

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	5 La stratégie d'entreprise 5.7 L'évaluation des projets d'activité stratégique	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

$$IP = \frac{EVA}{\sum_{k=0}^n \frac{Investissements_k + \Delta_{BFE_k}}{\prod_{i=0}^k \text{CoutMoyenPondéré Ressources} - Inflation_i}}$$

En complétant l'exemple précédent, nous avons :

..

Offre	Projet	IP
O ₁	A	59,63 %
	B	58,41 %
O ₂	C	18,72 %
	D	11,09 %

Tableau 185 – Exemple : l'indice de profitabilité

5.7.1.5 Les coûts d'opportunité

Le projet nécessite des investissements donnés par les montants **Investissements_k**. Cependant, pour un investissement donné, soit il s'agit d'un nouveau, soit il s'agit d'un actif qui est déjà utilisé par une activité stratégique.

Dans cette seconde alternative, cet actif produit de la valeur à hauteur de l'**Economic Value Added (EVA)** calculé pour le taux de rentabilité interne de cette activité stratégique et pour sa valeur comptable. Retirer cet actif a pour conséquence de faire perdre de la valeur à l'entreprise. De ce fait, le montant de cet investissement doit être majoré de cette perte, ce qui s'appelle le **coût d'opportunité** :

&

$$CO = \frac{\text{ValeurComptable}_{AS}}{\prod_{i=0}^n \text{CoutMoyenPondéré Ressources}_{AS} - Inflation_i} * (\text{Taux RentabilitéInterne}_{AS} - \text{CoutMoyenPondéré Ressources}_{AS})$$

Et :

$$\text{Investissement} = \text{ValeurComptable} + \text{CoûtOpportunité}$$

Egalement, un projet peut générer une synergie avec une activité déjà existante. L'**EVA** résultant de cette synergie doit alors être ajoutée à l'**EVA** du projet. Cette synergie peut être :

- **Un partage de ressources.**
 - Le gain issu d'achats groupés.
 - L'usage d'une surcapacité de production.
 - L'emploi de sous-produits actuellement détruit.
- **Un gain marketing.**
 - Une meilleure complétude de l'offre.
 - Un meilleur positionnement de la marque.

5.7.2 La sélection des projets

Une fois l'étude de chaque projet réalisée, il est nécessaire de :

- **Regrouper les projets équivalents.**
Il s'agit de réaliser la même offre mais par exemple avec des partenaires ou des technologies différentes.
- **Associer à chaque projet un coefficient de risque.**
Il s'agit alors de calculer le coefficient suivant pour chaque projet :