

M27-Audits - Diagnostics - Conseil : Ressources et Aspects Méthodologiques

Diagnostic Global : Préambule Le diagnostic global commence par la notion de finalité, qui inclut :

- Exister : poursuivre l'activité.
- Survivre : assurer la pérennité.
- Se développer : viser la croissance.
- Se diversifier.
- Assurer la rémunération du capital et du travail : rechercher le profit.
- Conserver son indépendance.
- Permettre au personnel de réaliser ses aspirations : finalité sociale.

Notion d'Objectifs Les objectifs peuvent être classés selon :

- **Durée prévisible de leur réalisation**
- **Nature** : économiques (croissance du chiffre d'affaires, volume de production) ou non économiques (sécurité, prestige, indépendance).
- **Portée** : internes (concernant les salariés et les dirigeants) ou externes (concernant les actionnaires, l'environnement).

Diagnostic Global L'analyse concurrentielle inclut :

- L'effet d'expérience.
- Le cycle de vie du produit.
- Le portefeuille d'activités.

Les forces concurrentielles selon Porter incluent :

- L'intensité de la lutte concurrentielle.
- La menace de nouveaux arrivants.
- La menace de produits de substitution.
- Le pouvoir des fournisseurs.
- Le pouvoir des clients.

Impacts Stratégiques de la Technologie L'évaluation de la technologie et de l'innovation inclut :

- Le portefeuille technologique de l'entreprise.
- Le cycle de vie des technologies (démarrage, croissance, maturité, déclin).

Diagnostic Global : Contexte L'analyse sectorielle doit identifier les facteurs clés de succès, analyser les structures du secteur et des acteurs, évaluer les perspectives de croissance et la rentabilité du secteur, et détecter les menaces et opportunités.

Diagnostic Global : Synthèse Les fonctions périphériques sont gérées à partir de standards, voire externalisées, tandis que le cœur de métier de l'entreprise est géré de manière adaptée.

Diagnostic Managérial et Culturel La pérennité des structures de management, l'adaptation de la structure managériale à la stratégie de l'entreprise, et la force de la culture d'entreprise sont cruciales.

Diagnostic Financier Les besoins de financement pour maintenir et accroître la compétitivité incluent des investissements stratégiques, comme les investissements incorporels, financiers et corporels.

Estimation du Potentiel Financier Les ressources financières actuelles sont mesurées à partir des documents de synthèse, tandis que les ressources prévisionnelles dépendent de la répartition du portefeuille d'activités. La capacité à mobiliser des ressources complémentaires est également évaluée.

Principaux Critères Financiers

- Rentabilité : aptitude de l'entreprise à générer un bénéfice.
- Solvabilité : capacité à payer les dettes exigibles.
- Ratios d'endettement : évaluation de l'indépendance financière et de la solvabilité.

Mesurer l'Efficacité du Cycle de Transformation des Actifs Analyser la rotation des actifs pour maximiser l'utilisation des équipements, minimiser la durée du cycle de production, et maximiser la rotation des stocks.

Équilibres Financiers L'analyse du bilan financier permet de mesurer le niveau des capitaux investis, évaluer la structure de financement, et comprendre si la structure financière est adaptée aux besoins de l'entreprise.

Comprendre les Résultats d'Exploitation L'analyse du compte d'exploitation mesure l'efficacité de la politique commerciale, la richesse créée par l'entreprise, et la performance industrielle et commerciale.

Appréhender le Cash-Flow L'analyse du cash-flow est essentielle pour rémunérer les actionnaires, effectuer les investissements de maintenance, servir la dette, et financer les investissements de développement.

Outils Financiers : Les SIG Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) incluent des indicateurs comme la marge brute, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation, et le résultat net.

Principaux Ratios Financiers Les ratios significatifs incluent la marge nette, la rentabilité financière, l'indépendance financière, et la solvabilité financière.

Préconisations et Prévisions Les recommandations incluent l'établissement d'objectifs évolutifs, le suivi comptable et managérial, et l'adaptation des ressources aux besoins de développement.

Seuil de Rentabilité et Tableau de Bord Le seuil de rentabilité est le niveau d'activité ou de chiffre d'affaires assurant la couverture des frais de fonctionnement de l'entreprise. Le tableau de bord permet de suivre les points sensibles de la rentabilité, tels que les quantités produites et vendues, le chiffre d'affaires, les stocks, et la trésorerie.