste part de la création de valeur ajoutée, tout en maintenant la motivation du personnel et la compétitivité de l'activité par des investissements réguliers.

5) Le mécanisme de paiement de la TVA

La **taxe sur la valeur ajoutée (TVA)** est un **impôt indirect** sur la consommation des biens et des services collecté par les entreprises et reversé à l'État. Cet impôt est très important pour le budget de l'État puisqu'il correspond à près de 50 % des revenus fiscaux.

Le principal taux de TVA est de **20 %**, il correspond au **taux normal**. D'autres taux existent qu'on appelle **taux réduits** (10 % sur les prestations touristiques comme le transport de voyageurs ou les séjours à l'hôtel ; 5,5 % sur les produits de première nécessité comme le sucre, le savon ou les fruits et légumes frais...).

Le versement de la TVA est comptablement neutre pour l'entreprise puisqu'il revient au consommateur final d'en supporter le coût selon un mécanisme de paiement indirect :

- l'entreprise effectue des achats auprès de ses fournisseurs. En faisant cela, elle paie un prix TTC, c'est-à-dire un prix hors taxe auquel s'ajoute la TVA. **Cette TVA est dite déductible** : l'entreprise peut la déduire de la TVA qu'elle a collectée ;
- en faisant leurs achats auprès des entreprises, les consommateurs paient un prix TTC ; il s'agit là encore du prix hors taxe auquel s'ajoute la TVA. **Cette TVA est dite collectée** ;
- l'entreprise reverse donc à l'État la **TVA collectée – la TVA déductible**.

(tenir le téléphone en mode paysage)

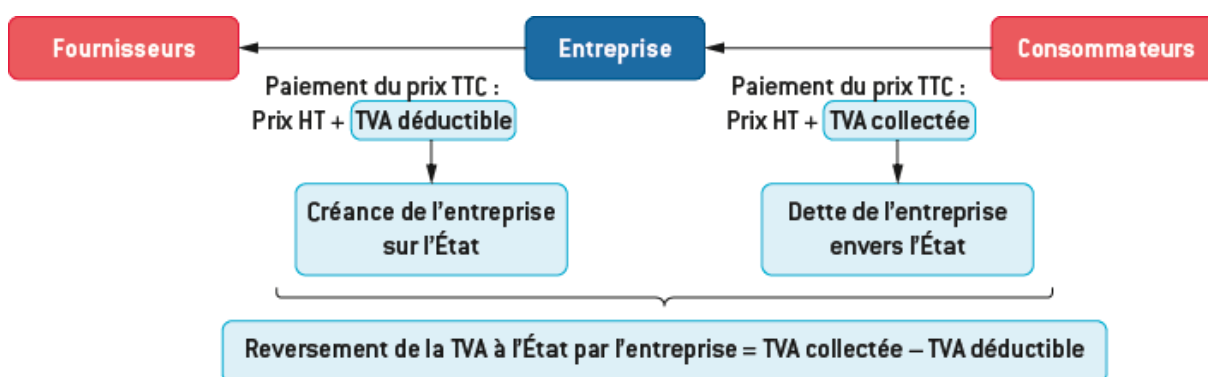


Schéma du mécanisme de versement de la TVA à l'État

Dans le cas où la TVA collectée par l'entreprise est inférieure à la TVA payée par l'entreprise à ses fournisseurs, l'État rembourse la différence à l'entreprise.

II. La valeur financière

1) La valeur financière fondée sur le revenu

Pour mesurer la valeur financière créée par une entreprise vis-à-vis de son revenu, la comptabilité met à disposition un outil : le **compte de résultat**. Celui-ci présente la création ou la destruction de valeur générée par une entreprise au cours d'un exercice comptable (une année de date à date), en présentant et en comparant l'ensemble des produits et des charges de l'entreprise.

Le compte de résultat permet donc de rendre compte de l'activité économique de l'entreprise sous la forme de 2 colonnes à travers :

- les **charges** : elles correspondent à une diminution du résultat de l'entreprise (un appauvrissement) ; ce sont les emplois ou les consommations définitifs de l'entreprise (les achats de matières premières, de fournitures, de marchandises...). C'est la colonne de gauche ;

- les **produits** : ils correspondent à une augmentation du résultat de l'entreprise (un enrichissement) ; ce sont les ressources ou revenus définitifs de l'entreprise (en grande majorité le produit de ses ventes). C'est la colonne de droite sur le modèle de compte de résultat présenté page suivante.

Il existe 3 formes de charges et produits :

(tenir le téléphone en mode paysage)

Types de charges et de produits	Définition
Exploitation	Charges et produits relevant de l'activité normale de l'entreprise : achats de matières premières, factures énergétiques, ventes de produits finis...
Financier	Toutes opérations financières menées avec les banques ou les placements financiers : remboursements d'emprunts, intérêts perçus...
Exceptionnel	Opérations de nature inhabituelle, qui n'entrent pas dans le fonctionnement normal de l'activité comme la vente d'une machine ou le paiement d'une grosse amende...

Pour calculer le résultat de l'entreprise ou sa valeur financière fondée sur le revenu, il faut calculer le total des produits de l'entreprise auxquels on soustrait le total des charges :

- si le résultat est positif, l'entreprise réalise un **bénéfice** ; on inscrit celui-ci dans la colonne des charges ;
- si le résultat est négatif, l'entreprise enregistre des **pertes de bénéfice** ; on les inscrit dans la colonne des produits.

(tenir le téléphone en mode paysage)

Charges		Produits	
Charges d'exploitation Coût d'achat des marchandises vendues Consommation de l'exercice en provenance de tiers Impôts, taxes Charges de personnel DAP Charges financières Charges d'intérêt Charges exceptionnelles		Produits d'exploitation Ventes de marchandises Production vendue Produits financiers Participations Produits exceptionnels	
	Bénéfice		Perte
	TOTAL		TOTAL

Si les produits sont supérieurs aux charges, le bénéfice s'inscrit ici.

Si les produits sont inférieurs aux charges, la perte s'inscrit ici.

Modèle de tableau de compte de résultat

2) La valeur financière fondée sur le patrimoine

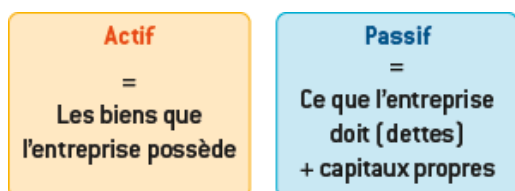
Afin de mesurer la valeur financière d'une entreprise fondée sur son patrimoine, les comptables utilisent le **bilan**. Celui-ci est souvent comparé à une photographie du patrimoine de l'entreprise à une date donnée. Il est essentiellement utilisé afin de connaître la valeur de la société et de s'assurer de sa solvabilité. Il sert également à piloter des analyses internes.

Pour garantir la transparence et la véracité des bilans, ceux-ci doivent généralement être certifiés par un **commissaire aux comptes**.

Un bilan comptable est donc un document qui **synthétise à un moment donné ce que l'entreprise possède**, appelé l'« actif » (machines, terrains, immeubles, stocks, etc.) et ses ressources, appelées le « passif » (capital, réserves, crédits, etc.).

L'actif et le passif sont dissociés dans un tableau à deux colonnes et leurs éléments sont classés de manière standardisés :

- les éléments d'actif sont classés **par ordre de liquidité croissante** : de l'actif immobilisé à plus de 1 an vers l'actif qui a pour vocation à être immobilisé le moins longtemps possible. Plus un actif est « liquide », plus il est possible de le convertir en apport financier ;



- les éléments de passif sont classés **par ordre d'exigibilité croissante** : on classe les éléments en fonction du délai auquel l'entreprise doit rembourser les différentes sommes. On commence par les capitaux propres qui ont un degré d'exigibilité extrêmement faible (ils n'ont en général pas vocation à être rendus aux actionnaires), puis les dettes financières (emprunts à rembourser aux banques sur un plus ou moins long terme), pour finir par les dettes à payer aux fournisseurs qui doivent être réglées généralement au plus tard dans les 3 mois.

(tenir le téléphone en mode paysage)

Actif		Passif	
Actif immobilisé	On parle d'immobilisations : l'ensemble des biens durables détenus par une entreprise sur plus d'un exercice comptable et qui ne sont pas destinés à la revente. Ces biens représentent des investissements engagés afin de développer l'activité et la compétitivité de l'entreprise.	Capitaux propres	Ils sont composés : - du capital : apport des associés et/ou des actionnaires ; - des réserves : cumul des résultats antérieurs non distribués ; - du résultat de l'entreprise.
Actif circulant	Éléments qui n'ont pas pour vocation d'être détenus par l'entreprise pendant plus d'un exercice comptable. Il peut s'agir, par exemple, de stocks qui ont pour vocation d'être vendus.	Dettes	Ensemble des sommes que l'entreprise doit à plus ou moins long terme aux banques, organismes financiers et fournisseurs.

Le bilan permet de calculer l'**actif net comptable**, c'est-à-dire la valeur patrimoniale de l'entreprise à un instant donné. Cette part de l'actif appartient donc aux associés et aux actionnaires qui cherchent souvent à l'accroître afin de valoriser leur investissement. Le calcul de l'actif net comptable permet également de vérifier la solvabilité de l'entreprise ou, autrement dit, sa capacité à rembourser ses dettes.

Actif net comptable = total des actifs – total des dettes (passif exigible)

III. La valeur boursière, actionnariale, partenariale

La valeur boursière et la valeur actionnariale ont pris une importance majeure et sont devenues des **préoccupations stratégiques** de l'entreprise.

La **valeur boursière** se définit comme la valeur estimée d'une entreprise obtenue en multipliant la valeur cotée de ses actions par le nombre d'actions qui composent son capital social.

La notion de **création de valeur pour les actionnaires** vise à calculer la création de valeur dégagée par l'entreprise au profit de ses actionnaires.

L'utilisation de la valeur boursière est parfois controversée ; on lui préfère alors la **valeur partenariale**. La valeur partenariale désigne un fonctionnement de l'entreprise qui vise à assurer un **partage de la valeur créée entre les différentes parties prenantes**. En effet, chacune des parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients...) est en relation avec l'organisation sous forme d'un jeu coopératif. La valeur créée se répartit donc entre les différents acteurs du jeu et celui-ci n'est pérenne que si chaque acteur y trouve son compte à terme.

IV. La valeur perçue

1) La création de la valeur perçue et les enjeux de son évolution positive

La **valeur perçue** correspond à la valeur que revêt un produit ou un service dans l'esprit du consommateur. La valeur perçue n'a pas de lien direct avec le coût de fabrication. Elle correspond au prix maximal que le consommateur est prêt à payer pour obtenir le bénéfice du produit (avantages attendus). Elle représente pour un consommateur un processus lent, basé à la fois sur :

- des **éléments objectifs** (les matériaux utilisés pour la fabrication d'un produit, etc.) ;
- des **éléments subjectifs** (le niveau de qualité attendu, la couleur du produit, etc.).

Elle dépend également de divers éléments comme la notoriété, la qualité, la satisfaction et l'image de marque.

L'organisation fait en sorte **d'influencer la valeur perçue** par les consommateurs de ses produits ou services en prenant des décisions de gestion telles que : modifier sa stratégie de segmentation (changer de cible) ou son positionnement, adapter les caractéristiques du bien ou du service, lancer des campagnes de publicité.

Lorsque la valeur perçue d'un bien ou d'un service augmente, le volume des ventes augmente et l'organisation peut mettre en place une **stratégie de prix élevés**, ce qui lui permet ensuite d'augmenter son chiffre d'affaires et ses marges. À l'inverse, lorsque la valeur perçue diminue, cela entraîne une diminution du volume des ventes. L'organisation doit alors analyser les éléments ayant entraîné cette baisse afin de prendre les décisions qui s'imposent.

2) La mesure de la valeur perçue

Indicateurs de mesure de la valeur perçue

(tenir le téléphone en mode paysage)

	Définition	Modalité de mesure
La notoriété	Niveau de connaissance qu'un individu a d'une entreprise, d'une marque, d'un produit ou d'une personne.	Les études de notoriété visent à mesurer au moins deux critères : - le taux de notoriété spontanée : pourcentage de personnes capables de citer spontanément une marque (sans liste) ; - le taux de notoriété assistée : pourcentage de personnes qui déclarent connaître la marque dans une liste proposée.
La qualité	▶ Niveau de qualité d'un produit ou service tel qu'il est perçu par le consommateur de manière plus ou moins subjective. ▶ La qualité perçue peut jouer un grand rôle dans le processus de choix et d'achat. ▶ Afin d'éclairer le consommateur sur la capacité d'un bien ou d'un service à le satisfaire, il est possible pour l'organisation d'apposer un signe officiel de qualité (Label rouge, AOC, AB...).	Des études par questionnaire ou en entretien individuel ou collectif peuvent permettre d'évaluer la qualité selon des critères objectifs et subjectifs.
L'image de marque	▶ L'image d'un produit, d'une marque et d'une société correspond à la façon dont ils sont perçus par les consommateurs. Cette perception peut se faire sur des critères objectifs ou subjectifs. ▶ Le positionnement et la publicité sont pensés afin d'exercer une influence positive sur l'image de marque et, par conséquent, sur la valeur perçue par les consommateurs.	▶ Les études sur la mesure de l'image de marque sont plus complexes et sont basées sur divers critères ou indicateurs, quantitatifs comme : - le nombre de nouveaux clients ; - la fréquence d'achats et de ré-achat des consommateurs ; ou qualitatifs comme : - la fidélité des clients à une marque ; - les termes utilisés pour parler de la marque. ▶ Ces critères varient en fonction des caractéristiques du produit ou de la marque, mais aussi des actions publicitaires et de la réputation de la marque.
La satisfaction	▶ Action d'assouvir un besoin. ▶ Elle correspond à l'opinion d'un individu qui résulte de la comparaison entre ses attentes et son expérience de consommation. ▶ Elle porte donc sur le produit lui-même ou sur les services associés (accueil, service après-vente, délai de livraison...). ▶ La satisfaction du client permet d'assurer une fidélisation importante.	Elle se mesure généralement grâce à une enquête de satisfaction : enquête menée auprès des clients de la marque ou de l'entreprise, généralement administrée sous forme de questionnaire.
Les indicateurs des medias	▶ Les médias sociaux sont des plateformes digitales accessibles par Internet (web et applications) et	Il existe de nombreux indicateurs permettant d'évaluer l'efficacité de ces médias. Par exemple, pour Twitter : tweet

sociaux	permettant à leurs membres d'établir ou d'intégrer des réseaux d'amis ou connaissances professionnelles et de participer à la vie de ces réseaux à travers la mise à disposition d'outils et interfaces de présentation, de communication et d'interaction. ► Les médias sociaux les plus connus et les plus utilisés : Facebook, Twitter, LinkedIn, Snapchat, Instagram, Pinterest et YouTube.	par jour, nombre de tweets comportant une mention, retweets, commentaires, hashtags ; grâce à une cartographie de la France, vous indiquez où votre tweet a été le plus partagé et récupère des informations sur vos followers.
Les avis communautaires	Ensemble de notes et d'appréciations, portées par un acheteur sur un produit ou un service. Ils sont surtout utilisés sur Internet, principalement à l'usage d'autres consommateurs potentiels.	Certains sites sont d'ailleurs spécialisés dans les avis clients, (exemple : Tripadvisor pour les voyages et les hébergements).
L'e-réputation ou cyber-réputation	Réputation d'une entreprise ou d'une marque sur le Web et les autres réseaux numériques. La plupart du temps, l'e-réputation n'est que l'extension <i>online</i> de la réputation.	► Les avis postés sur le net, sur les sites de vente. ► Les informations diffusées sur les produits de l'entreprise et/ou sur l'entreprise elle-même.

#exo

Entraînez-vous

V. La fixation du prix : une décision importante pour la performance commerciale et financière

1) Le prix : une donnée sensible

Le **prix** représente le montant proposé à l'acheteur en contrepartie du bien ou du service vendu par une entreprise. Seulement, rares sont les entreprises qui interviennent de façon **monopolistique** sur un marché. En effet, il existe souvent de nombreux concurrents qui proposent des offres similaires ou équivalentes à des prix différents. L'entreprise a donc pour mission de se « placer » vis-à-vis de la concurrence, en proposant un prix acceptable pour les clients dans le double objectif de gagner un maximum de clients tout en maximisant son chiffre d'affaires.

À savoir

Un **marché de monopole** est un marché dans lequel il n'y a qu'un offreur pour de nombreux clients, comme le service des trains en France et la SNCF, à la différence d'un **marché de concurrence**, où il y a de nombreux offreurs pour de nombreux clients.

L'enjeu est également de **maintenir un niveau de rentabilité acceptable** grâce au prix de vente. En effet, une entreprise ne peut pas se permettre de vendre à un prix moins élevé que ses coûts de production sous prétexte de proposer une offre moins chère que son concurrent. Cela nuirait fortement à sa performance financière et, à terme, à sa pérennité.

Le prix évoque également le **positionnement d'une offre et son niveau de qualité**. Un prix trop faible peut en effet être synonyme pour le client de défaut de qualité. Il s'agit donc de fixer un prix qui soit en adéquation avec la demande mais aussi avec l'image de marque et le niveau de qualité perçue de l'offre.

2) Les modes de fixation du prix

Pour fixer au mieux un prix de vente en fonction des objectifs recherchés, le dirigeant doit maîtriser une donnée essentielle : son **niveau de rentabilité** nécessaire. Pour cela, il doit connaître son **coût de revient** (ensemble des charges supportées pour produire une unité) ou son **prix d'achat** (pour les entreprises commerciales) mais également la marge qu'il doit appliquer afin d'atteindre ce niveau de rentabilité.

La **marge** est donc la différence entre le prix de vente hors taxe et le coût de revient (ou prix d'achat). Elle permet de générer du **profit** pour l'entreprise lui permettant de couvrir ses frais de structure mais également, si elle est bien calculée, d'obtenir un résultat positif sur un exercice.

L'entreprise peut décider de fixer son prix en fonction de son **coût de revient** ou son **prix d'achat** ou encore de son **coût cible** :

(tenir le téléphone en mode paysage)

Éléments de base du calcul	Calcul de fixation du prix
Coût de revient : ensemble des coûts supportés pour concevoir le produit ou le service coût d'achat de matière premières + coût de production + coût de distribution	Prix de vente = coût de revient + marge Exemple : une entreprise souhaite obtenir une marge de 100 € par produit vendu. Si le coût de revient unitaire est de 320 €, alors le prix de vente doit être fixé à 420 € (320 + 100).
Prix d'achat : pour une entreprise commerciale, le prix d'achat est le prix hors taxe auquel elle a acheté un produit ou un service dans l'objectif de le revendre en y gagnant une marge commerciale.	Prix de vente = prix d'achat + marge Exemple : une entreprise commerciale achète un produit à 150 € HT auprès de son fournisseur. Elle souhaite réaliser une marge commerciale de 50 € ; elle doit donc vendre ce produit à 200 € HT (150 + 50).
Coût cible : technique permettant de fixer un prix acceptable pour la majorité des consommateurs. Une fois ce prix déterminé, il convient alors d'adapter le montant des coûts à la réalisation d'une marge suffisante.	Coût cible = prix de vente - marge Exemple : si le prix de vente ne doit pas dépasser 50 € pour rester compétitif et que l'entreprise veut maintenir sa marge unitaire à 15 €, alors le coût cible sera de 35 € (50 - 15).

Parfois, la fixation d'un prix par la **méthode du prix acceptable** (coût cible) ne permet pas de maximiser la rentabilité de l'entreprise, la marge devant bien souvent être réduite afin de maintenir la faisabilité du coût cible. La solution est alors de réduire au maximum les coûts. En effet, un coût est une somme de charges qui correspond à une consommation de ressources que l'entreprise réalise dans le cadre de son activité, comme l'achat de matières premières, la consommation énergétique, le transport de ses marchandises... L'enjeu pour le dirigeant est donc de **veiller à la rationalisation** voire à la réduction de ses coûts, en évitant les gaspillages afin d'améliorer la performance financière de son entreprise.

Exemple

Une entreprise qui fait attention au recyclage de ses eaux usées et installe des pompes à chaleur verra sa consommation énergétique diminuer, donc également ses coûts de production,

ce qui entraînera par voie de conséquence une augmentation de son résultat.

VI. La relation entre la qualité, le prix et les coûts

La **qualité** représente un indicateur important de la valeur perçue d'une offre : plus la qualité d'une offre est importante, plus la valeur perçue de celle-ci augmente et plus l'entreprise peut pratiquer une **politique de prix élevés**. À l'inverse, si la qualité d'une offre est perçue comme insuffisante par les clients, la valeur perçue de l'offre a tendance à diminuer, ce qui a un impact négatif sur le prix de vente acceptable pour les clients. Aussi, la qualité se mesure dans l'ensemble des domaines qui permettent de maximiser la satisfaction des clients : dans l'offre elle-même mais aussi dans ses offres associées comme le service après vente, l'accueil en point de vente, la lisibilité des conditions générales de vente, la rapidité de facturation, les délais de livraison...

Une entreprise qui souhaite augmenter son niveau de qualité global met donc en place une **démarche qualité** touchant l'ensemble des processus de l'organisation. Si la démarche qualité a des impacts positifs sur la satisfaction des clients, elle a également un coût que doit supporter l'entreprise.

Exemple

Le fournisseur proposant le niveau de qualité exigé par la démarche de l'entreprise n'est pas forcément celui dont le produit ou le service est le moins cher, ce qui fait augmenter le prix d'achat. La formation du personnel, afin de garder un niveau de performance social optimal, représente parfois un coût important que l'entreprise doit répercuter dans ses frais de fonctionnement, ce qui diminue la rentabilité de la structure.

Cependant, **les défauts de qualité peuvent avoir des répercussions** encore plus néfastes en termes de coûts. En effet, ils peuvent entraîner une baisse de l'image de marque de l'entreprise ou de la marque et, à terme, une désaffection des clients. Les remboursements liés à des produits ou services non conformes présentent également des coûts importants que l'entreprise peut éviter en mettant en place une démarche qualité.