



Organisme de formations  
dédié aux TPE et aux PME

# Analyser sa situation Financière - Lire et Analyser son Bilan

## Support de cours



## Sommaire

- **Lire et interpréter le bilan**
  - Le bilan : fonction patrimoniale
  - Le bilan : les annexes
  - Le bilan : fonction trésorerie
  
- **Lire et interpréter le compte de résultat**
  - Le compte de résultat : la formation du résultat comptable
  
- **Analyser et comprendre ses résultats**
  - Les soldes intermédiaires de gestion
  
- **Le seuil de rentabilité**
  - Analyse des résultats
  - Le seuil de rentabilité

## I. LIRE ET INTERPRETER UN BILAN

### 1. Le bilan : fonction patrimoniale

L'analyse financière classique, dite "patrimoniale" est entre autres tournée vers l'évaluation du risque de faillite. Elle utilise à cette fin un bilan retraité, appelé "bilan liquidité-exigibilité", ou "bilan patrimonial" où les actifs sont classés par ordre de liquidité croissante et les passifs par ordre d'exigibilité croissante, afin de faire un rapprochement entre l'une et l'autre, notamment pour apprécier la solvabilité à court terme de l'entreprise, c'est à dire sa capacité à faire face à ses échéances à court terme.

La Figure "Rubriques financières d'un bilan patrimonial" ci-après présente un tel bilan patrimonial (après répartition), réduit à de grandes rubriques qui constituent la base du vocabulaire de l'analyse financière, et dans lequel on a eu soin de ventiler les dettes de l'entreprise en deux catégories : les dettes à long et moyen terme et les dettes à court terme (terme inférieur à un an), les annuités d'emprunt à rembourser dans moins d'un an, qui au bilan modèle du PCG sont incluses dans les emprunts à long et moyen terme, étant reclassées dans les dettes à court terme « La seule indication donnée à cet égard dans le bilan du PCG prend la forme d'un renvoi en bas de page ("dont ... à plus d'un an" "dont ... à moins d'un an"). Le détail des échéances est également fourni dans l'annexe. ». La même ventilation est faite à l'actif pour les prêts, entre actif immobilisé et réalisable à court terme.

#### Complément:

Cette présentation donne lieu par ailleurs à divers reclassements, essentiellement :

- élimination à l'actif des non-valeurs, c'est à dire des frais d'établissement, des frais de R&D immobilisés, déduits au passif des capitaux propres, et des primes de remboursement des obligations, déduites au passif des emprunts obligataires « cf. dans cette partie, la sous-partie "Valeur mathématique comptable et intrinsèque de l'entreprise", "La valeur mathématique comptable", § "Les frais d'établissement et les primes de remboursement" »,
- reclassement des charges et produits constatés d'avance en L&MT ou CT en fonction de l'exercice concerné,
- reclassement des provisions en capitaux propres, dettes à L&MT ou dettes à CT « cf. dans cette partie, la sous-partie "Valeur mathématique comptable et intrinsèque de l'entreprise", "La valeur mathématique comptable", § "Les provisions pour risques et charges" ».

	ACTIF	PASSIF			
Actif immobilisé ou capitaux fixes	immobilisations	Capitaux propres	Capitaux permanents	Fonds de roulement net	Fonds de roulement propre
Actif circulant ou capitaux circulants	Stocks	(capital réserves, report à nouveau)			
	Réalizable à court terme	Dettes à long et moyen terme	Passif exigible à court terme		
Disponible	Dettes à court terme				

*Rubriques financières d'un bilan patrimonial*

L'actif se divise, sur le schéma, en deux parties : l'actif immobilisé et l'actif circulant, qui comprennent les stocks, l'actif réalisable à court terme (créances et régularisations d'actif), et le disponible (avoir en caisse, soldes débiteurs des comptes Banques et C.C.P « Débiteurs dans la comptabilité de l'entreprise. », valeurs mobilières de placement VMP).

Le passif se divise de deux manières, selon que l'on oppose :

- les *capitaux propres* (capital + réserves + report à nouveau), aux *dettes totales* :
- ou les *capitaux permanents*, qui correspondent aux fonds propres et aux dettes à long et moyen terme au *passif exigible à court terme*, c'est-à-dire les dettes à court terme.

On appelle :

- *Fonds de roulement propre*, l'excédent éventuel des capitaux propres sur l'actif immobilisé, ou encore de l'actif circulant sur les dettes totales ;
- *Fonds de roulement net*, l'excédent des capitaux permanents sur l'actif immobilisé, ou encore de l'actif circulant sur les dettes à court terme.

L'analyse financière est alors réalisée de deux manières, l'une qui consiste à porter une appréciation sur le fonds de roulement, l'autre à mesurer des ratios, c'est-à-dire des rapports caractéristiques entre des valeurs comptables prises deux à deux, et qui sont des regroupements d'éléments de l'actif ou du passif, des charges, des produits ou encore le résultat.



## 2. Le bilan : Les annexes

L'annexe comptable (ou annexe légale) est un document qui complète le bilan comptable et le compte de résultat. Tous trois sont des documents obligatoires dans la comptabilité d'une entreprise ayant la qualité de commerçant.

- Bilan comptable : reprend l'actif et le passif (capitaux propres, actifs, stocks, créances et dettes). Il est généralement arrêté au 31 décembre, quand l'entreprise décide que son année comptable concorde avec l'année civile.
- Compte de résultat reprend l'ensemble des charges d'exploitation et produits d'exploitation de l'année comptable écoulée. On y retrouve également le résultat comptable (bénéfice ou perte).

Ces trois documents essentiels au dépôt des comptes annuels doivent correspondre à l'exercice comptable (période de 12 mois, année civile ou non). Ils sont réalisés dans le respect du plan comptable général, défini par le règlement n° 99-03 du comité de la réglementation comptable (CRC).

Le but de l'annexe comptable est d'apporter des informations supplémentaires afin d'aider à la compréhension du bilan comptable et du compte de résultat.

Elle contient des informations extra-comptables ou non telles que les règles et méthodes comptables exploitées par l'entreprise, les engagements, ainsi que diverses explications sur les charges et les produits.

En résumé, l'annexe comptable ou est un document qui fournit beaucoup d'informations sur la comptabilité d'une entreprise. C'est aussi un excellent d'outil d'aide à la compréhension du compte de résultat et du bilan.

Dans l'annexe comptable, on va retrouver deux sortes d'informations : les informations obligatoires et les informations d'importance significative.

Les informations que l'annexe comptable doit toujours mentionner sont les suivantes :

- explications sur les frais d'établissements, les dépenses immobilisées et le fonds de commerce ;
- commentaires sur les différentes dérogations à l'amortissement sur 5 ans des frais de R&D (recherche et développement) ;
- renseignements sur les reprises exceptionnelles d'amortissements ;
- modalités d'amortissement des primes de remboursement d'emprunts ;
- clarifications sur les produits et les charges attribués à un autre exercice comptable ;
- commentaires sur les charges à payer et les produits à recevoir ;
- renseignements sur les crédit-baux, mais aussi sur les dettes et créances concernant les effets de commerce ;

- clarification sur les intérêts des capitaux empruntés inclus dans le coût de production d'une immobilisation ;
- éclaircissement sur les différentes modifications survenues dans les règles et méthodes comptables de l'entreprise ;
- renseignements sur le montant des engagements de l'entreprise en matière de pension, complément de retraite, d'indemnités et d'allocations en raison de départ à la retraite ou autres avantages dont les membres ou associés auraient bénéficié.

Ce sont diverses informations qui, comme leur nom l'indique, ont une importance significative sur le résultat de l'entreprise ou sur la situation financière de l'entreprise. Toute information qui vous semble importante à la compréhension du compte de résultat et/ou du bilan, doit figurer dans cette partie de l'annexe comptable.

L'annexe comptable simplifiée a pour objectif de donner la possibilité aux entreprises de mentionner moins d'informations en annexe du bilan comptable et du compte de résultat.

L'annexe comptable simplifiée concerne les entreprises ayant :

- un total bilan inférieur ou égal à 3,65 millions d'euros ;
- et/ou un nombre de salariés ne dépassant pas les 50 ;
- et/ou un montant total du chiffre d'affaires ne dépassant pas 7,3 millions d'euros.

Pour les entrepreneurs individuels, l'annexe comptable simplifiée est acceptée si leur chiffre d'affaires (hors taxes) n'excède pas :

- 234 000 euros dans une activité de prestation de services ;
- 777 000 euros dans le cas d'une activité de négoce.

L'annexe comptable abrégée est moins importante que l'annexe comptable simplifiée et concerne les petites entreprises dépendant du régime réel simplifié d'imposition.

### 3. Le bilan : fonction trésorerie

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.

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 en évidence l'équilibre (ou l'absence d'équilibre) de sa structure financière.



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.

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).

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.

### **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 palier 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.

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.

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
<i>Total</i>	<i>1650</i>	<i>Total</i>	<i>1650</i>

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 =  $350 - 150 = 200$

Conclusion : la trésorerie nette est une variable qui occupe une place essentielle dans la gestion d'une entreprise. Il convient de veiller à ce qu'elle soit positive, tout en poursuivant les efforts d'investissements afin de maintenir ou de faire progresser le niveau de l'activité.



## II. LIRE ET INTERPRETER LE COMPTE DE RESULTAT

### 1. Le compte de résultat : la formation du résultat comptable

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).

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		
<b>Produits d'exploitation</b>	Ventes de marchandises				<b>Produits et charges relevant de l'activité courante et normale de l'entreprise (résultant, en général, de son objet social)</b>
	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>					
<b>Charges d'exploitation</b>	Achats de marchandises				<b>Produits et charges qui résultent des opérations financières de l'entreprise (participation, mode de financement, etc.)</b>
	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>					
<b>Opéra. comm.</b>	Bénéfice attribué ou perte transférée Perte supportée ou bénéfice transféré				<b>Produits et charges qui ne résultent pas de l'activité normale de l'entreprise</b>
<b>Produits financiers</b>	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>				
<b>Charges financières</b>	Dotations aux amortissements et aux provisions Intérêts et charges assimilées 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>					
<b>Produits exceptionnels</b>	Sur opérations de gestion Sur opérations en capital Reprises sur provisions et transfert de charges				<b>Produits et charges qui ne résultent pas de l'activité normale de l'entreprise</b>
	<b>Total des produits exceptionnels</b>				
<b>Charges exceptionnelles</b>	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>					

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.

### **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)

Dans la plupart des entreprises, le résultat financier est négatif ; ce qui ne doit pas alarmer les dirigeants dans la mesure où les entreprises empruntent généralement plus qu'elle ne prêtent (sauf pour les sociétés holding ayant des participations financières dans d'autres entités et pour lesquelles elles perçoivent des remontées de dividendes).



## Le calcul du seuil de rentabilité (SR)

Une variable essentielle est calculée à partir du compte de résultat (et plus particulièrement à partir d'un compte de résultat différentiel) : le seuil de rentabilité. Le seuil de rentabilité est le niveau de chiffre d'affaires à atteindre pour obtenir un résultat nul. Sa détermination nécessite un travail de qualification des charges (charges variables vs charges fixes). Cet indicateur financier repose sur un principe très simple : certaines charges varient en fonction du niveau de l'activité (les achats de marchandises par exemple), d'autres non (le montant du loyer par exemple). Le chiffre d'affaires doit donc permettre de couvrir ces charges fixes, rencontrées quel que soit l'état du carnet de commandes de l'entreprise.

**Seuil de rentabilité (en chiffre d'affaires) = Montant des charges fixes / Taux de marge sur coûts variables**

Avec taux de marge sur coûts variables = (chiffre d'affaires – coûts variables) / chiffre d'affaires

## 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)**

## 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 profitabilité 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 :

- EBITDA = résultat net comptable + charges financières + impôts et taxes + dotations aux amortissements et provisions
- 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.

### III. ANALYSER ET COMPRENDRE SES RESULTATS

#### 1. Les soldes intermédiaires de gestion

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.

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.

#### 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 premières consommées (*achats de matières +/- variation de stocks de matières*).

### 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 des 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 différences 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.





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%

#### IV. LE SEUIL DE RENTABILITE

##### 1. Analyse des résultats

Les trois principales dimensions d'une entreprise sont la rentabilité, la liquidité et la structure financière. Alors que la liquidité et la structure financière s'apprécient par référence au bilan, l'activité et la rentabilité<sup>18(\*)</sup> s'analysent dans le cadre de la formation des résultats. L'analyse de la formation des différents niveaux de résultats se fait à l'aide des soldes intermédiaires de gestion (SIG). Il y a lieu de constituer, également, une multitude de ratios pour apprécier la rentabilité, la structure des charges, la productivité du personnel,...

Le résultat net est composé de plusieurs résultats : exploitation, financier et exceptionnel. La bonne ou la mauvaise performance du résultat financier ou exceptionnel peut masquer la réalité du résultat d'exploitation qui seul peut juger de la performance de l'activité de l'entreprise.

En effet, la performance de l'entreprise doit avant tout provenir de son exploitation courante. Il est donc préférable d'étudier le niveau et l'évolution du résultat d'exploitation sur plusieurs exercices afin de se faire une idée sur la profitabilité de l'activité.

Au final, si les investisseurs sont attentifs au résultat net pour le potentiel de dividende qu'il représente, il demeure un indicateur incomplet lorsque pris indépendamment et sans complément d'information. C'est par contre une base de calcul pour de nombreux ratios financiers qui permettront une analyse plus fine des performances et perspectives de l'entreprise (capacité d'autofinancement, taux de distribution, bénéfice par action, ...).

##### 2. 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.

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.

### **Calcul du seuil de rentabilité (SR)**

Le seuil de rentabilité peut être calculée à partir du compte de résultat (pour plus d'informations : lire un compte de résultat), du tableau des soldes intermédiaires de gestion ou tout simplement à partir d'une balance comptable. Il nécessite certains retraitements extra-comptables, 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.

### **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.



### **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).