



Organisation
internationale
du Travail

FORMATION SUR LES ASPECTS ÉCONOMIQUES DE LA NÉGOCIATION SALARIALE

Guide d'organisation matérielle et
pédagogique

Avec l'appui de



Sverige

FORMATION SUR LES ASPECTS ÉCONOMIQUES DE LA NÉGOCIATION SALARIALE

Guide d'organisation matérielle et
pédagogique

Gustavo Rinaldi Ph.D. (Imperial College)



Ce guide est élaboré dans le cadre du projet ADWA¹ (Faire avancer l'Agenda du Travail Décent en Afrique du Nord), mis en œuvre par le BIT grâce au financement de l'Agence suédoise de coopération au développement international (ASDI).

Ce matériel ne reflète pas nécessairement les points de vue ou les politiques de l'Organisation internationale du travail (OIT).

SOMMAIRE

I - ORGANISATION MATERIELLE ET PEDAGOGIQUE	5
1 - Objectif et portée	5
2 - Outils	5
3 - Profil du formateur ou de la formatrice	5
4 - Nombre de participants	6
5 - Composition des groupes	6
6 - Durée	7
7 - Modalités	7
8 - Totalemment en présentiel	7
9 - En ligne	8
10 - Partiellement en présentiel	8
11 - Ordinateur	8
II - LE CAS (Voir description détaillée du jeu en Annexe I)	9
Etape 0	9
- Disponibilité des comptes d'entreprise	10
- Un seul thème à la fois	10
- Premières réunions séparées	10
- Objectifs de l'enseignant ou l'enseignante lors de réunions séparées	11
- Séance plénière	11
- Exposition théorique	12
- La nécessité d'aller plus loin	12
III - ÉLÉMENTS DE THÉORIE SPÉCIFIQUES POUR CHAQUE ÉTAPE	13
- Etape 1	13
- Etape 2	14
- Etape 3	15
- Etape 4	16
- Etape 5	18
- Etape 6	18
- Etape 7	19
- Conclusion	20
IV - ANNEXES	
- Annexe I	21
Éléments économiques à prendre en compte dans les négociations entre employeurs et représentants des travailleurs	22
- Annexe II	33
Sciences économiques pour les experts en négociation salariale (Par Gustavo Rinaldi)	33
- Annexe III	69
- Formation sur les aspects économiques de la en négociation salariale	69



I - ORGANISATION MATERIELLE ET PEDAGOGIQUE

1- Objectif et portée

Le but de cette brochure est de permettre à une organisation de promouvoir des cours sur les aspects économiques de la négociation salariale et à un ou une économiste d'utiliser ce jeu en formant des personnes avec ou sans connaissances en économie.

2- Outils

Ce livret est à utiliser conjointement avec :

- le texte **théorique** «Sciences économiques pour les experts en négociation salariale» ;
- le texte du **jeu/cas** «Éléments économiques à prendre en compte dans les négociations entre employeurs et représentants des travailleurs» ;
- les **diapositives** «211212 Négociations salariales».

Ce jeu concerne une entreprise de chaussures, Everdream Ltd., installée dans un pays appelé Alphaland. Cette entreprise respecte les réglementations nationales et internationales en matière de liberté d'association, de salaire minimum, de conditions de travail, et elle a constitué des syndicats. Cette négociation porte sur d'éventuelles augmentations de salaire des travailleurs. Dans le dernier exercice, Everdream produit 500 000 paires de chaussures et compte 1 000 employés. Le marché de la chaussure est exposé à une forte concurrence internationale.

Avant de continuer à lire ce texte, il est conseillé de lire le jeu/cas «Éléments économiques à prendre en compte dans les négociations entre employeurs et représentants des travailleurs», qui contient la base de ce travail.

3 - Profil du formateur ou de la formatrice

Nous avons en premier lieu besoin d'un formateur ou d'une formatrice avec de solides bases en matière d'économie et du marché du travail.

Le manuel permettra d'enseigner avec simplicité quelques concepts économiques. Vous êtes un bon formateur ou une bonne formatrice car vous comprenez les réactions des participants et vous réagissez en conséquence.

Cela demande aussi une certaine sensibilité et une intuition dont une partie s'acquiert avec l'expérience.

Ceci est possible si vous connaissez bien la théorie et les aspects techniques. Plus vous les connaîtrez, plus il vous sera facile de les expliquer.

La difficulté supplémentaire avec un jeu est que le formateur ou la formatrice ne mène que jusqu'à un certain degré et qu'une partie du leadership revient aux participants.

Cela signifie que le formateur ou la formatrice doit maîtriser le sujet et anticiper les différentes suggestions des participants.

4- Nombre de participants

La formation peut avoir lieu avec un maximum de 40 personnes. Elle nécessite que chaque participant puisse jouer un rôle et fasse entendre sa voix. Un trop grand nombre de personnes rendrait cela impossible.

5- Composition des groupes

Les participants doivent être répartis en deux groupes : «représentants d'entreprises / représentants d'employeurs» et «Représentants de travailleurs / représentants syndicaux».

Lorsque, dans la réalité, certains participants sont des syndicalistes et d'autres des employeurs, il peut être utile d'avoir des groupes mixtes composés de ces deux catégories. Cela pour au moins deux raisons :

- a) le fait que les groupes soient constitués de représentants des deux camps aide à ne pas transformer ces négociations, qui ont lieu pendant le jeu, en un substitut d'autres négociations se déroulant dans le monde réel. L'objectif de ce cours est d'enseigner l'économie, pas de reproduire les tensions existant dans la réalité ;
- b) pour de nombreux participants, occuper un poste qui n'est pas le leur et être associé à des personnes qui représentent généralement «l'autre côté» peut être une expérience d'apprentissage importante.

6 - Durée

Caractéristique du groupe	Durée du cours
Éducation limitée des participants	Plus longue
Besoin de traduction	Plus longue
Participants qui aiment les longs discours	Plus longue
Participants très occupés	Plus courte

Chaque séance dure une heure et demie. La durée de la formation peut varier entre six et dix séances. Cela dépend de la composition du groupe, des besoins de traduction, de l'envie de parler des participants et de leur disponibilité.

7- Modalités

La formation peut se dérouler selon différentes modalités :

- totalement en présentiel
- partiellement en présentiel
- en ligne

8- Totalement en présentiel

Ce jeu a été créé pour être joué en présentiel. Ce type de travail permet de nombreuses formes d'interaction, y compris avec la communication non verbale. Il est conseillé de disposer de deux salles. Une grande salle pour accueillir tous les participants aux réunions plénières et aux négociations. Ces derniers seront idéalement disposés en cercle, en groupes ou en lignes, face à face. La grande salle recevra également l'un des deux groupes, le plus souvent celui qui représente l'entreprise « accueillant » les salariés dans ses locaux à l'occasion des négociations. L'autre salle peut être plus petite, car elle ne doit héberger que la moitié des participants et n'accueille pas de réunions plénières.

Si la salle principale est vraiment très grande, lors des séances séparées, deux cercles de tables seront placés aux deux extrémités de la pièce, avec éventuellement des séparations (par exemple, des tableaux noirs) entre les deux. Cependant, il serait préférable d'avoir deux espaces distincts.

Il est important que chaque groupe puisse maintenir une certaine confidentialité sur ses discussions internes.

Cette salle contient également un ou plusieurs écrans pour projeter les diapositives du formateur ou de la formatrice.

Des rafraîchissements et des installations pour les déjeuners peuvent être nécessaires.

9 - En ligne

Il existe un exemple de formation réussie, dispensée intégralement en ligne avec un public présent sur différents continents et dans différents fuseaux horaires. Elle a été réalisée sur cinq jours en utilisant principalement les sessions avant et après l'heure du déjeuner en Europe centrale. De cette façon, les publics asiatique et américain pouvaient également participer, le soir en Asie et le matin sur le continent américain. Les plateformes en ligne permettent de diviser le groupe en sous-groupes, et le formateur était capable de passer d'un groupe à l'autre. L'ensemble des participants étant en ligne, tout le monde jouait dans les mêmes conditions.

10- Partiellement en présentiel

Dans ce cas, tous les participants sont réunis au même endroit, comme lors d'un cours en présentiel, mais le formateur principal est en ligne. Cela implique d'avoir des écrans et des caméras à la fois dans la salle des réunions plénières et dans la petite salle. Deux autres formateurs sont présents sur le lieu de la formation, soutenant et animant les activités des deux sous-groupes et des réunions plénières.

11- Ordinateur

Les participants qui disposent d'un ordinateur doivent l'apporter en cours. Les organisateurs du cours pourront, le cas échéant, en proposer à ceux qui le souhaitent. Il est très utile de savoir utiliser Excel.

II - LE CAS

(Voir description détaillée du jeu en Annexe I)

Le matériel principal du jeu est le cas à étudier : l'entreprise Everdream, dans laquelle le syndicat et les employeurs négocient les salaires des employés. Le document d'environ 10 pages fournit toutes les informations que les participants doivent connaître. Il est composé d'une introduction, d'étapes et de commentaires sur les étapes. L'introduction présente l'explication générale du jeu. Les étapes suivantes donnent les questions auxquelles il faut répondre et les tâches à accomplir ; les commentaires fournissent un résumé des principaux résultats que les participants sont censés atteindre au cours de chaque étape. Dans la phase initiale du jeu, ceux-ci reçoivent l'introduction et l'étape 1. Puis à chaque phase ils reçoivent les commentaires de l'étape qui vient de se terminer et la tâche de l'étape suivante. À la fin de la journée, ils reçoivent juste le dernier commentaire.

De manière pratique, les organisateurs doivent donc imprimer l'étude de cas sur plusieurs pages, selon le découpage des différentes phases. Pour les y aider, le document du cas/jeu comporte l'indication «Changement de feuille» pour souligner qu'aucune autre information ne doit être imprimée après cette indication sur la même feuille.

La distribution des parties de l'étude de cas aux moments appropriés est essentielle.

Étape 0

La gestion de cas est une alternance de sessions plénières et de réunions séparées des partenaires sociaux. Nous commençons par présenter le cas et expliquer son objectif limité. Dans le jeu, le syndicat opérant dans l'entreprise et les représentants de l'entreprise forment 2 groupes à parts égales. L'étape 1 du cas est distribuée.

Disponibilité des comptes d'entreprise

Les participants aux cours soulignent souvent que les informations financières sur les entreprises ne sont pas accessibles au personnel et à ses représentants. C'est souvent vrai¹. Parmi les objectifs de ce cours, il y a aussi celui de souligner que les entreprises ne peuvent avoir des travailleurs et des syndicats responsables que si elles leur fournissent des informations pertinentes sur l'entreprise. En l'absence d'informations précises, les travailleurs peuvent formuler n'importe quel type de demande, y compris celles qui peuvent nuire à l'entreprise.

Un seul thème à la fois

Il faut toujours rappeler aux participants qu'il s'agit d'une négociation qui se déroule selon des règles très strictes. Dans chaque phase, ils doivent négocier uniquement et exclusivement sur le sujet en question. Dans la première étape, nous parlons de prix et non de productivité. Ce n'est peut-être pas si réaliste, mais c'est essentiel. Sinon, cela peut tourner au chaos.

Premières réunions séparées

Les syndicats et les employeurs sont invités à se réunir séparément. Là, ils devront lire le texte du jeu et essayer de répondre à la question de l'étape 1. Il est essentiel que le formateur ou la formatrice puisse avoir des contacts avec eux lors du travail en groupes. Ce que le formateur ou la formatrice dit à un groupe ne doit pas être entendu par l'autre groupe.

1 Selon la Recommandation (no 163) de l'OIT sur la négociation collective, 1981 (partie II, paragraphe 7, sous-alinéa (2), alinéa a) "les employeurs publics et privés devraient, à la demande des organisations de travailleurs, fournir, sur la situation économique et sociale de l'unité de négociation et de l'entreprise dans son ensemble, les informations qui sont nécessaires pour permettre de négocier en connaissance de cause. Au cas où la divulgation de certaines de ces informations pourrait porter préjudice à l'entreprise, leur communication pourrait être liée à un engagement de les considérer comme confidentielles autant qu'il est nécessaire; les informations à fournir pourraient être déterminées par un accord conclu entre les parties à la négociation collective".

Lorsque les informations comptables ou de gestion ne sont pas publiques, mais confidentielles, le destinataire a le devoir d'en protéger la confidentialité.

Objectifs de l'enseignant ou de l'enseignante lors des réunions séparées

Les rencontres avec les deux groupes ont des objectifs divers :

- a) les aider à mieux comprendre et assimiler la théorie économique que nous voulons leur transmettre ;
- b) entretenir le sens de la simulation et l'esprit d'équipe ;
- c) comprendre comment une donnée peut avoir une interprétation différente selon les intérêts qu'une partie représente ;
- d) les inciter à s'organiser en se dotant d'un porte-parole clé pour chaque séance de négociation ;
- e) les encourager à proposer leur propre position de négociation ;
- f) inviter certains membres de l'équipe à expliquer ce qu'ils ont compris au reste du groupe. Certains participants apprennent avant les autres et peuvent ainsi apporter leur soutien. (Lorsque nous essayons d'expliquer quelque chose à quelqu'un, nous apprenons beaucoup. Si un participant enseigne à un autre, il oubliera difficilement ce qu'il a appris).

N.B. Nous ne souhaitons pas qu'après la première séance de négociation il y ait déjà un accord. Ce serait l'échec du jeu, et surtout ce serait l'échec de notre objectif : enseigner une théorie économique qui puisse être utile dans une négociation. S'ils veulent trouver un accord, qu'ils le trouvent après la sixième étape !

Séance plénière

Lorsque les deux parties sont enfin prêtes à négocier, nous revenons à une session plénière. À cette occasion, un compromis doit toujours être trouvé entre deux besoins :

- a) permettre une implication, même émotionnelle, des participants (il est bon qu'ils pensent vraiment qu'ils participent à une négociation). On apprend plus avec l'émotion qu'avec la logique ;
- b) évitez de perdre trop de temps à négocier le salaire d'une entreprise qui n'existe pas. 10-15 minutes est le maximum que vous pouvez vous permettre pour une phase de négociation. Elle devrait être basée sur la présentation des données que chaque partie a en main. C'est très bien quand, lors des négociations, les partenaires sociaux montrent les calculs qu'ils ont faits. Présenter tous les résultats obtenus et les comparer avec la contrepartie est un exercice très utile.

Exposition théorique

L'enseignant ou l'enseignante présente au groupe un résumé théorique de ce qu'ils ont vu dans le cas pratique. Il ou elle peut s'appuyer sur les diapositives « 211212 Négociations salariales » jointes.

La nécessité d'aller plus loin

À la fin de chaque phase de négociation, on peut rappeler que la réalité est plus complexe que ce qui a été analysé jusqu'ici et que d'autres éléments doivent également être considérés.

La page concernant l'étape 2 est distribuée et les participants sont invités à se réunir en groupe

Le jeu se poursuit également ainsi lors des étapes suivantes.

III- ELEMENTS DE THÉORIE SPÉCIFIQUES POUR CHAQUE ÉTAPE

Ci-dessous, lorsque nous nous référons aux étapes, nous utilisons la même numérotation que celle utilisée dans le cas/jeu.

Étape 1

Cette phase prend du temps, car les participants doivent connaître les données sur l'entreprise.

Ces données sont nombreuses et peuvent susciter beaucoup de curiosité dans l'auditoire.

Lors de cette phase, les participants habitués à utiliser les feuilles de calcul (par ex. Excel) peuvent transférer les données du cas sur ce type de support. Cette initiative est positive et doit être encouragée.

Une introduction théorique sur la comptabilité ([pages 6-9 du texte théorique – Annexe II et diapositives numéro 5-7 – Annexe III](#)) peut être dispensée avant ou après la session. Alors qu'une présentation sur l'indice des prix ([pages 10-12 du texte théorique – Annexe II et diapositives numéro 9-25 – Annexe III](#)) sera probablement plus efficace à la fin de la session.

D'abord en séances de groupe, puis en séance plénière, le formateur ou la formatrice doit faire remarquer qu'il n'y a pas une seule mesure de l'inflation. Le pouvoir d'achat des salariés dépend des prix des biens de consommation. Ceux-ci sont essentiellement indiqués par l'IPC². Cependant, les entreprises ont pu augmenter le prix de leurs marchandises à un rythme différent. Ce taux d'entreprise peut être calculé par le prix actuel du produit de l'entreprise, divisé par l'ancien prix, moins un :

$$\frac{\text{Nouveau Prix}}{\text{Ancien prix}} - 1 = \text{Taux d'inflation du prix du bien fabriqué par l'entreprise}$$

² Indice des prix à la consommation.

Veillez considérer que, dans notre étude de cas, l'ancien prix a été fixé cinq ans plus tôt et qu'il s'agit donc d'une augmentation du prix sur cinq ans. Dans nos cas aussi les variations de l'IPC et du déflateur du PIB³ ont eu lieu sur cinq ans.

Lors d'une négociation nationale, les employeurs peuvent faire remarquer que le déflateur du PIB, l'indice indiquant les prix des biens fabriqués dans le pays, est différent de l'IPC. Lorsque le déflateur du PIB augmente moins que l'IPC, les entreprises nationales peuvent trouver plus difficile de payer des augmentations de salaires suivant l'IPC. Dans le même temps, un déflateur du PIB qui croît moins que celui des pays concurrents peut renforcer la compétitivité de ce pays.

Le formateur ou la formatrice du sous-groupe du syndicat rappellera à ce dernier qu'il a le devoir de protéger le pouvoir d'achat des travailleurs.

Le formateur ou la formatrice du sous-groupe de l'entreprise / des employeurs rappellera aux responsables de l'entreprise que leur première mission consiste à assurer la pérennité de l'entreprise.

Lors de la réunion plénière, les deux parties présenteront leur cas et leurs éventuelles positions de négociation initiales. Dans cette phase, le formateur ou la formatrice veille à ce que les positions ne soient pas trop proches les unes des autres. Cela gênerait le jeu.

Étape 2

Les participants débutent cette phase par la lecture des commentaires de l'étape 1.

Cette phase est l'occasion d'introduire le concept de productivité. Nous le faisons de manière très simplifiée : productivité physique et ventes par employé.

Avec les données disponibles dans notre cas, ces productivités peuvent être calculées comme suit :

$$\text{Productivité physique} = \frac{\text{Nombre de chaussures produites}}{\text{Nombre de personnes employées}}$$

³ Produit intérieur brut.

$$\text{Ventes par employé} = \frac{\text{Ventes}}{\text{Nombre de personnes employées}}$$

Si nous calculons la productivité de cette manière, nous remarquons que la productivité a augmenté. Par conséquent, les deux mesures soutiennent les arguments des travailleurs : une augmentation de salaire est plus que due.

Dans le sous-groupe syndical, cet argument peut être utilisé pour dynamiser le groupe. Ils doivent apprendre à mesurer la productivité et utiliser cet outil pour soutenir l'argument selon lequel le personnel mérite une augmentation de salaire.

Le formateur ou la formatrice peut les inviter à calculer ces ratios et à les présenter à la table de négociation.

Le formateur ou la formatrice doit inviter le sous-groupe des employeurs à admettre que même si les chiffres actuels poussent l'entreprise à accepter une forte augmentation de salaire et que certains responsables de la compagnie peuvent être prêts à autoriser une augmentation de salaire maintenant, ils ne devraient pas.

Ces chiffres ne disent rien sur les matières premières onéreuses que l'entreprise achète à l'étranger et sur les investissements que l'entreprise a réalisés avec les coûts liés à l'amortissement.

Les employeurs doivent exiger une analyse plus approfondie des données. Dans le jeu, ils peuvent dire qu'ils vont demander à une société de conseil de les aider à mieux analyser ces chiffres.

La session peut se terminer par une présentation sur la productivité, y compris la consommation intermédiaire, la productivité calculée à partir de la valeur ajoutée brute (VAB) et la productivité calculée à partir de la valeur ajoutée nette (VAN) (*pages 13-18 du texte théorique– Annexe II et diapositives numéro 26-46– Annexe III*).

Étape 3

Sur cette base, les participants peuvent calculer pour cette entreprise la valeur de la consommation intermédiaire, la productivité en valeur ajoutée brute et la productivité en valeur ajoutée nette.

Les résultats impressionnent généralement les participants : il y a une petite augmentation de la productivité calculée à partir de la valeur ajoutée brute (VAB) et une diminution de la productivité calculée à partir de la valeur ajoutée nette (VAN). La situation des représentants syndicaux devient difficile.

C'est aussi l'occasion d'une réflexion sur le bilan. Le bilan de notre entreprise au cours des cinq dernières années est devenu beaucoup plus important, avec plus d'actifs et de passifs. L'entreprise a réalisé d'importants investissements. Certains représentants syndicaux critiquent parfois les investissements réalisés par l'entreprise et les jugent excessifs. Or, investir est l'une des principales missions des propriétaires de l'entreprise.

Bien sûr, les investissements doivent être productifs.

Ce tour peut être interrompu par une introduction sur les indicateurs de performance financière et de rentabilité (*pages 25-26 du texte théorique–Annexe II et diapositives numéro 57-64–Annexe III*). Après cette présentation, le formateur ou la formatrice invite les participants à calculer les mêmes indicateurs financiers pour Everdream. Il apparaîtra que l'entreprise a beaucoup investi, mais que sa rentabilité a diminué. Cet élément affaiblit également la position des représentants syndicaux. Dans les négociations, les représentants de l'entreprise soutiendront qu'il n'y a pas de place pour des augmentations de salaire et qu'une réduction de salaire pourrait même être nécessaire. Le syndicat sera dans une situation difficile et demandera probablement la suspension de la négociation.

Étape 4

Les données précédentes changent grâce aux informations selon lesquelles Everdream utilise les mêmes composants étrangers que son concurrent, mais les paie plus du double. Ce sont les mêmes composants que les entreprises utilisaient cinq ans plus tôt, mais ils sont simplement plus chers. Quelque chose avec la direction de l'entreprise ne fonctionne pas. Ce tournant dans l'histoire a plusieurs objectifs :

- il montre l'importance de comparer les comptes des entreprises avec ceux des concurrents ;
- cela permet de souligner à nouveau l'énorme importance de la consommation intermédiaire ;

- il met en évidence que demander aux salariés d'être responsables implique de partager des informations avec eux et de les faire réfléchir sur la justesse des choix de l'entreprise.

Le concurrent fabrique un produit à un prix inférieur et paie des salaires inférieurs. Certaines personnes jouant le rôle d'employeurs exploitent ce point pour souligner que les salariés d'Everdream ne seraient pas mieux lotis s'ils travaillaient pour le concurrent. La comparaison des bilans des concurrents entre 2020 et 2015 montre l'absence d'investissements récents. Pourtant, le concurrent a une entreprise rentable. Une question possible est : « Combien de temps le concurrent peut-il rester rentable sans investir ? »

Le formateur ou la formatrice invite les participants à recalculer tous les paramètres de productivité et de rentabilité de l'entreprise. Ils doivent répondre à la question : « Quelle serait la situation de l'entreprise si elle achetait ses composants étrangers au même prix que le concurrent ? » Un coût moindre des composants étrangers signifie une consommation intermédiaire moindre et une plus grande valeur ajoutée. Le passé est le passé, mais à l'avenir, l'entreprise peut économiser sur la consommation intermédiaire et payer des salaires plus élevés.

Veuillez noter qu'Everdream paie moins les fournisseurs locaux qu'il y a cinq ans : c'était 3, aujourd'hui c'est 2. Si cela fait économiser de l'argent à l'entreprise, cela affecte également négativement l'économie nationale.

Certains participants soupçonnent souvent que derrière le prix élevé des composants étrangers se cachent des actes illicites. Dans les commentaires à l'étape 4, cette idée devient presque explicite.

Après avoir fait ces commentaires, le formateur ou la formatrice peut faire une courte présentation des opérations triangulaires. Ce n'est pas un sujet central de ce cours, mais il aide les participants à mieux comprendre que les données comptables doivent être lues en profondeur, et qu'un premier regard peut être trop superficiel.

Avec de nouvelles données, le point de vue des travailleurs devient beaucoup plus fort et le formateur ou la formatrice, tout en participant au sous-groupe du syndicat, peut l'inviter à formuler ses demandes.

Une éventuelle demande peut consister en une augmentation de salaire de 20 %, en utilisant comme base le salaire existant cinq ans plus tôt.

C'est-à-dire : $2\,308 \times 1,2 = 2\,769,6$

Cela signifie une récupération complète du pouvoir d'achat perdu par les travailleurs. Cela signifie également maintenir constant leur salaire réel, même si la productivité a augmenté. Les demandes alternatives peuvent inclure un partage des réalisations en termes d'augmentation de la productivité. L'affaire se complique, car une partie de l'augmentation de la productivité est certainement due à l'important investissement réalisé par l'entreprise.

Quoi qu'il en soit, face à ces demandes, les employeurs peuvent répondre qu'ils veulent en savoir plus sur le coût du travail, à la fois dans cette entreprise et dans d'autres (l'étape 6 est consacrée à l'analyse du coût salarial unitaire).

(À la page 27 du texte théorique– Annexe II, il y a une discussion sur les critères de partage des augmentations de productivité.)

Étape 5

Au sujet des coûts financiers, notre entreprise paie plus que le concurrent, mais elle a aussi un effet de levier (rapport entre la dette et le capital) qui est plus élevé. Les banques peuvent ne pas aimer les entreprises qui empruntent de l'argent avec relativement peu de capital. Veuillez considérer que les coûts financiers sont également représentés par les remboursements de la dette, et pas seulement par les intérêts (*diapositives numéro 65-66– Annexe III*).

Étape 6

Vers la fin du cours, nous traitons du coût unitaire du travail.

Deux raisons à cela :

- ce sujet nécessite une bonne connaissance de la productivité et, espérons-le, à ce stade, les participants le savent suffisamment ;
- le coût unitaire du travail est une pierre angulaire des relations industrielles et peut être un outil pour définir l'accord final permettant de fixer le nouveau salaire.

Le formateur ou la formatrice peut introduire l'étape avec sa présentation (*pages 23-24 du texte théorique – Annexe II et diapositives numéro 52-56– Annexe III*), mais une présentation à la fin est également possible. Les participants peuvent calculer le coût unitaire du travail il y a cinq ans, aujourd'hui avant une augmentation de salaire et avec une augmentation de salaire. Ils peuvent également comparer le coût unitaire du travail d'Everdream avec celui de son concurrent. Les participants doivent remarquer la forte diminution des coûts unitaires du travail survenu dans notre entreprise. Ils devraient également noter qu'avec une augmentation de salaire de 20 % (en utilisant la base de cinq ans plus tôt), le coût unitaire du travail serait similaire à celui du concurrent. Les employeurs devraient se demander : « Combien de temps les salariés continueront-ils à augmenter leur productivité et à diminuer le coût unitaire du travail avec une baisse des salaires réels ? Est-ce une stratégie durable ? »

Autres points que le formateur ou la formatrice doit soulever : « Le concurrent est-il un véritable concurrent de cette entreprise ? Quelle est la durabilité d'une entreprise qui n'investit pas ? Peut-il être notre exemple ? » Il n'est pas indispensable que les deux camps trouvent un accord en cours de partie, mais il est indispensable qu'ils comprennent que, dans ce cas, un accord pourra être trouvé à la satisfaction de tous.

Étape 7

Cette phase peut être considérée comme une étape supplémentaire. Dans cette histoire, l'État apparaît à plusieurs reprises, même s'il n'est pas un acteur clé. La contribution sociale pour Everdream est passée de 40 % à 25 %. Nous ne savons pas si cela impliquera une baisse des pensions ou si l'État se chargera de combler le vide. Dans le premier cas, la remise serait payée par ses salariés, dans le second par les contribuables. Nous constatons également une réduction des impôts. Le pays a peut-être soutenu de nouveaux investissements (*diapositives numéro 67-69– Annexe III*).

Conclusion

Ce jeu veut montrer que :

- les données comptables sont importantes ;
- si vous voulez des interlocuteurs responsables, vous devez leur fournir des informations ;
- les données doivent être lues avec attention ;
- des interprétations rapides des données peuvent être trompeuses ;
- l'apprentissage de l'économie de la négociation salariale n'est pas facile, mais c'est possible !

ANNEXE I

Éléments économiques à prendre en compte dans les négociations entre
employeurs et représentants des travailleurs

ANNEXE I

Éléments économiques à prendre en compte dans les négociations entre employeurs et représentants des travailleurs

Ce Jeu / simulation concerne une entreprise de chaussures, Everdream Ltd., basée dans un pays appelé Alphaland. Cette entreprise respecte les réglementations nationales et internationales concernant la liberté d'association, le salaire minimum, les conditions de travail, et les employés sont organisés en syndicats.

La négociation porte sur d'éventuelles augmentations de salaire des travailleurs. Nous supposons que le salaire est déjà au-dessus des exigences légales minimales. Dans une négociation, le salaire est un élément important, même s'il n'est bien sûr pas le seul. Mais en raison du temps qui nous est imparti, cette session est consacrée à ce seul point.

L'objectif de cet exercice n'est pas de pointer les bons ou les mauvais partenaires sociaux ou de prouver que le salaire final doit être élevé ou faible chez Everdream. Il consiste à présenter quelques concepts économiques clés, qui peuvent renforcer l'argumentaire d'un employeur ou d'un syndicaliste. Le rôle économique de l'autorité publique est également pris en compte dans certaines occasions.

En 2021, Everdream a produit 500 000 paires de chaussures. À Alphaland, la monnaie nationale est la couronne.

Les participants sont invités à n'utiliser que les informations disponibles.

ÉTAPE 1

Dans le pays, les prix, selon l'indice des prix à la consommation entre 2017 et 2021, ont augmenté de 20 %. Selon le déflateur du PIB, ils ont augmenté de 12 %. Au 1^{er} janvier 2022, l'entreprise a déjà ajusté les salaires de 2 308 couronnes à 2 400 couronnes (par an). S'ils concentrent leur attention sur les prix, quelles peuvent être les positions de négociation des partenaires sociaux ?

Les tableaux "Compte de résultat" sont structurés comme suit :

La première colonne à gauche indique l'élément du compte, la deuxième colonne indique le montant de cet élément. Lorsque la deuxième colonne est le résultat d'une multiplication, les troisième et quatrième colonnes indiquent les facteurs qui conduisent au montant de la deuxième colonne. Par exemple, lorsque le chiffre de la deuxième colonne est «Ventes», la troisième colonne et la quatrième colonne indiquent le prix auquel chaque unité a été vendue et le nombre d'unités vendues. Si le montant de la deuxième colonne est un élément de coût pour l'entreprise tel que «Salaires et rémunérations», alors les colonnes trois et quatre indiqueront le salaire unitaire et le nombre de salariés. De même pour les lignes suivantes.

Tableau 1- Compte de résultat d'Everdream en 2021.

	2021	Crowns	Unités
Ventes	10,500,000	21	500,000
Salaires et rémunérations	-2,400,000	2,400	1,000
Contributions sociales versées par l'entreprise	-600,000	600	1,000
Composants étrangers	-3,500,000	7	500,000
Composantes nationales	-1,000,000	2	500,000
Électricité, gaz, téléphone, eau	-500,000		
Intérêts et remboursements aux créanciers	-1,000,000	0,2	5000
Dépréciation	-500,000		
Bénéfice net avant impôts	1,000,000		
Impôts sur les bénéfices	-100,000	0.10	1,000,000
Bénéfice net après impôts	900,000		

Tableau 2- Compte de résultat d'Everdream en 2017.

	2017	Crowns	Unités
Ventes	7,600,000	19	400,000
Salaires et rémunérations	-2,077,200	2,308	900
Contributions sociales versées par l'entreprise	-830,880	923.2	900
Composants étrangers	-1,200,000	3	400,000
Composantes nationales	-1,200,000	3	400,000
Électricité, gaz, téléphone, eau	-400,000		
Intérêts et remboursements aux créanciers	-600,000		
Dépréciation	-100,000		
Bénéfice net avant impôts	1,191,920		
Impôts sur les bénéfices	-500,606	42 %	
Bénéfice net après impôts	691,314		

Tableau 3- Bilan d'Everdream en 2021.

ACTIFS	2021	PASSIFS	
Crédits clients	800,000	Fonds propres	10,000,000
Bâtiments	1,000,000	Dettes	5,000,000
Équipement et matériel	14,000,000	Dettes envers les fournisseurs	800,000
Total des actifs	15,800,000	Total des passifs	15,800,000

Changement de feuille

ÉTAPE 1 - COMMENTAIRES

Quel est l'indicateur pertinent de l'inflation ? Comment peut-on dire qu'une mesure de l'inflation est correcte ? Le déflateur du PIB, l'indice des prix à la consommation (IPC) ou un autre indice ?

Avec un taux d'inflation (IPC) égal à 20 % et un salaire réel réduit de 16,67 %, les travailleurs sont en droit de demander une augmentation de salaire correspondante.

L'augmentation que l'entreprise a déjà mise en place (+3,99 %) n'est pas négligeable, mais elle n'est certainement pas suffisante pour compenser l'inflation survenue (perte de pouvoir d'achat).

L'entreprise pourrait répondre qu'en effet l'inflation est élevée. D'un autre côté, Everdream ne peut augmenter le prix de ses chaussures que de 10,53 %, car des concurrents étrangers font pression sur les prix en important des chaussures à bon marché dans le pays.

ÉTAPE 2

La productivité du travail a-t-elle changé ? Nous nous référons ici à la productivité moyenne du travail. En termes de valeur, il est donné par :

Valeur des ventes / Nombre d'employés

En termes physiques, il est mesuré ainsi :

Nombre d'unités produites / Nombre d'employés

Changement de feuille

ÉTAPE 2 - COMMENTAIRES

Le syndicat pourrait répondre que c'est exact, mais que le rapport entre les ventes et les employés (productivité moyenne du travail en valeur) a augmenté de 24,34 % et est égal à 10 500 alors que les employés ne reçoivent que 2 400 couronnes (en réalité 2 400+ 600). Il y a donc peut-être matière à une augmentation de salaire.

Même en termes quantitatifs, au cours de ces cinq années, les travailleurs ont fait un gros effort pour augmenter la productivité :

- en 2017, chaque travailleur produisait en moyenne 444 paires de chaussures,
- en 2021, chaque ouvrier en a produit en moyenne 500.

La productivité en termes unitaires (physiques) a augmenté de 12,5 % et les travailleurs méritent une certaine reconnaissance pour leur contribution à ce résultat.

ÉTAPE 3

La production n'est-elle que le résultat de l'effort des travailleurs ?

Le capital investi entre-t-il aussi en ligne de compte ?

Les composants étrangers coûteux contribuent-ils à rendre la production plus onéreuse ?

L'entreprise peut-elle se permettre des augmentations de salaire ?

L'entreprise est-elle rentable et a-t-elle un retour sur capital suffisant ?

Veuillez calculer la productivité de la valeur ajoutée brute (VAB) et la productivité de la valeur ajoutée nette.

Tableau 4- Bilan d'Everdream en 2017.

ACTIFS	2017	PASSIFS	
Crédits clients	700,000	Fonds propres	4,550,000
Bâtiments	500,000	Dettes	1,000,000
Équipement et matériel	5,000,000	Dettes envers les fournisseurs	650,000
Total des actifs	6,200,000	Total des passifs	6,200,000

Changement de feuille

ÉTAPE 3 - COMMENTAIRES

La société peut répondre que ces chiffres sont trompeurs. Ils mesurent la production totale par employé. En réalité, si la production a augmenté et est importante, c'est parce que l'entreprise a investi des sommes considérables au cours de ces cinq années (voir le bilan dans les tableaux 3 et 4), augmentant ainsi la productivité du travail. Ajoutons également qu'il est vrai que **l'entreprise a pu maintenir un prix qui n'était pas trop bas grâce à l'utilisation de composants étrangers coûteux**. Il est erroné de mesurer la productivité en termes de production par employé. Il faudrait la mesurer en termes de valeur ajoutée par employé (production moins achats externes fournisseurs et services publics/nombre d'employés).

La VA nette par employé n'est que de 5 000 : 3 000 représentent le coût de la main-d'œuvre et seuls les 2 000 restants contribuent aux bénéfices et aux intérêts à payer aux prêteurs.

Cela se produit après que l'entreprise a fait des investissements majeurs. L'entreprise a payé un prix élevé avec une diminution du retour sur capital (ROE) et des bénéfices en pourcentage des ventes. Qui investira davantage dans cette entreprise si la rentabilité du capital est aussi faible ?

ÉTAPE 4

L'entreprise n'a pas changé de type de composants au cours des cinq dernières années. Que se passerait-il si les composants achetés par l'entreprise étaient moins chers ? Regardons le compte de résultat du concurrent, qui achète des composants rigoureusement identiques.

Tableau 5 - Compte de résultat du concurrent en 2021.

	2021	Crowns	Unités
Ventes	6,250,000	16	390,625
Salaires et rémunérations	-1,300,000	-1,300	1,000
Contributions sociales versées par l'entreprise	-390,000	-390	1,000
Composants étrangers	-1,171,875	-3	390,625
Composantes nationales	-1,171,875	-3	390,625
Électricité, gaz, téléphone, eau	-500,000		
Intérêts et remboursements aux créanciers	-50,000	-0.05	1,000,000
Dépréciation	-100,000		
Bénéfice net avant impôts	1,566,250		
Impôts sur les bénéfices	-313,250	20 %	1,566,250
Bénéfice net après impôts	1,253,000		

Tableau 6 - Bilan du concurrent en 2021.

ACTIFS	2021	PASSIFS	
Crédits clients	400,000	Fonds propres	4,000,000
Bâtiments	1,250,000	Dettes	1,000,000
Équipement et matériel	4,000,000	Dettes envers les fournisseurs	650,000
Total des actifs	5,650,000	Total des passifs	5,650,000

Tableau 7 - Compte de résultat du concurrent en 2017.

	2017	Crowns	Unités
Ventes	4,930,000	14.5	340,000
Salaires et rémunérations	-900,000	-1,000	900
Contributions sociales versées par l'entreprise	-333,000	-370	900
Composants étrangers	-1,020,000	-3	340,000
Composantes nationales	-1,020,000	-3	340,000
Électricité, gaz, téléphone, eau	-400,000		
Intérêts et remboursements aux créanciers	-50,000	-0.05	1,000,000
Dépréciation	-100,000		
Bénéfice net avant impôts	1,107,000		
Impôts sur les bénéfices	-464,940	42 %	1,107,000
Bénéfice net après impôts	642,060		

Tableau 8 - Bilan du concurrent en 2017.

ACTIFS	2021	PASSIFS	
Crédits clients	400,000	Fonds propres	4,000,000
Bâtiments	1,250,000	Dettes	1,000,000
Équipement et matériel	4,000,000	Dettes envers les fournisseurs	650,000
Total des actifs	5,650,000	Total des passifs	5,650,000

Changement de feuille

ÉTAPE 4 - COMMENTAIRES

Le syndicat pourrait répondre que le profit et la valeur ajoutée par employé seraient beaucoup plus élevés si l'entreprise achetait des composants étrangers auprès du même fournisseur que le concurrent, puisqu'ils sont absolument identiques. Celui qu'achète Everdream coûte 7, tandis que celui qu'utilise le concurrent coûte 3. Certains journaux rapportent l'information selon laquelle le fournisseur étranger d'Everdream serait installé dans un paradis fiscal et qu'il ne produirait rien. Il achèterait au même fournisseur que le concurrent et revendrait à un prix plus élevé. Quelqu'un suggère même que ce fournisseur fantôme appartiendrait au principal actionnaire d'Everdream.

En réalité, Everdream paie désormais moins les fournisseurs locaux qu'en 2017.

ÉTAPE 5

Qu'en est-il des coûts financiers ? Sont-ils bien gérés ? Comment se positionnent-ils par rapport à ceux du concurrent ?

Changement de feuille

ÉTAPE 5 - COMMENTAIRES

Everdream paie également des frais financiers supérieurs à ceux du concurrent. Peut-être parce que Everdream a plus de dettes que son concurrent ? Peut-être parce qu'elle ne gère pas bien ses finances ?

ÉTAPE 6

Qu'en est-il du coût de la main-d'œuvre par unité de production ? Il s'agit d'une mesure standard dans les relations industrielles.

$$\frac{\text{Salaire + cotisations sociales}}{\frac{\text{Production physique}}{\text{Nombre d'employés}}} = \text{Coût unitaire du travail}$$

$$\frac{\text{Coût du travail par employé}}{\text{Productivité moyenne du travail}} = \text{Coût unitaire du travail}$$

Le salaire peut également être divisé par la productivité en termes de valeur ajoutée nette.

$$\frac{\text{Salaire + cotisations sociales}}{\frac{\text{Valeur nette ajoutée}}{\text{Nombre d'employés}}} = \text{Coût unitaire du travail}$$

Changement de feuille

ÉTAPE 6 - COMMENTAIRES

L'entreprise remarque que, même si elle augmentait les salaires de 2017 de 20 %, le coût salarial unitaire de l'entreprise serait plus élevé que chez le concurrent en termes physiques (6,92 vs 4,33). Quelqu'un pourrait observer que cette valeur serait de toute façon inférieure à celle d'il y a cinq ans.

Dans cette entreprise, le coût salarial unitaire en valeur serait supérieur à celui du concurrent (32,97 % des ventes servent à payer les salaires et les charges sociales, alors que le concurrent ne dépense que 27,04 %). En termes de valeur ajoutée nette, cependant, il serait inférieur à celui des concurrents (49,46 % contre 51,12 %).

Il convient également de noter que l'entreprise dit s'être beaucoup améliorée par rapport à 2017.

ÉTAPE 7

Qu'en est-il du rôle joué par le gouvernement pour le développement de cette entreprise ?

Changement de feuille

ÉTAPE 7 - COMMENTAIRES

Le gouvernement a réduit les impôts et les cotisations sociales, peut-être parce que cette entreprise a investi dans le pays. Une partie de la charge de l'investissement a en réalité été supportée par l'État. Le prix des services publics compte aussi. Difficile de savoir en revanche si la baisse des cotisations sociales signifie que les travailleurs recevront à l'avenir des pensions plus faibles ou si les contribuables combleront le vide.



ANNEXE II

Sciences économiques pour les experts en négociation salariale



Sciences économiques pour les experts en négociation salariale

Gustavo Rinaldi

Février 2020



SOMMAIRE ANNEXE II

1- Négociations collectives et fixation des salaires	38
1- a Définition de la négociation collective	38
1- b Salaire minimum et négociation collective	39
2- Principes comptables de base	40
2- a Bilan	40
2- b Compte de résultat	41
3- Inflation, pouvoir d'achat et salaires réels	45
4- Taux de croissance des salaires réels	47
5- Valeur ajoutée	48
5- a Consommation intermédiaire et dépréciation	48
5- b Calcul de la valeur ajoutée	48
6- Productivité, en quoi c'est important	50
7- Productivité : Définition et calcul	51
7- a Le calcul du rendement	51
7- b Productivité moyenne	51
7- c Productivité moyenne du travail	51
7- d Le calcul de la production	51
7- e Le calcul du travail	54
7- f Productivité du capital	54
7- g Productivité totale des facteurs	55
8- Productivité à différentes échelles	56
8- a Productivité à l'échelle de l'unité, du département ou de l'entreprise	56
8- b Productivité à l'échelle de l'entreprise ou du secteur	57
8- c Productivité à l'échelle du pays	58
9- Coût unitaire du travail	59
10- Calcul de la rentabilité	61
11- Partage des améliorations de la productivité	63
12- Calcul des inégalités homme-femme en termes de salaire	64
13- Éléments pour prendre en compte les besoins des travailleurs et de leurs familles	66

1- NÉGOCIATIONS COLLECTIVES ET FIXATION DES SALAIRES

La plupart des gens travaillent pour gagner de l'argent. Les salaires figurent parmi les conditions les plus importantes de tout travail donné. Il s'agit également d'un sujet de taille sur la table du dialogue social. Les négociations collectives, en particulier, constituent un cadre pour fixer les salaires. D'autres normes internationales de travail, telles que le salaire minimum, ont été adoptées afin d'aborder les questions relatives à la rémunération.

1 - a Définition de la négociation collective

Selon l'article 2 de la convention n° 154 de l'OIT de 1981, « la négociation collective s'applique à toutes les négociations qui ont lieu entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part, et une ou plusieurs organisations de travailleurs, d'autre part, en vue de :

- (a) fixer les conditions de travail et d'emploi, et/ou
- (b) régler les relations entre les employeurs et les travailleurs, et/ou
- (c) régler les relations entre les employeurs ou leurs organisations et une ou plusieurs organisations de travailleurs¹. »

Les négociations prenant place lors des conventions collectives sont des négociations bilatérales, le gouvernement n'intervenant que pour créer le cadre nécessaire à leur déroulement et encourager leur développement.

La négociation collective est un droit fondamental. Elle est enracinée dans la Constitution de l'OIT² et réaffirmée en tant que tel dans la Déclaration de 1998 relative aux principes et droits fondamentaux au travail³. La négociation collective est un moyen essentiel par lequel les employeurs et leurs organisations ainsi que les syndicats peuvent établir des salaires et des conditions de travail équitables. Le cadre de la négociation collective offre, en particulier, aux travailleurs la possibilité de négocier de meilleures conditions salariales, en fonction de la croissance de la productivité.

La liberté d'association assure aux travailleurs et aux employeurs leur droit de se grouper en associations afin de négocier leurs relations de travail de manière efficace⁹. Couplées à une forte liberté d'association, de saines pratiques de négociation collective garantissent aux employeurs et aux travailleurs une voix égale dans les négociations et un résultat juste et équitable. La négociation collective permet aux deux parties de s'accorder sur une relation de travail équitable, évitant ainsi les conflits professionnels qui peuvent s'avérer coûteux. En effet, certaines études ont démontré que les pays disposant de pratiques de négociations collectives hautement coordonnées ont tendance à avoir moins d'inégalités salariales, un chômage plus faible et moins durable et des grèves moins nombreuses et plus courtes comparé aux pays où les pratiques de la négociation collective sont moins établies.

¹ Article 2 de la convention n° 154 de l'OIT (1981) concernant l'encouragement de la négociation collective.

https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C154

² https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO

³ <https://www.ilo.org/declaration/thedeclaration/textdeclaration/lang--fr/index.htm>

⁹ Voir également la convention n° 98 (1949)

https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C098

1 - b Salaire minimum et négociation collective

Le salaire minimum a été défini comme le montant minimal de rémunération qu'un employeur est tenu de verser aux salariés pour le travail effectué durant une période donnée, et qui ne peut être réduit ni par une convention collective ni par les effets d'un contrat individuel. Cette définition fait référence au caractère contraignant du salaire minimum, quel que soit son mode de fixation. Les salaires minimums peuvent être fixés par loi, par décision d'une autorité compétente, d'une commission de détermination des salaires, d'un conseil des salaires, ou par les tribunaux du travail. Les salaires minimums peuvent également être fixés en donnant force de loi aux dispositions des conventions collectives¹³.

La finalité du salaire minimum est de protéger les travailleurs contre les rémunérations indûment basses. Il aide à garantir une part juste et équitable des fruits du progrès à tous, et un salaire minimum vital à tous ceux qui travaillent et qui ont besoin d'une telle protection. Le salaire minimum peut également faire partie d'une politique visant à lutter contre la pauvreté et réduire les inégalités, y compris celles entre les hommes et les femmes, et ce, en promouvant le droit à une rémunération égale pour un travail égal.

Une distinction doit être faite entre l'objectif d'un salaire minimum, qui fixe un taux plancher, et celui de la négociation collective, qui peut être un outil pour fixer les salaires au-dessus d'un plancher existant.

La convention n° 131 de l'OIT, sur la fixation des salaires minimums (1970), encourage chaque état signataire à établir un système de salaires minimums qui :

- a un large champ d'application et où les exclusions sont réduites au minimum ;
- établit un mécanisme permettant de fixer et d'ajuster périodiquement le salaire minimum ;
- est basé sur le principe de pleine consultation avec les partenaires sociaux ;
- fait appel aux partenaires sociaux sur un pied d'égalité, ainsi qu'à des experts indépendants, pour la conception et le fonctionnement du système ;
- définit le niveau des salaires minimums en tenant compte des besoins des travailleurs et de leur famille, ainsi que des facteurs économiques ;
- comprend des mesures appropriées pour assurer l'application effective des dispositions relatives aux salaires minimums.

Il est à noter que d'autres normes internationales du travail concernant la rémunération ont également été adoptées, portant par exemple sur le paiement en monnaie ayant cours légal et à intervalles réguliers¹⁵ ou sur la protection des salaires en cas d'insolvabilité¹⁶.

La négociation collective, mais aussi d'autres formes de détermination des salaires, à l'instar des salaires minimums, est un processus qui se base sur les preuves, évidences et le partage des informations. Ce guide abrégé a été rédigé afin de fournir un aperçu des indicateurs économiques auxquels il est souvent fait référence au cours de ce processus.

¹³ Voir *Guide pour les politiques en matière de salaire minimum de l'OIT*

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_508566.pdf

2- PRINCIPES COMPTABLES DE BASE

L'objectif des comptables est de mesurer précisément les coûts et les avantages qui résultent en des bénéfices ou des pertes à l'entreprise, dans le but de les communiquer aux actionnaires, aux créanciers et aux autorités fiscales. Ils peuvent à cet égard prendre un instantané de l'état de l'entreprise à un instant T en termes d'actifs (liquidités disponibles, propriétés de crédits, etc.) et de passifs, par exemple les dettes. Cette information est présentée dans **le bilan comptable**.

Le compte de résultat ou profits et pertes montre ce que l'entreprise a réalisé au cours d'une certaine période, en termes de ce qu'elle a gagné et des coûts qu'elle a dû payer. Les contrats écrits et non écrits sont à la base de la comptabilité. Ils génèrent des droits et des obligations. Les comptes ont toujours une base légale et tiennent compte des faits historiques : « Nous avons acquis ceci à un certain prix au 15 mars 2019 ». Les coûts et les recettes sont explicites : ils découlent d'une facture, d'une dette ou d'un paiement. Les sociétés d'audit vérifient que les comptes correspondent aux factures que l'entreprise a émises ou reçues.

2-a Bilan

Il présente l'actif et le passif de l'entreprise à un moment donné. Les actifs de l'entreprise peuvent être plus ou moins liquides, c'est-à-dire qu'ils peuvent être plus ou moins aptes à payer les dettes à leur valeur nominale. Les liquidités sont très liquides, les obligations le sont moins et les terrains et équipements sont généralement moins liquides que les deux premières. Les équipements et les bâtiments sont des actifs qui peuvent indiquer que l'entreprise a investi dans des moyens de production afin d'augmenter la productivité des travailleurs ou pour embaucher de nouveaux travailleurs. Les terrains et autres biens immobiliers peuvent être utilisés par l'entreprise comme garantie (nantissement) pour obtenir des crédits. Il faut espérer que les débiteurs de l'entreprise, par exemple ses clients, paieront leurs dettes à l'entreprise. Les crédits constituent un actif, mais représentent également un risque pour l'entreprise : le risque de non-paiement.

Parmi les passifs, les « fonds propres » représentent l'argent investi par les propriétaires de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'une dette réelle. Ces fonds peuvent être partiellement ou totalement perdus, si l'entreprise enregistre des pertes considérables. C'est ce qu'on appelle un capital-risque. Les fonds propres sont le dernier capital à être rémunéré. Leur rémunération intervient après avoir payé tous les différents intrants (travailleurs, fournisseurs, créanciers et fisc). Ceux ayant participé aux fonds propres partagent les bénéfices de l'entreprise.

¹⁵ Convention (n° 95) sur la protection du salaire, 1949.

¹⁶ Convention (n° 173) sur la protection des créances des travailleurs en cas d'insolvabilité de leur employeur, 1992

Pour plus d'éléments sur les différentes normes de l'OIT sur les salaires : <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/wages/lang--en/index.htm>

Les dettes ont des caractéristiques différentes en fonction de leurs conditions. Les dettes à long terme permettent à l'entreprise de réaliser des projets à long terme et sont adaptées au financement des investissements. Les dettes à court terme nécessitent de trouver des sources pour leur remboursement rapide; elles peuvent financer la trésorerie de l'entreprise, afin de, par exemple, financer l'achat de matières premières. Sur ces dettes, l'entreprise doit généralement payer des intérêts, ce qui peut également représenter une lourde charge. Les fournisseurs sont souvent des prêteurs relativement indulgents. Ils ont intérêt à maintenir leur client à flot et leur permettre d'acheter davantage. Les dettes vis-à-vis des fournisseurs ne donnent souvent pas lieu à des intérêts. Les dettes d'impôts ainsi que les arriérés de salaires sont des dettes prioritaires, à payer en premier. Lorsque les entreprises ont un indice élevé entre les dettes et les capitaux propres, on dit qu'elles ont un effet de levier élevé et que leur dette est considérée comme plus risquée. Les banques n'aiment pas prêter aux entreprises ayant très peu de fonds propres, c'est à dire chez qui les dettes représentent un multiple élevé

Tableau 1 : Bilan

ACTIFS	PASSIFS
Liquidités	Fonds propres
Comptes bancaires	Dette à long terme
Obligations	Dette à moyen terme
Crédits	Dette à court terme
Crédits clients	Dettes envers les fournisseurs
Équipement et matériel	Dettes d'impôts
Bâtiments	
Terrains	
Total des actifs	Total des passifs

2 - b Compte de résultat

Il rend compte des recettes et des coûts d'une entreprise au cours d'une période donnée. Le tableau suivant est un exemple de compte de résultat.

Tableau 2 : Compte de résultat

+ Ventes (Prix * Quantité)		TOTAL DES RECETTES
– Salaires et rémunérations (Masse salariale)	Coût du travail	COÛTS D'EXPLOITATION
– Contributions sociales versées par l'entreprise		
– Services extérieurs (Achats Services et marchandises)	Consommation intermédiaire	
– Services nationaux (Achats Services et marchandises)		
– Services publics		
– Fournisseurs d'autres services		
= RÉSULTAT OPÉRATIONNEL BRUT AVANT IMPÔTS		
– Dépréciation de l'équipement		
– Dépréciation des bâtiments		
= RÉSULTAT OPÉRATIONNEL NET AVANT IMPÔTS		
– Intérêts aux créanciers		COÛTS FINANCIERS
= RÉSULTAT TOTAL NET AVANT IMPÔTS		
– Impôt sur le bénéfice		
= RÉSULTAT TOTAL NET APRÈS IMPÔTS		REVENU NET
– Bénéfices ou dividendes aux propriétaires		
= Bénéfices non distribués		ÉPARGNE DE L'ENTREPRISE

Dans la ligne supérieure, avec le signe « plus », on retrouve les ventes ou le revenu total. Cet élément dépend à la fois du nombre de pièces (unités) que l'entreprise vend et de leur prix. Le fait que l'entreprise soit capable de vendre à des prix élevés, sans que cela réduise les volumes de vente, peut signifier que la qualité de ses produits est bonne. Si les prix des produits augmentent suivant l'inflation générale du pays, alors aucune conclusion ne peut être tirée de cet élément. En revanche, une augmentation des prix supérieure à l'inflation, sans réduction notable des volumes vendus, peut être un signe de qualité. Toutefois, un produit qui subit la pression d'une concurrence étrangère bon marché peut avoir du mal à maintenir la constance de son prix. L'entreprise sera probablement contrainte à réduire ses prix.

Le salaire nominal est le salaire brut que les travailleurs reçoivent. Il inclut la cotisation sociale, que les travailleurs paient. Si l'on multiplie le salaire nominal moyen par **le nombre de salariés**, on obtient **la masse salariale**. Il s'agit de la somme totale des salaires bruts d'un établissement (hors charges patronales). **Le coût total du travail** est résultat de la somme de la masse salariale à laquelle on ajoute la cotisation sociale, que les employeurs versent notamment aux fonds de pension. Le coût du travail dépend du nombre de travailleurs et du coût de chaque travailleur, qui, lui, correspond à la somme du salaire nominal et des cotisations sociales versées par l'entreprise. Le salaire nominal net est la somme que les travailleurs reçoivent en espèces ou sur leur compte bancaire, après avoir payé leurs impôts et leur part de cotisations sociales. Le coût du travail peut être élevé

même quand le salaire nominal net est faible. La différence entre les deux correspond à la cotisation sociale payée par l'entreprise et par la partie du salaire brut qui est consacrée aux impôts et aux cotisations sociales payés par les employés. Les gouvernements se retrouvent donc confrontés à un défi et non des moindres. Ils se doivent de fournir de bons services et des pensions équitables sans pour autant trop charger le coût du travail. Pas d'impôts importants sur les revenus des travailleurs, ni de lourdes contributions sociales pour les entreprises et les travailleurs, donc.

Les salaires nominaux nets sont importants, mais ne suffisent pas à déterminer le niveau de vie des travailleurs. Cet aspect requiert une attention particulière et nous le traiterons séparément ci-dessous. **Les services extérieurs, nationaux**, publics, et les fournisseurs d'autres services, par exemple les sous-traitants, représentent les biens et services que l'entreprise achète à des sociétés externes et qui sont ensuite incorporés dans les produits finaux. Ces biens et services ne restent pas dans l'entreprise. Ils sont utilisés, transformés et livrés sous forme d'un produit final aux clients de l'entreprise. Ils sont appelés «Consommation intermédiaire». Les composantes de la consommation intermédiaire sont très importantes. La taille de cet élément influe sur ce qui reste à partager entre ceux qui fournissent différentes formes de capital (fonds propres, prêts, biens immobiliers, entre autres) et ceux qui fournissent le travail, c'est-à-dire les travailleurs et les cadres. Certaines entreprises augmentent artificiellement la valeur de leur consommation intermédiaire dans le but de payer moins d'impôts et de salaires.

La dépréciation est la perte de valeur des «actifs tangibles», bâtiments et équipements de l'entreprise. Elle intervient pour les éléments qui ont une durée de vie de plus d'un an. Déclarer ces éléments à leur coût à l'année où ils ont été achetés ne serait pas correct. Un bâtiment peut avoir une durée de vie de trente ou cinquante ans, sans nécessiter de réparations majeures. Une pièce d'équipement peut durer trois, cinq ans ou plus, selon son type. L'usure, les accidents et l'obsolescence réduisent chaque année la valeur des équipements et des bâtiments. Après plusieurs années, un actif tangible peut être totalement inapte à produire et créer de la valeur. La comptabilité devrait en tenir compte. Si nous supposons qu'un bâtiment a une durée de vie de 33 ans, nous devrions considérer que chaque année la production de l'exercice a consommé 3 % de la valeur de ce bâtiment. Cela est calculé en tant que dépréciation du bâtiment, un coût pour l'entreprise. Il s'agit d'un coût spécial, car, si le prix du bâtiment a déjà été entièrement payé, alors, pendant l'exercice en cours, il n'y a pas de paiement à faire à qui que ce soit. C'est la raison pour laquelle, lorsque la survie de l'entreprise est en jeu, elle peut décider de retarder la dépréciation pendant de courtes périodes. Car, à court terme, personne n'est créancier de ces sommes. Par contre, à long terme, ces sommes sont nécessaires pour renouveler les équipements et les bâtiments de l'entreprise.

Quand les actifs sont intangibles (immatériels), c'est le cas, par exemple des brevets ou des licences, on parle alors «d'amortissement» et non pas de «dépréciation». L'amortissement est un terme comptable qui désigne le processus de répartition du coût d'un actif intangible sur une période donnée. Il a également un sens différent, qui fait référence au remboursement du principal du prêt au fil du temps.

Le **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL BRUT AVANT IMPÔTS** désigne le bénéfice de l'entreprise avant calcul des intérêts, dépréciation et amortissement (BAIIDA). Il s'agit d'un indicateur de la capacité de l'activité principale de l'entreprise à créer de la valeur et à se maintenir, au moins à court terme. C'est un indicateur plutôt objectif, car il est peu affecté par les estimations individuelles. Il constitue une mesure importante pour évaluer une entreprise et juger de sa capacité à survivre.

Le **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL NET AVANT IMPÔTS** est équivalent à l'élément précédent moins la dépréciation et l'amortissement. Il tient également compte de la capacité de l'activité principale à couvrir l'amortissement de ses actifs.

Il arrive des fois que les entreprises soient surchargées de coûts financiers hérités d'activités antérieures. Les créanciers, par exemple les banques, veulent généralement éviter la faillite de leur débiteur. Pour ce faire, ils peuvent dans certaines circonstances accorder aux entreprises des «vacances» (période de grâce) pour les libérer de leurs obligations financières, mais, de manière générale, ils veulent que le résultat opérationnel net, ou du moins le BAIIDA soient positifs ou puissent le devenir.

Le résultat opérationnel net avant impôts moins les coûts financiers nous donne le **RÉSULTAT TOTAL NET AVANT IMPÔTS** de l'entreprise. C'est sur cette base que sont calculés les impôts sur les sociétés que l'entreprise doit payer. Le bénéfice comptable est utilisé pour rendre compte aux actionnaires, payer les impôts et obtenir des crédits auprès des banques.

Ce qui reste après le règlement des impôts, à savoir le **RÉSULTAT TOTAL NET APRÈS IMPÔTS ou REVENU NET**, peut être versé à ceux qui ont investi des fonds propres (capital-risque) dans l'entreprise (propriétaires ou actionnaires) ou être conservé sous forme de bénéfices non distribués pour renforcer l'entreprise et lui fournir des ressources pour son développement (épargne d'entreprise). Certaines entreprises préfèrent ne pas distribuer de dividendes et conservent toujours leurs bénéfices. De cette manière, la valeur de la société ou celle des actions de la société augmente généralement.

Toutes ces données sont généralement consignées dans les comptes des entreprises. En règle générale, les sociétés cotées en bourse, celles dont les actions sont négociées sur le marché boursier, doivent publier leurs comptes. Pour toutes les autres entreprises, la publication des comptes n'est pas toujours obligatoire. Cela peut créer des problèmes pour les travailleurs et leur syndicat, entre autres. Si les entreprises veulent instaurer un climat de coopération avec leurs travailleurs et solliciter leur esprit de responsabilité, publier les comptes de l'entreprise est certainement une des pistes à explorer. En l'absence de données sûres, tout le monde peut laisser libre cours à son imagination et formuler des demandes auxquelles l'entreprise ne peut se permettre de répondre.

3- INFLATION, POUVOIR D'ACHAT ET SALAIRES RÉELS

Chaque personne a pour but de maintenir son niveau de vie, voire de l'améliorer. Les travailleurs n'y font pas exception. Le niveau de vie des travailleurs se calcule par rapport à leur pouvoir d'achat, c'est-à-dire leur capacité à acquérir des produits et des services. Le pouvoir d'achat des travailleurs se représente par leur salaire réel.

$$\text{Salaire réel} = \frac{\text{Salaire nominal}}{\text{Indice des prix}}$$

Un indice des prix est un indicateur du niveau des prix. Pour calculer les salaires réels, l'indice des prix le plus couramment utilisé est l'Indice des prix à la consommation (IPC). Cet indice mesure la variation du prix d'un panier de biens consommés par les ménages dans le pays entre la date considérée et une date antérieure. Il comprend à la fois les produits fabriqués localement et ceux importés. Les biens inclus dans ce panier sont généralement choisis par l'agence nationale de la statistique parmi ceux considérés les plus importants pour les ménages qui travaillent. Pour cet indice, différents biens ont un poids différent, selon le poids des différentes dépenses du budget familial d'un ménage qui travaille. Parmi tous les produits et biens disponibles, la sélection est faite selon un choix plutôt subjectif et des contraintes politiques.

Prenons un exemple pour essayer d'y voir un peu plus clair. Le téléphone portable est-il un outil indispensable pour un ménage qui travaille ? Il ne s'agit certes pas d'un élément lié à la survie des individus, mais dans certains pays, une partie importante de la recherche d'emploi se fait par téléphone, il est donc presque essentiel d'en avoir un pour trouver un emploi. Qu'en est-il du smartphone ? On peut le considérer comme un produit de luxe, mais dans certains pays, de nombreux services publics essentiels, par exemple l'inscription des enfants à l'école, ou celle des adultes à un centre pour l'emploi, doivent être effectués en ligne. Alors, doit-on ajouter le coût d'un smartphone de marque dans le calcul de l'IPC ? Non, on ne devrait sûrement pas¹⁷.

Il est également à noter que dans certains pays, les prix de certains biens ont tendance à augmenter plus que l'inflation moyenne, alors que celui d'autres biens augmente moins que l'inflation moyenne. Si un gouvernement veut montrer que l'inflation augmente moins qu'elle ne l'est en réalité, il peut faire pression sur l'agence de statistique pour augmenter le poids des biens dont la croissance des prix est faible. C'est pourquoi, des fois, certains observateurs ne font que peu, ou pas confiance aux données officielles. Cette confiance dans les données statistiques est pourtant essentielle au dialogue social. Les experts (statisticiens ou économistes) des organisations patronales et syndicales peuvent essayer d'établir un dialogue technique avec les autorités statistiques. Ils peuvent demander à les rencontrer afin d'essayer de clarifier et de discuter des choix et critères adoptés.

¹⁷ Dans le chapitre 13 nous analyserons les besoins des travailleurs et leurs familles.

L'IPC est un indice très utile pour comprendre le niveau de vie des consommateurs et leur pouvoir d'achat. Quand nous parlons de « salaire réel », nous faisons, le plus souvent, allusion au salaire divisé par l'indice des prix à la consommation. Les salaires réels dépendent à la fois du salaire nominal et de l'IPC. Une forte inflation, c'est-à-dire une augmentation rapide de l'IPC, peut signifier une réduction tout aussi rapide du salaire réel si le salaire nominal n'augmente pas à la même vitesse. Une croissance de l'IPC de 100 % ne signifie pas une perte de 100 % du salaire réel, même si les salaires nominaux restent constants. Si l'IPC croît de 10 %, 9 % du salaire réel est perdu. Si les prix augmentent de 30 %, 23 % du salaire réel se perd ; quand les prix croissent de 100 % et que l'IPC atteint 200, seuls 50 % du salaire réel est perdu. Les intervenants sociaux et politiques font souvent référence à des chiffres en les utilisant de manière incorrecte.

Tableau 3 : Évolution du salaire réel selon différents taux d'inflation (quand le salaire nominal reste constant).

IPC (base=100)	Taux d'inflation	Pourcentage de perte du salaire réel
100	0	0 %
110	10 %	9 %
120	20 %	17 %
130	30 %	23 %
150	50 %	33 %
200	100 %	50 %
500	400 %	80 %
1000	900 %	90 %

Si, pour les travailleurs, l'IPC est l'indice des prix qui représente ce que valent les biens qu'ils achètent, pour les entreprises, il existe également d'autres indices de prix importants. Au niveau national, les organisations patronales s'intéressent à l'augmentation moyenne des prix des biens produits par leurs membres. Ces prix sont représentés par le **Déflateur du PIB**¹⁸. Il s'agit d'un indice des prix qui représente de manière précise l'inflation de la production du pays. Le déflateur du PIB montre la capacité moyenne des entreprises opérant dans le pays à augmenter leurs prix, même lorsque leur productivité reste constante. Cet indice affecte la compétitivité internationale d'un pays.

Au niveau de l'entreprise, il est possible de calculer, de manière plus spécifique, un indice des prix pour une seule société : l'indice indique alors la croissance du prix du produit de l'entreprise. Si, l'année dernière, le produit de l'entreprise était vendu à 200 couronnes par unité et que cette année il est vendu à 240 couronnes par unité, l'indice du prix du produit de l'entreprise est $240/200 = 1,20$. L'entreprise a donc pu augmenter le prix de son produit de 20 %. Si, même en augmentant ses prix, l'entreprise a su maintenir sa part de marché, il s'agit alors d'un signe de sa robustesse.

¹⁸ Le déflateur du PIB est le rapport entre le PIB mesuré aux prix de l'année courante (le PIB nominal) et le PIB aux prix d'une année de référence (le PIB réel). Il mesure la croissance des prix entre les deux années.

4- TAUX DE CROISSANCE DES SALAIRES RÉELS

Nous avons vu précédemment la définition du salaire réel :

$$\text{Salaire réel} = \frac{\text{Salaire nominal}}{\text{Indice des prix}}$$

Les salaires réels augmentent quand les salaires nominaux augmentent et, dans certains cas, quand les prix diminuent. Le plus souvent, les prix augmentent et provoquent une diminution des salaires réels quand les salaires nominaux n'augmentent pas proportionnellement.

Considérons trois exemples, les pays A, B et C (Tableau 4).

En 2017, les travailleurs du pays B ont les salaires nominaux et réels les plus élevés. Les salaires nominaux dans le pays C sont plus élevés que ceux du pays A, mais le niveau élevé des prix du pays C rend les salaires réels de ce pays inférieurs à ceux du pays A de 1,55 %.

En 2018, les salaires nominaux augmentent dans le pays A, diminuent légèrement dans le pays B et augmentent fortement dans le pays C. Cependant, la situation des salaires réels est très différente. Le salaire réel du pays A augmente de 2,73 %, le salaire réel du pays B augmente légèrement moins, de 2,04 %, tandis que le salaire réel du pays C diminue considérablement.

Dans le pays C, l'inflation a été forte, les prix ayant augmenté de 25 % et, même si les salaires nominaux ont augmenté de près de 20 %, soit davantage que dans les deux autres pays, cela n'a pas suffi à compenser l'inflation.

Morale de l'histoire : que les salaires nominaux augmentent ou pas n'a que peu d'importance si l'on ne prend pas en considération l'inflation.

Tableau 4: Prix et salaires réels dans trois différents pays (A, B et C).

	A	B	C
Salaire nominal en 2017	237	321	280
Prix d'un panier de biens en 2017	100	130	120
Salaire réel en 2017	237	247	233
Différence avec le salaire réel A	0,00 %	+4,19 %	-1,55 %
Salaire nominal en 2018	280	320	335
Prix d'un panier de biens en 2018	115	127	150
Salaire réel en 2018	243	252	223
Différence avec le salaire réel A	0 %	+3,49 %	-8,27 %
Variation du salaire nominal	+18,14 %	-0,31 %	+19,64 %
Variation des prix	+15 %	-2,31 %	+25 %
Variation du salaire réel	+2,73 %	+2,04 %	-4,29 %

5- VALEUR AJOUTÉE

Une économie n'est capable de créer de la richesse et des emplois que lorsqu'elle est capable de créer de la valeur ajoutée. Symboliquement, la valeur ajoutée est un « gâteau » qui est partagé entre ceux qui fournissent le travail, à savoir les travailleurs, et ceux qui fournissent différentes formes de capital et biens fonciers (les propriétaires d'entreprises, les banques, les propriétaires fonciers et l'État). S'il n'y a pas de valeur ajoutée, il n'y a rien à se partager. C'est pourquoi il est important d'analyser ce concept qui, par ailleurs, est également très utile pour analyser les processus de restructuration industrielle. Pour parler du concept de valeur ajoutée, nous nous intéressons tout d'abord à nouveau à ces coûts qui ne sont pas de la valeur ajoutée, puis la consommation intermédiaire, et c'est uniquement à ce niveau que nous pourrions présenter le concept de valeur ajoutée et ses implications commerciales.

5 - a Consommation intermédiaire et dépréciation

Les biens et services non durables (intrants) que l'entreprise achète auprès de sources externes sont appelés consommation intermédiaire (CI). Selon cette définition, le travail que fournissent les travailleurs de l'entreprise n'est pas considéré comme un bien ou un service acheté auprès de sources externes.

La consommation intermédiaire comprend le coût des matières premières, des produits semi-finis, des frais des sous-traitants et des services bancaires. Dans l'exemple précédent, elle inclurait les services extérieurs, services nationaux, services publics, les fournisseurs, entre autres services.

Elle correspond approximativement à la valeur de la somme de toutes les factures reçues, à l'exclusion de celles concernant l'achat de biens, d'équipements et d'autres actifs, par exemple le coût de la propriété intellectuelle, qui sont utilisés par l'entreprise sur plus d'un exercice et qui ne disparaissent pas dans le produit final. Ces derniers sont appelés « capitaux immobilisés ».

5 - b Calcul de la valeur ajoutée

+ Ventes
 – Consommation intermédiaire (*services extérieurs, services nationaux, services publics, fournisseurs, entre autres services*)
 = **Valeur ajoutée brute**

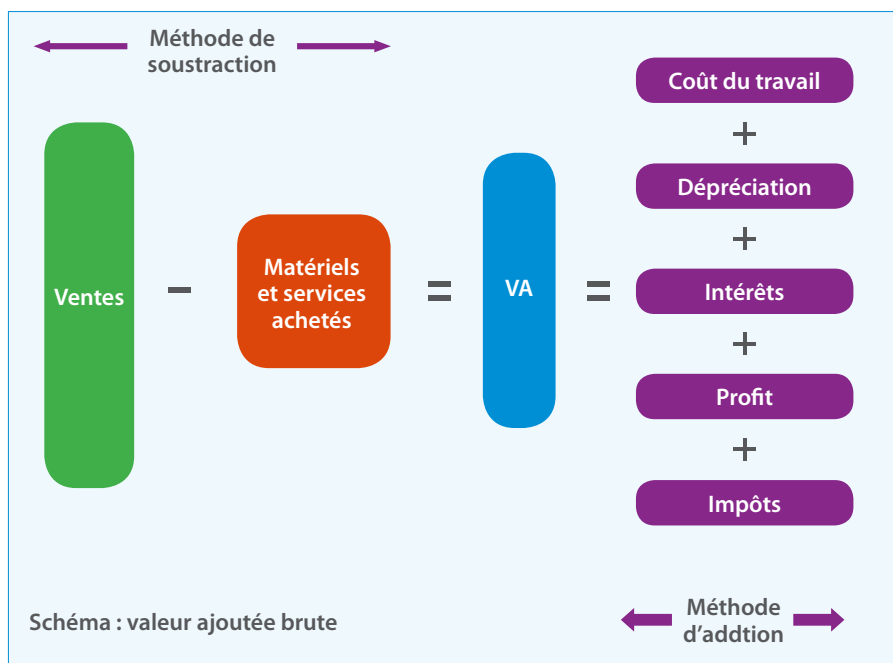
Parfois, les ventes d'une entreprise augmentent simplement parce qu'elle utilise des matières premières très coûteuses, par exemple de l'or, dans sa production. Cela ne signifie pas que ses travailleurs sont devenus plus productifs. Dans d'autres cas, les ventes augmentent parce que l'entreprise a acquis des équipements très sophistiqués. Il est donc utile, pour plus de clarté, de soustraire la valeur des composants (consommation intermédiaire) et les coûts d'utilisation des équipements (dépréciation).

Valeur ajoutée brute — Dépréciation = **Valeur ajoutée nette**

La consommation intermédiaire n'inclut pas :

- 1- Les salaires des employés et cadres
- 2- La rémunération avant impôt du capital-risque (dividendes et profits payés aux propriétaires)
- 3- Les loyers des biens immobiliers appartenant aux familles (les loyers versés aux sociétés immobilières sont inclus)
- 4- Les Intérêts iii
- 5- Les impôts indirects (impôts sur la production et les importations moins les subventions) iv
- 6- La dépréciation ou consommation des capitaux immobilisés
- 7- Les investissements matériels et immatériels

La Valeur nette ajoutée peut être calculée par soustraction, comme dans l'exemple ci-dessus, ou par la somme des éléments 1 à 5. Les éléments 3 et 4 jouent généralement un rôle relativement moindre, de sorte que l'attention principale est généralement portée sur les autres éléments. Si une entreprise paie un loyer à une société, il s'agit de consommation intermédiaire, mais si elle paie un loyer à une famille, il s'agit de valeur ajoutée. Pour obtenir la Valeur ajoutée brute, on ajoute l'élément 6 à la Valeur ajoutée nette.



6- PRODUCTIVITÉ, EN QUOI C'EST IMPORTANT

La capacité d'une entreprise à transformer des quantités limitées de ressources rares en un produit commercialisable dans un marché compétitif est ce qui détermine la survie et la croissance de cette entreprise. L'efficacité peut être analysée en termes de productivité. Une moyenne de productivité élevée est une condition préalable à des salaires réels élevés dans une entreprise, à des bénéfices élevés et à un niveau de vie élevé dans un pays. Ces dernières années, le thème de la productivité est devenu, d'une façon ou d'une autre, à la mode, mais mérite-t-il vraiment autant d'attention ?

Nous observons que les pays qui se développent connaissent généralement aussi une croissance de leur productivité. Au niveau national, la croissance du revenu par habitant est strictement liée à la croissance de la productivité. La croissance du revenu par habitant (produit intérieur brut par habitant) n'est pas un indicateur parfait des conditions de vie dans ce pays, mais c'est l'un des meilleurs indicateurs dont nous disposons. L'espérance de vie est un très bon indicateur aussi. Il est donc très difficile de ne pas conclure qu'une croissance de la productivité s'accompagne généralement d'un bien-être plus élevé et de meilleures conditions de vie. Bien sûr, la productivité ne fait pas tout. Une fois que la productivité croît se pose la question de comment partager cette croissance. Ce n'est certainement pas une question triviale.

Ce qui se passe au niveau national est lié à ce qui se passe au niveau des entreprises et des industries. Dans chaque entreprise, la mesure de la productivité est un outil qui peut aider à mieux faire. Cela peut aussi être un indicateur de tout ce qui ne fonctionne pas correctement. Elle peut agir comme un signal d'alarme appelant à une investigation plus poussée. Elle peut également confirmer que les efforts consentis par l'entreprise ont porté leurs fruits. Le calcul de la productivité est un outil de communication important pour les entreprises pour qu'elles puissent informer de leurs performances actuelles par rapport aux objectifs et/ou aux normes qu'elles ont établis.

Le calcul de la productivité est un outil permettant de reconnaître et de récompenser les contributions individuelles et collectives à l'effort de productivité dans l'entreprise par une augmentation des salaires ou d'autres éléments de rémunération, ou par l'application d'un schéma de partage de la productivité. Cela est lié à un sujet plus général qui concerne la façon dont les différents acteurs peuvent mieux contribuer au dialogue pour améliorer la productivité. À l'extrême gauche et à l'extrême droite de l'échiquier politique, et pour des raisons opposées, il existe des points de vue qui disent que les salaires ne devraient pas être liés à la productivité. Beaucoup d'autres personnes sont d'accord pour dire qu'une production croissante devrait apporter des bénéfices à tous ceux qui ont contribué à sa réalisation. Lier les salaires à la productivité peut être un moyen pour impliquer toutes les parties prenantes dans la réussite de l'entreprise et pour qu'elles aspirent à plus de réussite. Il existe quelques expériences dans ce domaine dans différents pays. Le calcul de la productivité pourrait également permettre d'identifier les besoins des employés en matière d'apprentissage et de développement, afin d'améliorer les compétences de la main-d'œuvre. Dans certains contextes, les salaires ne sont pas immédiatement liés à la productivité. L'objectif commun d'accroître la productivité et le bien-être grâce à des politiques appropriées est au centre de la conversation.

Le fait que la productivité soit devenue un sujet sur toutes les lèvres ne signifie pas pour autant que tous savent ce qu'elle est vraiment. C'est pour cela que nous devons définir la productivité. Nous ne pouvons pas mener une discussion sérieuse sur un sujet qui n'est que vaguement défini. Il est également nécessaire de définir les unités de calcul.

7- PRODUCTIVITÉ : DÉFINITION ET CALCUL

7-a Le calcul du rendement

La productivité est le calcul du rendement. Elle désigne la capacité de transformer de petites quantités de facteurs de production en grandes quantités de produits de valeur. Le rendement ne doit pas être confondu avec l'efficacité. L'efficacité est la capacité à réussir et à produire les résultats escomptés ou le degré de réussite d'une action à produire un résultat souhaité. L'efficacité concerne l'obtention du résultat souhaité. Elle ne se préoccupe pas des ressources qu'un tel résultat nécessite.

7-b Productivité moyenne

L'une des mesures du rendement est la « productivité moyenne », qui consiste à diviser la production totale d'une entreprise par la quantité d'intrants.

$\text{Productivité moyenne} = \frac{\text{Produit}}{\text{Facteurs de production}} = \frac{\text{Production}}{\text{Intrants}}$
--

On peut s'intéresser à la productivité des travailleurs (productivité du travail), à celle du capital investi (productivité du capital) ou à celle de l'ensemble des facteurs utilisés. La productivité de chaque facteur dépend de la disponibilité des autres.

7-c Productivité moyenne du travail

Si Q est la quantité de la production d'une entreprise et L le nombre d'unités de travail que l'entreprise utilise, Q/L est la productivité moyenne du travail.

Les choses se compliquent lorsque nous devons décider de la manière de calculer la production et les unités de travail.

7-d Le calcul de la production

La production peut être mesurée en unités physiques (par exemple, le nombre de voitures ou de kilos de pommes de terre), en termes de ventes ou de valeur ajoutée (\$, £ ou toute autre devise).

Les unités physiques semblent être un excellent moyen de calcul. Elles permettent de calculer le nombre de pièces de production, par exemple le nombre d'ordinateurs ou le nombre de kilos de café que chaque travailleur produit. Elles ne sont pas affectées ni par les prix ni par le monopole que l'entreprise peut avoir sur le marché et qui lui permet de fixer les prix. Elles semblent objectives et précises. Et elles le sont, mais sous certaines conditions. Lorsque nous parlons « d'ordinateurs », on devrait parler précisément du même modèle, la même chose s'applique quand on parle par exemple de « chaussures ». Certains modèles sont compliqués à fabriquer, précieux et ont une grande valeur marchande. Leur

production nécessite beaucoup de travail. D'autres sont beaucoup plus simples, de sorte que quelques travailleurs suffisent à les produire en quelques heures ou quelques minutes à peine. Parler de « chaussures », ou « d'appartements », ou même de « mètres carrés bâtis », sans préciser les normes qualitatives, donne la fausse impression d'être précis, alors qu'on ne l'est pas.

L'alternative pourrait consister à calculer la production en utilisant la valeur des ventes. Les ventes ont le grand avantage d'être la somme des valeurs de tous les différents produits que l'entreprise ou l'unité commercialise. Ces valeurs sont le produit du nombre d'unités physiques et de leurs prix respectifs. Les prix donnent une certaine indication de la qualité. Les produits plus compliqués ont généralement des prix plus élevés. Si les acheteurs apprécient un produit, ils sont prêts le payer à un prix plus élevé. Les valeurs des ventes sont des données qui peuvent être obtenues relativement facilement et ne nécessitent pas d'analyses compliquées des comptes des entreprises. Elles semblent donc être la solution pour calculer précisément la production. De cette manière, nous pourrions observer indirectement l'effort que les travailleurs ont fourni dans la production et le récompenser en conséquence. Toutefois, les ventes peuvent augmenter ou diminuer pour des raisons qui ne sont pas liées aux travailleurs. Les ventes ne dépendent pas uniquement des choix managériaux, des conditions macroéconomiques du pays et de la capacité de l'entreprise à fixer les prix, en d'autres termes son pouvoir monopolistique, mais dépendent également du type et de la quantité d'intrants que le produit final englobe. Enfin, les équipements, les usines et les brevets utilisés par l'entreprise affectent la valeur des ventes. Lorsque l'entreprise produit des ordinateurs, la différence est grande selon le type de microprocesseurs qu'elle utilise. Lorsqu'elle produit des vêtements, la qualité et quantité du tissu sont des facteurs clés. Si l'entreprise achète plus de composants précieux et que les travailleurs travaillent un peu moins, les ventes par employé peuvent augmenter et vice-versa. De même, la qualité et la quantité des équipements, la structure et la modernité des installations, les brevets et le design dont dispose l'entreprise peuvent faire la différence. Les travailleurs peuvent être très appliqués dans leur travail, ils peuvent être très expérimentés et très professionnels, mais si les usines où ils travaillent ne sont pas adaptées, les ventes peuvent être très limitées ou rares. Pensez aux entreprises qui persistent à utiliser des équipements qui ont fait leur temps : les actionnaires n'ont pas investi et l'entreprise n'a pas emprunté auprès de ses créanciers. Ses équipements désuets peuvent contrarier les efforts de la main-d'œuvre la plus motivée et la plus compétente. Il en va de même pour les brevets et les designs qu'utilisent l'entreprise, ou sa « propriété intellectuelle ». Si l'entreprise n'a pas développé ou acheté des modèles et des technologies innovantes et modernes, la valeur de ses ventes peut en être fortement impactée. Pour toutes ces raisons, calculer la production en termes de ventes est une solution qui présente de nombreux inconvénients et contre-indications.

Si possible, il faut déduire de la valeur des ventes les coûts des composants, des services et des utilités, en d'autres termes la consommation intermédiaire. De cette façon, nous pouvons éliminer les effets des composants, qu'ils soient de mauvaise qualité ou précieux, sur la valeur finale des ventes. Comme nous l'avons vu :

- + Ventes
- Consommation intermédiaire (*services extérieurs, services nationaux, services publics, fournisseurs, entre autres services*)
- = **Valeur ajoutée brute**

Une solution possible est de mesurer la production en termes de **Valeur ajoutée brute** (VAB). Cette solution nécessite plus de données, comparé à l'utilisation des unités physiques ou des ventes, mais elle est plus précise. Elle a le défaut de ne pas prendre en compte l'utilisation des usines, des équipements et de la propriété intellectuelle. Mais dans certains cas, ce défaut peut se transformer en avantage. Le calcul de la dépréciation (et de l'amortissement) n'est pas une science exacte. Les entreprises ont tendance à sous-estimer leurs dépréciations, lorsqu'elles veulent emprunter et montrer à leurs créanciers des bénéfices juteux. Elles ont tendance à surestimer leurs dépréciations, lorsqu'elles réalisent des bénéfices et tentent de réduire leur charge fiscale. L'augmentation de la dépréciation entraîne une baisse des bénéfices avant impôt et donc une diminution des impôts. Dans certains cas, les autorités fiscales, qui en ont pleinement conscience, réagissent à ces comportements en imposant des taux de dépréciation stricts. Ces taux de dépréciation imposés ne représentent pas nécessairement la réalité et peuvent surestimer ou sous-estimer l'utilisation effective du capital dans l'entreprise.

Les mêmes agissements se produisent avec la consommation intermédiaire. Dans ce cas, les entreprises, qui le peuvent et veulent, utilisent des filiales étrangères réelles ou fictives. Les taux d'imposition ne sont pas les mêmes dans tous les pays. Les entreprises préfèrent réaliser des bénéfices dans ceux où les taux d'imposition sont plus faibles. Pour ce faire, elles peuvent posséder ou contrôler des sociétés dans des pays à faible fiscalité. Ces entreprises vendent des biens et des services coûteux (consommation intermédiaire) à l'entreprise du pays où les taxes sont élevées. Cela a deux conséquences :

- a) L'entreprise du pays à fiscalité élevée fera moins de bénéfices et paiera moins d'impôts ;
- b) Le fournisseur du pays à faible taux d'imposition (paradis fiscal) réalisera des bénéfices, mais paiera de toute façon peu ou pas d'impôts.

Ce n'est pas un hasard si les autorités fiscales de certains pays prêtent attention à ces opérations. Ils s'intéressent aux prix auxquels les entreprises transfèrent les marchandises d'un pays à l'autre, les fameux « prix de transfert » ou prix de cession interne.

Dans certains cas, ils imposent des prix maximums ou minimums. Dans certains cas, les gouvernements cessent de taxer les bénéfices et taxent les chiffres d'affaires.

Nous avons vu plus haut que la Valeur ajoutée brute (VAB) a le défaut de ne pas prendre en compte l'utilisation de la dépréciation du capital immobilisé (usines, équipements et propriété intellectuelle). Si nous disposons de chiffres fiables sur la dépréciation, nous pouvons la déduire de la Valeur ajoutée brute.

Valeur ajoutée brute — Dépréciation (et amortissement) = **Valeur ajoutée nette**

La valeur ajoutée nette est probablement la meilleure mesure de la production que nous puissions utiliser pour calculer la productivité. Bien sûr, cela dépend de la disponibilité de données fiables.

7-e Le calcul du travail

Qu'en est-il du travail ? Comment pouvons-nous le mesurer ? La solution la plus simple consiste à le calculer en termes de nombre d'employés. Combien de personnes travaillent pour l'entreprise ? Ce chiffre est relativement facile à obtenir et à décrire. Mais il pose également des problèmes. Certains employés travaillent à temps partiel, d'autres à temps plein. Certains employés sont embauchés occasionnellement au moment du pic de production. L'absence ou le manque de demande ou la nécessité de rénover les usines peuvent inciter les entreprises à renvoyer chez eux une partie de leur personnel travaillant à temps plein, sous forme de congés forcés ou de chômage technique, en recevant ou non un salaire ou un avantage quelconque. Une usine peut compter un millier de travailleurs, mais à qui on demande de ne travailler que quelques heures par mois. Ces problèmes peuvent être évités si l'on calcule le travail en termes d'heures travaillées. Ce calcul est beaucoup plus précis^{vi}, même si l'obtention de données sur les heures travaillées peut s'avérer plus difficile.

Une solution intermédiaire consiste à calculer le travail en « **équivalents temps plein** », où deux travailleurs à temps partiel peuvent, par exemple, être considérés comme un seul travailleur à temps plein (dans le cas par exemple où les deux travailleurs à temps partiel travaillent tous deux à mi-temps).

7-f Productivité du capital

Il serait peut-être tout aussi important de calculer le rendement de chaque dollar de capital investi. Cet indicateur est particulièrement intéressant pour ceux qui investissent dans un projet. C'est ce qu'on appelle la productivité moyenne du capital. Un investisseur est généralement plus intéressé à investir dans les industries dans lesquelles la production (Q) par capital investi (K), c'est-à-dire la productivité moyenne du capital, est plus élevée. Q/K est la productivité moyenne du capital.

Pour Q, le produit ou la production avec les mêmes considérations que nous avons analysés ci-dessus s'appliquent. Pour K, le capital, nous pouvons utiliser le capital investi, à son prix au moment où l'investissement a été fait (valeur historique) ou à son prix actuel (valeur de marché). Pour ceux qui ont déjà investi, la valeur historique peut être pertinente, mais, pour un acheteur potentiel, seule la valeur marchande actuelle compte. Ceci est d'autant plus compliqué si l'on considère que la valeur actuelle de l'entreprise dépend des salaires qu'elle verse. Compte tenu de la valeur ajoutée actuelle, plus les salaires sont élevés, plus les bénéfices sont faibles, mais les bénéfices affectent la valeur marchande de l'entreprise, qui est la valeur actuelle de l'entreprise. Nous utilisons cette valeur pour calculer la productivité du capital et, dans des modèles plus complexes, la productivité du travail. Cela conduit à une non-détermination potentielle des mesures les plus précises de la productivité du travail. Nous utilisons les valeurs du capital et du travail pour déterminer la productivité et les salaires, mais la valeur du capital dépend des salaires.

7- g Productivité totale des facteurs

La productivité du travail est plus élevée lorsqu'il y a plus de capital. Le même travailleur, doté de meilleurs outils, devient plus productif. De même, la productivité du capital augmente lorsqu'il y a plus de travail. Certains travailleurs deviennent moins productifs simplement parce que leur entreprise n'investit pas ou pas assez. D'autres deviennent plus productifs simplement parce que leur entreprise investit des sommes considérables dans son activité. Comment alors distinguer les effets du travail de ceux du capital ? Si nous disposons de données sur le capital, le travail et la valeur ajoutée de nombreuses entreprises produisant les mêmes biens avec des technologies similaires, nous pouvons définir une règle de ce type : « avec ces moyens, une entreprise standard produit tant ». Ces règles sont techniquement appelées « fonctions de production » et décrivent les relations entre les facteurs de production et la production. Ils peuvent être obtenus à l'aide de méthodes statistiques¹⁹.

Grâce à ces règles ou fonctions de production, nous pouvons calculer combien une entreprise standard produirait avec les mêmes moyens dont dispose l'entreprise que nous étudions. Si notre entreprise produit plus que ce que l'entreprise standard produit, nous pouvons supposer que le personnel de cette entreprise a mieux travaillé que l'entreprise standard du secteur. Si nous disposons de données sur une certaine entreprise sur plusieurs périodes, nous pouvons observer l'ampleur des variations de sa production, lorsque sa main-d'œuvre ou son capital changent. Cela permet de déterminer la fonction de production de l'entreprise.

Il existe des fonctions de production, qui prennent en compte le capital, le travail, l'énergie, les matériaux et les services. Ils sont connus sous l'acronyme « K.L.E.M.S » d'après les noms des facteurs intrants qu'ils étudient. Ils prennent en compte plus ou moins tous les intrants possibles qu'une entreprise peut utiliser. Leur principal défaut est qu'ils nécessitent de nombreuses données et quelques connaissances en statistiques.

¹⁹ L'économétrie traite de ces méthodes.

8- PRODUCTIVITÉ À DIFFÉRENTES ÉCHELLES

Le concept de productivité est tout aussi pertinent à l'échelle de l'unité ou du département, que de l'entreprise, du secteur industriel ou du pays. Pour chaque contexte, il existe un indicateur plus ou moins pertinent.

8- a Productivité à l'échelle de l'unité, du département ou de l'entreprise

À l'échelle de l'unité ou du département, les données comptables peuvent être inexistantes. Dans certains cas, une unité fournit des services à d'autres unités sans qu'il y ait l'action de vente. Une unité doit fournir certains services ou certains intrants à d'autres unités, mais cela n'implique pas de factures ni de paiements. Ce sont des opérations prenant place entre différentes parties d'une même entreprise. Nous ne pouvons donc pas calculer les ventes par employé ou la valeur ajoutée par employé. Nous pouvons cependant éventuellement calculer une certaine forme de productivité physique. Par exemple, l'unité des technologies de l'information et de la communication (TIC) d'une entreprise de mécanique peut calculer le nombre d'appels auxquels son service d'assistance a répondu, le nombre de visites effectuées dans différentes unités, le nombre de problèmes résolus, etc. Il s'agit d'un calcul du résultat et, en quelque sorte, de la production. Ces données peuvent ou non être divisées par le nombre de personnes employées par l'unité ou, encore mieux, par le nombre d'heures effectuées. Si nous divisons la mesure du résultat ou de la production calculés par les heures travaillées ou par le nombre de travailleurs, nous obtenons une mesure réelle de la productivité physique. Dans certains cas, ce calcul n'est pas réalisé. Parfois, c'est pour garder les choses simples, d'autres fois parce que le nombre d'heures travaillées est censé être sensiblement constant. Dans ce cas, nous parlons **d'indicateurs clés de performance**. Ces indicateurs fournissent des données sur un aspect de l'activité de l'entreprise, considéré comme essentiel.

Exemples d'Indicateurs clés de performance

(Les flèches indiquent s'ils sont censés être importants — flèche vers le haut — ou peu importants - flèche vers le bas)

- Satisfaction client (h)
- Taux de pièces défectueuses (i)
- Jours d'absence (h)
- Délai de livraison/exécution (i)
- Pourcentage de client qui achète de nouveau (h)
- Dépenses par client (h)
- Temps d'attente des appels (i)

Les indicateurs clés de performance doivent être adaptés à l'activité précise qu'ils veulent mesurer. Par exemple, dans certaines entreprises, le nombre de pièces endommagées est un poste de dépenses important. Le nombre de pièces endommagées peut devenir un indicateur clé de performance, l'objectif serait alors que ce nombre soit aussi bas que possible. L'un des rares indicateurs qui peuvent être mesurés au niveau individuel est le nombre de jours d'absence pour des maladies bénignes. Dans certains contrats de travail, il existe une récompense ou un bonus, si l'employé ou l'équipe maintient ce type d'absences en dessous de certains seuils.

Au niveau de l'entreprise, les données relatives aux ventes et à la valeur ajoutée devraient être disponibles à la direction, mais celle-ci peut décider de ne pas utiliser les données relatives à la productivité de la valeur ajoutée dans les négociations. Elle peut le faire par souci de simplicité (les employés peuvent ne pas être familiarisés avec les notions comptables) ou pour éviter la divulgation de données sensibles de l'entreprise, qui pourraient se retrouver entre les mains de concurrents. Pour ces raisons, la direction préférera utiliser des indicateurs clés de performance également au niveau de l'entreprise. Nous disposons sur ce point d'exemples de contrats de travail, qui incluent des indicateurs clés de performance.

Les indicateurs clés de performance peuvent également être utilisés par les administrations publiques et les organisations caritatives, qui ne vendent généralement pas leur produit. Les indicateurs clés de performance peuvent résulter en une certaine forme de distorsion, en modifiant le comportement des individus dans des directions indésirables, par exemple, ils se mettraient à accorder une attention trop importante ou exclusive aux quantités plutôt qu'à la qualité. Il est donc préférable de prendre en considération un ensemble d'indicateurs clés de performance plutôt que de n'en considérer qu'un seul. Les données relatives aux indicateurs clés de performance peuvent être mises à la disposition de la direction de l'entreprise, qui peut éventuellement les partager.

8- b Productivité à l'échelle de l'entreprise ou du secteur

À l'échelle de l'entreprise, les données comptables existent. Le calcul de la valeur ajoutée est donc possible. Certaines entreprises sont des sociétés cotées (sociétés par actions) et leurs données comptables sont donc publiées régulièrement et publiquement. Les comptes principaux ne sont pas secrets. D'autres entreprises, qui n'y sont pas tenues légalement, peuvent également considérer la transparence comme la meilleure approche et mettre leurs données comptables à la disposition de leurs employés. Comme nous l'avons dit plus haut, la transparence peut être un outil permettant d'accroître la confiance mutuelle et d'exiger la responsabilité des travailleurs. Dans tous ces cas, le choix de calcul se porte sur la productivité en termes de valeur ajoutée. La valeur ajoutée nette est le meilleur choix lorsque l'on a confiance dans les critères utilisés par l'entreprise pour calculer la dépréciation.

À l'échelle du secteur ou de l'industrie, le calcul en termes de valeur ajoutée est souvent une nécessité. Cela se fait par l'agrégation ou la somme des données des entreprises. Il s'agira de la valeur ajoutée par employé ou par heure travaillée. La valeur ajoutée sera calculée en brut ou en net selon la disponibilité des données. Les données sectorielles sont collectées par les associations d'entreprises ou par l'agence statistique nationale.

8- c Productivité à l'échelle du pays

Dans certains pays, à l'instar du Costa Rica, la productivité est l'une des variables utilisées pour définir le salaire minimum légal national. À ces fins, la bonne mesure pour le calcul peut être le produit intérieur brut (PIB) par employé. Le PIB n'est rien d'autre que la somme de la valeur ajoutée brute de toutes les organisations (entreprises et administrations publiques) opérant dans le pays. Pour la productivité au niveau national, les données peuvent être trouvées auprès de l'agence nationale de statistique. Celles-ci, dans de nombreux pays, publient ces données sur leur site web. En outre, certaines organisations internationales telles que le Fonds Monétaire International, la Banque Mondiale et l'Organisation Internationale du Travail, disposent souvent de données utiles sur le PIB et l'emploi, soit les variables essentielles afin de calculer la productivité à l'échelle nationale d'une manière simple.

Les résultats de chaque indicateur peuvent être comparés aux résultats correspondants des années précédentes afin de déterminer la tendance des performances et le taux de croissance de la productivité au sein de l'unité, de l'entreprise, du secteur ou du pays.

Les résultats peuvent par ailleurs être comparés à ceux d'autres unités, d'autres entreprises du secteur concerné et/ou à des moyennes nationales et internationales à des fins d'étalonnage et d'amélioration continue.

Au niveau national, l'utilisation de la productivité multifactorielle (par exemple, la productivité totale des facteurs) peut comprendre l'utilisation d'autres indicateurs et démontrer d'une meilleure utilisation des ressources. Le calcul de la productivité multifactorielle nécessite de nombreuses données et il est rare que les agences statistiques les possèdent toutes.

9- COÛT UNITAIRE DU TRAVAIL

Lorsqu'un gestionnaire considère le coût du travail, les salaires ne sont que la partie émergée de l'iceberg. Le coût d'un facteur de production, par exemple le travail ou le capital, ne peut pas être considéré de manière isolée. Une entreprise est parfois prête à payer des prix extrêmement élevés pour certains intrants, à condition que leur contribution à la production de l'entreprise soit également très élevée. C'est pour cette raison que de nombreuses entreprises souhaitent investir dans des pays où le coût du travail est très élevé, car la productivité du travail est généralement encore plus élevée. Sinon, les pays en développement, où les salaires sont bas, seraient la destination de tout investisseur, mais ce n'est pas toujours le cas en réalité.

En général, le coût des intrants par unité de production peut être calculé comme suit :

$$\text{Coût des intrants par unité de production} = \frac{\text{Coût moyen d'un facteur de production}}{\text{Productivité moyenne de ce facteur de production}}$$

Dans le cas du travail :

$$\text{Coût unitaire du travail}^{\text{vii}} = \frac{\text{Coût du travail par employé}}{\text{Productivité moyenne du travail}}$$

Cette formule montre clairement que le coût unitaire du travail (CUT) dépend de deux facteurs : le coût du travail et la productivité du travail. Les syndicats et les représentants des employés peuvent influencer les salaires demandés et donc le coût du travail. La productivité du travail, comme nous l'avons vu, est un ensemble plus ambigu. Elle dépend certes de l'effort des employés, mais aussi de l'organisation du travail, du type et de la quantité d'équipements que les employés utilisent, des investissements réalisés par l'entreprise, de la validité de la stratégie commerciale de l'entreprise (par exemple, la production de produits à forte ou à faible valeur) et de nombreux autres facteurs qui ne sont pas nécessairement sous le contrôle des employés. Durant les périodes de récession, la productivité diminue, non pas à cause des employés qui rechigneraient à travailler, mais simplement parce que les entreprises ne sont plus capables de vendre.

Puisque la productivité moyenne du travail est le résultat de la production/Nbre d'employés, alors :

$$\text{Coût unitaire du travail} = \frac{\text{Coût du travail par employé X Nbre d'employés}}{\text{Production}}$$

La production peut être calculée en termes de production physique, de ventes ou de valeur ajoutée^{viii}. La formule est alors la suivante :

$$\text{Coût unitaire du travail} = \frac{\text{Coût total du travail}}{\text{Production}}$$

Le coût du travail est la somme de tous les salaires et des cotisations sociales que verse l'entreprise. Le coût unitaire du travail est la mesure du coût de la main-d'œuvre qui compte vraiment. Dans les relations industrielles, il s'agit d'une variable clé.

Pour finir, il convient de mentionner qu'il existe un concept symétrique pour le capital.

Le coût moyen du capital est le coût total du capital pour la production d'un produit donné, divisé par la production produite. Le coût total du capital est le coût par unité de capital (r) multiplié par le stock de capital (K), soit rK . Le coût du capital par unité de production est alors rK/Q , qui peut également s'écrire $r/(Q/K)$, on parle alors de taux d'intérêt divisé par la productivité moyenne du capital.

$$\frac{\text{Taux d'intérêt}}{\text{Productivité du capital}} = \text{Coût du capital par unité de production}$$

Certaines innovations technologiques peuvent modifier la productivité du capital et augmenter ou diminuer le coût du capital par unité de production. Les banques centrales, en particulier celles des économies les plus puissantes, influencent les taux d'intérêt. Le comportement des travailleurs peut également affecter la productivité du capital. Des travailleurs qualifiés et dévoués transforment l'équipement et le rendent plus productif

10- CALCUL DE LA RENTABILITÉ

La production est l'effet de la somme du travail et du capital. Le capital augmente la productivité du travail, par conséquent, les entreprises, dans une économie de marché, doivent attirer le capital. L'interaction entre l'entreprise et les capitaux financiers dépend de la manière dont les marchés de capitaux sont réglementés. À différents moments de l'histoire, la mobilité du capital a été plus ou moins grande. Lorsque la mobilité des capitaux est forte, comme c'est le cas actuellement, il est particulièrement nécessaire de les attirer, car cette mobilité augmente le pouvoir de négociation. Les capitaux sont attirés par la rentabilité. La direction d'une entreprise doit en tenir compte lorsqu'elle réfléchit aux salaires. Comprendre ces indicateurs est une chose très importante pour les représentants des employés²⁰.

Marge bénéficiaire nette :

$$\frac{\text{Revenu net}}{\text{Ventes}}$$

Elle est calculée par le rapport entre le bénéfice net après impôts (revenu net) et la valeur des ventes de l'entreprise ou les recettes totales. Il s'agit du pourcentage des recettes totales représentatif des sommes qui peuvent aller aux propriétaires de l'entreprise. Le revenu net est une mesure très complète. Ses limites sont qu'il dépend des coûts financiers de l'entreprise, de sa politique d'amortissement et du régime fiscal.

Marge bénéficiaire d'exploitation :

$$\frac{\text{Bénéfice net opérationnel avant impôts}}{\text{Ventes}}$$

Ce ratio attire l'attention sur la capacité de l'entreprise à créer de la valeur à travers son activité principale. Parfois, les entreprises obtiennent des résultats différents pour leur activité principale et leur gestion financière. Le cœur de métier est ce qui caractérise l'entreprise, c'est le cœur même de sa mission.

Marge BAIIDA :

$$\frac{\text{BAIIDA}}{\text{Ventes}}$$

²⁰ Avant d'analyser les indicateurs de rentabilité, assurez-vous d'avoir compris les sections 2a) et 2b) traitant du bilan et du compte de résultat.

Elle est calculée par le rapport entre le BAIIIDA (bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement) et la valeur des ventes de l'entreprise ou les recettes totales. Ce ratio ignore non seulement les coûts financiers que l'entreprise paie, mais aussi sa charge fiscale et le montant de ses amortissements et de ses dépréciations. De cette manière, l'attention est encore plus portée sur la capacité de l'activité principale de l'entreprise à générer des flux de trésorerie. Les dépréciations et les amortissements sont des charges qui ne correspondent pas à des sorties d'argent réelles, du moins pas nécessairement pour l'année en cours.

Lorsqu'une entreprise est en difficulté, les différents intervenants peuvent se demander: «Si cette entreprise n'avait pas à payer de coûts financiers, des impôts et des charges hors trésorerie, pourrait-elle survivre?» Ce seuil est relativement bas, mais, lorsqu'il n'existe aucun moyen de faire en sorte qu'une entreprise atteigne ce niveau minimum de rentabilité, il devient plus difficile de plaider en faveur de son sauvetage. Si la marge BAIIIDA est positive, il est alors possible de reporter les amortissements et les dépréciations, de geler les dettes fiscales et de suspendre le paiement des intérêts, et l'entreprise peut finalement continuer à fonctionner, du moins pendant un certain temps.

Les deux derniers ratios concernent la rentabilité des différentes formes de capitaux investis dans l'entreprise : le rendement des capitaux propres et le rendement de l'actif.

Rendement en capitaux propres :

$$\frac{\text{Revenu net}}{\text{Fonds propres}}$$

Il est calculé par le rapport entre le bénéfice net après impôts (revenu net) et les fonds propres, en d'autres termes le capital-risque investi par les propriétaires ou les actionnaires de l'entreprise. Cet indicateur est très important quand il s'agit de convaincre les investisseurs d'apporter ou de conserver leurs ressources financières sous forme de fonds propres de l'entreprise.

Rendement de l'actif :

$$\frac{\text{Revenu net} + \text{Intérêts}}{\text{Total des actifs}}$$

Ce dernier indice se réfère à la rémunération de l'ensemble du capital financier de l'entreprise, fonds propres et dettes. Il donne une mesure de la capacité de l'entreprise à rémunérer ceux qui la fournissent.

11- PARTAGE DES AMÉLIORATIONS DE LA PRODUCTIVITÉ

Pendant longtemps, les économistes ont cherché une formule qui pourrait décrire une façon correcte de répartir la production entre ceux qui fournissent le travail et ceux qui fournissent différentes formes de capital. En 1927, Cobb et Douglas ont proposé une formule mathématique pour calculer cette répartition. Leur formule a été critiquée pour son manque de fondements théoriques et pour la difficulté de calculer correctement le capital à l'échelle nationale, à celle sectorielle et dans les grandes entreprises. La valeur marchande d'une entreprise dépend de ses bénéfices, mais les bénéfices dépendent eux des salaires, et les salaires, eux, sont l'élément que nous n'avons pas encore défini. Pour un investissement spécifique dans des moyennes et petites entreprises, les calculs sont plus fiables. Les choix d'une seule entreprise ne sont pas à même d'affecter le prix du marché d'un équipement. Il est souhaitable que, éventuellement, le partage entre le travail et le capital soit basé sur la productivité de la valeur ajoutée nette. De cette manière, la valeur des composants et la dépréciation du capital sont prises en compte. Pourtant, ces deux éléments n'offrent aucune compensation à ceux qui ont risqué leur argent pour l'entreprise. Ils sont juste remboursés pour les composants et les équipements qu'ils ont achetés. La productivité de la valeur ajoutée nette n'indique pas le montant des recettes que les fournisseurs de capitaux ont raté, en n'investissant pas dans des projets alternatifs, par exemple, dans des actifs financiers sûrs. De plus, ils ne reçoivent aucune compensation pour le risque qu'ils ont couru dans l'entreprise. Si le capital était animé et qu'il avait le choix, il quitterait l'entreprise à la recherche d'opportunités plus gratifiantes. Une rémunération supplémentaire doit revenir au capital : le profit. Combien ? Le montant total des profits et leur part dans la production totale sont probablement affectés par différents facteurs : par la productivité du capital, qui, nous le savons, ne peut être calculée qu'avec de sérieuses limitations, par la rareté de chaque facteur, par la mobilité de chaque facteur de production et plus généralement par le pouvoir de négociation relatif des employeurs et des travailleurs. Si une entreprise a peu d'influence sur les prix du marché, les choses deviennent relativement plus faciles. Il existe des techniques qui permettent de mesurer la contribution de chaque produit à la production totale. Le capital et le travail peuvent donc être rémunérés sur la base de leur productivité marginale. Au lieu de considérer la valeur marchande de l'entreprise, nous pouvons considérer le coût d'achat de ses actifs, leur valeur en stock. Cela a d'autant plus de sens lorsque ces actifs n'ont pas été achetés depuis longtemps. Qu'en est-il de la valeur des actifs que l'entreprise a acquis bien plus tôt ? Qu'en est-il de son nom de marque ? Qu'en est-il du fonds de commerce de l'entreprise ? Pour ces choses, c'est un peu plus compliqué. Cette solution a de toutes les manières deux implications :

Si nous distribuons les gains de la productivité en fonction de la contribution de chaque facteur de production à leur réalisation, nous affirmons que les revenus devraient dépendre de la productivité. Cela signifie-t-il que nous devons rediscuter de la répartition des revenus ? N'est-ce pas plutôt déstabilisant ? Supposons qu'à l'heure actuelle et dans un pays donné, la répartition des revenus est déjà assez inégale, avec peu de personnes ayant de gros revenus et beaucoup de personnes ayant de faibles revenus. 1 % de la population reçoit 40 % du revenu (revenu du capital) et 99 % reçoivent 60 % du revenu total sous forme de salaires. Dans ce pays, la productivité augmente de 2 % par an. Nous n'augmentons pas la part de chacun de 2 %, mais, après des calculs précis, nous augmentons la part revenant

aux 99 % de la population de 1 % seulement. Si on continue à faire ça pendant 10 ou 20 ans de suite, on se retrouve avec une inégalité qui a considérablement augmenté. Cela créerait également de sérieux problèmes pour la demande interne des entreprises. Elle diminuera et continuera à diminuer. Qui achètera les biens des entreprises nationales ? Des troubles politiques pourraient éventuellement s'ensuivre. L'alternative consiste à augmenter les salaires de façon proportionnelle à la croissance de la productivité, indépendamment de la contribution du capital et du travail à cette croissance. Cette solution n'induit cependant pas une redistribution des revenus. Elle ne vise pas à induire un changement.

12- CALCUL DES INÉGALITÉS HOMME-FEMME EN TERMES DE SALAIRE ²¹

Dans la plupart des pays du monde, les femmes actives gagnent moins que les hommes.

Les « écarts de rémunération entre les sexes » est un indicateur largement utilisé, qui représente la différence de rémunération globale entre les femmes et les hommes salariés. Malgré leur apparente simplicité, les estimations des écarts de rémunération entre les sexes sont souvent controversées, en partie parce que les différentes estimations pour un même pays sur une période donnée peuvent varier considérablement.

Écarts de rémunération entre les sexes	=	$\frac{\text{Salaire des hommes} - \text{salaires des femmes}}{\text{Salaire des hommes}}$
---	---	--

L'écart de rémunération entre les sexes peut être « brut » (non ajusté) ou « ajusté ».

L'écart brut de rémunération entre les sexes (non ajusté) fait simplement référence à la différence de rémunération entre les femmes et les hommes à un moment donné, et est généralement calculé comme la marge par laquelle la rémunération des femmes est inférieure à celle des hommes, comme indiqué ci-dessus. Par exemple, si le salaire des femmes est à 75 % de celui des hommes, on dit que l'écart de rémunération entre les sexes est de 25 %. Dans ce cas, les termes « salaire des femmes » et « salaire des hommes » font référence à des mesures résumant l'éventail complet des gains perçus par, respectivement, toutes les femmes et tous les hommes qui sont classés comme salariés. Lorsque l'on parle de « salaire des femmes » et « salaire des hommes », on peut aussi faire référence au salaire moyen (la moyenne de toutes les valeurs calculées) et au salaire médian (le salaire de la personne qui gagne plus que la moitié des travailleurs de son sexe et moins que l'autre moitié). Ainsi, « l'écart de salaire moyen entre les sexes » compare les salaires moyens des femmes et des hommes, tandis que « l'écart de salaire médian entre les sexes » compare la valeur se situant au milieu de la distribution des salaires des femmes à la valeur se situant au milieu de la distribution des salaires des hommes²². En règle générale, le salaire moyen et le salaire médian sont deux éléments différents.

²¹ Cette section se base sur le chapitre 8 du document « Rapport mondial sur les salaires 2018/19 : Ce qui se cache derrière les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes », Organisation internationale du travail — Genève : 2018

²² Par définition, 50% des employés gagnent un salaire inférieur au salaire médian (et 50% gagnent un salaire supérieur à ce seuil).

Les différences mesurées par « l'écart brut de rémunération entre les sexes » peuvent dépendre des heures travaillées, des professions choisies, de l'éducation, de l'expérience professionnelle, d'autres facteurs et de la simple discrimination.

L'écart ajusté de rémunération entre les sexes a été introduit afin de prendre en considération ces facteurs, ou tout du moins certains d'entre eux, à l'instar des heures travaillées, des professions, de l'expérience et du secteur. Il est néanmoins important de souligner que, dans de nombreux cas, ces facteurs ne sont pas le résultat d'un choix libre. Il arrive fréquemment que les femmes doivent travailler moins d'heures en raison de la répartition inégale des tâches familiales; les années d'expérience des femmes sont souvent réduites par les périodes de congé de maternité; dans d'autres cas, les femmes sont orientées et embauchées principalement par certains secteurs, par exemple le textile, l'alimentation, les soins et l'éducation, ou sont plus fréquemment choisies pour des postes moins rémunérés.

L'utilisation des salaires horaires pour estimer l'écart de rémunération entre les sexes présente l'avantage de dissocier le temps de travail des revenus. À l'inverse, l'utilisation d'autres unités de mesure (rémunération mensuelle, hebdomadaire ou journalière) peut refléter des différences non seulement dans la rémunération horaire, mais aussi dans le nombre d'heures travaillées sur une période donnée.

Lorsque les données fournies concernant les salaires sont agrégées et qu'il n'est pas possible de dissocier les heures travaillées de la rémunération horaire, on peut comparer les écarts de rémunération entre les sexes en ne prenant en considération que le sous-groupe des travailleurs à temps plein. Même si cette méthode se rapproche du calcul de l'écart entre les salaires horaires des femmes et des hommes, le résultat élimine du calcul tous les travailleurs à temps partiel. Ces travailleurs sont en majorité des femmes et ont tendance à gagner des salaires horaires plus bas.

Écarts de rémunération entre les sexes par profession : l'écart de rémunération entre les sexes peut être calculé pour les femmes et les hommes ayant la même profession, par exemple agent d'entretien ou directeur.

Écarts de rémunération entre les sexes par secteur : dans ce cas, la comparaison porte sur les hommes et les femmes travaillant dans le même secteur d'activité. Dans les faits, il existe des secteurs où la main-d'œuvre masculine est prédominante et d'autres où la part des femmes est plus élevée. Ces secteurs plutôt féminins offrent souvent des salaires plus bas.

13- ÉLÉMENTS POUR PRENDRE EN COMPTE LES BESOINS DES TRAVAILLEURS ET LEURS FAMILLES ²³

La Convention (n° 131) de l'OIT évoque le rôle de protection sociale du salaire minimum dans une première série de critères et parle des « besoins des travailleurs et de leur famille ». S'agit-il des « besoins alimentaires », base de la survie de tout individu, dont il est question ici, ou alors d'autres besoins (matériels, moraux et culturels) ? Il y a certes des besoins de base, mais il existe aussi des besoins supérieurs. La définition de ces différents types de besoins peut varier d'un pays à l'autre et au sein d'un même pays. Par exemple, doit-on considérer une allocation pour les loisirs comme un besoin de base, ou s'agit-il d'un besoin supérieur ? La difficulté de décrire ce qui constitue tel ou tel type de besoin explique qu'il n'existe pas de définition universelle largement acceptée^x. D'une manière générale, le niveau de vie s'élève au fur et à mesure que les pays se développent et la définition des besoins s'en trouve modifiée.

Au final, l'évaluation du montant nécessaire pour couvrir les besoins des travailleurs et de leurs familles peut s'avérer complexe pour trois raisons liées à : la mesure du niveau de revenu minimum, la taille du ménage et le nombre de ses membres qui travaillent.

Un niveau ou seuil de pauvreté permet de fixer un point de référence pour les besoins minimums, généralement basé sur le coût des besoins de base pour une alimentation adéquate et d'autres éléments essentiels non alimentaires tels que les vêtements et le logement, entre autres. Il existe des seuils de pauvreté fixés internationalement et d'autres au niveau national. **Le seuil international de pauvreté** est utilisé pour les besoins d'établir des comparaisons entre les pays. Il s'agit notamment des seuils établis par la Banque mondiale et fixés à 1,90 dollar parité de pouvoir d'achat (PPA) par jour (« seuil d'extrême pauvreté ») et à 3,20 dollars PPA par jour. La parité de pouvoir d'achat (PPA) exprime le rapport entre la quantité d'unités monétaires d'un pays nécessaire pour se procurer, sur le marché intérieur, le même « panier » de biens et de services qu'un dollar américain couvrirait aux États-Unis.

Les seuils de pauvreté nationaux sont une référence plus utile pour les décideurs politiques, car ils tiennent compte du niveau de développement et du contexte propres à un pays donné. L'institut statistique national et/ou d'autres agences gouvernementales définissent normalement les seuils de pauvreté nationaux. Toutefois, il est important de garder à l'esprit que la définition nationale et statistique d'un seuil de pauvreté ne correspond pas forcément à la définition légale des besoins des travailleurs établie dans la législation nationale et nécessaire à la fixation du salaire minimum. En cas de divergence, les seuils de pauvreté peuvent et doivent être complétés par des éléments supplémentaires.

Les besoins relatifs et les seuils de pauvreté relatifs sont définis comme une certaine proportion - parfois 60 % - du revenu médian des ménages. Les seuils de pauvreté relatifs rendent mieux compte du « coût de l'inclusion sociale et de l'égalité des chances dans un temps et un espace spécifiques » et sont généralement privilégiés dans les économies plus développées.

²³ Pour plus d'informations sur ce sujet https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/genericdocument/wcms_483736.pdf. Ce document est également la source principale de cette partie.

Taille des ménages : Les besoins de combien de personnes doivent-ils être satisfaits ? La taille des ménages varie entre les travailleurs, mais aussi tout au long de la vie d'un même travailleur. Par exemple, afin de calculer le montant nécessaire pour sortir un ménage de la pauvreté, les seuils de pauvreté mentionnés ci-haut doivent être multipliés par le nombre de personnes composant le ménage.

Le taux de participation à la population active : Combien de personnes du ménage travaillent ? Cette question est importante, car elle permet de déterminer le nombre de personnes dont les besoins doivent être satisfaits par un seul salarié.

Les sources d'information : Les données sont fournies par les instituts nationaux de statistique. Ces instituts mènent souvent des enquêtes sur les ménages et sur la population active.

NOTES

ⁱ Il existe des exceptions : « Les dépenses relatives à des biens de production durables, petits, peu coûteux et utilisés pour effectuer des opérations relativement simples peuvent être traitées comme une consommation intermédiaire lorsque ces dépenses sont effectuées régulièrement et sont très faibles par rapport aux dépenses relatives aux machines et équipements. Il s'agit par exemple d'outils à main tels que des scies, des bèches, des couteaux, des haches, des marteaux, des tournevis, etc. Toutefois, dans les pays où ces outils représentent une part importante du stock de biens durables des producteurs, ils peuvent être traités comme des actifs immobilisés. » (Nations Unies)

ⁱⁱ Le travail n'est pas un intrant intermédiaire et est considéré comme un facteur de production primaire à l'instar du capital et des ressources naturelles (terre).

ⁱⁱⁱ Selon le système de comptabilité nationale des Nations unies, la question est assez complexe. En théorie, les banques sont des fournisseurs de services comme n'importe quel autre fournisseur de services et les leurs devraient donc être considérés comme une consommation intermédiaire. Cependant, les commissions ne représentent souvent qu'une partie marginale de leurs recettes. Une grande partie de leurs recettes provient des intérêts. Par conséquent, une partie de leurs recettes provenant des intérêts est considérée comme leur valeur ajoutée. Voir UN-DESA (2015 :55-56). Ces services financiers implicites sont désignés dans le SCN sous le nom de services d'intermédiation financière indirectement mesurés, ou SIFIM.

^{iv} « La valeur ajoutée d'une industrie, également appelée produit intérieur brut (PIB) par industrie, est la contribution d'une industrie privée ou d'un secteur public au PIB global. Les composantes de la valeur ajoutée sont la rémunération des salariés, les impôts sur la production et les importations moins les subventions, et l'excédent brut d'exploitation. La valeur ajoutée est égale à la différence entre la production brute d'une industrie (composée des ventes ou recettes et autres revenus d'exploitation, des taxes à la consommation et de la variation des stocks) et le coût de ses intrants intermédiaires (y compris l'énergie, les matières premières, les produits semi-finis et les services achetés de quelque source que ce soit). » Département du commerce des États-Unis – Bureau d'analyse économique – plus d'informations : http://www.bea.gov/faq/index.cfm?faq_id=184#sthash.9dyOBhe1.dpuf.

L'excédent brut d'exploitation est pour la plupart des industries, la valeur donnée par la soustraction de la production totale de l'industrie des intrants intermédiaires, la rémunération des employés et les taxes sur la production et les importations moins les subventions. L'excédent brut d'exploitation comprend la consommation de capital fixe (CCF), le revenu des propriétaires, les bénéfices des sociétés et les paiements de transfert courants des entreprises (nets).

Avant 2003, on le désignait par autre valeur ajoutée ou revenu de type revenu de la propriété.

Ce sujet est assez complexe et est discuté dans son intégralité dans le Système de comptabilité nationale (2009 :103-104) disponible sur ce lien : <http://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna2008.asp>

^v Voir Battese et Coelli (1988 :394) ou OCDE (2001 :12-15 et 2001 :24)

^{vi} Voir OCDE (2001 :40)

^{vii} OCDE, 2007.

^{viii} OCDE, 2001.

^{ix} Anker et Anker (2017) décrivent une méthodologie permettant de mesurer le salaire permettant un niveau de vie décent, mais basique et le montant dont ont besoin les travailleurs pour se permettre ce niveau de vie, en particulier dans les endroits où les données sont limitées. Voir : Anker R. et Anker M., 2017, Salaire vital à travers le monde : Manuel de calcul, Cheltenham, GB, Publications Edward Elgar.

ANNEXE III

Formation sur les aspects économiques de la négociation salariale

PPT

Aspects Economiques des Négociations Salariales

Gustavo Rinaldi
Consultant OIT
(Université de Turin)

gustavo.rinaldi@unito.it

Diapositive 1

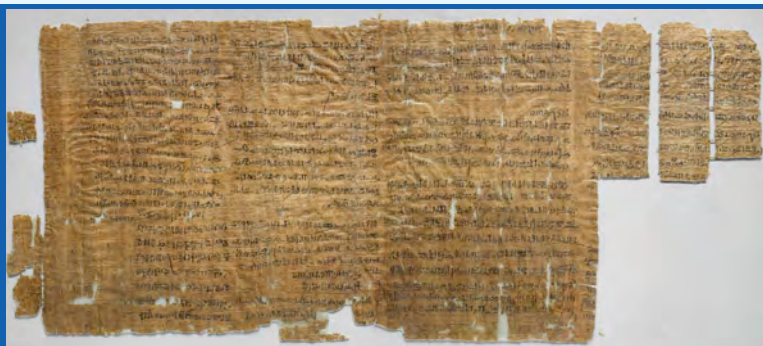
À quand remonte le premier cas de négociation salariale collective?

Où a-t-elle été ?

Parlons des faits documentés

Diapositive 2

Papyrus de la grève
Dynastie 20 (1190-1077 av. J.-C.)
Pharaon Ramsès III
Deir el-Médineh, Egypte



Diapositive 3

Papyrus de la grève

Les ravitaillements, qui constituent les salaires, tardent à être distribués par les fonctionnaires royaux⁴. En plus de ces retards, les ouvriers se plaignent aussi de la mauvaise qualité des rations alimentaires.

Pour manifester leur insatisfaction, les ouvriers interrompent leur travail et occupent des bâtiments administratifs et des temples, pour en bloquer l'activité. Car les temples sont, aussi, des lieux importants de la vie administrative et économique de l'Égypte antique. Amennakht écrit « si nous en sommes arrivés à ce point, c'est à cause de la faim et de la soif ; il n'y a plus de vêtements, ni d'onguents, ni de poissons, ni de légumes ; écrivez au pharaon, notre bon seigneur, à ce propos, et écrivez au vizir, notre supérieur, pour que les provisions nous soient données »⁶.

Diverses conciliations successives, avec les autorités royales ou locales, ne règlent chaque fois que momentanément ces dysfonctionnements administratifs⁴. Les ouvriers reprennent leur grève à plusieurs reprises. Ils menacent aussi de révéler les malversations de certains fonctionnaires avec le ravitaillement. Mais les documents qui nous sont parvenus décrivent assez peu la nature de ces pratiques. Les autorités menacent, quant à elles, de réprimer la grève.

Ce premier mouvement de grève connu de l'Histoire obtient finalement la satisfaction des revendications.

Diapositive 4

+ Ventes (Quantité multipliée par le prix)		Recettes Totales	 Compte de profits et pertes du comptable
- Salaires et traitements (masse salariale)	Coût de la main-d'œuvre	COÛTS D'EXPLOITATION	
- Contribution sociale payée par l'entreprise			
- Composants étrangers	Consommation intermédiaire		
- Composants nationaux			
- Instalolatifs			
- Fournisseurs d'autres services			
= Résultat opérationnel brut avant impôt	EBITDA		
- Amortissement du matériel			
- Amortissement des immobilisations			
- Amortissement des immobilisations			
- Amortissement des immobilisations		COÛTS FINANCIERS	
= bénéfice total net avant impôt			
- Impôts sur les bénéfices			
= bénéfice total net après impôt		REVENU NET	
- Bénéfices ou dividendes aux propriétaires			
= Bénéfices non répartis		ÉPARGNE D'ENTREPRISE	

Diapositive 5

Diapositive 5

Pourquoi l'amortissement ?

Usure normale : usure quotidienne due à l'utilisation

Accident : quelque chose se casse

Obsolescence : Quelque chose fonctionne parfaitement, mais il est dépassé par le temps

Chaque année, une partie de la valeur de la machine est perdue et nous devons économiser de l'argent pour la remplacer

Diapositive 6

Bilan comptable



ACTIF	PASSIF
Trésorerie	Capitaux propres
Comptes bancaires	Dettes à long terme
Obligations	Dettes à moyen terme
Créances	Dettes à court terme
Créances clients	Dettes fournisseurs
Equipements	Dettes fiscales
Bâtiments	
Terrains	
Total actif	Total passif

Diapositive 7

$$\text{Salaire Réel} = \frac{\text{Salaire Nominal}}{\text{Indice des Prix}}$$

Diapositive 8

Inflation

Diapositive 9

Niveau de Vie

Dépend de la capacité à acquérir des biens.

Dépend du revenu disponible d'un ménage.

Dépend du prix des biens.

Diapositive 10

Niveau de Vie

Il peut être mesuré avec le revenu réel.

$$\frac{\text{Revenu}}{\text{Niveau de Prix}} = \text{Revenu Réel}$$

Diapositive 11

Niveau de Vie

$$\frac{\text{Revenu}}{\text{Niveau de Prix}} = \text{Revenu Réel}$$

Le revenu réel indique le pouvoir d'achat du bénéficiaire de ce revenu.

Il indique le nombre de biens qu'il peut acquérir.

Diapositive 12

Niveau de Vie

Il est mesuré en observant le prix total d'un ensemble fixe (panier) de biens.

Généralement on compare le prix d'un panier de biens aujourd'hui avec celui du même panier à une différente date.

Le rapport entre les deux prix permet de définir un indice.

Diapositive 13

Indice des Prix Aujourd'hui

Prix du panier de biens aujourd'hui

Prix du panier de biens à une période référence

Ils sont parfois multipliés par 100.

Diapositive 14

Indice des Prix

$$\frac{P_{t+1}}{P_t}$$

Diapositive 15

Indice des Prix à la Consommation - IPC

- Il permet d'évaluer la consommation des ménages.
- Il est basé sur un panier fixe de biens fabriqués dans le pays ou à l'étranger.
- Le panier comprend divers articles **de poids différents**.
- L'indice est généralement **défini/calculé** par l'office national des statistiques.
- La politique joue également un rôle.
- Il est habituellement publié chaque mois.

Diapositive 16

IPC et Politique

- Les gouvernements aiment parfois sous-estimer l'inflation dans leur pays.
- Ils peuvent le faire par différents moyens.
- Ils peuvent exclure ou sous-représenter certains biens.
- Ils peuvent surreprésenter le poids de certains biens.
- Le prix des biens technologiques augmente lentement ou parfois diminuent.

Diapositive 17

Déflateur du PIB

- Il est un indicateur de la production nationale.
- Il est basé sur un panier de biens fabriqués dans le pays.
- Dans notre pays, nous pouvons produire des biens que nous ne consommons pas et consommer des biens étrangers.
- Le panier comprend différents biens avec des poids correspondant à leur part dans le PIB national.
- Le déflateur est disponible tous les 3 mois.
- Il permet de mesurer la compétitivité d'un pays.

Diapositive 18

PIB Nominal

La valeur des biens finaux produits dans le pays en prix courants.

Diapositive 19

PIB Réel = PIB

- PIB à prix constants
- En termes de biens
- Quantités de cette année, prix d'une année différente (année de référence)

Diapositive 20

Déflateur du PIB

$$\frac{\text{BIP Nominal}}{\text{BIP Réel}}$$

Diapositive 21

Les Autres Indices des Prix

- Ils peuvent ne pas inclure certains biens.
- Ils peuvent exclure volontairement certains biens.
- Ils sont parfois le résultat d'un accord politique, par exemple l'Indice des Prix **Planifié/Prévu**.
- En Italie, pendant de nombreuses années, les travailleurs ont récupéré l'inflation **planifiée/prévue** et non l'inflation réelle.

Diapositive 22

Inflation

Il s'agit d'une hausse généralisée des prix.
Une certaine inflation est naturelle et nécessaire.
Une inflation trop importante est un problème.
Elle redistribue les revenus de ceux qui ont un revenu fixe à ceux qui ont un revenu ajusté.
Elle donne l'argent des créanciers aux débiteurs.
Une inflation élevée est généralement instable, peut créer de l'incertitude et décourager les investissements.

Diapositive 23

Taux

Un rapport entre deux mesures.
Très souvent il s'agit du rapport entre une différence et une valeur de référence.

Diapositive 24

évolution du salaire réel en fonction de différents taux d'inflation (le salaire nominal reste constant)

I.P.C (base = 100)	Taux d'inflation	Pourcentage de la perte réelle de salaire
100	0%	0%
110	10%	9%
120	20%	17%
130	30%	23%
150	50%	33%
200	100%	50%
500	400%	80%
1000	900%	90%

Diapositive 25

Productivité

Diapositive 26

« La civilisation et son bien-être ainsi que la prospérité des entreprises dépendent de la productivité. »

Ibn Khaldoun (1332-1406).



Diapositive 27

Productivité (moyenne)

Permet de mesurer l'efficacité.

La capacité de transformer les intrants (facteurs de production) en extrants (produits).

$$\text{Productivité} = \frac{\text{Extrants}}{\text{Intrants}}$$

Diapositive 28

Productivité moyenne du travail

Permet de mesurer l'efficacité du travail
(ou de l'entreprise ?)

$$\text{Productivité} = \frac{\text{Intrants}}{\text{Unités de Travail}}$$

Diapositive 29

Unités de Travail

Par tête : mesure facile à obtenir, mais qu'en est-il si les travailleurs sont maintenus avec des heures de travail réduites ?

Par heure travaillée : mesure difficile à trouver mais plus précise.

Diapositive 30

Mesures des Extrants

En unités physiques.

En termes monétaires :

- Ventes totales
- Valeur ajoutée

Diapositive 31

Mesures Physiques des Extrants

Elles ne sont pas affectées par les prix.

Elles semblent objectives.

Des problèmes se posent lorsque des travailleurs différents produisent des biens différents, par exemple des types de voitures ou des vêtements différents.

Nous pouvons en fait finir par comparer des choses totalement différentes.

Diapositive 32

Une voiture



Diapositive 33

Une voiture



Diapositive 34

Mesures Monétaires des Extrants

Elles sont affectées par les prix.

Elles prennent en compte la valeur des biens.

Les prix peuvent être un indicateur de la qualité.

Les prix peuvent être la conséquence d'une bonne gestion.

Les prix peuvent également être un indicateur du pouvoir de monopole de l'entreprise.

Diapositive 35

Mesures Monétaires des Extrants

Les chiffres des ventes sont faciles à trouver et à calculer.

Les ventes ne représentent pas seulement le résultat du travail mais aussi celui d'autres intrants, comme par exemple de composants coûteux.

La valeur ajoutée est probablement une mesure plus précise.

Valeur ajoutée brute = Ventes - Consommation intermédiaire

Diapositive 36

Consommation intermédiaire



Choses et services que l'entreprise achète auprès de sources externes

(ne pas inclure les biens qui **ne disparaissent pas** au cours de la production, c'est-à-dire les équipements, les biens de production durables).

Diapositive 37

Consommation intermédiaire

Elle correspond
approximativement à
la valeur de la somme
de toutes les factures
recues

(ne comprend pas les biens qui ne disparaissent pas au cours de la production, c'est-à-dire les équipements, les biens de production durables, les brevets)

 YOUR COMPANY NAME Address CITY, STATE, ZIP CODE Phone Number Advertising Line		INVOICE 001004
DATE:		
CUST. ORDER NO.	DATE SHIPPED:	
SHIPPED VIA:	TERMS:	
SALESMAN:		
P.O. #:	CASH (CHECK NO.):	
CITY ORDERED:	BID:	CITY SHIPPED:
DESCRIPTION		
UNIT PRICE:	AMOUNT:	

Diapositive 38

La consommation intermédiaire inclut :

Matières premières

Produits semi-finis

Sous-ensembles

Services achetés à l'extérieur

Frais bancaires

Services des sous-traitants.



Diapositive 39

La consommation intermédiaire exclut :

Equipements

Biens immobiliers

Immobilisations incorporelles

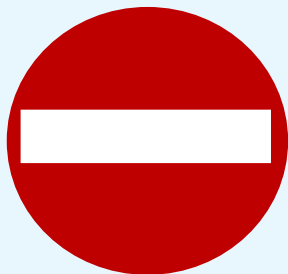
Salaires des employés

Rémunération du capital

Impôts indirects

Intérêts

Loyers aux familles



Diapositive 40

Valeur ajoutée : représente la contribution du travail et du capital au processus de production.

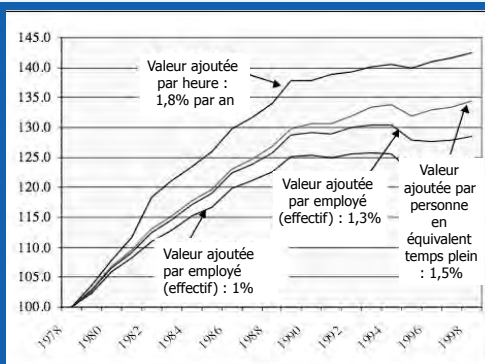
Valeur ajoutée brute =
+ production brute
- consommation intermédiaire

Valeur ajoutée nette =
valeur ajoutée brute
- consommation de capital fixe
(ou dotations aux amortissements)

Valeur ajoutée nette =
salaires bruts
+ bénéfices avant impôts nets d'amortissements
+ impôts indirects
- subventions
+ intérêts
+ loyers aux familles

Diapositive 41

La productivité du travail en France est mesurée de différentes manières



Diapositive 42

Valeur nette ajoutée de productivité

$$\frac{\text{Valeur Nette Ajoutée}}{\text{Nombre de Travailleurs}^*}$$

- * Si nous avons des données sur les heures travaillées, nous pourrions les utiliser au lieu du nombre de travailleurs.

Diapositive 43

La valeur ajoutée brute représente-t-elle réellement et uniquement le travail des employés ?

Non.

Elle dépend aussi du capital investi et de la gestion.

Les travailleurs peuvent avoir une faible productivité parce que l'équipement est très vieux ou parce que l'entreprise est mal gérée.

Et inversement.

Diapositive 44

La production dépend :

Du travail

Du capital investi

Du type de matières premières et des composants

De la gestion

Du pouvoir de monopole

Diapositive 45

La productivité d'un facteur dépend des autres

De bons investissements rendent le travail plus productif.

Un mauvais ou un faible capital peut affecter lourdement la productivité du travail.

Une bonne gestion et un bon marketing peuvent améliorer le prix de vente du produit.

Les conditions au niveau international affectent parfois le prix du produit.

Diapositive 46

Opérations triangulaires

Diapositive 47

Les acteurs :

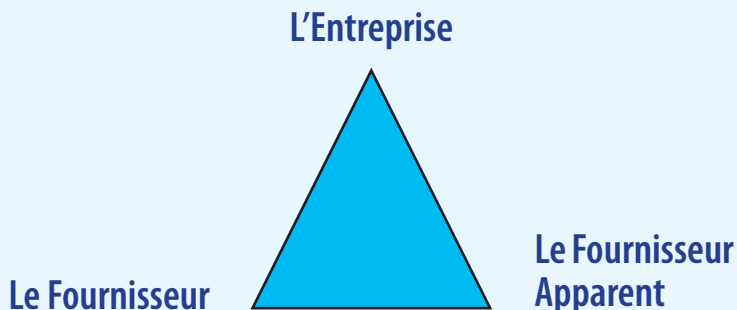
L'Entreprise dans un pays

Le Fournisseur dans un deuxième pays

Le Fournisseur Apparent dans un pays à faible fiscalité (paradis fiscal).

Diapositive 48

Le triangle



Diapositive 49

La Procedure

Le fournisseur réel vend à bas prix au fournisseur apparent.

Le Fournisseur Apparent vend au prix fort à l'Entreprise et réalise un profit. Cependant, il paie peu ou pas d'impôts, car il se trouve dans un pays à faible fiscalité.

L'entreprise a des coûts élevés et de faibles bénéfices et paie donc peu d'impôts.

Diapositive 50

Cette procédure

Entrave une concurrence libre et loyale.

Prive le pays de l'entreprise de ses recettes fiscales.

Montre qu'il n'y a pas de ressources pour quoi que ce soit.

Le gouvernement britannique a décidé de riposter.

Diapositive 51

Coûts Unitaires de la Main-d'œuvre

Diapositive 52

Coûts de la main-d'œuvre dans différents pays, il y a 10 ans

Pays	Etats-Unis = 100						
Philippines	4	Etats-Unis	100	Hongrie	34	Belgique	127
Mexique	13	Canada	104	Portugal	34	Suède	127
Brésil	23	Italie	105	Singapour	50	Pays-Bas	129
Pologne	25	Australie	114	Israël	52	Finlande	130
Argentine	26	Irlande	117	Corée	60	Autriche	141
Taiwan	27	Royaume-Uni	120	Nouvelle-Zélande	63	Danemark	156
Slovaquie	28	France	123	Japon	78	Allemagne	166
Tchéquie	32	Suisse	125	Espagne	80	Norvège	180

Diapositive 53

Coût des intrants par unité de production

$$\frac{\text{Coût unitaire de l'intrant}}{\text{Productivité moyenne de cet intrant}}$$

Diapositive 54

Coût des intrants par unité de production : en termes de travail

Coûts Unitaires de Main d'Œuvre =

$$\frac{w}{Q/L} = \frac{\text{Coût de la main-d'œuvre par employé}}{\text{Productivité moyenne de travail}}$$

Diapositive 55

Coût des intrants par unité de production : en termes de travail

$$\text{Coûts Unitaires de Main d'Œuvre} = \frac{w}{Q} = \frac{\text{Coût total de la main-d'œuvre}}{\text{Production}}$$

La production peut se mesurer en termes physiques ou monétaires.

Diapositive 56

Profitabilité

Diapositive 57

Pour attirer des capitaux, ceux-ci doivent recevoir une certaine compensation.

Ceci est mesuré de différentes manières.

Diapositive 58

Quelques mesures de la rentabilité

- Marge bénéficiaire nette
- Marge d'EBITDA
- Marge bénéficiaire d'exploitation
- Rendement des capitaux propres
- Rendement de l'actif

Diapositive 59

Marge bénéficiaire nette : Bénéfice net / Ventes

Revenu net = Bénéfice net après impôts

Diapositive 60

Marge d'EBITDA (BAIIA) : EBITDA / Ventes

EBITDA = bénéfice avant intérêts, impôts,
dépréciation (et amortissement)

Résultat opérationnel brut avant impôts

Diapositive 61

Marge bénéficiaire d'exploitation

$$\frac{\text{Bénéfice d'exploit}}{\text{Ventes}}$$

Bénéfice d'exploitation = Ventes - Coûts non financiers

Diapositive 62

Rendement des capitaux propres :

$$\frac{\text{Revenu net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Revenu net = Bénéfice net après impôts

Diapositive 63

Rendement de l'actif :

$$\frac{\text{Revenu net}}{\text{Actif}}$$

Revenu net = Bénéfice net après impôts

Dans certains cas, les gens calculent :
(bénéfice net + intérêts) / Actifs

Diapositive 64

Coût financier

Les entreprises peuvent gagner de l'argent avec leur activité principale et ensuite avoir de lourds coûts financiers.

Les coûts pour obtenir de l'argent.

Les capitaux propres ne sont rémunérés que s'il y a des bénéfices.

Les emprunts doivent être remboursés.

Plus les intérêts d'emprunts sont élevés, plus la charge financière est lourde.

Diapositive 65

Coût financier

Si une entreprise est financée par un prêteur du même actionnaire, les intérêts resteront dans le même groupe.

Si le prêteur se trouve dans un paradis fiscal, il paiera peu ou pas d'impôts.

Diapositive 66

Le rôle des pouvoirs publics

Ils assurent le respect de la loi et la certitude des règles.
Ils réglementent (par exemple, les services publics) et subventionnent éventuellement le secteur privé.

Ils fournissent certains services que le secteur privé ne pourrait pas du tout assumer (comme la police, la défense, la justice) ou alors de manière insuffisante (comme l'éducation et la santé).

Ils achètent des biens et des services.

Ils redistribuent aux personnes les revenus issus d'impôts, cotisations sociales et transferts.

Ils régulent les cycles économiques.

Diapositive 67

Dans notre compte de résultat, nous pouvons également observer :

Le taux d'imposition.

Le niveau des cotisations sociales.

Le prix des services publics.

Subventions reçues .

Diapositive 68

En dehors du compte de résultat :

- La sécurité juridique.
- La qualité des services publics.
- La qualité de la réglementation.
- L'importance et la gestion des marchés publics.
- La bonne gestion de l'ensemble de l'économie.

Diapositive 69

Salaires :

Ils ne dépendent pas uniquement de considérations économiques.

Il n'y a pas de formule mathématique économique qui dit quel devrait être le salaire. Cependant, il est vrai que la connaissance de l'économie permet de mieux négocier.

Fin

Diapositive 70

