

# MODULE 1 LES FONDAMENTAUX DE LA COMPTABILITE ET DE L'ANALYSE FINANCIERE

## SEQUENCE 2 : BILAN ET COMPTE DE RESULTATS (1 jour)

**Objectif :**

- Comprendre la logique du compte de résultat et du bilan.

# SEANCE 1 ( 4 heures )

## LIRE ET INTERPRETER UN BILAN

### Comment lire, comprendre et interpréter un bilan comptable ?

#### Compétence visée :

- Savoir lire et interpréter son bilan
- Savoir exploiter les annexes du bilan

#### Objectifs pédagogiques :

Savoir lire un bilan comptable est important ; le comprendre et l'interpréter est essentiel.

#### Principaux Contenus :

- Lire et interpréter le bilan
  - Le bilan : fonction patrimoniale
  - Le bilan : les annexes
  - Le bilan : fonction trésorerie



## 1. Qu'est-ce qu'un bilan comptable ?

### A. Définition et composition du bilan comptable

En comptabilité, le **bilan comptable** est un **document financier** appelé **état de synthèse**. Il s'agit d'un tableau récapitulatif d'un côté tous les **moyens de production** d'une entreprise et de l'autre l'ensemble des **moyens de financement** mis à sa disposition. Un **bilan comptable** représente, à un instant « t » donné, une **photographie du patrimoine** de l'entreprise, c'est-à-dire :

- D'une part, **ce qu'elle possède** (des « **actifs** »)

Dans le lexique financier, ils sont également appelés « **emplois** ». Il en existe trois sortes : les emplois permanents (détenus pendant un long moment par l'entreprise), les emplois temporaires (détenus pour une période inférieure à 12 mois) et les ressources qu'elle a détruites (accumulation de pertes).

- D'autre part, **ce qu'elle doit** (des « **passifs** »)

Il s'agit des « **ressources** ». Il existe les ressources permanentes (qui sont laissées à la disposition de l'entreprise de manière quasi-définitive), les ressources temporaires et également les nouvelles ressources générées par l'entreprise : les profits qu'elle réalise.

Un bilan comptable regroupe tous les comptes du plan comptable de l'entreprise de la classe 1 à la classe 5.

### B. Présentation du bilan comptable

Les postes du bilan comptable sont classés :

- Selon leur **fonction dans le processus** de l'activité de l'entreprise (financière, économique, etc.) ;
- par **ordre de liquidité (pour l'actif)** et **ordre d'exigibilité (pour le passif)**.



Voici un **exemple de bilan comptable – actif** :

Certificat n° STC/115  
 R372m – R377m–R386 – R389 – R390

### Bilan Actif

		31/12/N			
		Brut	Amort. Et provisions	Net	
	Capital souscrit non appelé (I)				
<b>ACTIF IMMOBILISE</b> <b>EMPLOIS PERMANENTS</b>	<b>Immobilisations Incorporelles</b>				<b>Investissements</b>
	Frais d'établissement				
	Frais de recherche et de développement				
	Concessions brevets droits similaires				
	Fonds commercial				
	Autres immobilisations incorporelles				
	Avances et acomptes				
	<b>Immobilisations Corporelles</b>				
	Terrains				
	Constructions				
	Installations techniques, mat et outillage indus.				
	Autres immobilisations corporelles				
	Immobilisations en cours				
	Avances et acomptes				
	<b>Immobilisations Financieres</b>				
	Participations évaluées selon mise en équivalence				
	Autres participations				
	Créances rattachées à des participations				
	Autres titres immobilisés				
	Prêts				
	Autres immobilisations financières				
	<b>TOTAL (II)</b>				
<b>ACTIF CIRCULANT</b> <b>EMPLOIS TEMPORAIRES</b>	<b>Stocks et en-cours</b>				<b>Stocks</b>
	Matières premières, approvisionnements				
	En-cours de production de biens				
	En-cours de production de services				
	Produits intermédiaires et finis				
	Marchandises				
	<b>Avances et Acomptes versés sur commandes</b>				
	<b>Créances</b>				<b>Créances Trésorerie</b>
	Créances clients et comptes rattachés				
	Autres créances				
	Capital souscrit appelé, non versé				
	Valeurs mobilières de placement				
	Disponibilités				
	Charges constatées d'avance				
	<b>TOTAL (III)</b>				
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>	Frais d'émission d'emprunt à étaler (IV)				
	Primes et remboursement des obligations (V)				
	Ecarts de conversion actif (VI)				
<b>TOTAL ACTIF</b>					



Voici un **exemple de bilan comptable – passif** :

Certificat n° STC/115  
 R372m – R377m–R386 – R389 – R390

### Bilan Passif

		Net	
<b>CAPITAUX PROPRES RESSOURCES PERMANENTES</b>	Capital social ou individuel Primes d'émission, de fusion, d'apport ... Ecart de réévaluation		<b>Ressources revenant aux associés à long terme</b>
	<b>RESERVES</b> Réserve légale Réserves statutaires ou contractuelles Réserves réglementées Autres réserves Report à nouveau		
	<b>Résultat de l'exercice</b> Subventions d'investissement Provisions réglementées		
	<b>Total des capitaux propres</b>		
<b>Autres Fonds Propres</b>	Produits des émissions de titres participatifs Avances conditionnées		
	<b>Total des autres fonds propres</b>		
<b>Provisions</b>	Provisions pour risques Provisions pour impôts Provisions pour charges à répartir Provisions pour charges		<b>Risques encourus</b>
	<b>Total des provisions</b>		
<b>DETTES RESSOURCES TEMPORAIRES</b>	<b>DETTES FINANCIERES</b> Emprunts obligataires convertibles Autres emprunts obligataires Emprunts dettes auprès des établissements de crédit Emprunts et dettes financières divers Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		<b>Ressources remboursables à moyen/court terme</b>
	<b>DETTES D'EXPLOITATION</b> Dettes fournisseurs et comptes rattachés Dettes fiscales et sociales		
	<b>DETTES DIVERSES</b> Dettes sur immobilisations et comptes rattachés Autres dettes		
	Produits constatés d'avance		
	<b>Total des dettes</b>		
	Ecart de conversion passif		
<b>TOTAL PASSIF</b>			





Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

Au sein des dettes, on distingue généralement :

- Les dettes à long et moyen terme (> 12 mois) qui se rapprochent plutôt des capitaux propres et constituent des capitaux permanent (il en est de même concernant les comptes courants d'associés bloqués),
- Les dettes à court terme (< 12 mois) qui constituent des ressources temporaires.

Remarque : dans un bilan, le total de l'actif est toujours égal au total du passif. A défaut, la balance est déséquilibrée et il convient d'en identifier la raison.



### C. Définition de l'actif du bilan comptable

Le Plan Comptable Général (PCG) donne une définition d'un actif pouvant paraître assez abstraite aux premiers abords : un actif est un élément identifiable du patrimoine de l'entité ayant une valeur économique positive pour cette dernière, c'est-à-dire un élément générant une ressource que l'entité contrôle du fait d'évènements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

Dans un bilan, l'actif est situé dans la partie gauche du tableau. Il se décompose en trois rubriques : l'actif immobilisé, l'actif circulant et les comptes de régularisations. Nous allons détailler chacune de ses parties.

#### ➤ L'actif immobilisé

Cette rubrique comprend l'ensemble des biens destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise. En langage comptable, ce sont des « immobilisations ». Il en existe trois types :

- Les immobilisations incorporelles : ce sont des actifs non monétaires sans substance physique. Il s'agit, par exemple, de brevets, logiciels, fonds de commerce, frais d'établissement, du droit au bail, de frais de recherche et de développement ;
- Les immobilisations corporelles : ce sont des actifs physiques détenus pour être utilisés dans la production, ou la fourniture de biens et de services ou pour être loués à des tiers. Il peut s'agir de matériel industriel, de matériel de transport, de mobilier, de matériel informatique, d'un terrain, d'un bâtiment ;
- Les immobilisations financières : il s'agit de titres de participation (permettant d'exercer une influence sur une société ou de la contrôler), de prêt accordés, de versement de dépôt de garantie.

Les immobilisations incorporelles et corporelles perdent de leur valeur au fur et à mesure de leur utilisation par l'entité. C'est pourquoi cette dernière doit constater un amortissement comptable chaque année censée refléter la « consommation des avantages économiques futurs » du bien.

Les immobilisations financières (titres de participation, avances et prêts consenties) ne peuvent pas être amorties mais peuvent faire l'objet de provisions, sous certaines conditions.

Au bilan, trois colonnes doivent être distinguées : le montant brut des immobilisations, le montant des amortissements cumulés/des dépréciations et le montant net des immobilisations.



Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

### ➤ L'actif circulant

Certains éléments de l'actif n'ont pas vocation à être utilisés de façon durable (les stocks par exemple). Ils composent l'actif circulant du bilan.

L'actif circulant du bilan comptable est composé de cinq rubriques :

- Les stocks et les en-cours : ce sont l'ensemble des biens et services intervenant dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être vendus ou consommés dans le processus de production ;
- Les avances et acomptes versés sur commandes : lorsqu'une entreprise passe une commande à ses fournisseurs, ces derniers peuvent demander le versement d'une avance ou d'un acompte à titre d'avance ;
- Les créances : il s'agit de créances que l'entité détient envers des tiers (par exemple, des clients, le trésor public, les organismes sociaux) ;
- Les valeurs mobilières de placement : couramment appelés VMP, ce sont des titres acquis en vue de réaliser un gain à court terme (achat en vue de la revente). Ils ne seront pas conservés durablement par l'entité ;
- Les disponibilités : cette catégorie englobe l'ensemble des sommes figurant en caisse et des soldes positifs des comptes bancaires ;
- Les charges constatées d'avance : cette rubrique permet de neutraliser l'impact de charges qui ont été comptabilisées au titre d'une période mais qui concernent une période ultérieure.

### ➤ Les comptes de régularisation à l'actif

Peu fréquente dans les PME, cette catégorie « comptes de régularisation » comprend les charges à répartir sur plusieurs exercices et les écarts de conversion- actif (lorsque l'entreprise commerce avec d'autres entités en devises étrangères, elle doit procéder à des enregistrements comptables particuliers à la clôture de son exercice comptable, sauf cas particuliers).





Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

## D. Définition du passif du bilan comptable

Symétriquement à la définition d'un actif comptable, le passif du bilan est un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité. Il s'agit d'une obligation de l'entité à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie des ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente.

Le passif occupe la partie droite du tableau de bilan. Il est constitué des capitaux propres et du passif externe. Chaque partie est détaillée ci-dessous.

### ➤ Les capitaux propres du bilan comptable

Ils sont également appelés « passif interne ». Ils se décomposent comme suit :

- Somme des apports des associés (apports en capital), des bénéfices non distribués sous forme de dividendes (réserve légale, réserves statutaires, réserves libres, report à nouveau créditeur), des subventions d'investissement et des provisions réglementées ;
- Diminuée du report à nouveau débiteur (pertes antérieures n'ayant pas pu être imputées sur des réserves par exemple).

Remarque : les capitaux propres doivent apparaître au bilan avant affectation du résultat.

### ➤ Le passif externe du bilan comptable

Le passif externe comprend :

- les provisions pour risques et charges,
- et les dettes.

## E. Les provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges regroupent l'ensemble des passifs dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise :

- Les provisions pour risques : ce sont des provisions couvrant les risques inhérents à l'activité de l'entreprise (garanties données aux clients, opérations réalisées en monnaie étrangère). Exemple : provisions pour litige avec des clients, salariés, fournisseurs ou encore des provisions pour perte de change) ;
- Les provisions pour charges : il s'agit principalement des provisions pour restructuration, provisions pour renouvellement ou encore des provisions pour charges à répartir sur plusieurs exercices (liste non exhaustive).



Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

## F. Les dettes

Cette rubrique, généralement désignée sous le terme « passif circulant », englobe tout le passif certain c'est-à-dire :

- Les dettes dont le montant et l'échéance sont connus (emprunts auprès des établissements de crédit, emprunts obligataires, dettes envers les fournisseurs, factures non parvenues, dettes fiscales et dettes sociales) : ce sont les dettes ;
- Les dettes dont le montant ou l'échéance sont estimables avec une faible incertitude : ce sont les charges à payer.

## 2. Pourquoi apprendre à lire et à comprendre un bilan comptable ?

La lecture et la compréhension d'un bilan sont essentielles pour de nombreux intervenants :

- **Pour le chef d'entreprise lui-même ou les dirigeants d'une société,**

Cet état financier va permettre d'apprécier les **augmentations ou les destructions de valeur** sur différentes périodes (appelées exercices comptables) et de **vérifier que les équilibres financiers soient bien respectés.**

- **Pour l'éventuel repreneur d'une entreprise,**

Le bilan comptable donne à un éventuel repreneur d'entreprise une idée sur la **puissance financière de sa cible**, sa **notoriété** ainsi que sur ses **moyens d'action**. Il permet également de **porter un jugement sur l'avenir** de l'entreprise. Contrairement au compte de résultat, le bilan permet d'avoir une idée de ce qu'il s'est passé antérieurement. C'est d'ailleurs sur cet état que va se baser, partiellement, un expert-comptable lors de sa mission d'accompagnement à la reprise d'entreprise.

- **Pour les organismes de financement,**

Le bilan permet d'apprécier la **structure financière** d'une entreprise et donc d'**analyser la composition de son financement** afin de procéder à un nouveau financement cohérent.

## 3. Comment lire et interpréter un bilan comptable ?

La **lecture** en termes financiers d'un **bilan** permet d'aboutir à des **analyses** et des calculs de **ratios financiers** ; dont les plus importants sont le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), le **Fonds de Roulement Net Global (FRNG)**.

Dans certains cas, ces analyses nécessitent quelques retraitements du bilan comptable (on appelle cela le bilan fonctionnel).

### L'équilibre financier, la notion clé du bilan comptable

La première notion émergeant du bilan comptable, et non des moindres, est l'**équilibre financier**. Elle est très simple à comprendre : **à chaque emploi correspond un mode de financement approprié** (c'est-à-dire un type de ressources). En d'autres termes, les **biens durables** (c'est-à-dire l'actif immobilisé) **doivent être financés par des ressources à long terme** (les capitaux permanents); et inversement. Cet équilibre se vérifie en consultant un bilan en « grandes masses » que l'on appelle **bilan fonctionnel**.



Par exemple :

- les investissements (immobilisations) doivent être financés par des ressources à long terme (apport en capital des associés, emprunts bancaires remboursés sur plus d'un an, etc.).
- les créances clients doivent être financées par des délais de paiement fournisseurs.

Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

### Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

La comparaison entre les actifs à court terme et les passifs à court terme fait naître une donnée fondamentale : le **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**. Cet indicateur financier traduit en termes chiffrés l'impact du décalage dans le temps existant entre les flux de trésorerie entrant (encaissements) et les flux de trésorerie sortant (décaissement).

**BFR = actif circulant (stocks + créances clients) – passif circulant (dettes fournisseurs + dettes fiscales + dettes sociales + autres dettes non financières)**

Lorsque le BFR est positif, les ressources à court terme ne permettent pas de couvrir les emplois à court terme. L'entreprise va devoir faire financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (fonds de roulement), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (comme des découverts bancaires). Dans la plupart des entreprises, le BFR est positif.

Lorsque le BFR est négatif, l'entreprise n'a pas de besoin d'exploitation à financer. En effet, le passif à court terme excède les besoins de financement de son actif circulant. Dans certaines activités, le BFR est négatif. Tel est le cas, par exemple, de la grande distribution, des cafés, des restaurants, des boulangeries, etc.

Dans la plupart des cas, le BFR doit être financé. En général, il l'est par le Fonds de Roulement.

### Le Fonds de Roulement (FR)

Le fonds de roulement est l'excédent de capitaux permanents (capitaux propres) par rapport aux emplois durables (actifs immobilisés). Il représente une ressource mise à la disposition de l'entreprise par ses associés ou créée par elle-même grâce à son activité, et destinée à financer les investissements et le besoin en fonds de roulement. A défaut, l'entreprise subira des problèmes de trésorerie.

**Fonds de roulement (FR) = capitaux permanents – emplois stables**

Un fonds de roulement largement positif n'est pas nécessairement un bon signal. Il peut notamment révéler un déficit d'investissements dont les effets se feront ressentir sur l'activité à plus ou moins long terme.





## La Trésorerie Nette (TN)

Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

La trésorerie nette sert de **variable d'ajustement** : elle est considérée comme un excédent (ou une insuffisance) du Fonds de Roulement sur le Besoin en Fonds de roulement. Elle peut donc être positive ou négative.

**Trésorerie nette (TN) = Fonds de roulement (FR) – Besoin en Fonds de roulement (BFR)**

## Autres ratios financiers issus du bilan comptable

Il existe une multitude de ratios financiers dont le calcul est rendu possible grâce à l'exploitation d'un bilan, voici les principaux :

- **Ratios sur les actifs**
  - Intensité capitalistique = actif immobilisé brut / total de l'actif brut
  - Ratio de vétusté (taux d'usure) = immobilisations corporelles nettes / immobilisations corporelles brutes
  - Taux de croissance externe = immobilisations financières / total des immobilisations
- **Ratio sur les capitaux propres**
  - Taux de solvabilité = capitaux propres / total du bilan (ou dettes financières)
- **Ratios sur l'endettement**
  - Taux d'endettement = endettement net / capitaux propres
  - Capacité d'endettement = capitaux propres – dettes financières
  - Couverture des emplois stables = ressources stables / emplois stables
  - Capacité de remboursement = dettes financières / capacité d'autofinancement
- **Ratios sur la gestion des postes clients / fournisseurs**  
(nécessite des données du compte de résultat)
  - Durée du crédit clients = (créances clients – acomptes reçus) x 360 / chiffre d'affaires TTC
  - Durée du crédit fournisseurs = (dettes fournisseurs – acomptes versés) x 360 / achats TTC.



## 4. Le fonds de roulement net global (FRNG)

Le **fonds de roulement** est une variable essentielle mettant en évidence la politique de financement d'une entreprise. Il permet de vérifier l'**équilibre de sa structure financière**. Son excédent va financer une partie du besoin en fonds de roulement et le reliquat sera attribué à la trésorerie.

### A. Qu'est-ce que le fonds de roulement ?

#### Définition du fonds de roulement

Le **fonds de roulement** correspond à l'ensemble des **ressources** mises à la disposition de l'entreprise pour une durée assez longue par ses associés, des organismes de financement, des investisseurs ou créés grâce à l'exploitation de son activité et qui sont destinées à **financer**, dans un premier temps, **les** investissements en biens durables.

Par différence, le fonds de roulement mesure la quantité de ressources non utilisées par les actifs immobilisés qui permettra de couvrir les dépenses d'exploitation de l'entreprise nettes des encaissements clients.

#### Lien entre le FRNG et le BFR

L'**excédent de fonds de roulement** pourra éventuellement servir à financer le besoin en fonds de roulement (**BFR**) généré par le cycle d'exploitation de l'entreprise.

#### Lien entre le FRNG et la trésorerie nette

Le **reliquat du fonds de roulement** sur le BFR contribuera, s'il existe, à alimenter la **trésorerie nette** de l'entreprise.

### B. Pourquoi calculer le fonds de roulement ?

Le **fonds de roulement** est un **indicateur financier** qui permet de vérifier un certain équilibre financier et notamment que les actifs immobilisés soient financés par des ressources de long terme.

Cette notion est fondamentale et elle part d'un postulat très simple : un investissement à long terme doit être financé par une ressource à long terme. En d'autres termes, l'investissement et son financement doivent avoir le **même horizon**.

En général, le fonds de roulement est calculé à l'occasion d'une création ou d'une reprise d'entreprise. Il est également calculé en cours d'activité et son évolution doit être étudiée avec attention.

### C. Comment calculer le fonds de roulement ?

La **détermination du fonds de roulement** est assez simple en pratique. Il suffit de recenser et d'évaluer les ressources stables ainsi que les emplois durables et de les soustraire. Voici la **formule de calcul du fonds de roulement** :

**Fonds de roulement (FRNG) = Capitaux permanents – Actifs immobilisés**

Dans la pratique, on retrouve couramment la formule de calcul du fonds de roulement suivante :

**Fonds de roulement (FRNG) = Ressources stables – Emplois durables**

*Avec ressources stables = capital social + réserves + résultat + comptes courants associés bloqués + dettes financières supérieures à un an + provisions pour risques et charges + amortissements*

*Et emplois durables = actif immobilisé brut*

Les deux approches présentées ci-dessus s'appuient sur le haut du bilan comptable. Il est également possible de calculer un fonds de roulement en partant du bas du bilan :

**Fonds de roulement (FRNG) = Actifs à court terme – Passifs à court terme**

*Avec actifs à court terme = actifs circulants + disponibilités*

*Et passifs à court terme = passifs circulants + autres dettes à court terme*

### D. Comment interpréter le fonds de roulement ? Interpréter un FRNG positif

Un **fonds de roulement** est **positif** lorsque les ressources stables excèdent les emplois durables. Dans ce cas, les ressources stables financent en intégralité les emplois durables. L'excédent va **financer le BFR** (en totalité ou partiellement) et le solde va contribuer à former la **trésorerie nette** de l'entreprise. Celle-ci dispose d'un « matelas financier ».

#### Interpréter un FRNG nul

Un **fonds de roulement** est **nul** lorsque les ressources stables et les emplois durables sont égaux. Ici, les ressources couvrent les emplois **sans** qu'un **excédent** ne soit généré.

L'entreprise devra financer son BFR avec un découvert bancaire par exemple.



Certificat n° STC/115  
 R372m – R377m–R386 – R389 – R390

## Interpréter un FRNG négatif

C'est la situation la plus critique pour l'entreprise : les investissements durables ne sont pas intégralement financés par des ressources de la même nature. La structure des financements est déséquilibrée et, si le BFR ne se traduit pas par une ressources en fonds de roulement, cela impacte la trésorerie nette et la solvabilité de l'entreprise. L'entreprise est sous-capitalisée.

## Ratios financiers en lien avec le fonds de roulement

Les principaux **ratios** calculés avec les données issues du **fonds de roulement** sont les suivants :

- **Ratio de financement des investissements** = Capitaux permanents / Actifs immobilisés

Il permet de mesurer le taux de couverture des actifs immobilisés par les capitaux permanents. Lorsqu'il est supérieur à 1, cela signifie que les capitaux permanents pourront financier une partie de l'actif circulant.

- **Autonomie financière** = Fonds propres / Dettes financières à long terme

Ce calcul mesure le degré d'indépendance d'une entreprise vis-à-vis de ses prêteurs. Les banques exigent généralement que ce ratio soit supérieur à 1 afin de prêter des sommes d'argent à une entreprise.

## Exemple de calcul de fonds de roulement

Voici le bilan d'une entreprise (en K€) :

Actif		Passif	
Immobilisations	700	Capital social	500
Stocks	100	Réserves	500
Créances clients	400	Dettes financières	200
Liquidités	300	Dettes d'exploitation	300
<b>Total</b>	<b>1500</b>	<b>Total</b>	<b>1500</b>

Le montant de son fonds de roulement est de 500 K€ soit (500+500+200)-700. Il constitue une ressource qui va financer le BFR à hauteur de 200 K€ (300-100-400) et le reliquat sera affecté à la trésorerie (300 K€).

## 5. Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le **besoin en fonds de roulement**, plus couramment appelé **BFR**, est un indicateur très important pour les entreprises. Il représente les **besoins de financement à court terme** d'une entreprise résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements et aux encaissements liés à l'activité opérationnelle.

### A. Qu'est-ce que le BFR ?

Par **définition**, le **besoin en fonds de roulement (BFR)** représente le montant qu'une entreprise doit financer afin couvrir le besoin résultant des **décalages des flux de trésorerie** correspondant aux décaissements (dépenses) et aux encaissements (recettes) liés à son activité.

Le BFR trouve sa justification dans un principe très simple :

- une créance, bien qu'acquise et certaine, n'est généralement pas réglée tout de suite par le client ;
- un stock n'est pas vendu immédiatement et les articles restent en stocks pendant une durée plus ou moins longue avant d'être vendus.

Ces différents décalages vont générer un besoin financier pour l'entreprise qui devra être financé, soit par le délai de règlement négocié auprès des fournisseurs, soit par le fonds de roulement, soit par la trésorerie.

### B. Pourquoi calculer son BFR ?

Le **BFR** présente un **intérêt** majeur. Il doit être calculé :

- Avant de créer une entreprise ou de reprendre une entreprise

Le BFR est une donnée clef de la partie financière du business plan. C'est d'ailleurs l'un des calculs les plus importants à faire lors d'un démarrage d'activité (au même titre que l'estimation des investissements) car la mauvaise estimation de cette notion est malheureusement l'une des principales causes de disparition des jeunes entreprises.

- Tout au long de la vie de l'entreprise

Le BFR est un indicateur de la santé financière d'une entreprise. Un BFR qui explose est un signe de mauvaise santé pouvant très vite amener à des difficultés de trésorerie irrémédiables pour une entreprise. Il peut être calculé de manière périodique (toutes les semaines, tous les mois, tous les trimestres, tous les semestres ou tous les ans) et surtout, il doit être comparé et son évolution doit être analysée : s'est-il dégradé ? Si oui, sait-on pourquoi ? Comment le redresser ?



### C. Comment calculer son BFR ?

Le **BFR** est obtenu grâce aux données figurant dans le **bilan comptable**. Il représente la **différence** entre l'**actif circulant** et le **passif circulant** :

**BFR** = Actif circulant – Passif circulant

Dans la **formule de calcul** complète, le **BFR** est constitué par le montant des créances clients, augmenté du montant des stocks et diminué du montant des dettes fournisseur. Voici **comment calculer un BFR** :

**BFR** = Encours moyen des créances clients + Stocks moyens – Encours moyen des dettes fournisseurs

Si le montant obtenu par ce calcul est négatif, le BFR représente une ressource pour l'entreprise ; on parle d'ailleurs de ressource en fonds de roulement. C'est notamment le cas de la restauration ou de la grande distribution (ces entreprises encaissent généralement au comptant leurs ventes et règlent leur fournisseur à l'issue d'un délai de règlement).

Il est également possible de **calculer le BFR en jours de chiffre d'affaires** :

**BFR (en jours de CA)** = [BFR / Chiffre d'affaires annuel HT] \* 360

### D. Comment interpréter son BFR ?

#### Interpréter un BFR positif

Lorsque le **BFR** est supérieur à 0, les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources de la même nature. L'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son **fonds de roulement** soit par des dettes financières à court terme (concours bancaires courants c'est-à-dire des découverts bancaires),

#### Interpréter un BFR nul

Lorsque le **BFR** est égal à 0, les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois en intégralité. L'entreprise n'a **aucun besoin** à financier mais elle ne dispose d'**aucun excédent** financier.

#### Interpréter un BFR négatif

Lorsque le **BFR** est inférieur à 0, les emplois sont inférieurs aux ressources. Aucun besoin financier n'est généré par l'activité et l'excédent de ressources dégagé va permettre d'alimenter la **trésorerie nette** de l'entreprise.



## E. Comment financer son BFR lors du démarrage de l'activité ?

Une fois que le **BFR** est déterminé, et, dans l'hypothèse où il est positif, il est nécessaire de le financer. Pour cela, l'entrepreneur peut avoir recours à différentes sources de financement :

- **Découvert bancaire** : pour les besoins financiers peu important, il reste une des solutions à privilégier puisqu'il s'agit d'un mode de financement à court terme ;
- **Apports en comptes courants** : ce sont des sommes mises à la disposition de la société par ses associés. Elles sont susceptibles d'être remboursées à tout moment et peuvent faire l'objet d'une rémunération à un taux déterminé par la collectivité des associés. Ce type d'apport est généralement consenti à court terme.
- **Fonds de roulement** : une fraction du BFR peut être financée par l'excédent des ressources à long terme sur les besoins à long terme. On notera que les principales sources de financement à long terme sont constituées des apports en capital et des emprunts bancaires. A défaut, il contribuera à dégrader la trésorerie nette de l'entreprise.

Généralement, par abus de langage, on considère que l'entrepreneur doit financer, lors de la création de son activité, le BFR ainsi que les immobilisations (investissements en biens durables) nécessaires à l'exploitation de l'activité.

### Ratios financiers en lien avec le BFR

Le **BFR** est influencé par 3 variables : le délai de paiement négocié auprès des fournisseurs, le délai de règlement accordé aux clients et le délai de rotation des stocks. Voici le **détail du calcul** de chacun de ses ratios :

- Délai de paiement des fournisseurs

Il correspond aux délais de paiement accordés à l'entreprise par ses fournisseurs (généralement compris entre 30 et 60 jours). Ce délai doit être négocié avec chaque fournisseur et il ne doit pas être négligé car il est capital. Voici comment le **calculer** :

**Délai de paiement des fournisseurs** (en jours) =

$$[\text{Dettes Fournisseurs} / \text{Achats T.T.C}] * 360$$



Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

- Délai de règlement des clients

Il s'agit du délai de paiement des produits et services vendus par votre entreprise (généralement compris entre 30 et 90 jours). Cette donnée dépend de votre secteur d'activité et de votre type de clientèle. Voici comment le **calculer** :

**Délai de règlement des clients** (en jours) =

$$[\text{Créances Clients} / \text{Chiffre d'affaires T.T.C}] * 360$$

- Délai de rotation des stocks

Il s'agit du délai séparant le moment où une marchandise, un produit ou un service est acheté et le moment où ce même bien est revendu. Autrement dit, c'est le nombre moyen de jours durant lesquels un article reste en stock. Voici comment le calculer :

**Délai de rotation des stocks** (en jours) =  $[\text{Stock moyen} / \text{coût de production ou de fabrication}] * 360$

*Avec Stock moyen = (stock initial + stock final) / 2*

*Avec coût de production, fabrication = achats de matières premières, de marchandises...*



Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

## F. Comment maîtriser son BFR ?

**Maîtriser son BFR** implique donc d'agir sur chacun des trois ratios présentés ci-dessous :

- Le **décal de paiement des fournisseurs** :

Pour **maîtriser son BFR**, il convient d'**augmenter le décal de paiement** obtenu des **fournisseurs**. Cela doit faire l'objet d'une négociation entre l'entreprise et ses fournisseurs. Elle pourra notamment justifier sa demande en se basant sur des volumes de commandes.

- Le **décal de règlement des clients** :

Pour **maîtriser son BFR**, il est nécessaire de bien gérer son poste clients et d'**abaisser** au plus bas le **décal de règlement** accordé aux **clients**. Ceci pourra se faire en favorisant le paiement comptant c'est-à-dire en proposant un escompte incitant les clients à payer le plus rapidement possible.

- Le **décal de rotation des stocks** :

Pour **maîtriser son BFR**, il faut **diminuer le décal de rotation des stocks**. Pour cela, il faut favoriser le recours à la gestion des stocks en flux tendus. Attention toutefois, ce mode de gestion peut générer quelques désagréments et notamment des ruptures de stocks du fait d'un décal de réapprovisionnement plus ou moins long.



Certificat n° STC/115  
 R372m – R377m–R386 – R389 – R390

**G. Exemple de calcul de BFR**

Désignation	N	N+1	N+2
<b>Besoins</b>			
Stocks de marchandises	25200	31127	32201
Stocks de matières	2940	2800	3062
Créances clients (marchandises)	12960	16008	16560
Créances clients (production)	34272	32640	35700
Crédit de TVA			
<b>Total des besoins (I)</b>	<b>75372</b>	<b>82575</b>	<b>87523</b>
<b>Ressources</b>			
Achats de marchandises	16656	22768	23249
Achats de matières	9248	8632	9466
Achats effectués (Total)	25904	31400	32715
Impôts et taxes	8479	8716	8893
Cotisations sociales	5968	12986	13880
TVA à payer	4127	3986	4448
TVA collectée	5712	5440	5950
Impôt société	24510	5297	4416
<b>Total des ressources (II)</b>	<b>74700</b>	<b>67825</b>	<b>70302</b>
<b>Besoins en fonds de roulement (I-II)</b>	<b>672</b>	<b>14750</b>	<b>17221</b>
Variation du B.F.R.	672	14078	2471



## 6. La trésorerie nette

La **trésorerie nette** est un indicateur comptable et financier fondamental pour une entreprise. Sa détermination, son analyse et son suivi permettent de pratiquer une gestion efficace des affaires.

### A. Qu'est-ce que la trésorerie nette ?

#### Définition

La **trésorerie nette** est l'ensemble des **sommes d'argent mobilisables à court terme** (on parle d'ailleurs de **disponibilités à vue**). Elle est un indicateur de santé financière d'une entreprise puisqu'elle met vérifie l'équilibre (ou l'absence d'équilibre) de sa structure financière.

#### Lien avec le besoin en fonds de roulement et le fonds de roulement

La **trésorerie nette** est étroitement liée à deux notions fondamentales que sont le **fonds de roulement net global** et le **besoin en fonds de roulement**. Tous ces indicateurs se calculent depuis un état financier particulier : le **bilan comptable**.

#### Pourquoi calculer la trésorerie nette ?

La **trésorerie nette** est **essentielle** pour une entreprise. Elle doit être déterminée :

- en amont en phase de pré-crédation ou de pré-reprise d'entreprise

Lorsqu'un porteur de projet envisage de créer ou de reprendre une entreprise, il doit forcément procéder au calcul de la trésorerie nette. En général, ce calcul est effectué lors de la construction du budget de trésorerie, tableau composant le prévisionnel financier (et plus globalement la partie financière du business plan). Sa détermination va permettre de vérifier que le projet est viable et que la structure financière de l'entreprise assure une certaine pérennité.

- tout au long de la vie de l'entreprise

La trésorerie nette représente un poste critique de l'entreprise. On parle souvent de « nerf de la guerre » puisque c'est elle qui régit l'ensemble des rapports et des flux financiers à destination des partenaires de l'entreprise. Elle peut être suivie de manière journalière, hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle ou annuelle et elle doit être intégrée dans les prévisions d'une entreprise tableaux de bord par exemple.





## B. Comment calculer la trésorerie nette ?

D'un point de vue financier, la **trésorerie nette** est perçue comme un reliquat et plus précisément le résultat de la **différence entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement**. Voici donc la formule de **calcul** de trésorerie nette la plus utilisée en pratique (c'est l'approche par le haut du bilan du comptable) :

**Trésorerie nette** = fonds de roulement – besoin en fonds de roulement

Elle peut toutefois être calculée directement à partir du bas du bilan comptable, selon la formule suivante :

**Trésorerie nette** = disponibilités – dettes financières à court terme

Les disponibilités représentent l'ensemble des postes d'actifs monétaires du bilan mobilisables à court terme. Les principaux sont les avoirs détenus en banque (compte créditeur chez l'établissement bancaire) ainsi que les sommes présentes en caisse et les valeurs mobilières de placement (VMP).

Les dettes financières à court terme sont généralement constituées des concours bancaires courants, ou autrement dit des découverts bancaires et des comptes courants d'associés lorsqu'ils sont remboursables à tout moment.

## C. Comment interpréter sa trésorerie nette ?

### La trésorerie nette est positive

Lorsque le montant de la **trésorerie nette** est supérieur à 0, les ressources d'une entreprise permettent de couvrir l'intégralité de ses besoins. La **situation financière** de l'entreprise semble **saine** étant donné qu'elle se trouve en mesure de financer des dépenses nouvelles sans avoir recours à un mode de financement externe (emprunt par exemple). Elle dispose donc de liquidités mobilisables à court terme mais cette bonne nouvelle doit être relativisée. En effet, elle peut être le résultat d'une politique de cession de l'appareil productif ou d'un déficit d'investissement pouvant causer des difficultés ultérieurement.

### La trésorerie nette est nulle

Dans ce cas, les ressources viennent couvrir les besoins à l'euro près. L'entreprise ne dispose d'**aucune marge de manœuvre** bien que sa **situation financière** soit à l'**équilibre**. Le fonds de roulement finance le BFR à l'identique et toute augmentation de ce dernier (allongement du délai de paiement des clients, diminution du délai de règlement des fournisseurs, augmentation du délai de rotation des stocks) conduira l'entreprise à rencontrer des difficultés de trésorerie.



## La trésorerie nette est négative

L'entreprise ne dispose pas des ressources suffisantes pour faire face à ses besoins. Sa **situation financière** est **déficitaire** et elle doit absolument avoir recours à des modes de **financements à court terme** pour pallier cette situation (découvert bancaire). Cette situation ne peut être que temporaire et représente un réel danger pour l'entreprise si elle devient structurelle : elle laisse présager un risque de faillite.

### D. Comment maîtriser sa trésorerie nette ?

La maîtrise de la trésorerie nette nécessite d'agir sur les variables du haut du bilan. Il s'agira notamment de tenter :

- **D'améliorer le fonds de roulement net global**

L'entreprise doit dégager un excédent de fonds de roulement pour permettre de financer son BFR. Pour cela, elle peut **augmenter ses ressources durables** (en contractant un prêt bancaire à long terme, en procédant à une augmentation de capital ou en capitalisant les bénéfices qu'elle réalise) ou **optimiser ses emplois stables** (en investissant de manière plus intelligente et en se séparant d'une partie de son appareil productif désuet).

- **De maîtriser son besoin en fonds de roulement**

L'entreprise doit maîtriser son BFR. Il est très rare qu'un besoin en fonds de roulement se transforme en ressource en fonds de roulement (la ressource en fonds de roulement est généralement dégagée par les entreprises qui reçoivent des paiements comptants de leurs clients et qui paient leurs fournisseurs à X jours) mais il est possible de le réduire en essayant de **diminuer** tant que faire se peut le **crédit client** (en instaurant un escompte attractif pour les clients qui paient à réception de la facture), de négocier un **délai de paiement fournisseur le plus long possible** et de gérer ses **stocks en flux tendus**, de manière à diminuer le délai de rotation des stocks et donc la nécessiter de financer ces biens.



Certificat n° STC/115  
 R372m – R377m–R386 – R389 – R390

## E. Exemple de calcul de trésorerie nette

Voici un exemple de bilan comptable :

Actif		Passif	
Immobilisations	1000	Capitaux propres	500
Stocks	100	Dettes financières (LT)	600
Créances clients	200	Dettes fournisseurs	400
Disponibilités	350	Concours bancaires courants	150
<b>Total</b>	<b>1650</b>	<b>Total</b>	<b>1650</b>

La trésorerie nette se calcule comme suit :

- approche par le haut du bilan : trésorerie nette = fonds de roulement – besoin en fonds de roulement =  $[500+600-1000] - [100-200] = 100 - (-100) = 200$
- approche par le bas du bilan : trésorerie nette = disponibilité – dettes financières à court terme =  $350 - 150 = 200$

**DE 12H30 A 13H30**



**APRÈS-MIDI 13H30-16H30**

# SEANCE 2 (2 heures ) LIRE ET INTERPRETER LE COMPTE DE RESULTAT

## Comment lire, comprendre et interpréter un compte de résultat ?

### Compétence visée :

- Savoir lire et analyser ses résultats

### Objectifs pédagogiques :

- Savoir lire correctement un compte de résultat est essentiel, et ceci afin de le comprendre et de l'interpréter.
- Utiliser les principaux outils de gestion : SIG (Tableau des soldes Intermédiaires de Gestion), seuil de rentabilité prix de revient.

### Principaux Contenus :

- Lire et interpréter le compte de résultat
  - Le compte de résultat : la formation du résultat comptable, Principes d'élaboration
  - Etude détaillée du compte de résultat
  - L'annexe des comptes annuels
  - Les amortissements : signification économique ? calcul ? incidences comptables et fiscales
- Analyser et comprendre ses résultats
  - Les Soldes Intermédiaires de Gestion et leur interprétation : marge commerciale, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, autofinancement et cash flow



## 1. Qu'est-ce qu'un compte de résultat en comptabilité

### A. Définition et composition du compte de résultat

Le compte de résultat est un **document économique (appelé état de synthèse)** permettant de voir combien l'entreprise a fait d'affaires sur une période appelée exercice comptable et si, au final, elle en a retiré un bénéfice ou une perte.

Contrairement au bilan comptable qui récapitule le patrimoine d'une entreprise et ses variations depuis la création de l'entreprise, **le compte de résultat ne s'intéresse pas au passé mais uniquement à l'année qui vient de s'écouler**. Il permet de recomposer et de **comprendre la formation du résultat** en recensant les produits et les charges de l'année et en les comparant selon leur nature (courante, financière, exceptionnelle).

### B. Présentation du compte de résultat

Le compte de résultat est constitué de quatre grands agglomérats comptables :

- **Le résultat d'exploitation** : ce résultat ne tient compte que des opérations courantes, c'est-à-dire des activités normales réalisées de manière habituelle par l'entreprise.

**Résultat d'exploitation = produits d'exploitation – charges d'exploitation**

- **Le résultat financier** : cette donnée est la résultante de la politique de financement de l'entreprise. Elle tient compte du mode de financement et de son coût pour l'entreprise.

**Résultat financier = produits financiers – charges financières**

- **Le résultat exceptionnel** : il s'agit de prendre en compte ici l'ensemble des éléments qui sont inhabituels pour l'entreprise et ne relèvent pas d'une exploitation courante et normale. Cette dissociation permet de distinguer, d'une part le résultat des affaires et le résultat liés aux événements exceptionnels.

**Résultat exceptionnel = produits exceptionnel – charges exceptionnelles**

- **Le résultat net comptable** : C'est le résultat final, tenant compte des trois résultats présentés ci-dessous, sous déduction de l'impôt sur les sociétés et de la participation

**Résultat net comptable = résultat d'exploitation + résultat financier + résultat exceptionnel – impôt sur les bénéfices -participation des salariés**

Un compte de résultat se présente sous la forme d'un tableau en liste.

Voici un exemple de compte de résultat :

		31/12/N		
		France	Exportation	
Produits d'exploitation	Ventes de marchandises			Produits et charges relevant de l'activité courante et normale de l'entreprise (résultant, en général, de son objet social)
	Production vendue (Biens)			
Production vendue (Services et Travaux)				
<b>Montant net du chiffre d'affaires</b>				
Production stockée				
Production immobilisée				
Subvention d'exploitation				
Reprises sur provisions et amortissements, transfert de charges				
Autres produits				
<b>Total des produits d'exploitation</b>				
Charges d'exploitation	Achats de marchandises			
	Variation de stock			
	Achats de matières et autres approvisionnements			
	Variation de stock			
	Autres achats et charges externes			
	Impôts, taxes et versements assimilés			
	Salaires et traitements			
	Charges sociales du personnel			
	Dotations aux amortissements			
	Dotations aux provisions : - sur immobilisations - sur actif circulant - pour risques et charges			
Autres charges				
<b>Total des charges d'exploitation</b>				
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>				
Opér. comm.	Bénéfice attribué ou perte transférée Perte supportée ou bénéfice transféré			Produits et charges qui résultent des opérations financières de l'entreprise (participation, mode de financement, etc.)
Produits financiers	De participations D'autres valeurs mobilières et créances d'actif immobilisé Autres intérêts et produits assimilés Reprises sur provisions et transfert de charges Différences positives de change Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			
	<b>Total des produits financiers</b>			
Charges financières	Dotations aux amortissements et aux provisions Intérêts et charges assimilés Différences négatives de change Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			
	<b>Total des charges financières</b>			
<b>RESULTAT FINANCIER</b>				
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>				
Produits exceptionnels	Sur opérations de gestion Sur opérations en capital Reprises sur provisions et transfert de charges			Produits et charges qui ne résultent pas de l'activité normale de l'entreprise
	<b>Total des produits exceptionnels</b>			
Charges exceptionnelles	Sur opérations de gestion Sur opérations en capital Dotations aux amortissements et aux provisions			
	<b>Total des charges exceptionnelles</b>			
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>				
PARTICIPATION DES SALARIES				
IMPOTS SUR LES BENEFICES				
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>				
<b>TOTAL DES CHARGES</b>				
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>				



## 2. Pourquoi apprendre à lire et à comprendre un compte de résultat ?

La construction d'un compte de résultat est assez simple mais il convient de l'exploiter correctement. Sont principalement concerné par la **lecture du compte de résultat** :

- Le **chef d'entreprise** ou les **dirigeants de sociétés**

L'analyse de la répartition du compte de résultat est essentielle puisqu'elle permet de déterminer l'**endroit où sont consommées les ressources produites dans l'entreprise** : les salaires et rémunération du personnel, les impôts et taxes, les événements exceptionnels, les consommations en provenance de tiers (services extérieurs), etc. Elle permet d'identifier les **distributions de richesse**.

- L'éventuel **repreneur d'entreprise**

Le compte de résultat est un document essentiel pour le repreneur d'entreprise. Il donne de nombreuses indications sur la composition du résultat. Ainsi, sont généralement étudiés avec minutie (et comparés avec les statistiques habituellement rencontrées sur le marché) le **résultat d'exploitation** (qui donne une indication sur le caractère rentable ou non d'une activité), le **niveau de chiffre d'affaires** (donnée parfois utilisée pour valoriser l'entreprise avec la méthode des barèmes professionnels par exemple. Les événements exceptionnels seront également étudiés avec précaution. Le compte de résultat est un des documents réclamés par l'expert-comptable, lors de sa mission d'accompagnement à la reprise d'entreprise.

**Vous recherchez un Expert-Comptable ? Rencontrez gratuitement l'un de nos partenaires situé à proximité de chez vous :**

## 3. Comment lire et interpréter un compte de résultat ?

### Les données essentielles du compte de résultat

Certains **éléments du compte de résultat** sont extrêmement **importants**, et notamment le niveau :

- de **chiffre d'affaires** (toute variation d'une année sur l'autre doit être étudiée avec attention),
- des **charges d'exploitation** (les dérapages doivent être évités, notamment en termes de consommations de matières pour les entreprises de production, de frais généraux de fonctionnement ou de salaires et charges),
- du **résultat d'exploitation** (il constitue le reflet de la rentabilité économique des activités de l'entreprise),



### A. Le calcul de la capacité d'autofinancement (CAF)

Autre donnée indispensable calculée à l'aide du compte de résultat : la capacité d'autofinancement (CAF). Cet indicateur reflète l'état des **flux de trésorerie générés par l'activité**. C'est l'indicateur qui sert de base au calcul de la capacité de remboursement d'emprunts d'une entreprise (il s'agit de l'un des critères déterminants dans les décisions d'octroi de prêts par les banques). Lorsqu'elle est calculée à l'aide du compte de résultat, elle part du résultat net :

**Capacité d'autofinancement = Résultat de l'exercice + Charges calculées (dotations aux amortissements et provisions)- Produits calculés (reprises sur dotations aux amortissements et provisions) + Valeur comptable des éléments d'actifs cédés (comptes 675) – Produits de cession des éléments d'actifs cédés (comptes 775)**

### B. Le calcul d'autres ratios financiers à partir du compte de résultat

Le **compte de résultat** sert de base au calcul de nombreux autres **ratios** :

- Taux d'autofinancement = (capacité d'autofinancement – dividendes) / montant des investissements
- Capacité de remboursement des emprunts = endettement financier / CAF
- Poids de l'endettement = charges d'intérêts / chiffre d'affaires
- Taux de rentabilité économique = résultat d'exploitation / chiffre d'affaires
- Rendement du personnel = chiffre d'affaires (entreprises de services) ou marge commerciale (entreprises de négoce) ou marge de production (entreprise de production) / charges de personnel

Il sert également de base de travail dans le calcul de certains indicateurs financiers :

- Valeur ajoutée = Résultat net + charges exceptionnelles – produits exceptionnels + charges financières – produits financiers + autres charges – autres produits + charges de personnel + impôts, taxes et versements assimilés + dotations aux amortissements et aux provisions – reprises sur amortissements et provisions + impôt sur les bénéfices
- Excédent brut d'exploitation (EBE) = valeur ajoutée + subventions d'exploitation – impôts, taxes et versements assimilés – charges de personnel

Un autre état peut venir compléter le compte de résultat, il s'agit du tableau des soldes intermédiaires de gestion. Il donne des indications encore plus précises sur la répartition du résultat.





## 4. Les soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) permettent d'analyser le résultat de l'entreprise en le décomposant en plusieurs indicateurs importants, ce qui permet d'obtenir de l'information sur l'activité d'une entreprise et la formation de son bénéfice (ou déficit).

Le calcul des soldes intermédiaires de gestion s'effectue à partir des mêmes éléments que ceux qui figurent dans le compte de résultat : les charges et les produits.

### A. Utilité des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Les soldes intermédiaires de gestion permettent de comprendre la construction du résultat en identifiant et mettant en valeur quelques indicateurs clés tels que la marge, l'excédent brut d'exploitation ou encore le résultat d'exploitation.

On utilise notamment les indicateurs figurant dans les soldes intermédiaires de gestion pour se comparer aux statistiques du secteur voir directement à des concurrents. C'est également un bon outil pour analyser les variations par rapports aux exercices précédents et pour calculer des ratios financiers. D'ailleurs, il est un des éléments composant le prévisionnel financier.

### B. Calcul des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Le calcul des soldes intermédiaires de gestion se fait en plusieurs étapes : la marge commerciale ou marge de production, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation, le résultat d'exploitation, le résultat courant avant impôt, le résultat exceptionnel et le résultat net.

#### ➤ La marge commerciale ou marge de production

La marge commerciale est utilisée pour les entreprises de négoce et la marge de production pour les entreprises qui produisent (comme son nom l'indique).

C'est un indicateur de pilotage primordial pour le chef d'entreprise.

**Calcul de la marge commerciale** : Ventes de marchandises – Coût d'achat des marchandises vendues (*achats de marchandises +/- variation de stocks de marchandises*).

**Ou calcul de la marge de production** : Production de l'exercice (*production vendue +/- production stockée + production immobilisée*) – Coût d'achat des matières première consommées (*achats de matières +/- variation de stocks de matières*).



Certificat n° STC/115  
R372m – R377m–R386 – R389 – R390

### ➤ La valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure la richesse brute créée par l'entreprise dans le cadre de son activité. La valeur ajoutée est ensuite répartie entre les facteurs de production (le travail et le capital) et l'Etat à travers les impôts et taxes.

**Calcul de la valeur ajoutée : Marge commerciale + Production de l'exercice – Consommations de l'exercice en provenance de tiers.**

### ➤ L'excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation, EBE en abrégé, représente le flux potentiel de trésorerie généré par l'activité principale de l'entreprise.

Il permet de mettre en évidence un résultat qui ne tient pas compte de la politique de financement et d'investissement de l'entreprise, ni des événements exceptionnels.

**Calcul de l'excédent brut d'exploitation : Valeur Ajoutée de l'entreprise + Subventions d'exploitation – Impôts, taxes et versements assimilés – Charges de personnel.**

### ➤ Le résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la capacité de l'entreprise à générer des ressources avec son activité principale, sans prendre en compte les éléments financiers et exceptionnels. Il met en avant la performance économique de l'entreprise.

**Calcul du résultat d'exploitation : Excédent Brut d'Exploitation + Reprises sur provisions d'exploitation + Autres produits d'exploitation – Dotation aux amortissements et provisions – Autres charges d'exploitation.**

**Ou : Produits d'exploitation – Charges d'exploitation.**

### ➤ Le résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt est constitué par la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier. Il permet donc de mesurer l'impact de la politique financière de l'entreprise sur son résultat d'exploitation.

**Calcul du résultat courant avant impôt : Résultat d'exploitation +/- Résultat financier (produits financiers – charges financières).**



➤ **Le résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel représente le résultat réalisé par une entreprise lors de ces opérations non récurrentes (une cession d'immobilisation, un remboursement exceptionnel...). Il s'agit donc des produits et des charges qui ne sont pas liés à l'activité courante de l'entreprise et qui ne sont pas financiers.

**Calcul du résultat exceptionnel : Produits Exceptionnels – Charges Exceptionnelles.**

➤ **Le résultat net**

Le résultat net caractérise l'enrichissement ou l'appauvrissement de l'entreprise au cours d'une période considérée. Il est obtenu en faisant la différence entre le total des produits et le total des charges de cette période. C'est tout ou partie de ce résultat qui peut être distribué sous forme de dividendes (dès lors qu'il est positif, qu'il n'y ait pas de pertes antérieures à apurer et que la réserve légale soit dotée).

**Calcul du résultat de l'exercice : Résultat courant avant impôt +/- Résultat exceptionnel – Impôt sur les bénéfices – Participation des salariés.**

**Ou : Total des produits – Total des charges.**

**C. Exemple de soldes intermédiaires de gestion**

Soldes intermédiaires de gestion	2013	%	2014	%	2015	%
Chiffre d'affaires	201 460	100%	329 026	100%	346 550	100%
Ventes + Production réelle	201 460	100%	329 026	100%	346 550	100%
Achats consommés	15 600	8%	39 000	12%	46 800	14%
<b>Marge globale</b>	<b>185 860</b>	<b>92%</b>	<b>290 026</b>	<b>88%</b>	<b>299 750</b>	<b>87%</b>
Charges externes	31 181	15%	40 787	12%	40 841	12%
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>154 679</b>	<b>77%</b>	<b>249 239</b>	<b>76%</b>	<b>258 909</b>	<b>75%</b>
Impôts et taxes	30 332	15%	35 498	11%	40 498	12%
Charges de personnel	91 372	45%	110 272	34%	110 272	32%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>32 975</b>	<b>16%</b>	<b>103 469</b>	<b>31%</b>	<b>108 139</b>	<b>31%</b>
Dotations aux amortissements	7 750	4%	7 750	2%	7 750	2%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>25 225</b>	<b>13%</b>	<b>95 719</b>	<b>29%</b>	<b>100 389</b>	<b>29%</b>
Charges financières	5 331	3%	4 275	1%	3 155	1%
Résultat financier	-5 331	-3%	-4 275	-1%	-3 155	-1%
<b>Résultat courant</b>	<b>19 894</b>	<b>10%</b>	<b>91 444</b>	<b>28%</b>	<b>97 234</b>	<b>28%</b>
Impôt sur les bénéfices	2 984	1%	23 491	7%	25 421	7%
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>16 910</b>	<b>8%</b>	<b>67 953</b>	<b>21%</b>	<b>71 813</b>	<b>21%</b>
Capacité d'autofinancement	24 660	12%	75 703	23%	79 563	23%





## 5. La capacité d'autofinancement (CAF)

La **capacité d'autofinancement** désigne l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise dans le cadre de son activité qui permettent d'assurer son financement.

### A. Présentation du calcul de la capacité d'autofinancement

Dans le cadre de son activité, une entreprise doit financer plusieurs éléments :

- les investissements qui permettent d'assurer et de développer l'activité de l'entreprise,
- le remboursement de ses emprunts,
- le paiement des dettes fournisseurs, fiscales et sociales,
- le versement des dividendes aux associés...

Le **calcul de la capacité d'autofinancement** permet donc de déterminer le flux potentiel de trésorerie dont dispose l'entreprise.

### B. Le calcul de la capacité d'autofinancement

Le calcul de la capacité d'autofinancement est le suivant :

**Capacité d'autofinancement (CAF) = produits encaissables – charges décaissables**

Pour parvenir au même résultat, 2 calculs peuvent être effectués à partir du compte de résultat ou des soldes intermédiaires de gestion : le calcul de la capacité d'autofinancement à partir du résultat net ou à partir de l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation).

#### ➤ **Calcul de la capacité d'autofinancement à partir du résultat net**

**Capacité d'autofinancement (CAF) = Résultat de l'exercice + Charges calculées – Produits calculés + Valeur comptable des éléments d'actifs cédés (comptes 675) – Produits de cession des éléments d'actifs cédés (comptes 775)**

Précisions sur les produits calculés : il s'agit de tous les produits qui ne se traduisent pas par une rentrée de trésorerie, comment par exemple les reprises de provisions, les reprises d'amortissement ou les quotes-parts des subventions d'investissement virées au compte de résultat.





Précisions sur les charges calculées : à l'inverse, il s'agit de toutes les charges comptabilisées qui ne se traduisent pas par une sortie de trésorerie, comme par exemple les provisions et les dotations aux amortissements.

➤ **Calcul de la capacité d'autofinancement à partie de l'EBE**

**Capacité d'autofinancement (CAF) = Excédent brut d'exploitation + Produits encaissables – Charges décaissables**

Précisions sur les produits encaissés : il s'agit de tous les produits encaissés ou à encaisser situés en dehors du calcul de l'excédent brut d'exploitation, comme les produits financiers, les produits exceptionnels...

Précisions sur les charges décaissées : à l'inverse, il s'agit de toutes les charges décaissées ou à décaisser situées en dehors du calcul de l'excédent brut d'exploitation, comme par exemple les intérêts bancaires, les intérêts des comptes courants d'associés, les pénalités et amendes...

**C. Interpréter le calcul de la capacité d'autofinancement**

Le calcul de la capacité d'autofinancement vous permet de déterminer le montant de la trésorerie potentielle qui est généré par l'entreprise dans le cadre de son activité.

Plusieurs ratios financiers sont calculés à partir de la capacité d'autofinancement :

➤ **Dettes financières / Capacité d'autofinancement**

Ce qui permet de calculer la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes financières. Idéalement, ce ratio appelé capacité de remboursement d'une entreprise ne doit pas être supérieur à 2 ou 3.

➤ **Capacité d'autofinancement / Chiffre d'affaires**

Avec par exemple un ratio de 50%, cela nous indique que pour 100 euros de chiffre d'affaires, l'entreprise a généré 50 euros de ressources internes pour assurer son financement.

## SEANCE 3 (1 heure)

# CALCULER LE SEUIL DE RENTABILITE L'ANALYSER ET L'INTERPRETER

## Comment calculer un seuil de rentabilité?

### Compétence visée :

- Calculer le seuil de rentabilité de sa structure
- Appréhender les marges de manœuvre

### Objectifs pédagogiques :

Savoir calculer le seuil de rentabilité est essentiel, et ceci afin de le comprendre, de l'interpréter et l'exploiter.

### Principaux Contenus :

- **Le seuil de rentabilité**
  - Analyse des résultats
  - Calcul du seuil de rentabilité

## 1. Calcul du seuil de rentabilité

Le **calcul du seuil de rentabilité** est important pour toute entreprise, il permet de déterminer le montant du **chiffre d'affaires à réaliser** au cours d'une période pour atteindre l'équilibre (ou le point mort), c'est-à-dire **avoir un résultat à zéro** (total des charges = total des produits). Ainsi, le chef d'entreprise dispose d'un objectif à atteindre sur cette période et a normalement conscience qu'il commencera à générer des profits qu'à partir du montant où il a réalisé le chiffre d'affaires déterminé dans le **calcul du seuil de rentabilité**.

### A. Définition du seuil de rentabilité (SR)

Le **seuil de rentabilité** correspond au **niveau de chiffre d'affaires à réaliser afin d'avoir un résultat nul**. Il s'agit d'une donnée essentielle qui peut être obtenue en décomposant et en qualifiant les charges présentes dans une entreprise en fonction de leur nature : **charges fixes** ou **charges variables**.

Une **charge fixe**, également appelée **charge de structure**, est une charge dont le montant est **indépendant du niveau de l'activité de l'entreprise**. Il s'agit d'une charge récurrente qui sera à régler selon une périodicité fixée à l'avance, peu importe que l'entreprise ait réalisé ou non du chiffre d'affaires sur cette période. Il pourra s'agir, par exemple, de loyers immobiliers, primes d'assurance, dotations aux amortissements, etc.

A l'inverse, une **charge variable** (ou **charge opérationnelle**) constitue une **charge directement liée au volume d'activité de l'entreprise**. Il s'agira, par exemple, des achats de marchandises pour les entreprises de négoce, des achats de matières et fournitures pour les entreprises de production, etc.

### B. Calcul du seuil de rentabilité (SR)

Le **seuil de rentabilité** peut être calculé à **partir du compte de résultat**, du tableau des **soldes intermédiaires de gestion** ou tout simplement à partir d'une **balance comptable**. Il nécessite certains retraitements extracomptables, notamment pour distinguer les charges fixes des charges variables.

Le **seuil de rentabilité** est exprimé en chiffre d'affaires et est calculé ainsi :

**Seuil de rentabilité =**

**Charges fixes / [(chiffre d'affaires – charges variables) / chiffre d'affaires]**

Remarque : le rapport [(chiffre d'affaires – charges variables) / chiffre d'affaires] est appelé **taux de marge sur coûts variables**.

Ainsi, le montant du chiffre d'affaires correspondra aux ventes ou aux prestations à effectuer pour couvrir les charges fixes et les charges variables de l'entreprise.

L'entreprise est rentable dès lors que ce seuil est franchi.

Exemple : une entreprise, qui exerce une activité d'achat-revente, réalise un chiffre d'affaires de 100 000 euros. Elle réalise une marge commerciale brute de 50% et rencontre 20 000 euros de frais fixes. Voici le calcul de son seuil de rentabilité :  $20\,000 / [(100\,000 - 50\% * 100\,000) / 100\,000] = 40\,000$  euros. L'entreprise devra réaliser un chiffre d'affaires d'au moins 40 000 euros afin de couvrir ses charges fixes, et donc de réaliser un résultat nul.

### C. Calcul du point mort (PM)

Le **point mort** est une donnée qui découle du seuil de rentabilité. Il correspond, non plus à une donnée financière, mais à une **durée** exprimée en nombre de jours, de mois ou d'années dont le dépassement est **nécessaire pour être rentable**.

**Point Mort (en jours) = Seuil de Rentabilité / (Chiffre d'Affaires annuel / 360)**

Reprise de l'exemple ci-dessus : le point mort en jours sera de  $40\,000 / (100\,000 / 360) = 144$  jours. A partir du 145<sup>ème</sup> jour, l'entreprise commencera à réaliser des bénéfices.

### D. Utilité du seuil de rentabilité (SR)

Comme nous l'avons évoqué en introduction, le seuil de rentabilité permet de disposer d'un indicateur chiffré : à partir de X euros de chiffre d'affaires, les charges de l'entreprise sont couvertes :

- Si le **seuil de rentabilité** est **dépassé**, l'entreprise réalise un **bénéfice** ;
- Si le **seuil de rentabilité** n'est **pas atteint**, l'entreprise réalise une **perte** ;
- Si le **seuil de rentabilité** est **atteint** à l'euro près, l'entreprise réalise un **résultat nul**.

Le seuil de rentabilité est un ratio fréquemment utilisé dans la pratique comptable, et notamment dans le cadre d'une création d'entreprise (au titre de l'élaboration d'un prévisionnel financier) ou dans le cadre d'une reprise d'entreprise (appréciation de la rentabilité de l'entreprise).