

# **LA RENTABILITE DANS L'ENTREPRISE**

Smaïl ARBADJI

Docteur d'Etat Es. Sciences Economiques

Enseignant à l'I.S.E.

Université d'Alger

La rentabilité dans l'entreprise est au centre des préoccupations des promoteurs de la restructuration qui a touché l'ensemble des sociétés nationales et apporté un sang nouveau dans la dynamique du développement.

C'est précisément pour avoir perdu de vue ou tout simplement pour avoir négligé les problèmes liés à la rentabilité que les anciennes sociétés nationales, ces géants aux pieds d'argile, n'ont cessé d'accumuler des déficits tout le long de leur existence et de recourir d'une façon permanente pour leur survie à des concours bancaires de plus en plus importants.

C'est pour cette raison qu'il importe de mettre en oeuvre de nouvelles méthodes de gestion et de promouvoir au sein de ces entreprises une véritable politique de rentabilité.

Le but de ce propos est précisément de dégager les bases techniques de cette politique de rentabilité qui renvoie à l'étude des acteurs et méthodes d'analyse de la rentabilité

## **I - ETUDE DES FACTEURS :**

La rentabilité que nous définissons pour les besoins de cette étude comme un rapport entre un résultat généralement monétaire et la valeur des moyens utilisés pour l'obtenir, peut être exprimée dans une forme mathématique par l'équation suivante :

$$r = \frac{R}{MP} \times 100$$

r : étant le taux de rentabilité ;

R : le résultat ;

MP : la valeur des moyens de production.

Or, le résultat sur le plan global ou sur le plan unitaire est égal à la différence entre les ventes ou un prix de vente (V) et les charges qui comprennent des charges variables (CV) et des charges fixes.

On s'aperçoit que le volume de la production ou de la distribution a une influence importante sur les coûts unitaires correspondants.

Le coût des achats diminue souvent avec le volume des achats et le coût unitaire de production ou de distribution est une fonction décroissante du volume correspondant.

Seulement, la recherche de la maximisation de la somme des marges sur coûts variables des différents produits par référence au volume de production renvoie à des études de recherche opérationnelle portant sur l'équilibrage de la production par rapport :

- d'une part, aux capacités prévisibles d'absorption du marché
- d' autre part, aux marges sur coûts variables unitaires les plus favorables.

Pour ce qui est des charges de structure dites fixes, elles sont tributaires de facteurs dont les plus importants sont :

- le niveau de production et le volume des ventes
- la production et le niveau de rémunération des personnels payés au mois ( cadres, maîtrise, exécution ).
- les charges liées à l'utilisation des locaux, etc...

Sans doute il n'y a pas de proportionnalité entre le volume de production ou le volume des ventes et les charges de structure, mais ces charges augmentent par paliers quand certains niveaux de production ou de vente sont franchis.

**Ce qui importe en réalité, ce n'est pas le montant des charges de structures mais leur utilité ou leur capacité de réduire les charges opérationnelles.**

D'ailleurs, qu'il s'agissent de charges variables ou de charges fixes, elles intègrent toujours, directement ou indirectement, les effets de certains facteurs exogènes qui prédéterminent certaines de leurs composantes.

Il en est aussi de l'impôt non répercuté sur le consommateur qui influe d'une manière considérable sur la rentabilité, de même que la localisation géographique de l'entreprise, l'importance du monopole qu'elle détient, la politique des prix, de même la politique générale de l'Etat en matière de salaires, d'encouragement des secteurs ou d'équilibre régional.

L'analyse des charges de l'entreprise et la démarche nécessaire en vue de leur réduction renvoient en définitive aux méthodes d'analyse de la rentabilité qui pour être utile doit être prévisionnelle et viser un objectif précis.

Cette analyse de la rentabilité concerne évidemment aussi bien l'exploitation que l'investissement.

## **II LA RENTABILITE D'EXPLOITATION :**

L'analyse de la rentabilité d'exploitation n'est pas une chose nouvelle.

Il suffit de se rappeler les notions de frais généraux de la comptabilité traditionnelle que l'on s'efforçait de compresser au maximum ou le point critique et le seuil de rentabilité des analyses plus récentes mais néanmoins très anciennes pour ce rendre compte que de tous temps, la rentabilité a été la principale préoccupation des gestionnaires et des comptables.

S'agissant d'analyse d'exploitation, il n'est pas étonnant que les études entreprises l'on été sur la base d'un compte d'exploitation dont les éléments étaient regroupés et manipulés selon les objectifs visés d'après les méthodes liées à l'évolution de la technique comptable.

Cependant, bien que le résultat comptable toutes choses égales d'ailleurs, soit toujours le même, les éclairages donnés par l'une ou l'autre méthode différent et les décisions qui peuvent en résulter ne sont pas nécessairement les mêmes.

Partant des mêmes éléments de charges, de produits et de stocks, il est aisé de comparer les différentes méthodes d'analyse de rentabilité d'exploitation qu'il s'agissent de méthodes classiques ou de méthodes plus élaborées fondées sur la notion de modèle et faisant appel à l'outil informatique.

### **A- Les méthodes classiques :**

#### **1) compte d'exploitation générale prévu par l'ancien plan comptable général (PCG) :**

L'analyse des charges par nature qui porte sur des résultats passés peut être utile dans la mesure où elle permet de comparer l'évolution des charges par nature dans le temps d'une année à l'autre : mais, ne donne aucune information sur la structure de consommation interne des charges. elle ne peut donc servir comme outil à une gestion rationnelle et maîtrisée de l'entreprise permettant d'accroître la rentabilité.

#### **2) Comptes de résultats du plan comptable national ( PCN) :**

Le plan comptable national qui introduit la notion nouvelle de valeur ajoutée dans l'analyse des charges permet une meilleure connaissance des consommations externes et internes facilitant la prévision qui peut être un facteur important dans l'accroissement de la rentabilité d'autant plus que l'analyse des consommations intermédiaires dans le cadre de la nomenclature des services et des produits peut permettre une détermination rapide des coûts sur le plan global.

Il reste que l'analyse de rentabilité qu'il permet de mettre en oeuvre, nécessite d'être complétée par des méthodes d'analyse plus élaborées.

#### **3) Compte de résultats et capacité d'autofinancement :**

Ces comptes qui reprennent la même analyse que celle du PCN intègrent les amortissements au niveau du résultat pour dégager une capacité d'autofinancement.

L' analyse qu'ils permettent renvoie aux mêmes observations que celles faites par le PCN

**4) compte d'exploitation fonctionnel ( charges par fonction ) :**

Ce compte qui analyse les différentes charges selon les fonctions production-distribution et frais généraux ( charges administratives et financières ) permet de connaître le coût de chaque fonction dans la détermination du coût global.

Il présente l'inconvénient d'intégrer les charges variables et les charges fixes au niveau des fonctions ; ce qui constitue un handicap dans les prévisions ou la mise en oeuvre d'une politique de rentabilité.

**5) Compte d'exploitation fonctionnel ( charges variables par fonction ) :**

L'analyse des charges, en charges fixes et en charges variables par fonction, permet de déterminer une marge globale sur coût variable, qui assure la couverture des charges fixes communes aux différentes fonctions.

Les calculs de rentabilité prévisionnelle qui permettent cette analyse peuvent constituer des éléments positifs dans l'accroissement de la rentabilité globale.

Néanmoins, l'hypothèse de proportionnalité des charges variables sur laquelle se fonde cette méthode n'est pas toujours vérifiée.

D'où des incidences imprévisibles sur la rentabilité.

**6) Comptes de résultats par produits :**

L'analyse des résultats analytiques par produits, à partir de prix de revient complets, ne permet pas comme on pourrait le penser de prime abord, de connaître les produits les plus rentables.

Selon que la répartition des charges fixes s'effectue au niveau des coûts de production et de distribution, ou à celui du prix de revient, la rentabilité des produits change.

D'où influence sur la décision qui peut conduire à l'élimination de produits rentables sur le plan global.

Dans l'équation de rentabilité, une modification des volumes, **des prix unitaires** de la répartition des produits, modifie radicalement, les **prix de revient unitaires** et fausse totalement les prévisions.

### **7) Marge sur coût variable par produit ( le direct costing ) :**

L'inconvénient soulevé lors de l'analyse des comptes de résultats, par produits à partir de prix de revient complets n'existe pas dans le **direct costing** qui, toutes choses égales d'ailleurs, stabilise la **marge sur coût unitaire par produit**.

La **marge globale de couverture de toutes les charges fixes ne dépend** que des quantités de produits vendus, étant entendu que les **stocks de produits finis sont évalués uniquement en coûts proportionnels de production**.

Dans cette analyse, un produit à **marge négative n'est pas rentable**.

Le seuil de **rentabilité** et les indices de gestion que permet de dégager cette analyse, sont **déterminants** dans les prévisions de rentabilité.

### **8) résultats par produits sur imputation rationnelle des frais fixes :**

Comme le **direct costing** la méthode de l'**imputation rationnelle vise à la stabilisation des coûts unitaires par produit**.

Seulement, il **ne s'agit pas d'un coût variable unitaire, mais d'un coût** dans lequel sont **imputées** les charges fixes selon un **cût constant**.

Les **charges fixes non imputées permettent de déterminer le coût de la non activité ou le boni de suractivité**.

Cependant, dans un modèle d'**analyse prévisionnelle de la rentabilité**, cette méthode renvoie aux mêmes **errements**, en cas de **changement de programme** que la méthode des **prix de revient complets ( difficultés de déterminer le taux d'activité normale, selon les programmes de production et surtout arbitraire dans la répartition des charges de structures communes)**.

**9) La méthode des marges et apport par produits :**

Cette méthode présente les avantages du direct costing, puisqu'elle met en évidence les marges de couverture par produit. Mais elle n'en a pas les inconvénients, puisqu'elle tient compte du caractère spécifique des charges de structure liées au produit et à l'importance de la production.

Elle met aussi en évidence, l'apport de chaque produit, c'est à dire sa contribution à la couverture des charges communes qui subsisteraient même en cas d'élimination d'un produit.

Après avoir examiné les différentes méthodes classiques d'analyse de la rentabilité, il convient maintenant de définir la méthodologie qui paraît devoir s'imposer en matière d'analyse et de prévision de la rentabilité d'exploitation.

**B - La méthodologie pour une analyse prévisionnelle de la rentabilité d'exploitation :**

Une analyse prévisionnelle de la rentabilité d'exploitation renvoie à une organisation préalable de la gestion de l'entreprise et à une démarche scientifique pour la résolution des problèmes.

Il ne peut y avoir amélioration de la rentabilité, si toute l'activité de l'entreprise n'est pas orientée vers cet objectif. Si l'importance de l'entreprise le permet, il est nécessaire de créer des centres de rentabilité qui auraient chacun :

- des objectifs propres en harmonie avec les objectifs généraux assignés à l'entreprise,
- des moyens adéquats en vue d'atteindre ces objectifs,
- une certaine autonomie d'exploitation.

Chaque centre de rentabilité, on pourrait même dire généralement de responsabilité, se caractérise par un apport.

C'est cet apport précisément qu'il convient d'analyser, en l'intégrant dans un système d'équations destinées à mettre en évidence certaines de ses caractéristiques sur lesquelles on peut agir.

De ce fait, l'analyse de la rentabilité qui, en définitive se ramène sur le plan financier à une analyse des résultats, nécessite pour chaque apport, l'élaboration d'un modèle explicatif.

Cette analyse qui est actuellement classique et doit conduire à la prise de décision comporte deux phases essentielles :

- l'élaboration du modèle
- et son exploitation.

### **1- Elaboration du modèle explicatif :**

L'élaboration du modèle explicatif comporte quatre phases connues :

- Recensement des facteurs déterminants,
- Recherche de relations entre ces facteurs,
- Formulation mathématique du modèle,
- Estimation prévisionnelle des paramètres du modèle.

#### **a) Recensement des facteurs déterminants :**

Dans la production industrielle les facteurs déterminants sont :

Le temps d'activité - Le temps d'emploi - Le temps de production - Le coût unitaire de la main d'oeuvre,

Le coût unitaire des matières consommables - Le coût unitaire de l'énergie - Le coût unitaire de l'entretien.

Dans la gestion financière, ce sont la trésorerie, les stocks, les ventes, les créances et les dettes.

#### **b) Recherche de relations entre les facteurs :**

Partant des relations connues par l'utilisation des autres méthodes on peut poser pour ce qui concerne la production industrielle, les équations suivantes :

|                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Marge unitaire<br>sur            = Prix de vente    charges variables (1)<br>coût variable |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|

or

|                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Charges variables = Coût des mat. et fournit. + Coût de la main d'oeuvre directe + Frais de fabrication (2) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

\*  $\frac{\text{Coût des matières premières et fournitures}}{m_1 = \text{quantité mat. et fournit. par unité}} = C_{m_1}$

$C_{m_1}$  = Coût unitaire de la matière et fournitures.

\*  $\frac{\text{Coût de la main d'oeuvre directe}}{t_e = \text{temps d'emploi}} = t_e \times C_{m_0}$

$C_{m_0}$  = coût unitaire de la main d'oeuvre directe.

Or  $t_e = \frac{P}{R}$

P étant la production réalisée pendant le temps d'emploi et R le rendement moyen de l'atelier.

d'où le coût de la main d'oeuvre directe =  $t_e \times C_{m_0} = C_{m_0} \times \frac{P}{R}$

Frais de fabrication = Coût des mat. et fournit. consommables + Coût de l'énergie utilisée + Coût de l'entretien (3)

\*  $\frac{\text{Coût des mat. et fournit. consommables}}{C_{m_2}} = \frac{\text{Coût total de mat. et fournit.}}{\text{Nombre d'unités fabriquées}}$

\* Coût de l'énergie =  $W \times C_w \times t_e$

W = énergie consommée pendant l'unité de temps

$C_w$  = Coût unitaire de l'énergie

$t_e$  = temps d'emploi

$$\text{or } t_e = \frac{P}{R} \quad (P = \text{Production réalisée}, R = \text{Rendement})$$

$$\text{d'où coût de l'énergie} = W = C_w \times \frac{P}{R}$$

$$* \text{ Coût de l'entretien} = C_e = \frac{\text{Coût total de l'entretien}}{\text{Nombre de produits fabriqués}}$$

Pour ce qui est de la gestion financière, on peut en partant de la notion d'autofinancement poser les équations suivantes :

Variation de la trésorerie + Production stockée (variation des stocks)

Autofinancement = + ( Ventes - Créances sur les clients début période)

- ( Charges variables - Dettes fournisseurs début période ). (4)

|                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| $\frac{x \text{ de marge}}{t_e \text{ d'exploitation}} = \frac{\text{Variation des ventes} + \text{Prod. stockée} - \text{charges var}}{\text{Variation des ventes}} \quad (5)$ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### C) La formulation mathématique des modèles :

Pour ce qui concerne la production industrielle, considérons une usine qui fabrique les produits A, B, C.

Soit QA, QB et QC les quantités produites et MA, MB et MC les marges unitaires sur coûts variables.

En reprenant les relations déjà dégagées précédemment, il vient si on considère l'apport total par produit par exemple A

$$\text{Coût des matières et fournitures} \sum_{i=1}^A m_{1a} \times C_{m_i}$$

$$\text{Coût de la main d'oeuvre directe} \sum_{i=1}^A C_{m_0} \times \frac{a_1}{R_{A1}}$$

$$\text{Coût des matières consommables} = \sum_{C=1}^A C_{mc_i} \times a_i$$

$$\text{Coût de l'énergie} = \sum_{i=1}^A W \times CW \times \frac{a_i}{R_{A1}}$$

$$\text{coût de l'entretien} = \sum_{C=1}^A C_e \times a_i$$

Le coût direct pour les quantités de produits fabriqués  $Q_A$  est :

$$Q_A CD_A = Q_A \sum_{i=1}^A m_i C_{m_i} + Q_A \sum_{i=1}^A C_{m_0} \times \frac{a_i}{R_{A1}} + Q_A \sum_{C=1}^A C_{m_a} + Q_A \sum_{C=1}^A W \times C_W \times \frac{a_i}{R_{A1}} + Q_A \sum_{C=1}^A C_e \times a_i$$

en simplifiant et en posant  $Q_A \cdot a_i = P_{A1}$  ( $V_i$  / production)

$$Q_A CD_A = Q_A \sum_{C=1}^A m_i C_{m_i} + \sum_{i=1}^A \left[ \left( (C_{m_0} + W C_W) \frac{P_{A1}}{R_{A1}} + C_{m_a} \times C_e \right) P_{A1} \right] \quad (5)$$

Les coûts directs des produits B et C sont donnés mutatis mutandis par des équations identiques.

L'apport de  $R_{ABC}$  de l'usine exprimé en fonction du prix de vente ( $V_A$ ) du coût direct (CDA) des charges structures spécifiques (CS) et du coût de la sous-activité liée au programme choisi (SA).

$$R_{ABC} = Q_A (V_A - CD_A) + Q_B (V_B - CD_B) + Q_C (V_C - CD_C) - CS - SA$$

$$R_{ABC} = Q_A V_A + Q_B V_B + Q_C V_C - (Q_A CD_A + Q_B CD_B + Q_C CD_C) - CS - SA$$

en remplaçant  $Q_A CD_A$ ,  $Q_B CD_B$  et  $Q_C CD_C$  par les relations respectives données par l'équation (1), il vient après regroupement des termes en  $(C_{m_0} + W \times C_W)$  et en  $(C_{m_0} + C_0)$





Seulement l'autofinancement peut être exprimé d'une autre façon :

$$AF = V_0^1 + PS_0^1 - (CV_0^1 - CS_0^1) \quad (13)$$

$V_0^1$  = Ventes

$CV_0^1$  = Charges variables

$PS_0^1$  = Production stockée = variation des stocks

$CS_0^1$  = Charges fixes

en remplaçant  $CV_0^1$  par la valeur déterminée par l'équation (11) il vient:

$$AF = V_0^1 + PS_0^1 - V_0^1(1-m)PS_0^1 - CQ_0^1$$

$$AF = mV_0^1 - CS_0^1 \quad (14)$$

En posant que l'équation (12) est égale à l'équation (14) toutes les deux donnant la valeur de l'autofinancement ; on a :

$$(d_c V_0^1 - C_0) - [(d_c(V_0^1(1-m) + PS_0^1) - F_0)] + PS_0^1 + T_0^1 = mV_0^1 + CS_0^1$$

on tire :

$$T_0^1 = -V_0^1[dc - df(i-m) - m] + PS_0^1(df - 1) + C_0 - F_0 - (S_0^1) \quad (15)$$

Il s'agit de la relation fondamentale exprimée par le modèle qui se compose de

$T_0^1$  = variation de la trésorerie

$V_0^1$  = montant des ventes

$PS_0^1$  = production stockée

$dc$  = ratio du crédit clients

df= ratio du crédit fournisseurs

m= taux du crédit brut d'exploitation.

La construction d'un graphe avec  $T_0^1$  comme variable cherchée et  $V_0^1$ , dc, df, m et  $S_0^1$  comme correspondants respectifs, permet de donner toutes les combinaisons possibles et de procéder à des simulations et d'élaborer un bilan prévisionnel.

Dans le modèle proposé, il a été supposé par souci de simplification qu'il n'y aurait pas d'investissement au cours de la période considérée et que les frais financiers sont constants.

d) Estimation prévisionnelle des paramètres du modèle :

Dans la production industrielle, les paramètres que nous avons retenu dans le modèle, peuvent être estimés de la manière suivante :

- Les matières et fournitures qui se révèlent à des coefficients techniques constants et varient proportionnellement aux prix et aux quantités prévus par le programme de production sont faciles à estimer.

- L'énergie, les matières consommables, l'entretien qui varient d'une manière aléatoire autour d'une valeur moyenne peuvent être estimés par ajustement par la méthode des moindres carrés ou plus simplement par ajustement de nuages de point, par la méthode graphique.

Le temps d'emploi peut être **estimé** facilement à partir du taux d'activité (taux de présence) ou du **taux de non emploi**.

- Le rendement moyen, dont les **conditions** de variation sont de nature qualitative peut être estimé à partir **des** moyennes et d'écart types des périodes antérieures.

D'une manière générale, l'estimation ponctuelle des différentes variables se fait par les méthodes statistiques connues de calcul d'estimation.





Il a été reproché à cette méthode et à celle ayant le même objet de ne pas tenir compte :

- du volume de production,
- du volume des ventes,
- du facteur temps.

b) Taux de rentabilité moyenne maximum

Cette méthode qui renvoie dans la pratique aux mêmes analyses que la précédente s'exprime par un rapport simple

$$R = \frac{\text{Revenu moyen de la période}}{\text{Coût de l'investissement}}$$

Contrairement à la méthode précédente, cette méthode tient compte du volume des ventes ainsi que du facteur temps, seulement les revenus moyens des différentes périodes ne sont pas actualisés.

c) Taux de rendement maximum

Dans cette méthode, on compare le taux de rendement effectif ( $r$ ) à un taux de rendement minimum standard ( $r'$ ).

Il est donné par la formule d'Hosmalin

$$R = \frac{F_0^1 - \frac{A - S}{n}}{A - S}$$

où  $F_0^1$  représente la variation des frais d'exploitation induite par le nouvel investissement.

$A - S$  = Coût initial de l'investissement diminué de sa valeur résiduelle propre.

$n$  = durée de vie de l'investissement.

L'inconvénient de cette méthode est qu'elle ne tient pas compte de l'intérêt et se réfère à un taux de rendement minimum standard qui peut avoir un caractère subjectif.

d) Accroissement maximum des fonds propres

Cette méthode qui a conduit à l'élaboration du modèle CAPRI par la société d'études et de mathématiques appliquées ( S.E.M.A ) " tient compte des contraintes financières et assure la cohérence avec le développement de l'entreprise par prise en compte d'un échéancier de réalisation des investissements des projets ".

Le choix de l'investissement se fait sur la base du critère de maximisation des fonds propres sur un horizon fini.

La fonction économique à optimiser liée à ce modèle est :

$$\max! \sum_{ij} x_{ij} B_{ij}$$

où  $x_{ij}$  variables bivalentes associées à la réalisation ou à la non réalisation de la variante j du projet i

$B_{ij}$  bénéfice actualisé à l'année 0 de la variante j du projet i

ou bien

$$\max! \left[ F_t + \frac{1}{2} \left\{ \sum_{ij} x_{ij} V_{ij} - \sum_{ij} \sum_{e=1}^{e=t} x_{ij} (I_{ije} - A_{ije}) \right\} \right]$$

où

$F_t$  = Volume des fonds propres

$V_{ij}$  = Valeur résiduelle à la date T de variante j du projet i

$I_{ije}$  = Dépense d'investissement consacrée pendant la période t à la variante j du projet i.

$A_{ije}$  = Dépense d'amortissement consacrée pendant la période t à la variante j du projet i.

e) Temps de récupération du capital investi on pay back period

Dans cette méthode, il s'agit de déterminer à quelle époque le montant de l'investissement sera récupéré.

La comparaison du montant des recettes cumulées durant la période d'utilisation de l'investissement d'une part et le montant de l'investissement d'autre part pour, lequel le temps de récupération est le plus court.

Il s'agit d'une méthode très simple utilisée couramment en URSS avant les travaux de KANTOROVITCH et par la plupart des investisseurs algériens, puisqu'elle ne fait pas intervenir la notion d'intérêt et ne donne lieu à aucun calcul économique compliqué.

f) Recherche du maximum de recettes nettes actualisées

Cette méthode consiste à comparer le montant de la somme des recettes nettes actualisées et le montant de l'investissement lui-même actualisé.

Cette actualisation se faisant sur la base d'un taux minimum au dessous duquel l'entreprise refuse d'investir.

A : valeur de l'investissement

si  $i$  : le taux d'intérêt

$Rn_1 - Rn_2 \dots Rn_n$  : recettes nettes procurées par l'investissement

S : valeur vénale de l'investissement à la fin de la période n

L'excédent de liquidités à la fin de la période n est :

$$E_n = -A + Rn_1(1+i)^{-1} + Rn_2(1+i)^{-2} + Rn_n(1+i)^{-n+s(1+i)^{-n}}$$

L'inconvénient de cette méthode pour laquelle le temps est de l'argent et qu'elle ne permet pas de choisir entre deux projets relatifs à des investissements de montants différents ou amortissables sur des durées différentes.

g) Taux de rentabilité interne maximum

Cette méthode est une simple variante de la méthode précédente où l'on considère que le taux d'intérêt est inconnu.

Le choix de l'investissement se porte sur celui pour lequel le taux réel de l'emprunt est inférieur au taux de rendement interne.

Le taux de rendement interne étant le taux qui rend nul l'excédent de liquidité ( $E_n$ ).

2) La formation

De nombreuses études ont établi que la rentabilité de l'entreprise pouvait être augmentée de façon considérable par les actions de formation qu'elle peut entreprendre, soit à son niveau par la formation au poste de travail, soit au niveau d'institutions spécialisées.

En toute hypothèse, les dépenses engendrées par les actions de formation qui ont un caractère obligatoire dans notre pays et pour lesquelles chaque entreprise consacre un certain pourcentage de son chiffre d'affaires, sont largement compensées par la qualité de la force de travail et l'augmentation de rendement qui évidemment ont des incidences considérables sur le volume et la qualité de la production et partant sur la rentabilité de l'entreprise.

La formation s'adresse évidemment à tous les travailleurs, mais ce sont surtout les cadres qui doivent être formés en premier. Cela permet comme il a été dit de faire la formation en progression géométrique au lieu de la faire en progression arithmétique.

Donc la recherche de l'augmentation et la rentabilité renvoie à la formation des travailleurs et au choix des cadres.

Seulement chez le cadre, ce qu'il faut rechercher, ce n'est pas tant sa formation théorique ou même pratique, mais son impact réel et potentiel sur la rentabilité : c'est-à-dire non pas exclusivement son aptitude personnel au travail, mais également sa capacité :

- à mobiliser les travailleurs et à les inciter au travail productif,
- à décider des actions à entreprendre en toutes circonstances,
- à rechercher les moyens et les procédés les plus efficaces pour augmenter la rentabilité.

### **3) La recherche scientifique**

Il est à l'évidence qu'il existe une relation très étroite entre la recherche et l'invention d'une part et l'accroissement de la productivité et de la rentabilité d'autre part.

L'investissement dans la recherche a un caractère stratégique certain pour l'entreprise. Il lui permet d'assurer l'amélioration des méthodes ou des produits et d'apporter un perfectionnement continu de sa production.

Ses effets induits peuvent se manifester soit par un accroissement du résultat, soit un enrichissement structurel soit par les deux à la fois.

Il va de soi que la recherche doit porter uniquement sur les produits, les services ou les méthodes et procédés liés à l'activité normale de l'entreprise et s'inscrire dans un programme à moyen terme bien déterminé pour lequel chaque année il y a une évaluation précise portant sur le rapport de l'investissement aux différents résultats enregistrés compte tenu de la position de l'entreprise sur le marché.

En toute hypothèse, le budget à consacrer à la recherche, doit être modulé de manière à tenir compte à la fois des contraintes techniques et financières propres à l'entreprise et des objectifs qu'elle s'est assignée pour l'amélioration ou la rentabilisation de sa production.

## **CONCLUSION :**

Quoi qu'il en soit, la rentabilité est le fait des hommes et la société moderne se caractérise par une remise en cause permanente des hommes par suite de la vitesse des progrès techniques et la complexité croissante de la vie économique.

Cette tendance va à l'encontre de notre aspiration naturelle au repos et à la sécurité.

" Cependant la capacité de valoriser la volonté et les efforts d'un groupe d'hommes est la seule justification aux pouvoirs du chef ".

" Ceux Qui par paresse, incompetence, faiblesse, lâcheté, amour propre, égoïsme, manque de lucidité gaspillent les apports de leurs mandants ou de leurs subordonnés trahissent leur mission et commettent en restant à leur poste, un véritable abus de confiance ".

## **BIBLIOGRAPHIE :**

- S. ARBADJI : Economie de l'entreprise Cours - ISE
- J. AUBERT-KRIER : Gestion de l'entreprise (P.U.F)
- P. BARBIER : Progrès technique et organisation du travail (Dunod)
- B. COLASSE : La rentabilité de l'entreprise (Dunod).
- P.CONSO : La gestion financière de l'entreprise (Dunod).
- P. CONSO, R. LAVAUD : Fonds de roulement et politique financière (Dunod).
- R.M. CYERT, J.G. MARCH : Processus de décision dans l'entreprise (Dunod).
- J. DEAN : Théorie économique et pratique des affaires ( Editions de l'entreprise moderne ).
- P. DRUCKER : La pratique de la direction des entreprises ( Edition d'Organisation ).
- H. HIRECHE : Les techniques modernes de gestions des entreprises (Dunod).
- L. LOTTE : La trésorerie de l'entreprise ( Les éditions d'Organisation ).
- J.T.S. PORTERFIELD : Coût du capital et choix des investissements ( Dunod ).
- J. ROMEUF : L'entreprise dans la vie économique ( Que sais-je ?).
- U.VAES : La technique du financement des entreprises ( Dunod ).