



e h l m a n n & a s s o c i é s s a

Associate of the Horwath International Business Alliance

Membre de la Chambre Fiduciaire Suisse

PRESENTATIONS

RÉVISION

FISCALITÉ

COMPTABILITÉ

EXPERTISE

GESTION

depuis 1982





PACIOLI, père de la comptabilité

Luca Pacioli (env. 1450-1514) est originaire de Borgo San Sepolcro, Italie. Moine franciscain, théologien, il enseigne avec talent les mathématiques dans de nombreuses villes italiennes et se lie d'amitié avec certains des plus éminents esprits de la Renaissance : Alberti, Piero della Francesca et Vinci. Son œuvre majeure, "Summa di arithmetica, geometrica, proportione et proportionalita", véritable encyclopédie mathématique, publiée en 1494, lui assure la célébrité. Elle contient le premier traité de comptabilité connu sous le nom de "Tractatus, XI particularis de computus et scripturis".

Cet esprit éclairé par les chiffres et les équilibres, publiera aussi la "Divine Proportion" illustré par Léonard de Vinci. Ce n'est toutefois qu'au XVIIIème siècle que se développera la comptabilité en partie double, à même d'établir un bilan et un compte d'exploitation intégrés.

APPLICATION

Il n'y a pas de bonne compréhension de l'entreprise sans une comptabilité qui montre correctement sa situation (bilan) et ses opérations (compte d'exploitation). A cet égard, tout manager devrait avoir de bonnes notions de comptabilité et maîtriser cet outil essentiel de gestion.



Nous vérifions la correction de la comptabilité.



SMITH, l'économie et la politique intégrées

Né en 1723 en Ecosse, Adam Smith entre à l'Université de Glasgow à 14 ans où il étudie la philosophie morale avec Hutcheson. De 1748 à 1751, il enseigne la rhétorique et les belles-lettres à Edimbourg.

Son œuvre maîtresse The Wealth of Nations (Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations), parue le 9 mars 1776, a contribué à créer l'économie telle qu'on la connaît de nos jours, en en faisant une discipline autonome.

Pour Adam Smith l'économie politique a deux objets :

- Procurer au peuple un revenu ou une substance abondante, ou, pour mieux dire, le mettre en état de se procurer lui-même ce revenu et cette substance abondante ;
- Fournir à l'Etat ou à la communauté un revenu suffisant pour le service public.

La maîtrise des principes d'économie politique se propose d'enrichir à la fois le peuple et le souverain.

APPLICATION

Pour autant que l'Etat gère ses fonds adéquatement et avec efficacité, les entreprises peuvent être florissantes, indépendamment de l'importance de la ponction fiscale, si l'Etat, à son tour, gère ses fonds adéquatement et avec efficacité. C'est à ce titre que les entreprises apprécient le partenariat avec l'Etat.



Nous facilitons les rapports avec l'Etat.



FAYOL, théoricien du management

Jules Henri Fayol est né le 29 juillet 1841 à Istanbul et est décédé à l'âge de 84 ans d'un ulcère à l'estomac à Paris. Ingénieur géologue de l'école des mines de Saint-Etienne, Fayol fait toute sa carrière à la Société industrielle et minière de Commentry-Fourchambault. Quand il y entre, c'est une société au bord de la faillite. Il contribue à la redresser puis est nommé Directeur général pendant 30 ans.

Aujourd'hui beaucoup plus connu comme théoricien du management, Fayol a le mérite de dégager de son expérience des principes simples, devant favoriser l'efficacité dans les entreprises grâce à la définition du rôle de chacun. Il focalise son attention sur la fonction administrative, ignorée des économistes jusqu'alors.

Si les fonctions "classiques" mettent en jeu la matière et les machines, la fonction administrative n'agit que sur le personnel. La mesure est pour Fayol l'une des principales qualités de l'administrateur. Ainsi, il instaure les cinq éléments clés du management qui sont de planifier, organiser, commander, coordonner et enfin de contrôler.

APPLICATION

Quels que soient les modes de management, faisant l'objet de tellement d'ouvrages, les concepts de base de Fayol demeurent. La comptabilité, élaborée comme un instrument de gestion, est indispensable au management. Encore faut-il la mettre en place avec perspicacité, la tenir à jour et s'assurer de sa correction.

 Nous appréhendons la comptabilité comme un instrument de gestion.



PARETO, la règle des 80/20

Vilfredo Pareto naît à Paris, le 15 juillet 1848, fils du Marquis Raffaele Pareto, ingénieur civil, et de Marie Metenier, une française d'origine modeste. La famille s'établit en Italie dès 1852.

Pareto a toujours fui les honneurs et n'aura été membre que d'une seule académie, l'Académie des sciences de Turin.

Il décède à l'âge de 75 ans d'une crise cardiaque, deux mois après s'être remarié, et repose depuis lors au petit cimetière de Céligny près de Genève.

La méthode ABC, Loi de Pareto, ou encore Règle 80/20 est une analyse permettant d'une façon simple et objective de mettre en évidence, en fonction d'un critère déterminé, les individus les plus marquants d'une population.

Vilfredo Pareto, démontra le principe d'une inégalité de la répartition des richesses et des revenus dans une population quelconque et en déduisit une loi qui peut s'énoncer ainsi :

"Quand il y a un grand nombre de variantes possibles, très souvent moins de 20 % de ces variantes représentent plus de 80 % des cas qui peuvent se présenter dans la réalité".

APPLICATION

Cette loi a, du fait de sa quasi-universalité, été appliquée à la gestion de plusieurs secteurs de l'Entreprise.

Sachant par exemple que 80 % des ventes sont réalisées avec 20 % de produits, ou encore que 80 % des rebus sont issus de 20 % de la fabrication, il est possible de canaliser ses efforts et d'accroître l'efficacité.

 Nous nous concentrons sur l'essentiel.



TAYLOR, organisation scientifique du travail

Ingénieur américain, pionnier de l'organisation scientifique du travail, Frederick Winslow Taylor naît en 1856, en Pennsylvanie, à Germantown, dans une famille aisée de tradition Quaker, et meurt à l'âge de 59 ans. Il a appris les métiers d'ouvrier modeleur et de mécanicien dans une petite usine, tout en préparant les concours d'admission à l'enseignement secondaire. En 1878, il entre comme simple manœuvre à la compagnie des Aciéries de Midvale et en quelques mois est nommé chef d'équipe.

Taylor fut pour les syndicats d'ouvriers, un meneur d'esclaves ; pour les patrons, il n'était qu'un excentrique qui doublait les salaires en dirigeant leurs usines un chronomètre à la main ; à ses propres yeux, il était un visionnaire incompris qui, sous l'étendard de la science, entendait apporter la prospérité à tous et abolir les vieilles querelles de classes sociales. Trois points de vue résumant bien les opinions antagonistes qui circulent à propos de celui qui fut un des trois grands pionniers du monde moderne, aux côtés de Freud et Darwin.

APPLICATION

Taylor a instauré l'Organisation Scientifique du Travail dont les principes suivants continuent d'être valables pour de meilleures performances des entreprises :

- Utiliser la science, pas les méthodes empiriques ;
- Chercher l'harmonie et non la discorde ;
- Chercher la coopération plutôt que l'individualisme ;
- Chercher le maximum de productivité ;
- Promouvoir le développement de chaque employé pour sa plus grande efficacité et prospérité.



Nous apportons des conseils en organisation.



SCHUMPETER, les cycles économiques

Né en 1883 en Autriche, Joseph A. Schumpeter appartient au milieu de la bourgeoisie industrielle. Après avoir fait de brillantes études à Vienne, Joseph A. Schumpeter se marie en Angleterre et devient le gestionnaire de la fortune d'une princesse Egyptienne au Caire. Il publie en 1912 "Théorie de l'évolution économique" qui fait de lui un économiste important.

L'apport fondamental de Joseph A. Schumpeter est d'avoir théorisé les cycles économiques, en commençant par expliquer le plus long, le CYCLE DE KONDRATIEV (50 ans) qu'il base sur l'innovation. Régulièrement des découvertes sont faites, puis sont utilisées en masse par des entrepreneurs découvrant ensemble l'intérêt de les utiliser.

Le plus important des cycles est le CYCLE ECONOMIQUE OU DE JUGLAR (OU MAJEUR) (6 à 11 ans). Il fait se succéder des phases d'expansion avec une hausse des prix et des revenus, puis survient la crise quand les causes de l'expansion s'épuisent, la dépression ou la récession correspond à la baisse des prix et des revenus et l'augmentation du chômage. La reprise est le point de retournement du cycle.

Les cycles de KITCHIN sont basés sur les stocks et durent environ 40 mois.

L'alternance de cycles n'est pas un mal pour Joseph A. Schumpeter, car elle peut permettre à une société de se développer, en permettant à chaque fois à une nouvelle organisation de se dégager de l'ancienne.

Adeptes du capitalisme, Joseph A. Schumpeter donne à l'entrepreneur un rôle primordial dans le développement économique ; c'est en effet grâce à lui, par sa volonté d'innovation que le progrès technique est intégré et que la croissance est possible.

APPLICATION

Le phénomène des cycles s'applique à toutes entités. A cet égard, il ne faut pas craindre les changements et savoir s'adapter, à défaut de quoi l'entreprise pourrait terminer son cycle dans son élimination.



Nous identifions les forces et les faiblesses.



KEYNES, la théorie macroéconomique

John Maynard Keynes était un économiste et un mathématicien britannique. Il est né dans une famille d'universitaires, le 5 juin 1883 à Cambridge. Il décède d'une crise cardiaque le 21 avril 1946 à Fittlehampton dans le Sussex, en Angleterre.

Il est le fondateur du Keynésianisme, doctrine économique qui encourage l'intervention de l'Etat à certains moments précis au sein de l'économie, pour assurer le plein emploi.

Keynes est sans aucun doute une importante figure de l'histoire de la science économique qu'il révolutionna avec son œuvre principale, la Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie (The general theory of employment, interest and money) parue en 1936. Facteur déterminant, comme l'est sans doute le traité de science sociale le plus influent du XXe siècle. Elle a rapidement et continuellement modifié la façon dont le monde a considéré l'économie et le rôle du pouvoir politique dans la société.

Sa théorie explique le niveau de la production et par conséquent de l'emploi, facteurs déterminants avec la demande.

APPLICATION

La macroéconomie ne concerne pas que les politiciens ou les gestionnaires de fortune. Dans la mesure où elle conditionne toute entreprise, tout manager devrait en comprendre son fonctionnement et être capable d'anticipation.



Nous prenons en considération l'environnement économique.



MASLOW, de la motivation pour plus de performances

Abraham Harold Maslow est né le 1er avril 1908 à New York, dans le quartier de Brooklyn. Fils d'une famille juive immigrée de Russie et sans éducation, Abraham Maslow est le frère aîné de sept enfants. Ses parents, voulant offrir ce qu'il y a de mieux pour leurs enfants dans le Nouveau Monde, le poussent à faire des études.

Après trois semestres de droit à l'Université de New York (CCNY), c'est à l'Université du Wisconsin que Maslow s'intéresse à la psychologie.

C'est après avoir étudié le comportement humain de 1939 à 1943 que Maslow définit une hiérarchisation des besoins humains, dans le but de définir les leviers de la motivation.

Son raisonnement est que les besoins sont hiérarchisés. Chaque besoin supérieur ne peut apparaître que lorsque les besoins inférieurs sont satisfaits.

Cette pyramide peut également servir dans l'entreprise : ainsi, la performance d'un collaborateur (niveau5) peut se dégrader si celui-ci ne se sent pas reconnu par son équipe (niveau3) ou tout simplement s'il n'a pas bien dormi ! (niveau1)

L'atteinte de hauts niveaux est plus valorisante et mieux mémorisée.

C'est ainsi que nous nous souvenons plus longtemps d'un éloge sur de résultats ou de notre travail (niveau4) que d'une augmentation de salaire ou d'un changement de siège. (niveau1)

APPLICATION

Une meilleure satisfaction des besoins des collaborateurs permet de les motiver et de les retenir. Pour accroître l'efficacité des collaborateurs, il faut être attentif à leurs besoins individuels et communs, consistant aussi dans de simples félicitations.



Nous nous préoccupons des facteurs humains.



PETERS, les conditions de l'économie contemporaine

Thomas J. Peters est né le 7 novembre 1942 à Baltimore. Brillant universitaire, il a ensuite travaillé dans l'administration Nixon avant de se consacrer au conseil d'entreprise. "In Search of Excellence" son premier ouvrage paru en 1982, est un best-seller.

Il suggère d'améliorer l'organisation des entreprises en réduisant la hiérarchie, trop exigeante pour les chefs, démotivante pour les subalternes. Les prises de décision doivent être flexibles et rapides, et tant pis s'il en résulte des erreurs, de toute façon préférables à l'inaction. C'est ce modèle qui a fait le succès de Silicon Valley. Aujourd'hui, au terme de son 9ème ouvrage intitulé "Re-imagine", il annonce la nouvelle Économie issue de l'Internet et la révolution féminine.

APPLICATION

Souplesse, rapidité, réseau, telles sont les nouvelles conditions du succès. Toutefois, le principe de Peter (Lawrence J. Peter datant de 1969) demeure, à savoir que tout employé tend à s'élever à son niveau d'incompétence, ce qui suggère aussi de réduire le nombre d'échelons hiérarchiques.



Nous recherchons les voies de l'efficience.



Fehlmann & Associés SA
15 Rue du Jeu de l'Arc
Case Postale / PO Box 6259
CH-1211 GENÈVE 6
Tél. : (4122) 735 37 08
Fax : (4122) 735 61 13

Emails : fiduciaire@fehlmannsa.ch
rf@fehlmannsa.ch (directeur associé)

Web : www.fehlmannsa.ch