

# FINANCE ET STRATEGIE

## FINANCE Jours 1 & 2

# FINANCE ET STRATEGIE

## Intervenants :



*Yves Peccaud est le spécialiste de la culture cash, de la gestion de crise et de la création de valeur dans les entreprises. Il s'appuie sur une solide expérience en direction financière. Directeur général, il a dirigé et redressé plusieurs entreprises en difficulté. Il conseille des entreprises et des familles en France et à l'étranger pour améliorer leur performance et se développer. Il démystifie la finance, déploie sa pédagogie et forme des équipes pour retrouver de la trésorerie. Il a créé la méthode Culture Cash<sup>®</sup> : Plus de 4000 personnes de 27 nationalités ont suivies ce programme. 100 M€ de cash retrouvés.*

*Il a co-écrit le livre « Profession directeur financier » chez Dunod [www.culturecash.com](http://www.culturecash.com) [peccaud@culturecash.com](mailto:peccaud@culturecash.com)*



*Catherine Loussaif a une expérience de 20 ans dans le conseil en stratégie, en politique publique et en communication auprès de dirigeants (Présidence, Ministères, Secrétaires généraux et Directeurs généraux). Elle a travaillé sur différents types de missions :*

- *La conduite du changement, de la définition stratégique au déploiement opérationnel,*
- *L'audit au suivi de recommandations et de pistes correctives,*
- *Le conseil dans l'évolution de secteurs économiques et de son impact sur les business models,*
- *L'accompagnement personnalisé de dirigeants.*

# AGENDA

Jour 1

L'essentiel de la  
finance

Le compte de résultat  
Le bilan  
Le tableau de flux  
La rentabilité  
Le cash

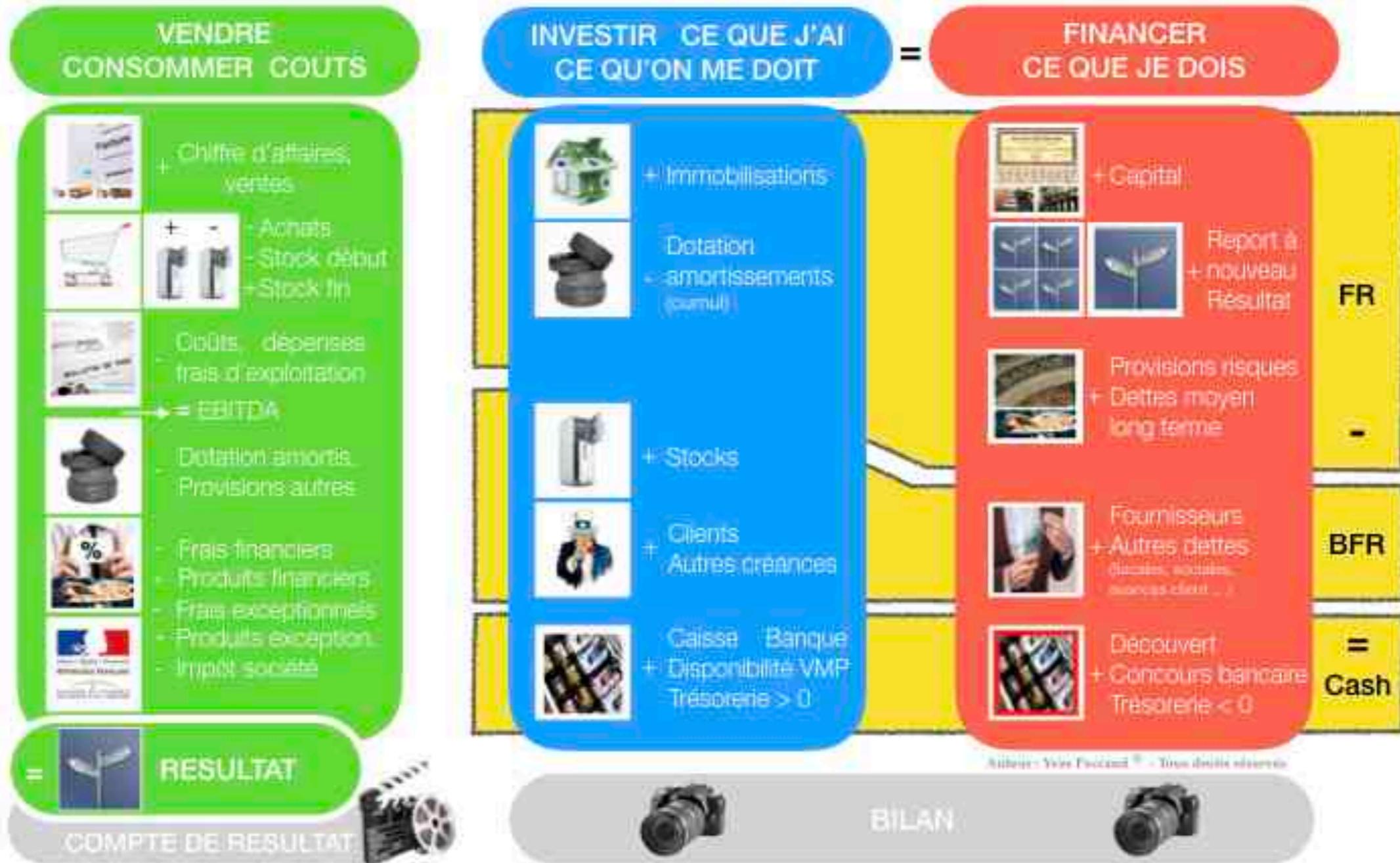
Quizz



# Mécanisme financier



## FINANCE D'ENTREPRISE



# AGENDA

Jour 2

Analyse  
financière

Rentabilité TRI

Appréhender les principaux  
ratios

Comprendre le choix  
d'investissement

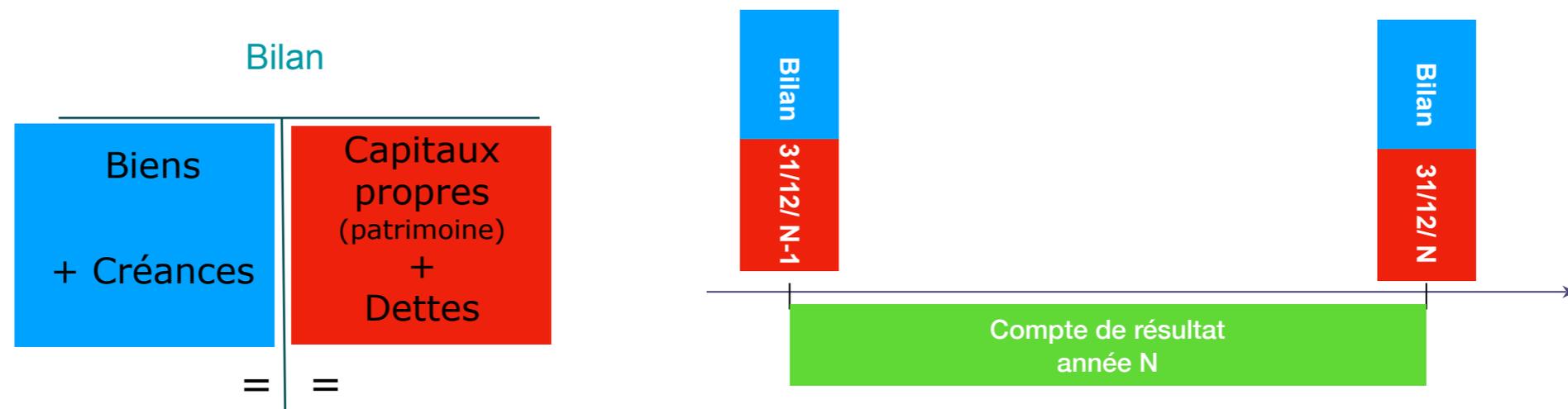
Cas

## \*Le compte de résultat : Film de l'activité d'une période

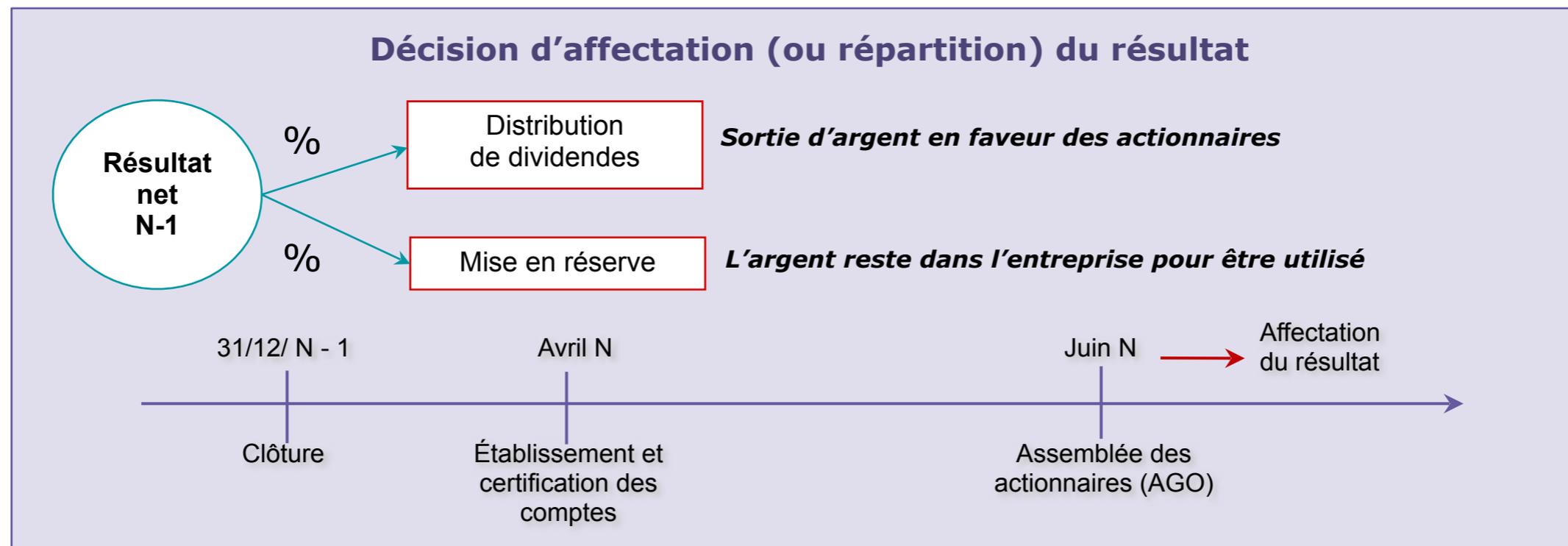
- ▶ Compte rendu de l'activité d'une période en termes de produits (opérations augmentant le résultat) et de charges (opérations diminuant le résultat) ;
- ▶ Document dynamique car il retrace des mouvements (produits et charges).
- ▶ Remis à zéro en début d'année car il retrace l'activité d'une période.

## \*Le Bilan : Photo des éléments du patrimoine à une date donnée

- ▶ Inventaire des éléments constituant le patrimoine (biens, créances et dettes) à la date de clôture.
- ▶ Document **statique et en cumul** : Il n'y a aucun mouvement au bilan. Les postes du bilan **se cumulent** d'une année sur l'autre. Ainsi, les immobilisations figurant au bilan ont été acquises sur plusieurs années.



- \* La décision d'affectation du résultat est prise par les actionnaires à l'assemblée générale (dans les 6 mois de la clôture).
- \* Les dividendes constituent la rémunération des actionnaires,
- \* Ils ne constituent pas une charge mais une **distribution du résultat**, et sont directement déduits des capitaux propres, pas d'obligation légale de versement
- \* Ils sont versés à partir des réserves, souvent un % du résultat de l'année précédente.



|                |  |
|----------------|--|
| Désignation :  | Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois* : 12 |
| Adresse :      | Durée de l'exercice précédent* : 12                  |
| Numéro SIRET : | Code APE : 7112B                                     |

| Déclaration souscrite en                   |  | Exercice clos le, 31-déc-2015 31-déc-2014    |                   |  |   |
|--|--|--|-------------------|--|---|
| A7   | Francs   | Brut   | Amort. provisions | Net  | Net   |
| A8   | x Euros  | 1  | 2                 | 3  | 4   |
| <b>ACTIF IMMOBILISE</b>                    |  |  |                   |  |   |
| Capital souscrit non app. <b>TOTAL (I)</b> |  | AA   |                   |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Frais d'établissement*                         | AB   | AC                |  |   |
|  | Frais de recherche et développement*           | AD   | AE                |  |   |
|  | Concessions, brevets, droits similaires        | AF   | AG                |    |   |
|  | Fonds commercial (1)                           | AH   | AI                |  |   |
|  | Autres immobilisations incorporelles           | AJ   | AK                |  |   |
|  | Avances acomptes immob incorporelles           | AL   | AM                |  |   |
|  | Terrains                                       | AN   | AO                |  |   |
|  | Constructions                                  | AP   | AQ                |    |   |
|  | Install. tech., mat. et outillages industriels | AR   | AS                |  |   |
|  | Autres immobilisations corporelles             | AT   | AU                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Immobilisations en cours                       | AV   | AW                |   |   |
| IMMOBILISEES                               | Avances acomptes immob corporelles             | AX   | AY                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Participations évaluées méthode équiv.         | CS   | CT                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Autres participations                          | CU   | CV                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Créances rattachées à des participations       | BB   | BC                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Autres titres immobilisés                      | BD   | BE                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Prêts  | BF   | BG                |  |   |
| IMMOBILISEES                               | Autres immobilisations financières*            | BH   | BI                |  |   |
| <b>TOTAL (II)</b>                          |  | BJ   | BK                |  |   |
| <b>ACTIF CIRCULANT</b>                     | STOCKS   | Matières premières, approvisionnements       | BL                | BM   |  |
|  |  | En cours de production de biens              | BN                | BO   |   |
|  |  | En cours de production de services           | BP                | BQ   |   |
|  |  | Produits intermédiaires et finis             | BR                | BS   |   |
|  |  | Marchandises                                 | BT                | BU   |   |
|  | CREANCES                                       | Avances et acptes versés sur commandes       | BV                | BW   |   |
|  |  | Clients et comptes rattachés (3)*            | BX                | BY   |   |
|  |  | Autres créances (3)                          | BZ                | CA   |   |
|  | DIV.   | Capital souscrit et appelé, non versé        | CB                | CC   |   |
|  |  | Val. mob., dont : Disponibilités             | CD                | CE   |   |
| Comptes de régularisation                  | Charges constatées d'avance (3)*               | CH   | CI                |  |   |
|  | <b>TOTAL (III)</b>                             | CJ   | CK                |  |   |
|  | Charges à répartir s.plus.exercices* (IV)      | CL   |                   |  |   |
|  | Primes de remboursement oblig. (V)             | CM   |                   |  |   |
|  | Ecarts de conversion actif* (VI)               | CN   |                   |  |   |
| <b>TOTAL GENERAL (I à V)</b>               |  | CO   | 1A                |  |   |
| Renvois (1) Dt droit au bail :             |  | (2) part à moins d'un an immob fin. netti CP | 14500             | (3) part à plus 1 an CR  |   |
| Clause de réserve de propriété :           | Immobilisations :                              | Stocks :                                     | Créances :        |  |   |

\* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032

| Désignation de l'élément :     |   | 31-déc.-15 | 31-déc.-14 |
|--------------------------------|---|------------|------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>        | Capital social ou individuel (1)* Dont versé :                            | DA         |            |
|                                | Primes d'émission, fusion, d'apport, ...                                  | DB         |            |
|                                | Ecarts de réévaluation (2)* (dt écart équiv :                             | DC         |            |
|                                | Réserve légale (3)  | DD         |            |
|                                | Réserves statutaires ou contractuelles                                    | DE         |            |
|                                | Réserves réglementées (3)* (Dt réserves spéciales prov. fluctuation cours | DF         |            |
|                                | Autres réserves (Dt réserve achat oeuvres originales artistes vivants*    | DG         |            |
|                                | Report à nouveau  | DH         |            |
|                                | <b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>                         | DI         |            |
|                                | Subventions d'investissement  | DJ         |            |
| Provisions réglementées*       | DK  |            |            |
| <b>TOTAL (I)</b>               | DL  |            |            |
| Autres fonds propres           | Produit des émissions de titres participatifs                             | DM         |            |
|                                | Avances conditionnées   | DN         |            |
| <b>TOTAL (II)</b>              | DO  |            |            |
| Provisions s risques & charges | Provisions pour risques   | DP         |            |
|                                | Provisions pour charges   | DQ         |            |
| <b>TOTAL (III)</b>             | DR  |            |            |
| <b>DETTES (4)</b>              | Emprunts obligataires convertibles  | DS         |            |
|                                | Autres emprunts obligataires  | DT         |            |
|                                | Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (5)                  | DU         |            |
|                                | Emprunts et dettes financières (Dt emp part. EI                           | DV         |            |
|                                | Avances et acomptes reçus sur commandes en cours                          | DW         |            |
|                                | Dettes fournisseurs et comptes rattachés                                  | DX         |            |
|                                | Dettes fiscales et sociales   | DY         |            |
|                                | Dettes sur immobilisations et comptes rattachés                           | DZ         |            |
|                                | Autres dettes   | EA         |            |
|                                | Produits constatés d'avance (4)   | EB         |            |
| <b>TOTAL (IV)</b>              | EC  |            |            |
| Ecarts de conversion passif*   | ED  |            |            |
| <b>TOTAL GENERAL (I à V)</b>   | EE  |            |            |

| <b>RENOVIS</b> |  |    |  |
|----------------|--|----|--|
| (1)            | Ecart de réévaluation incorporé au capital                       | 1B |  |
|                | Dont Réserve spéciale de réévaluation (1959)                     | 1C |  |
| (2)            | Ecart de réévaluation libre                                      | 1D |  |
|                | Réserve de réévaluation (1976)                                   | 1E |  |
| (3)            | Dont réserve réglementée des plus-values à long terme*           | EF |  |
| (4)            | Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an            | EG |  |
| (5)            | Dt concours bancaires cour. & soldes créditeurs de Banques & CCP | EH |  |

\* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032.

3

Désignation de l'entreprise :

|  |  | 31-déc-2015 |                                       |   | 31/12/14  |  |
|--|--|-------------|---------------------------------------|---|---|--|
|  |  | France      | Exportation<br>et livraison intracom. | Total   |   |  |
| PRODUITS<br>D'EXPLOITATION   | Ventes de marchandises*  | FA          |                                       |   |    |  |
|  | Production vendue - biens*   | FD          |                                       |   |   |  |
|  | - services*  | FG          |                                       |   |   |  |
|  | <b>Chiffres d'affaires nets*</b>   | <b>FJ</b>   | <b>FK</b>                             | <b>FL</b>   |   |   |
|  | Production stockée*  | FM          |                                       |   |   |  |
|  | Production immobilisée*  | FN          |                                       |   |   |  |
|  | Subventions d'exploitation   | FO          |                                       |   |   |  |
| Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9) | FP   |             |                                       |   |   |  |
| Autres produits (1) (11)   | FQ   |             |                                       |   |   |  |
| <b>Total des produits d'exploitation (2) (I)</b>                     |  |             |                                       | <b>FR</b>   |    |  |
| CHARGES<br>D'EXPLOITATION  | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                         | FS          |                                       |   |    |  |
|  | Variation de stocks (marchandises)*  | FT          |                                       |   |   |  |
|  | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)*     | FU          |                                       |   |   |  |
|  | Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)*              | FV          |                                       |   |   |  |
|  | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                               | FW          |                                       |   |   |  |
|  | Impôts, taxes et versements assimilés*                                       | FX          |                                       |   |   |  |
|  | Salaires et traitements*   | FY          |                                       |   |   |  |
|  | Charges sociales (10)  | FZ          |                                       |   |   |  |
|  | Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements*                | GA          |                                       |   |   |  |
|  | d'exploitation - dotations aux provisions*                                   | GB          |                                       |   |   |  |
|  | Sur actif circulant : dotations aux provisions*                              | GC          |                                       |   |   |  |
| Pour risques et charges: dotations aux provisions                    | GD   |             |                                       |  |   |  |
| Autres charges (12)  | GE   |             |                                       |   |   |  |
| <b>Total des charges d'exploitation (4) (II)</b>                     |  |             |                                       | <b>GF</b>   |   |  |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>                          |  |             |                                       | <b>GG</b>   |   |  |
| PRODUITS FIN.  | <b>Bénéfice attribué ou perte transférée*</b> (III)                          | GH          |                                       |   |   |  |
|  | <b>Perte supportée ou bénéfice transféré*</b> (IV)                           | GI          |                                       |   |   |  |
|  | Produits financiers de participations (5)                                    | GJ          |                                       |   |   |  |
|  | Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5) | GK          |                                       |   |   |  |
|  | Autres intérêts et produits assimilés (5)                                    | GL          |                                       |   |   |  |
|  | Reprises sur provisions et transferts de charges                             | GM          |                                       |   |   |  |
|  | Différences positives de change  | GN          |                                       |   |   |  |
|  | Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement                | GO          |                                       |   |  |  |
| <b>Total des produits financiers (V)</b>                             |  |             |                                       | <b>GP</b>   |   |  |
| CHARGE<br>S FIN.   | Dotations financières aux amortissements et provisions*                      | GQ          |                                       |   |   |  |
|  | Intérêts et charges assimilées (6)   | GR          |                                       |   |   |  |
|  | Différences négatives de change  | GS          |                                       |   |   |  |
|  | Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement               | GT          |                                       |   |   |  |
| <b>Total des charges financières (VI)</b>                            |  |             |                                       | <b>GU</b>   |   |  |
| <b>2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)</b>                               |  |             |                                       | <b>GV</b>   |   |  |
| <b>3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I- II + III - IV + V - VI)</b> |  |             |                                       | <b>GW</b>   |   |  |

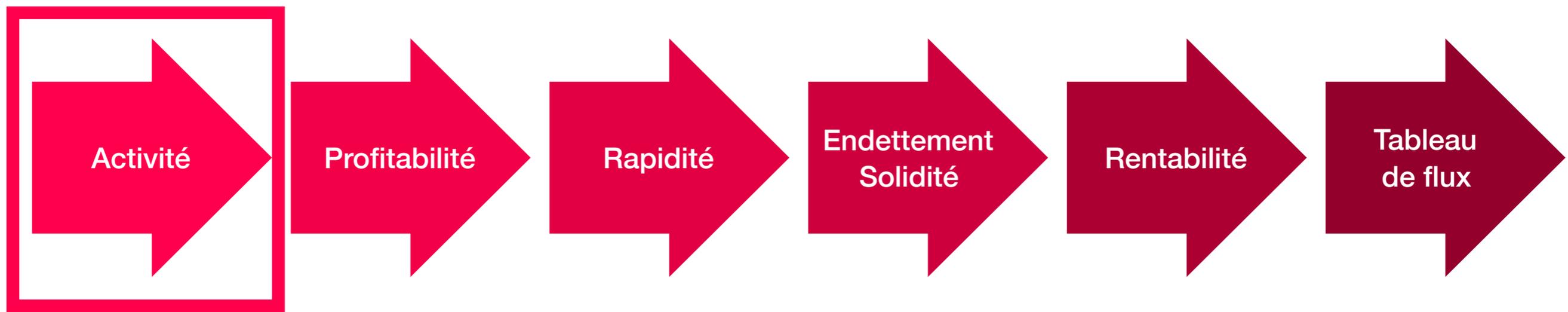
(RENVOIS : voir tableau n° 2053) \* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032.

4

Désignation de l'entreprise :

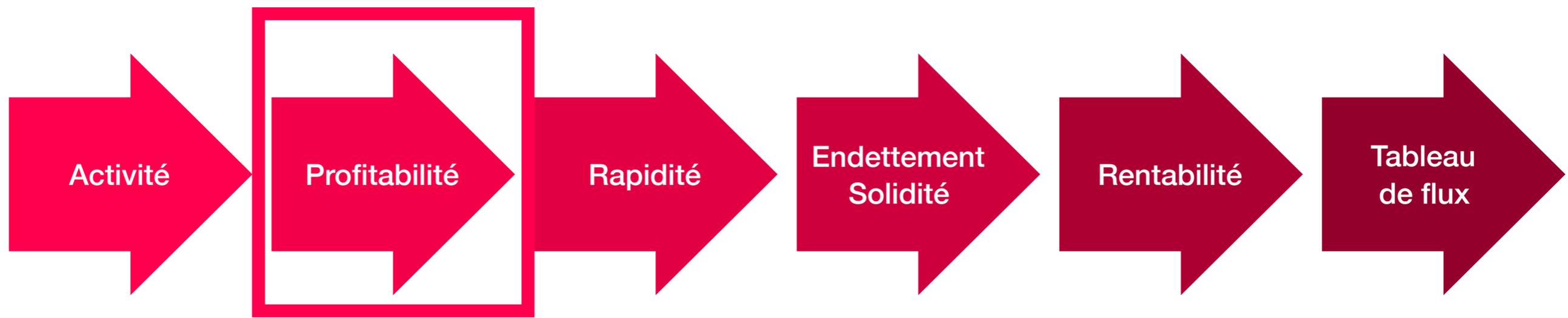
|   |  | 31/12/15          | 31/12/14         |
|---|--|-------------------|------------------|
| PROD.<br>EXCEPT.  | Produits exceptionnels sur opérations de gestion                                   | HA                |                  |
|   | Produits exceptionnels sur opérations en capital*                                  | HB                |                  |
|   | Reprises sur provisions et transfert de charges                                    | HC                |                  |
| <b>Total des produits exceptionnels (7) (VII)</b>   |  | <b>HD</b>         |                  |
| CHARGE<br>S<br>EXCEPT.  | Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (6 bis)                          | HE                |                  |
|   | Charges exceptionnelles sur opérations en capital*                                 | HF                |                  |
|   | Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions                         | HG                |                  |
| <b>Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)</b>   |  | <b>HH</b>         |                  |
| <b>4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)</b>   |  | <b>HI</b>         |                  |
| Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX)                               |  | HJ                |                  |
| Impôt sur les bénéfices* (X)  |  | HK                |                  |
| <b>TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)</b>   |  | <b>HL</b>         |                  |
| <b>TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)</b>                                     |  | <b>HM</b>         |                  |
| <b>5 - BENEFICE ou PERTE (Total des produits - total des charges)</b>                       |  | <b>HN</b>         |                  |
| RENOIS  | (1) Dont produits nets partiels sur opérations à long terme                        | HO                |                  |
|   | (2) Dont - produits de locations immobilières                                      | HY                |                  |
|   | - produits d'exploit. afférents à des exercices antérieurs (détail (8))            | 1G                |                  |
|   | (3) Dont - Crédit bail mobilier*   | HP                |                  |
|   | - Crédit bail immobilier   | HQ                |                  |
|   | (4) Dont charges d'exploitation afférentes à des exercices antérieurs (détail (8)) | 1H                |                  |
|   | (5) Dont produits concernant les entreprises liées                                 | 1J                |                  |
|   | (6) Dont intérêts concernant les entreprises liées                                 | 1K                |                  |
|   | (6bis) Dont dons faits aux organismes d'intérêt général (art. 238 bis du C.G.I.)   | HX                |                  |
|   | (9) Dont transferts de charges   | A1                |                  |
|   | (10) Dont cotisations personnelles de l'exploitant (13)                            | A2                |                  |
|   | (11) Dont redevances pour concession de brevets, licences (produits)               | A3                |                  |
|   | (12) Dont redevances pour concessions de brevets, licences (charges)               | A4                |                  |
| (13) Primes/cotis. comp. persos :<br>A6-Facul. A9-Oblig.                                    | A6   | A9                |                  |
| <b>(7) Détail des produits et charges exceptionnels</b> (si insuf., joindre état même type) |  | Charges except.   | Produits except. |
| Pénalités, amendes fiscales et pénales  |  |                   |                  |
| Valeurs comptables des éléments d'actif cédés   |  |                   |                  |
| Autres charges  |  |                   |                  |
| Autres produits exceptionnels sur opérations de gestion                                     |  |                   |                  |
| Produits des cessions d'éléments d'actif  |  |                   |                  |
| <b>(8) Détail des produits et charges sur exercices antérieurs :</b>                        |  | <b>EXERCICE N</b> |                  |
|   |  | Charges antér.    | Produits antér.  |

\* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032.



### Comment évolue l'activité ?

- ⊙ Part de marché
- ⊙ Croissance du chiffre d'affaires
- ⊙ Croissance en volume, effet prix de vente, mix produit
- ⊙ Relais de croissance



### La société est profitable? ?

- ⊙ Marge
- ⊙ Coûts
- ⊙ EBITDA
- ⊙ Résultat net
- ⊙

**Question :** Analyser l'évolution de la profitabilité sur les 4 années

|   | N            | % prod       | N+1          | % prod       | N+2          | % prod       | N+3          | % prod       |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventes de Marchandises                  | 46704        |              | 47171        |              | 55190        |              | 86097        |              |
| - Coût d'achat des march vendues        | -35962       |              | -36180       |              | -42276       |              | -68877       |              |
| <b>MARGE COMMERCIALE</b>                | <b>10742</b> | <b>23,0%</b> | <b>10991</b> | <b>23,3%</b> | <b>12914</b> | <b>23,4%</b> | <b>17220</b> | <b>20,0%</b> |
| Autres Achats, charges externes         | -3736        | 8,0%         | -3868        | -8,2%        | -4250        | -7,7%        | -5166        | -6,0%        |
| <b>VALEUR AJOUTEE</b>                   | <b>7006</b>  | <b>15,0%</b> | <b>7123</b>  | <b>15,1%</b> | <b>8664</b>  | <b>15,7%</b> | <b>12054</b> | <b>14,0%</b> |
| - Frais de Personnel                    | -5464        | 11,7%        | -5590        | -11,9%       | -5795        | -10,5%       | -6457        | -7,5%        |
| - Impôts et taxes                       | -560         |              | -566         |              | -662         |              | -689         |              |
| <b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOIT</b>          | <b>982</b>   | <b>2,1%</b>  | <b>967</b>   | <b>2,0%</b>  | <b>2207</b>  | <b>4,0%</b>  | <b>4908</b>  | <b>5,7%</b>  |
| + Autres Produits                       | 0            |              | 0            |              | 0            |              | 0            |              |
| - Autres Charges                        | -45          |              | -10          |              | -50          |              | -65          |              |
| - Dotations aux Amortissements          | -230         | 0,5%         | -390         | -0,8%        | -690         | -1,3%        | -970         | -1,1%        |
| - Dots aux provisions nettes de reprise | -60          |              | -69          |              |              |              | -268         |              |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>          | <b>647</b>   | <b>1,4%</b>  | <b>498</b>   | <b>1,1%</b>  | <b>1467</b>  | <b>2,7%</b>  | <b>3605</b>  | <b>4,2%</b>  |
| + Produits Financiers                   | 58           |              | 0            |              | 0            |              | 0            |              |
| - Charges Financières                   | -149         |              | -165         |              | -433         |              | -985         |              |
| <b>RESULTAT FINANCIER</b>               | <b>-91</b>   | <b>-0,2%</b> | <b>-165</b>  | <b>-0,3%</b> | <b>-433</b>  | <b>-0,8%</b> | <b>-985</b>  | <b>-1,1%</b> |
| <b>RESULTAT COURANT AVANT IS</b>        | <b>556</b>   | <b>1,2%</b>  | <b>333</b>   | <b>0,7%</b>  | <b>1034</b>  | <b>1,9%</b>  | <b>2620</b>  | <b>3,0%</b>  |
| +/- Résultat Exceptionnel               | -40          |              | 147          |              | 127          |              | -10          |              |
| - Participation des salariés            | 0            |              | 0            |              | -77          |              | -86          |              |
| - Impôt sur les sociétés                | -154         |              | -144         |              | -326         |              | -783         |              |
| <b>RESULTAT NET</b>                     | <b>362</b>   | <b>0,8%</b>  | <b>336</b>   | <b>0,7%</b>  | <b>758</b>   | <b>1,4%</b>  | <b>1741</b>  | <b>2,0%</b>  |



**Question : Analyser l'évolution de la profitabilité sur les 4 années**

|   | N            | % prod       | N+1          | % prod       | N+2          | % prod       | N+3          | % prod       |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventes de Marchandises                  | 46704        |              | 47171        |              | 55190        |              | 86097        |              |
| - Coût d'achat des march vendues        | -35962       |              | -36180       |              | -42276       |              | -68877       |              |
| <b>MARGE COMMERCIALE</b>                | <b>10742</b> | <b>23,0%</b> | <b>10991</b> | <b>23,3%</b> | <b>12914</b> | <b>23,4%</b> | <b>17220</b> | <b>20,0%</b> |
| Autres Achats, charges externes         | -3736        | 8,0%         | -3868        | -8,2%        | -4250        | -7,7%        | -5166        | -6,0%        |
| <b>VALEUR AJOUTEE</b>                   | <b>7006</b>  | <b>15,0%</b> | <b>7123</b>  | <b>15,1%</b> | <b>8664</b>  | <b>15,7%</b> | <b>12054</b> | <b>14,0%</b> |
| - Frais de Personnel                    | -5464        | 11,7%        | -5590        | -11,9%       | -5795        | -10,5%       | -6457        | -7,5%        |
| - Impôts et taxes                       | -560         |              | -566         |              | -662         |              | -689         |              |
| <b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOIT</b>          | <b>982</b>   | <b>2,1%</b>  | <b>967</b>   | <b>2,0%</b>  | <b>2207</b>  | <b>4,0%</b>  | <b>4908</b>  | <b>5,7%</b>  |
| + Autres Produits                       | 0            |              | 0            |              | 0            |              | 0            |              |
| - Autres Charges                        | -45          |              | -10          |              | -50          |              | -65          |              |
| - Dotations aux Amortissements          | -230         | 0,5%         | -390         | -0,8%        | -690         | -1,3%        | -970         | -1,1%        |
| - Dots aux provisions nettes de reprise | -60          |              | -69          |              |              |              | -268         |              |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>          | <b>647</b>   | <b>1,4%</b>  | <b>498</b>   | <b>1,1%</b>  | <b>1467</b>  | <b>2,7%</b>  | <b>3605</b>  | <b>4,2%</b>  |
| + Produits Financiers                   | 58           |              | 0            |              | 0            |              | 0            |              |
| - Charges Financières                   | -149         |              | -165         |              | -433         |              | -985         |              |
| <b>RESULTAT FINANCIER</b>               | <b>-91</b>   | <b>-0,2%</b> | <b>-165</b>  | <b>-0,3%</b> | <b>-433</b>  | <b>-0,8%</b> | <b>-985</b>  | <b>-1,1%</b> |
| <b>RESULTAT COURANT AVANT IS</b>        | <b>556</b>   | <b>1,2%</b>  | <b>333</b>   | <b>0,7%</b>  | <b>1034</b>  | <b>1,9%</b>  | <b>2620</b>  | <b>3,0%</b>  |
| +/- Résultat Exceptionnel               | -40          |              | 147          |              | 127          |              | -10          |              |
| - Participation des salariés            | 0            |              | 0            |              | -77          |              | -86          |              |
| - Impôt sur les sociétés                | -154         |              | -144         |              | -326         |              | -783         |              |
| <b>RESULTAT NET</b>                     | <b>362</b>   | <b>0,8%</b>  | <b>336</b>   | <b>0,7%</b>  | <b>758</b>   | <b>1,4%</b>  | <b>1741</b>  | <b>2,0%</b>  |

Forte croissance des ventes : Baisse prix de vente ? Quid croissance marché ?

Baisse de la marge en dernière année

Croissance des charges moins forte que la croissance du CA : Frais fixes/var?

Croissance des salaires beaucoup moins forte que la croissance du CA : Absorption frais fixes

Belle progression de l'EBE ou EBITDA

Forts investissements

Dettes pour financer les CAPEX

Quid exceptionnel en N+2 ?

Plus d'impôt car plus de résultat

Croissance du résultat en valeur et en taux  
Vlaider versus marché / Concurrents

**MECANIC SA – Compte de résultat, charges par nature**  
**Tableau des soldes intermédiaires de gestion**

|  | N-2            | %            | N-1            | %            | N              | %            |
|--|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| Ventes de marchandises                   | 6 200          |              | 6 700          |              | 7 000          |              |
| - Coût d'achat des marchandises vendues  | -4 700         |              | -5 000         |              | -5 200         |              |
| <b>= Marge commerciale</b>               | <b>1 500</b>   | <b>24,2%</b> | <b>1 700</b>   | <b>25,4%</b> | <b>1 800</b>   | <b>25,7%</b> |
| Production vendue                        | 226 600        |              | 248 380        |              | 286 998        |              |
| + Production stockée                     | 1 696          |              | 314            |              | 3 065          |              |
| <b>= Production totale</b>               | <b>228 296</b> |              | <b>248 694</b> |              | <b>290 063</b> |              |
| - Consommations Mat 1°                   | -61 860        |              | -71 425        |              | -109 664       |              |
| <b>= Marge brute</b>                     | <b>166 436</b> | <b>72,9%</b> | <b>177 269</b> | <b>71,3%</b> | <b>180 399</b> | <b>62,2%</b> |
| - Autres achats, charges externes        | -22 732        | -9,7%        | -22 827        | -8,9%        | -23 212        | -7,8%        |
| <b>= Valeur Ajoutée</b>                  | <b>145 204</b> | <b>61,9%</b> | <b>156 142</b> | <b>61,1%</b> | <b>158 987</b> | <b>53,5%</b> |
| - Frais de personnel                     | -122 183       | -52,1%       | -128 904       | -50,5%       | -132 755       | -44,7%       |
| - Impôts et taxes                        | -773           |              | -1 245         |              | -1 771         |              |
| <b>= Excédent brut D'exploit</b>         | <b>22 248</b>  | <b>9,5%</b>  | <b>25 993</b>  | <b>10,2%</b> | <b>24 461</b>  | <b>8,2%</b>  |
| - Dotations aux Amortissements           | -7 731         | -3,3%        | -9 968         | -3,9%        | -12 317        | -4,1%        |
| +/- Dot aux provisions nettes de reprise | -1 325         | -0,6%        | -1 639         |              | -1 700         |              |
| <b>= Résultat D'exploitation</b>         | <b>13 192</b>  | <b>5,6%</b>  | <b>14 386</b>  | <b>5,6%</b>  | <b>10 444</b>  | <b>3,5%</b>  |
| +/- Résultat Financier                   | -3 388         | -1,4%        | -4 276         | -1,7%        | -5 648         | -1,9%        |
| <b>= Résultat Courant</b>                | <b>9 804</b>   | <b>4,2%</b>  | <b>10 110</b>  | <b>4,0%</b>  | <b>4 796</b>   | <b>1,6%</b>  |
| +/- Résultat exceptionnel                | -710           |              | -5 148         |              | 1 375          |              |
| = Impôt sur les sociétés                 | -2 658         |              | -1 701         |              | -1 530         |              |
| <b>= Résultat Net</b>                    | <b>6 436</b>   | <b>2,7%</b>  | <b>3 261</b>   | <b>1,3%</b>  | <b>4 641</b>   | <b>1,6%</b>  |

**Explication des pourcentages :**

- La marge commerciale est exprimée en pourcentage des ventes de marchandises (Négoce).
- La marge brute est exprimée en pourcentage de la production (activité industrielle).
- Tous les autres indicateurs, de marge et de charges, sont exprimés en pourcentage du total [Ventes de marchandises + Production totale].

**MECANIC SA – Compte de résultat, charges par fonctions**

|                                | N-2           | %           | N-1            | %           | N              | %           |
|--------------------------------|---------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| Chiffre d'affaires net         | 232 800       |             | 255 080        |             | 293 998        |             |
| - Coût de revient des ventes   | -134 818      |             | -153 465       |             | -187 371       |             |
| <b>= Marge Brute</b>           | <b>97 982</b> | <b>42%</b>  | <b>101 615</b> | <b>40%</b>  | <b>106 627</b> | <b>36%</b>  |
| - Charges commerciales         | -41 973       | -18%        | -46 083        | -18%        | -49 809        | -17%        |
| - Charges administratives      | -38 864       | -17%        | -36 208        | -14%        | -36 069        | -12%        |
| - Charges de R&D               | -4 664        | -2%         | -4 937         | -2%         | -10 305        | -4%         |
| - Restructuration              |               |             | -5 148         |             | 1 375          |             |
| <b>= Résultat opérationnel</b> | <b>12 482</b> | <b>5%</b>   | <b>9 238</b>   | <b>4%</b>   | <b>11 819</b>  | <b>4%</b>   |
| +/- Résultat financier         | -3 388        | -1%         | -4 276         | -2%         | -5 648         | -2%         |
| - Impôt sur les sociétés       | -2 658        |             | -1 701         |             | -1 530         |             |
| <b>= Résultat net</b>          | <b>6 436</b>  | <b>2,8%</b> | <b>3 261</b>   | <b>1,3%</b> | <b>4 641</b>   | <b>1,6%</b> |

**\* Diagnostic financier**

**Analyse de la rentabilité comparée : charges par nature ou regroupées par fonction**

MECANIC conçoit et fabrique des équipements industriels. Elle a également une activité de négoce de matériels.

L'activité de production de MECANIC a connu de fortes évolutions ces dernières années :

- ▶ L'entreprise a entrepris une politique commerciale d'accroissement de sa part de marché, en augmentant notamment ses taux de remise.
- ▶ Des investissements de productivité ont été réalisés en usine.
- ▶ Des gains de productivité administratifs grâce à des investissements informatiques.
- ▶ Le coût de l'acier a sensiblement augmenté en N ;
- ▶ En N-1, l'entreprise a provisionné un plan de restructuration qui a été mis en œuvre au cours de l'année N. Le montant provisionné avait été surévalué.



**Questions**

1. Analysez la rentabilité de la société MECANIC sur les 3 ans en faisant le lien avec les informations ci-dessus. Vous analysez alternativement le compte de résultat avec les charges classées par nature et par fonction.
2. Quels sont, selon vous, les avantages respectifs des deux modes de présentation pour l'analyse ?

## \* Diagnostic financier

### ⊙ Présentation des charges par nature

Baisse de profitabilité : le résultat net est passé de 3 à 1,6 % du chiffre d'affaires.

L'activité de négoce progresse bien qu'elle demeure marginale. Son taux de marge commerciale est en progression de 24,2 % à 25,7 %.

L'activité de production connaît une forte croissance de 27 % des ventes.

La politique commerciale de remises et la hausse du coût d'achat de l'acier entraînent une forte baisse du taux de marge brute, de 73 à 62 % (**effet ciseau défavorable**).

Le montant des autres achats et les frais de personnel augmentent moins fortement que l'activité (**effet absorption de charges fixes favorable**).

Les investissements de productivité usine ont entraîné une baisse relative des frais de personnel et une augmentation relative de la dotation aux amortissements (changement de structure de prix de revient).

Le poids des frais financiers a augmenté probablement en raison de l'augmentation des emprunts (nous ne disposons pas du bilan).

Une perte exceptionnelle de 5 millions (frais de restructuration) diminue le résultat de N-1. Le résultat exceptionnel de l'année N, de 1,375 million correspond au montant sur provisionné.

C'est le résultat courant qui traduit le mieux la baisse de profitabilité en N car il n'est pas faussé par les éléments exceptionnels.

### ⊙ Présentation des charges par fonctions

La dégradation du taux marge brute est beaucoup moins forte que dans le tableau des SIG (42 % à 36 %) : il s'agit d'une marge brute sur coût de production et pas seulement sur le coût d'achat. L'effet ciseau négatif sur l'activité de production est donc en partie compensée par les gains de productivité usine. En outre, la marge brute inclut la marge commerciale réalisée sur le négoce, en croissance

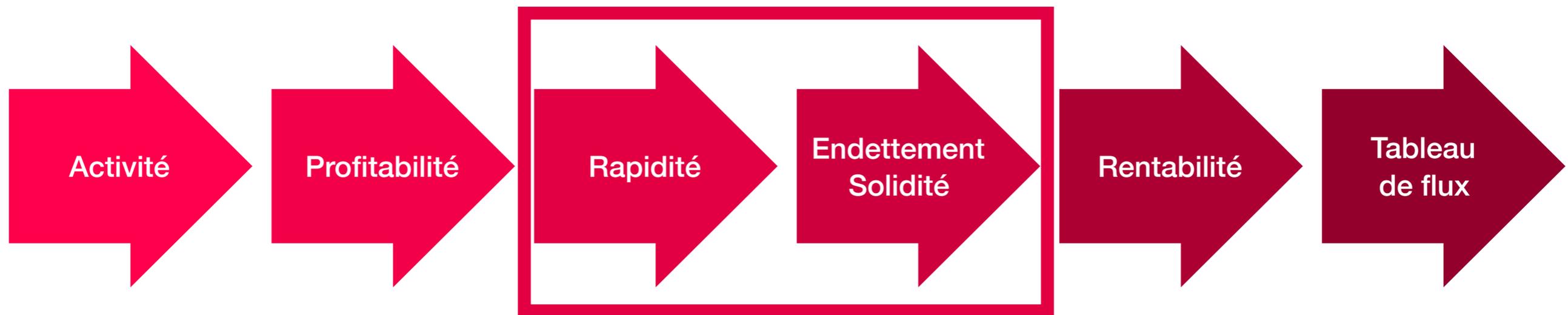
Le coût de la fonction commerciale, exprimé en pourcentage des ventes a diminué en part relative (**effet absorption des charges fixes positif**).

Les charges administratives ont fortement diminué en part relative en raison de gains de productivité résultant d'investissements informatiques (**effet absorption des charges fixes positif**).

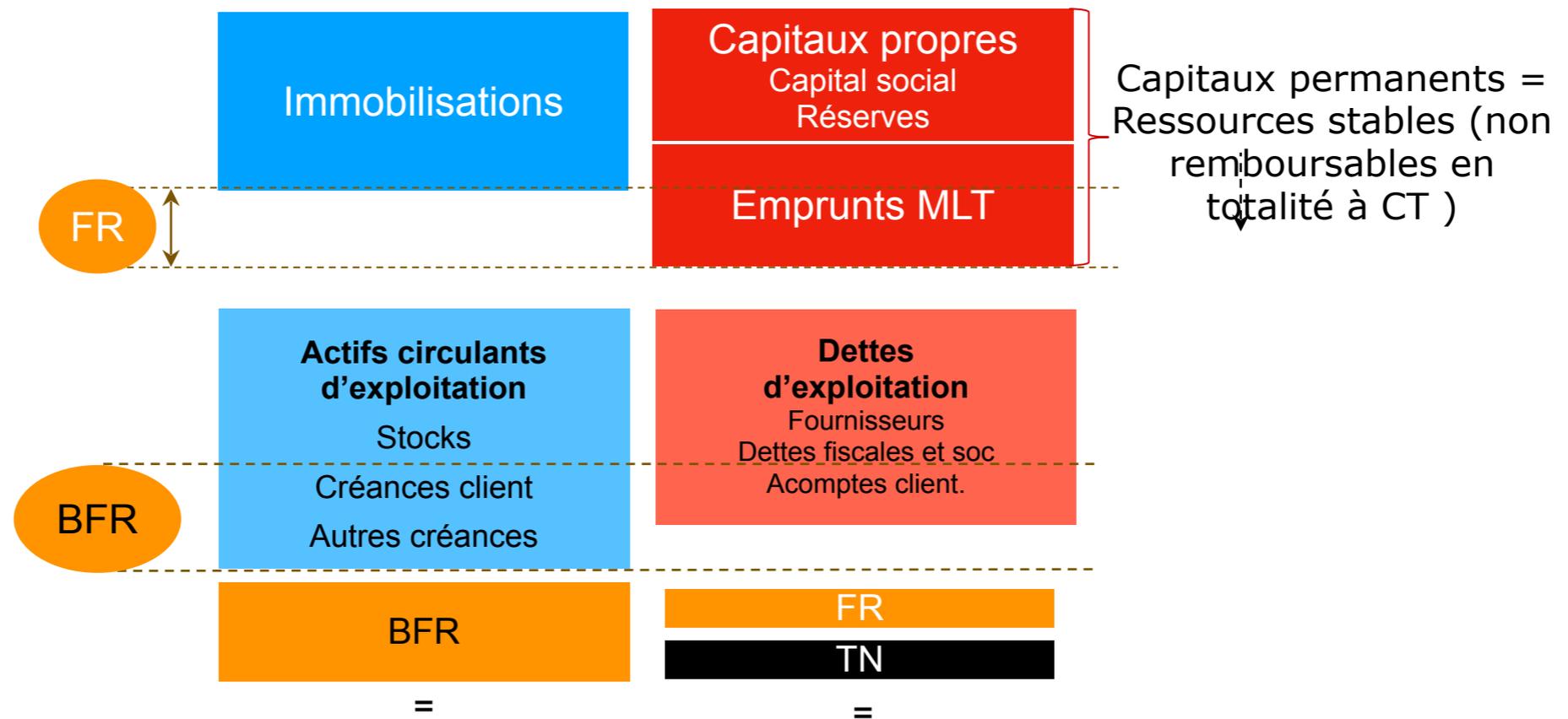
L'entreprise a augmenté son effort de R & D, non seulement en montant mais aussi en pourcentage des ventes.

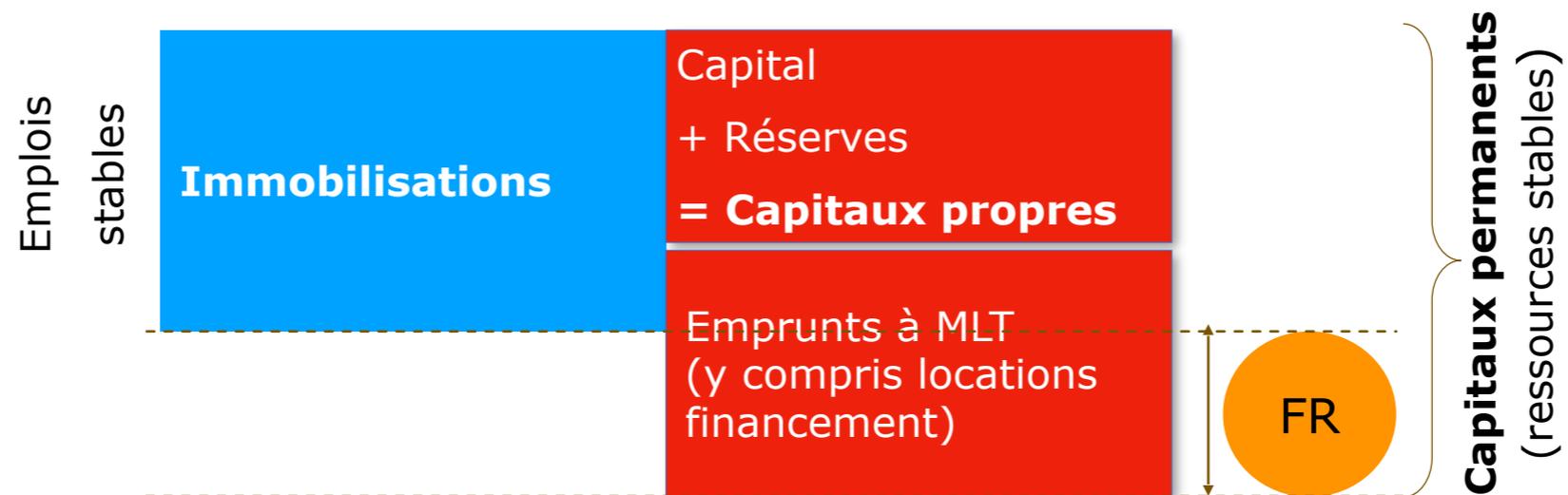
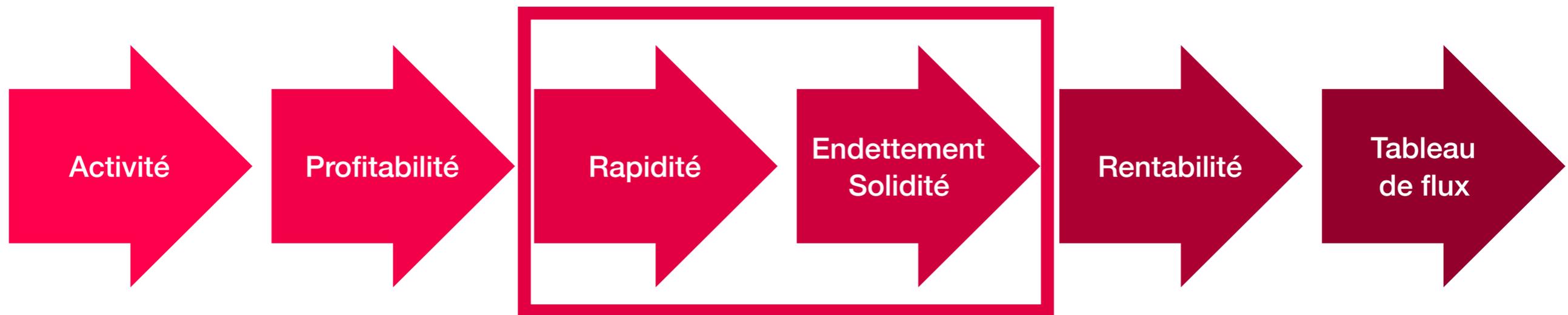
## \* Avantages respectifs des deux présentations

- ▶ La présentation des charges par fonction permet d'évaluer la performance par fonctions et de la comparer à celles d'autres entreprises ayant la même activité (benchmarking). Elle est plus adaptée aux besoins de la gestion de l'entreprise.
- ▶ Les effets ciseau et absorption des charges fixes se détectent plus facilement dans la présentation par nature. Elle est préférée par les analystes financiers (analystes boursiers, de crédit) qui souhaitent interpréter l'évolution de la profitabilité de l'entreprise.



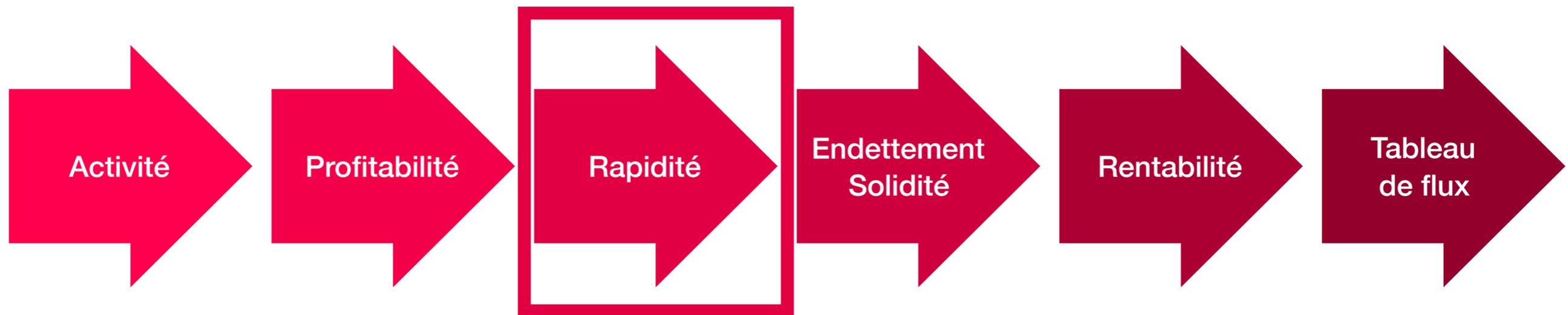
Fonds de roulement (FR) – Besoin en fonds de roulement (BFR) = TN



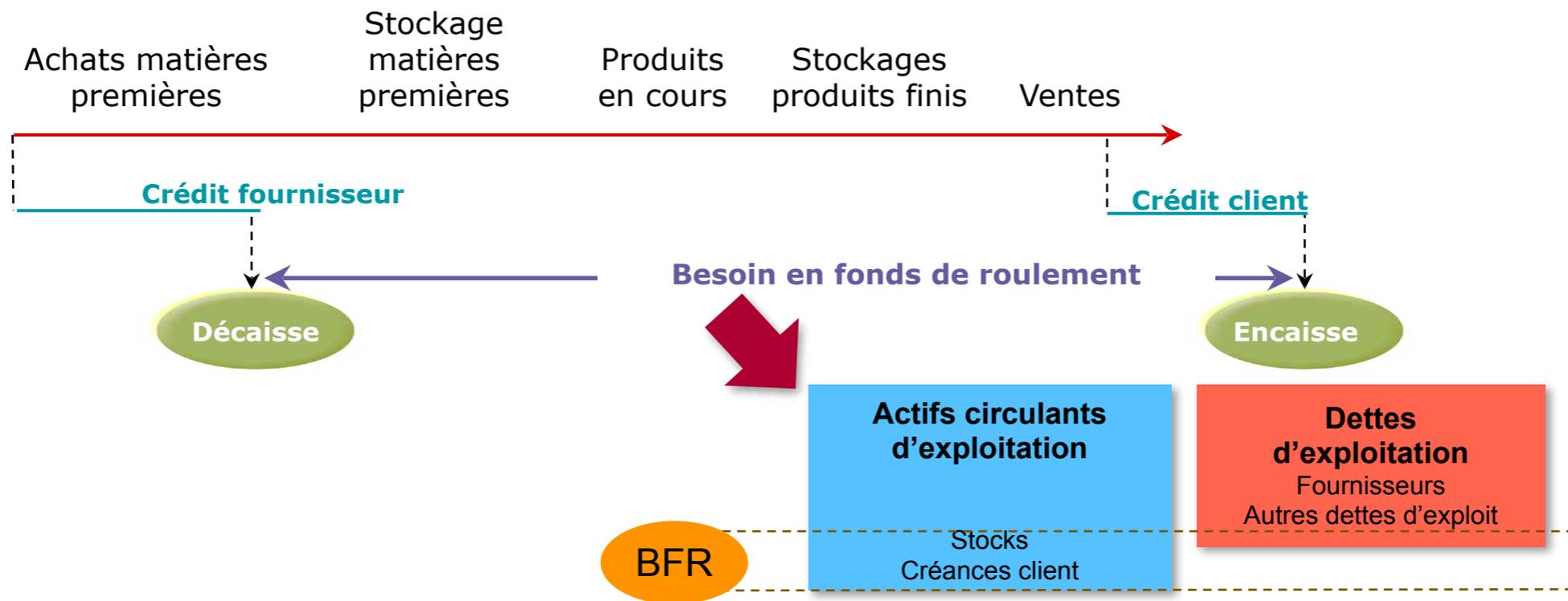


$$FR = \text{Capitaux permanents} - \text{Immobilisations (valeur nette)}$$

- \* **Règle d'équilibre financier minimum** (ou adossement) : les emplois stables doivent être financés par des ressources stables :  $FR > 0$
- \* Il constitue une **ressource stable**, l'excédent des capitaux permanents sur les immobilisations. Son rôle :
  - ▶ **Marge de sécurité** destinée à absorber de mauvais résultats éventuels (**assise financière**)
  - ▶ **Financer tout ou partie du cycle d'exploitation** (besoin en fonds de roulement). A contrario, les crédits de trésorerie peuvent être révoqués à tout moment.

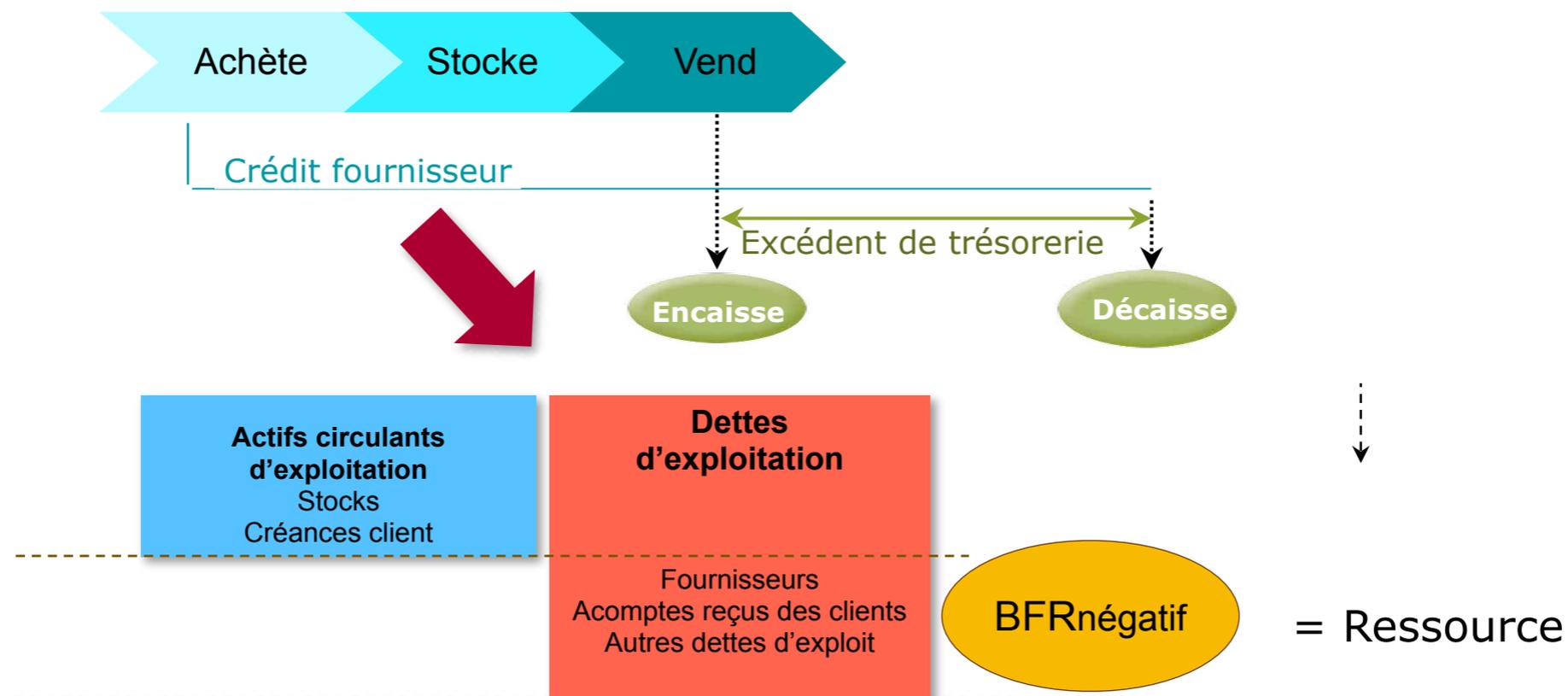
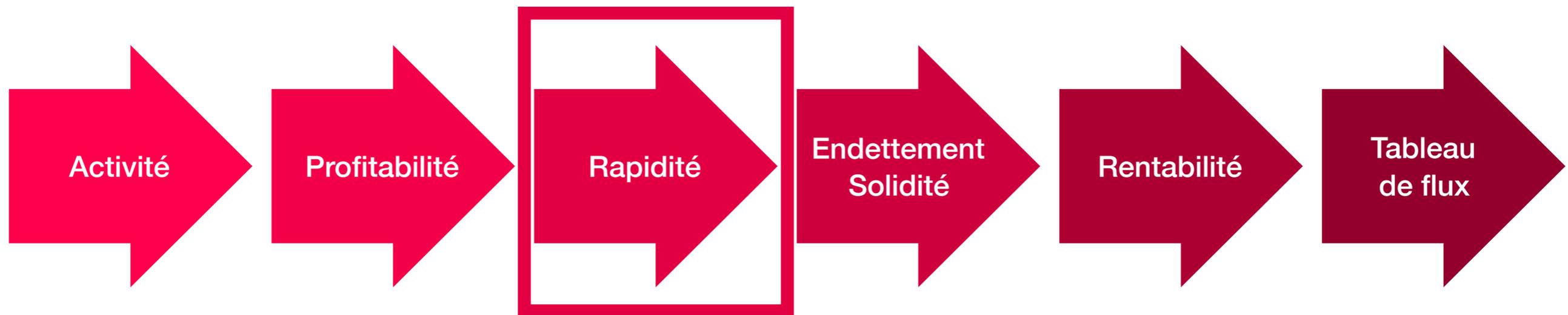


Il représente le **besoin de financement de l'exploitation**. Il résulte du décalage entre le paiement des fournisseurs (au sens large) et les encaissements client.

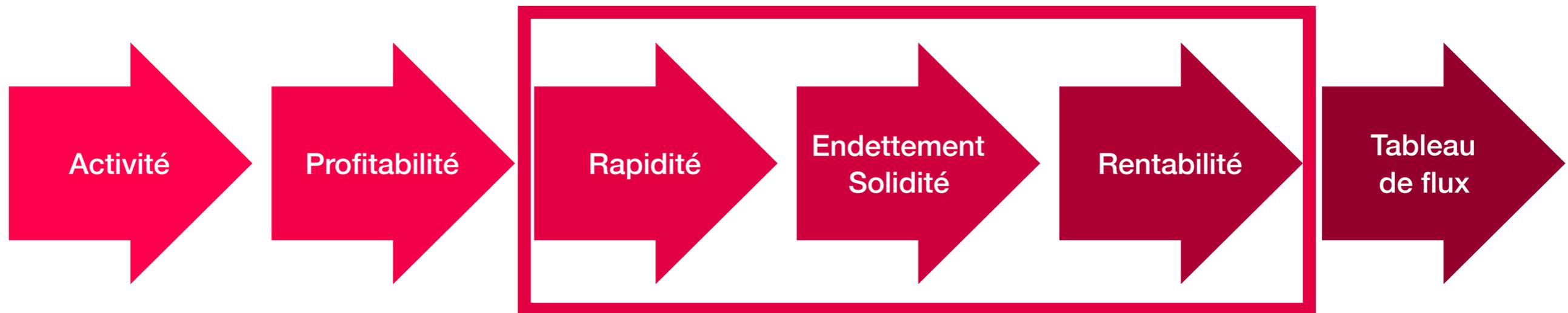


$$\text{BFR en montant} = \text{Actifs circulants d'exploitation} - \text{Dettes d'exploitation}$$

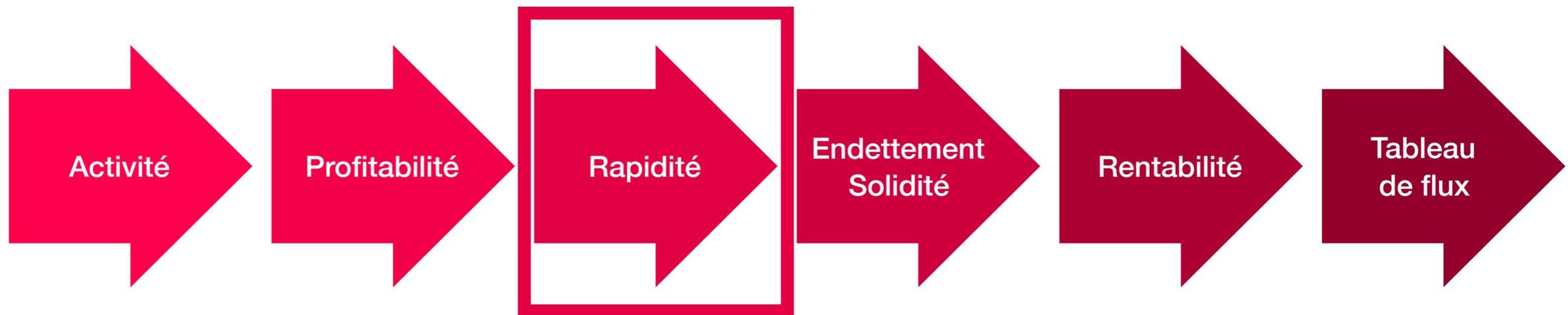
\* Le BFR se détermine également en nombre de jours de CA HT pour permettre des comparaisons avec des entreprises de taille différente :



- \* Le BFR négatif est une « ressource » venant alimenter la trésorerie nette.
- \* Cette ressource issue de l'exploitation augmente a priori proportionnellement aux ventes.
- \* Secteurs d'activité : distribution, BTP et ingénierie (acomptes client), assurance,....
- \* **Attention !** Cette ressource n'appartient pas à l'entreprise qui n'a aucune garantie sur sa pérennité (réduction du crédit fournisseur, de l'activité,...). Elle ne doit pas être investie à MLT mais demeurer pour sa plus grande partie placée à CT.



1. Le bilan repose sur une **logique financière d'emplois et de ressources** (en cumul).
2. Le **Fonds de roulement** est l'excédent des capitaux permanents sur les immobilisations, il constitue une marge de sécurité et finance tout ou partie du cycle d'exploitation. Il est renforcé par des résultats mis en réserve, un financement des investissements en immobilisation par emprunts à LMT (financement par adossement).
3. Le **besoin en fonds de roulement** représente le besoin de financement du cycle d'exploitation ou l'excédent de trésorerie qui en est issu (BFR négatif).
4. La **trésorerie nette** (positive ou négative) est la résultante entre le FR et le BFR.
5. Résultante de l'ensemble des flux de trésorerie, la position de trésorerie nette se dégrade en cas de dysfonctionnement dans l'entreprise. Il existe **cinq scénarios de crise de trésorerie** (trois provenant de l'augmentation du BFR et deux issus de la diminution du FR).



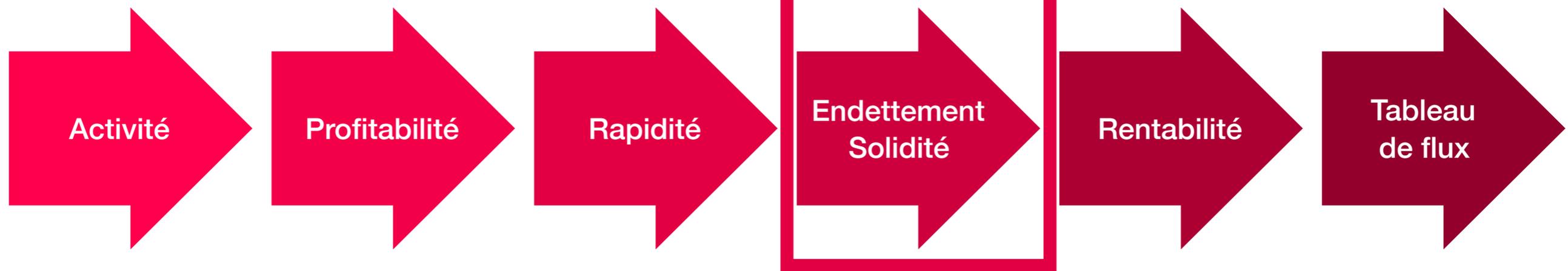
|              |                                    |               |
|--------------|------------------------------------|---------------|
| Jours de BFR | $\frac{\text{BFR}}{\text{CA TTC}}$ | Selon secteur |
|--------------|------------------------------------|---------------|

|                  |                                  |               |
|------------------|----------------------------------|---------------|
| Jours stocks (*) | $\frac{\text{Stock}}{\text{CA}}$ | Selon secteur |
|------------------|----------------------------------|---------------|

|                  |  |               |
|------------------|--|---------------|
| Jours de clients | $\frac{\text{Clients}}{\text{CA TTC}}$ | Selon secteur |
|------------------|--|---------------|

|                           |   |               |
|---------------------------|---|---------------|
| Jours de fournisseurs (*) | $\frac{\text{Fournisseurs}}{\text{CA TTC}}$ | Selon secteur |
|---------------------------|---|---------------|

**(\*) Variante : remplacer le CA par les achats consommés**



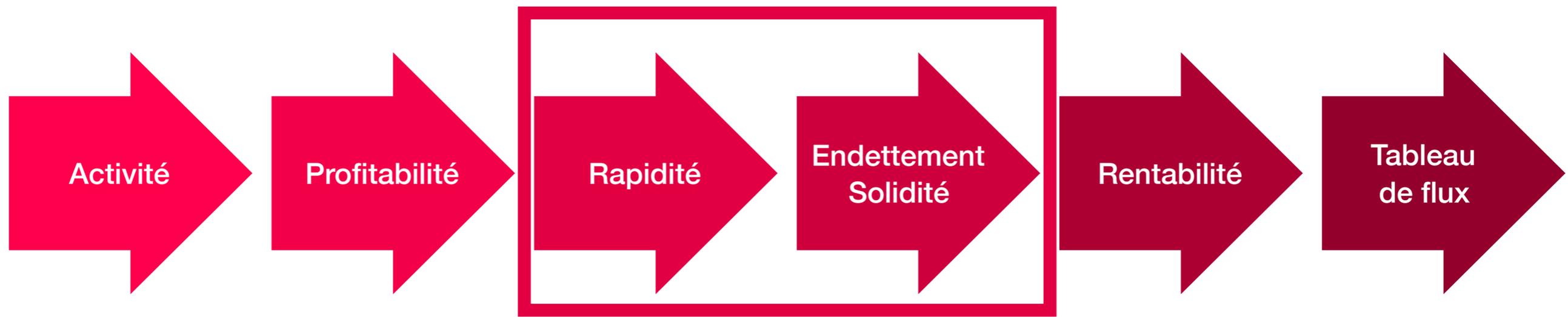
|                           |  |             |
|---------------------------|--|-------------|
| Capacité de remboursement | $\frac{\text{Emprunts MLT}}{\text{CAF}}$ | < 3 à 4 ans |
|---------------------------|--|-------------|

|                                     |   |               |
|-------------------------------------|---|---------------|
| Composition des capitaux permanents | $\frac{\text{Emprunts MLT}}{\text{Capitaux propres}}$ | Selon secteur |
|-------------------------------------|---|---------------|

|                      |   |            |
|----------------------|---|------------|
| Autonomie financière | $\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Passif}}$ | > 20 à 25% |
|----------------------|---|------------|

|  |     |
|--|-----|
| Équivalent anglo-saxon (Ratio Gearing)                   |     |
| $\frac{\text{Endettement net}}{\text{Capitaux propres}}$ | < 1 |

|  |     |
|--|-----|
| Équivalent anglo-saxon de la capacité de rembt |     |
| $\frac{\text{Endettement net}}{\text{Ebitda}}$ | < 4 |



$\Delta \text{FR} - \Delta \text{BFR} = \Delta \text{TN}$

Résultante

|                            | Variation du FR  |   | Variation du BFR   |
|----------------------------|--|---|--|
| <b>Ressources</b><br>« + » | <b>Amélioration</b><br>Apport en capital<br>Nouveaux emprunts LMT<br>Profitabilité | <b>Dégradation</b><br>Dividendes<br>Remboursement des emprunts LMT<br>Pertes<br>Investissements | <b>Croissance du chiffre d'affaires</b> : une augmentation des ventes entraîne a priori une augmentation proportionnelle du BFR, en montant.<br><br><b>Bonne ou mauvaise gestion du BFR</b> (BFR en jours de CA HT, délai client, stock, fournisseurs)<br><br><b>Externalisation d'une activité consommatrice en BFR</b> |
| <b>Emplois</b><br>« - »    | Cession Immobilisations  |   |  |

\* La trésorerie nette est une résultante, son évolution est à diagnostiquer en amont.

|   | N            | N+1          | N+2          | N+3           |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Capital social                            | 500          | 500          | 500          | 500           |
| Réserves et résultat                      | 1 130        | 1 467        | 2 150        | 3 856         |
| <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>1630</b>  | <b>1967</b>  | <b>2650</b>  | <b>4356</b>   |
| Emprunts LMT                              | 652          | 808          | 1 422        | 1 848         |
| <b>Capitaux permanents</b>                | <b>2282</b>  | <b>2775</b>  | <b>4072</b>  | <b>6204</b>   |
| Immobilisations incorporelles             | 0            | 0            | 0            | 0             |
| Immobilisations corporelles               | 920          | 1 330        | 2 090        | 2 520         |
| Immobilisations Financières               |              |              |              |               |
| <b>Immobilisations</b>                    | <b>920</b>   | <b>1330</b>  | <b>2090</b>  | <b>2520</b>   |
| <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>1362</b>  | <b>1445</b>  | <b>1982</b>  | <b>3684</b>   |
| Stocks                                    | 2 300        | 3 210        | 4 056        | 8 186         |
| Créances client                           | 4 624        | 8 406        | 11 814       | 20 353        |
| Autres créances d'exploitation            | 477          | 947          | 1 187        | 1 385         |
| <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>7401</b>  | <b>12563</b> | <b>17057</b> | <b>29924</b>  |
| Fournisseurs                              | 7 132        | 7 515        | 8 214        | 11 741        |
| Autres Dettes d'exploitation              | 1821         | 1863         | 1932         | 1722          |
| <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8953</b>  | <b>9378</b>  | <b>10146</b> | <b>13463</b>  |
| <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>-1552</b> | <b>3185</b>  | <b>6911</b>  | <b>16461</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR-BFR)</b>     | <b>2914</b>  | <b>-1740</b> | <b>-4929</b> | <b>-12777</b> |

| Données complémentaires       | N     | N+1   | N+2   | N+3   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ventes HT                     | 46704 | 47171 | 55190 | 86097 |
| Résultat net                  | 362   | 336   | 682   | 1741  |
| Résultat net en % des ventes  | 0,8%  | 0,7%  | 1,2%  | 2,0%  |
| BFR en jours de CA HT         | -12,0 | 24,3  | 45,1  | 68,8  |
| Délai de règlement client     | 29,7  | 53,5  | 64,2  | 70,9  |
| Délai d'écoulement des stocks | 17,7  | 24,5  | 26,5  | 34,2  |
| Délai de paiement fournisseur | 53,9  | 56,3  | 53,0  | 47,6  |

**\*Question :**

**Expliquez la variation de trésorerie, de FR et de BFR**

|   | N            | N+1          | N+2          | N+3           |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Capital social                            | 500          | 500          | 500          | 500           |
| Réserves et résultat                      | 1 130        | 1 467        | 2 150        | 3 856         |
| <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>1630</b>  | <b>1967</b>  | <b>2650</b>  | <b>4356</b>   |
| Emprunts LMT                              | 652          | 808          | 1 422        | 1 848         |
| <b>Capitaux permanents</b>                | <b>2282</b>  | <b>2775</b>  | <b>4072</b>  | <b>6204</b>   |
| Immobilisations incorporelles             | 0            | 0            | 0            | 0             |
| Immobilisations corporelles               | 920          | 1 330        | 2 090        | 2 520         |
| Immobilisations Financières               |              |              |              |               |
| <b>Immobilisations</b>                    | <b>920</b>   | <b>1330</b>  | <b>2090</b>  | <b>2520</b>   |
| <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>1362</b>  | <b>1445</b>  | <b>1982</b>  | <b>3684</b>   |
| Stocks                                    | 2 300        | 3 210        | 4 056        | 8 186         |
| Créances client                           | 4 624        | 8 406        | 11 814       | 20 353        |
| Autres créances d'exploitation            | 477          | 947          | 1 187        | 1 385         |
| <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>7401</b>  | <b>12563</b> | <b>17057</b> | <b>29924</b>  |
| Fournisseurs                              | 7 132        | 7 515        | 8 214        | 11 741        |
| Autres Dettes d'exploitation              | 1821         | 1863         | 1932         | 1722          |
| <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8953</b>  | <b>9378</b>  | <b>10146</b> | <b>13463</b>  |
| <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>-1552</b> | <b>3185</b>  | <b>6911</b>  | <b>16461</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR-BFR)</b>     | <b>2914</b>  | <b>-1740</b> | <b>-4929</b> | <b>-12777</b> |

| Données complémentaires       | N     | N+1   | N+2   | N+3   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ventes HT                     | 46704 | 47171 | 55190 | 86097 |
| Résultat net                  | 362   | 336   | 682   | 1741  |
| Résultat net en % des ventes  | 0,8%  | 0,7%  | 1,2%  | 2,0%  |
| BFR en jours de CA HT         | -12,0 | 24,3  | 45,1  | 68,8  |
| Délai de règlement client     | 29,7  | 53,5  | 64,2  | 70,9  |
| Délai d'écoulement des stocks | 17,7  | 24,5  | 26,5  | 34,2  |
| Délai de paiement fournisseur | 53,9  | 56,3  | 53,0  | 47,6  |

### \* Trésorerie nette (TN) : Dégradation de 15,7 m

- ▶ Année N : La TN est positive (excédentaire) grâce à un BFR négatif (ressource) et à un FR positif.
- ▶ Délai client est plus court (30 J) que le délai fournisseur (54 J) ;
- ▶ Évolution N-3 à N : Forte dégradation de +2,9 m à - 12,7 m.

### \* Fonds de roulement (FR) : Amélioration de 2,3 m

- ▶ L'entreprise réalise des investissements qu'elle finance en partie par emprunt à MLT.
- ▶ Les bénéfices augmentent et sont mis en réserve.

### \* Besoin en fonds de roulement (BFR) : dégradation de 18 m

- ▶ Dégradation dès N-2 des délais d'écoulement des stocks (18 à 34 J) et de paiement des clients (30 à 71 J). Délai fournisseur stable. Suppression de l'escompte client dès N-2. **Crise de gestion**
- ▶ Forte augmentation des ventes en 4 ans : +86 %. **Crise de croissance**, surtout en N

### Question 1 : Diagnostic financier

|   | N            | N+1          | N+2          | N+3           |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Capital social                            | 500          | 500          | 500          | 500           |
| Réserves et résultat                      | 1 130        | 1 467        | 2 150        | 3 856         |
| <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>1630</b>  | <b>1967</b>  | <b>2650</b>  | <b>4356</b>   |
| Emprunts LMT                              | 652          | 808          | 1 422        | 1 848         |
| <b>Capitaux permanents</b>                | <b>2282</b>  | <b>2775</b>  | <b>4072</b>  | <b>6204</b>   |
| Immobilisations incorporelles             | 0            | 0            | 0            | 0             |
| Immobilisations corporelles               | 920          | 1 330        | 2 090        | 2 520         |
| Immobilisations Financières               |              |              |              |               |
| <b>Immobilisations</b>                    | <b>920</b>   | <b>1330</b>  | <b>2090</b>  | <b>2520</b>   |
| <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>1362</b>  | <b>1445</b>  | <b>1982</b>  | <b>3684</b>   |
| Stocks                                    | 2 300        | 3 210        | 4 056        | 8 186         |
| Créances client                           | 4 624        | 8 406        | 11 814       | 20 353        |
| Autres créances d'exploitation            | 477          | 947          | 1 187        | 1 385         |
| <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>7401</b>  | <b>12563</b> | <b>17057</b> | <b>29924</b>  |
| Fournisseurs                              | 7 132        | 7 515        | 8 214        | 11 741        |
| Autres Dettes d'exploitation              | 1821         | 1863         | 1932         | 1722          |
| <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8953</b>  | <b>9378</b>  | <b>10146</b> | <b>13463</b>  |
| <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>-1552</b> | <b>3185</b>  | <b>6911</b>  | <b>16461</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR-BFR)</b>     | <b>2914</b>  | <b>-1740</b> | <b>-4929</b> | <b>-12777</b> |

| Données complémentaires       | N     | N+1   | N+2   | N+3   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ventes HT                     | 46704 | 47171 | 55190 | 86097 |
| Résultat net                  | 362   | 336   | 682   | 1741  |
| Résultat net en % des ventes  | 0,8%  | 0,7%  | 1,2%  | 2,0%  |
| BFR en jours de CA HT         | -12,0 | 24,3  | 45,1  | 68,8  |
| Délai de règlement client     | 29,7  | 53,5  | 64,2  | 70,9  |
| Délai d'écoulement des stocks | 17,7  | 24,5  | 26,5  | 34,2  |
| Délai de paiement fournisseur | 53,9  | 56,3  | 53,0  | 47,6  |

#### \* Activité

Le chiffre d'affaires progresse de 17 % en N +1 et de 56 % en N +3.

#### \* Profitabilité

Le résultat net progresse en montant et en pourcentage des ventes sur la période.

En N +3, le résultat net progresse, en montant et en % des ventes, malgré une forte baisse du taux de marge commerciale, qui passe de 23,4 à 20 %. Les charges de structure (loyers, frais de personnel,...) ont dû augmenter moins fortement que les ventes.

Le poids des frais financiers augmente en raison de l'augmentation de l'endettement à court terme principalement.

#### \* Structure financière

##### ⊙ Année N

La trésorerie nette est positive grâce à un fonds de roulement positif et à un besoin en fonds de roulement négatif (ressource de 1, 5 millions). Bourreau obtient un BFR négatif en proposant à ses clients un escompte (remise financière) pour paiement anticipé.

|   | N            | N+1          | N+2          | N+3           |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Capital social                            | 500          | 500          | 500          | 500           |
| Réserves et résultat                      | 1 130        | 1 467        | 2 150        | 3 856         |
| <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>1630</b>  | <b>1967</b>  | <b>2650</b>  | <b>4356</b>   |
| Emprunts LMT                              | 652          | 808          | 1 422        | 1 848         |
| <b>Capitaux permanents</b>                | <b>2282</b>  | <b>2775</b>  | <b>4072</b>  | <b>6204</b>   |
| Immobilisations incorporelles             | 0            | 0            | 0            | 0             |
| Immobilisations corporelles               | 920          | 1 330        | 2 090        | 2 520         |
| Immobilisations Financières               |              |              |              |               |
| <b>Immobilisations</b>                    | <b>920</b>   | <b>1330</b>  | <b>2090</b>  | <b>2520</b>   |
| <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>1362</b>  | <b>1445</b>  | <b>1982</b>  | <b>3684</b>   |
| Stocks                                    | 2 300        | 3 210        | 4 056        | 8 186         |
| Créances client                           | 4 624        | 8 406        | 11 814       | 20 353        |
| Autres créances d'exploitation            | 477          | 947          | 1 187        | 1 385         |
| <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>7401</b>  | <b>12563</b> | <b>17057</b> | <b>29924</b>  |
| Fournisseurs                              | 7 132        | 7 515        | 8 214        | 11 741        |
| Autres Dettes d'exploitation              | 1821         | 1863         | 1932         | 1722          |
| <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8953</b>  | <b>9378</b>  | <b>10146</b> | <b>13463</b>  |
| <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>-1552</b> | <b>3185</b>  | <b>6911</b>  | <b>16461</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR-BFR)</b>     | <b>2914</b>  | <b>-1740</b> | <b>-4929</b> | <b>-12777</b> |

| Données complémentaires       | N     | N+1   | N+2   | N+3   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ventes HT                     | 46704 | 47171 | 55190 | 86097 |
| Résultat net                  | 362   | 336   | 682   | 1741  |
| Résultat net en % des ventes  | 0,8%  | 0,7%  | 1,2%  | 2,0%  |
| BFR en jours de CA HT         | -12,0 | 24,3  | 45,1  | 68,8  |
| Délai de règlement client     | 29,7  | 53,5  | 64,2  | 70,9  |
| Délai d'écoulement des stocks | 17,7  | 24,5  | 26,5  | 34,2  |
| Délai de paiement fournisseur | 53,9  | 56,3  | 53,0  | 47,6  |

## Années N +1 à N +3

### Trésorerie Nette

Elle se dégrade fortement, passant de + 2,9 millions à - 12,7 millions.

### Fonds de roulement

Il s'améliore, surtout en N +3, grâce à l'augmentation des capitaux propres qui provient elle-même de la mise en réserve de la quasi-totalité des bénéfices. L'entreprise a investi sur la période. Toutefois, le poids des immobilisations demeure faible par rapport à celui des actifs circulants. Il s'agit en effet d'une entreprise de négoce qui n'a pas d'outil de production.

### Besoin en fonds de roulement

La dégradation de la trésorerie provient de la dégradation du BFR qui de négatif en N redevient positif et explose littéralement en N +3. Le BFR se dégrade en nombre de jours (**crise de gestion**). Cette dégradation provient :

- ▶ D'un allongement du délai d'écoulement des stocks, de 17 à 34 jours de ventes HT.
- ▶ D'un allongement du délai de paiement des clients de 30 jours en N, à 53 jours en N +1 et 71 jours en N +3.
- ▶ En outre, le BFR en montant augmente très fortement la dernière année en raison d'une augmentation de plus de 50 % du CA (crise de croissance).
- ▶ D'une diminution du délai fournisseur, de N +1 à N +3, passant de 65 à 53 jours. En N +1, le délai fournisseur s'est probablement amélioré en raison de l'amélioration de la confiance des fournisseurs face à cette entreprise récente. Il s'est sans doute dégradé en N +3, en raison de l'augmentation des ventes. Si les fournisseurs n'augmentent pas leur plafond de crédit alors que les achats augmentent, Bourdeau a dû les régler avec un délai plus court.

**En conclusion**, la dégradation de la trésorerie de la société Bourdeau résulte d'une dégradation des conditions de gestion du besoin en fonds de roulement qu'accentue la croissance des ventes.

|   | N            | N+1          | N+2          | N+3           |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Capital social                            | 500          | 500          | 500          | 500           |
| Réserves et résultat                      | 1 130        | 1 467        | 2 150        | 3 856         |
| <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>1630</b>  | <b>1967</b>  | <b>2650</b>  | <b>4356</b>   |
| Emprunts LMT                              | 652          | 808          | 1 422        | 1 848         |
| <b>Capitaux permanents</b>                | <b>2282</b>  | <b>2775</b>  | <b>4072</b>  | <b>6204</b>   |
| Immobilisations incorporelles             | 0            | 0            | 0            | 0             |
| Immobilisations corporelles               | 920          | 1 330        | 2 090        | 2 520         |
| Immobilisations Financières               |              |              |              |               |
| <b>Immobilisations</b>                    | <b>920</b>   | <b>1330</b>  | <b>2090</b>  | <b>2520</b>   |
| <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>1362</b>  | <b>1445</b>  | <b>1982</b>  | <b>3684</b>   |
| Stocks                                    | 2 300        | 3 210        | 4 056        | 8 186         |
| Créances client                           | 4 624        | 8 406        | 11 814       | 20 353        |
| Autres créances d'exploitation            | 477          | 947          | 1 187        | 1 385         |
| <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>7401</b>  | <b>12563</b> | <b>17057</b> | <b>29924</b>  |
| Fournisseurs                              | 7 132        | 7 515        | 8 214        | 11 741        |
| Autres Dettes d'exploitation              | 1821         | 1863         | 1932         | 1722          |
| <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8953</b>  | <b>9378</b>  | <b>10146</b> | <b>13463</b>  |
| <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>-1552</b> | <b>3185</b>  | <b>6911</b>  | <b>16461</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR-BFR)</b>     | <b>2914</b>  | <b>-1740</b> | <b>-4929</b> | <b>-12777</b> |

| Données complémentaires       | N     | N+1   | N+2   | N+3   |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ventes HT                     | 46704 | 47171 | 55190 | 86097 |
| Résultat net                  | 362   | 336   | 682   | 1741  |
| Résultat net en % des ventes  | 0,8%  | 0,7%  | 1,2%  | 2,0%  |
| BFR en jours de CA HT         | -12,0 | 24,3  | 45,1  | 68,8  |
| Délai de règlement client     | 29,7  | 53,5  | 64,2  | 70,9  |
| Délai d'écoulement des stocks | 17,7  | 24,5  | 26,5  | 34,2  |
| Délai de paiement fournisseur | 53,9  | 56,3  | 53,0  | 47,6  |

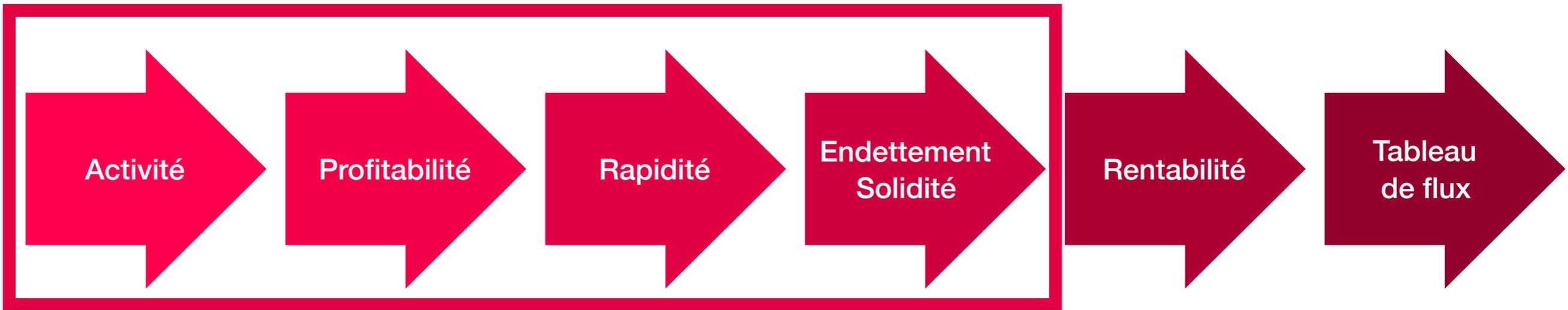
## \* Situation de l'entreprise

Sur la période, la direction générale a fixé d'ambitieux objectifs commerciaux qui ont été atteints. Cette croissance de l'activité s'est cependant faite au détriment de la partie administrative. Les conditions de paiement ne sont plus négociées avec les clients. En l'absence de service d'administration des ventes structuré et reconnu, les dossiers par commande sont incomplets et les relances ne peuvent plus s'effectuer. De plus, les procédures d'enregistrement du stock étant mal respectées, la connaissance de ce stock est imparfaite et les commerciaux préfèrent passer commande directement auprès des fournisseurs sans vérifier la disponibilité de la marchandise.

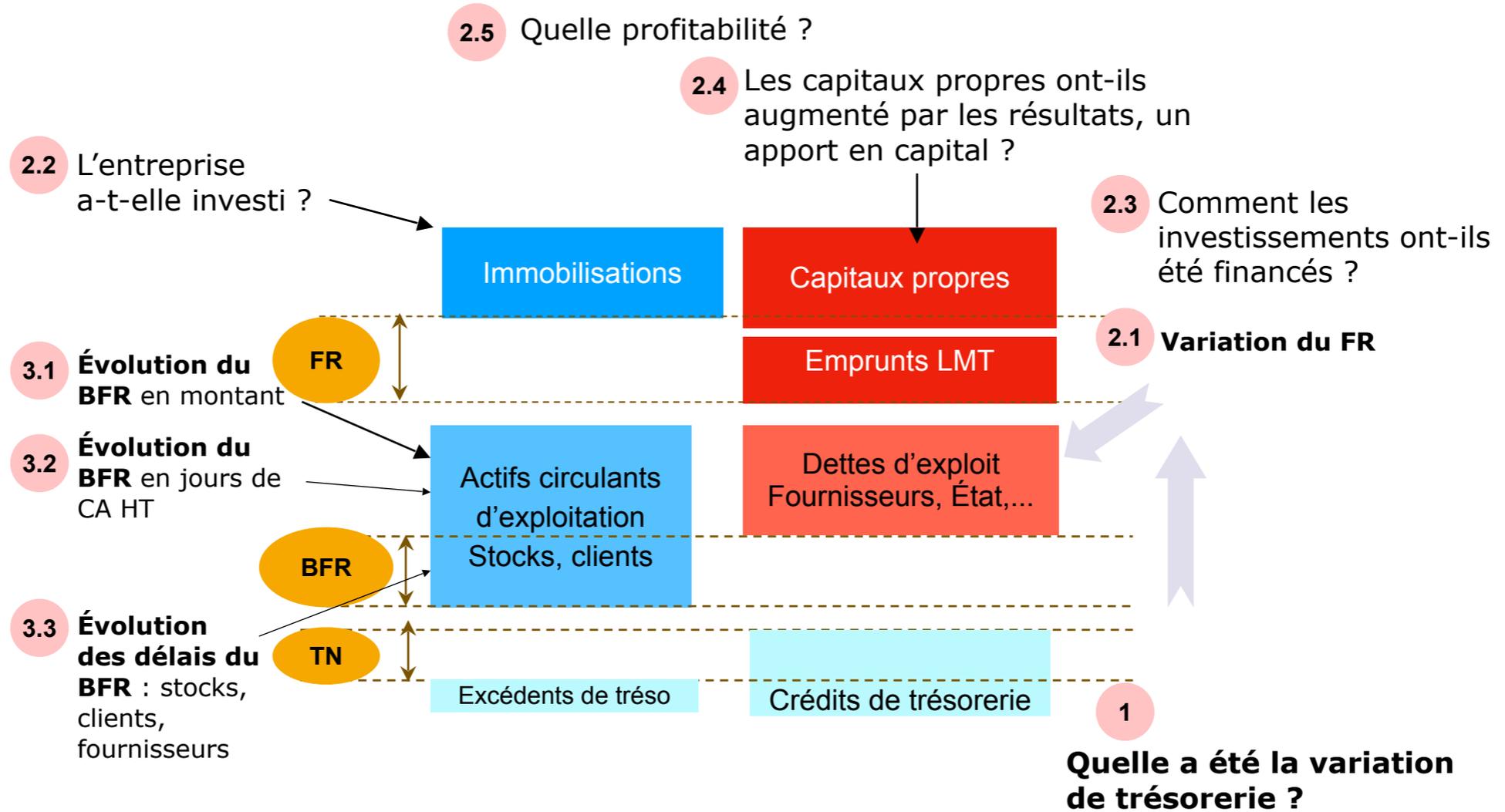
**En conclusion**, la dégradation de la trésorerie sur la période est due principalement à une mauvaise gestion des actifs circulants. La forte croissance du chiffre d'affaires ne fait qu'accentuer la conséquence sur la trésorerie nette de cette mauvaise gestion.

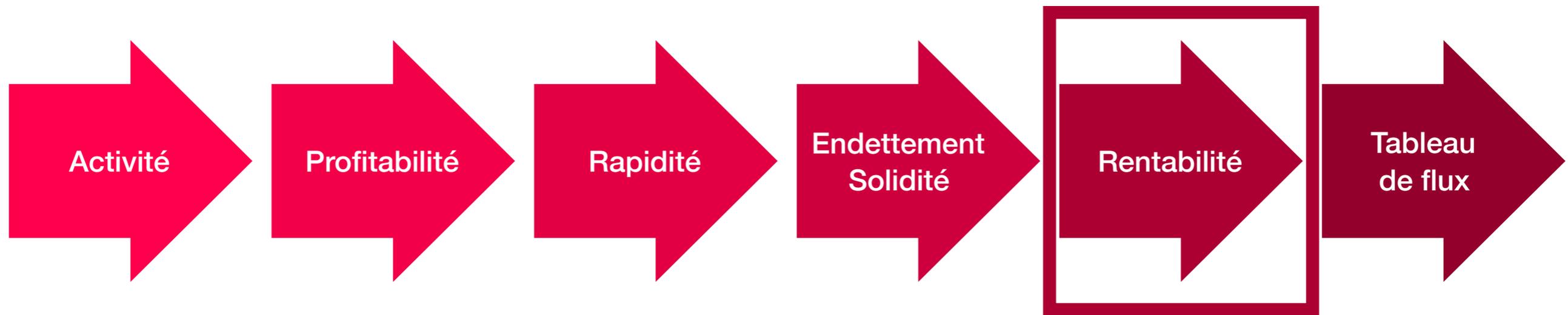
Les principales mesures à prendre sont :

1. Le renforcement du service d'administration commerciale chargé dans un premier temps de reconstituer les dossiers de commande, de fournir un état fiable du stock et procéder aux relances ;
2. Sensibiliser les commerciaux à la négociation des délais de paiement avec les clients.

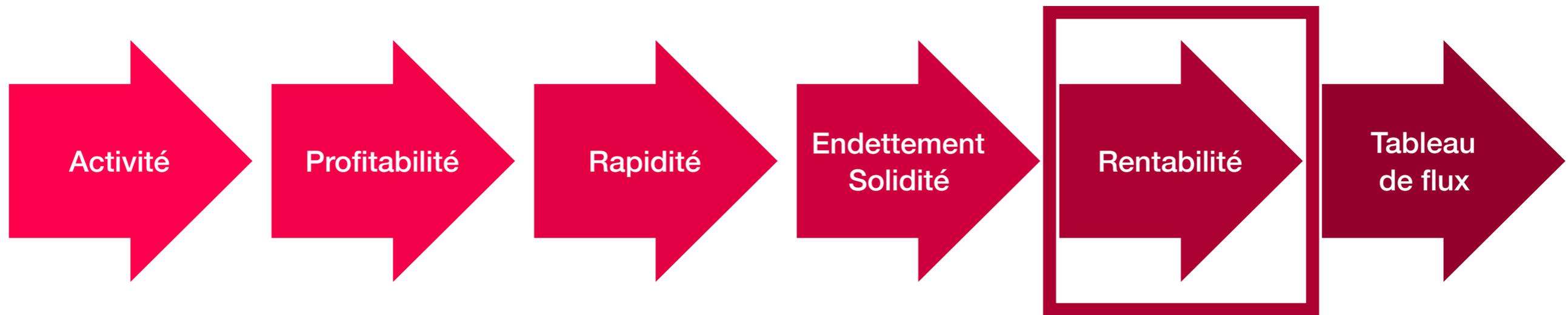


\* Un **fil conducteur** est nécessaire pour analyser les équilibres du bilan, capitaux investis et structure financière



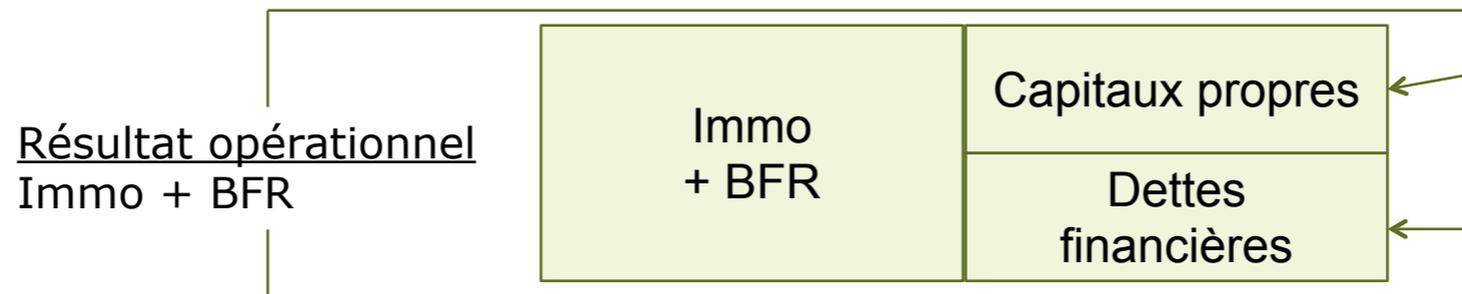


|                        |  |                               |
|------------------------|--|-------------------------------|
| Rentabilité financière | $\frac{\text{Résultat}}{\text{Capitaux propres N-1}}$            | Selon actionnaire ou maturité |
| Taux d'emprunt         | $\frac{\% \text{ contractuel avec la banque}}{\text{la banque}}$ | Selon risque                  |
| Rentabilité économique | $\frac{\text{Résultat exploitation -IS}}{\text{Immo + BFR}}$     | OBJECTIF                      |

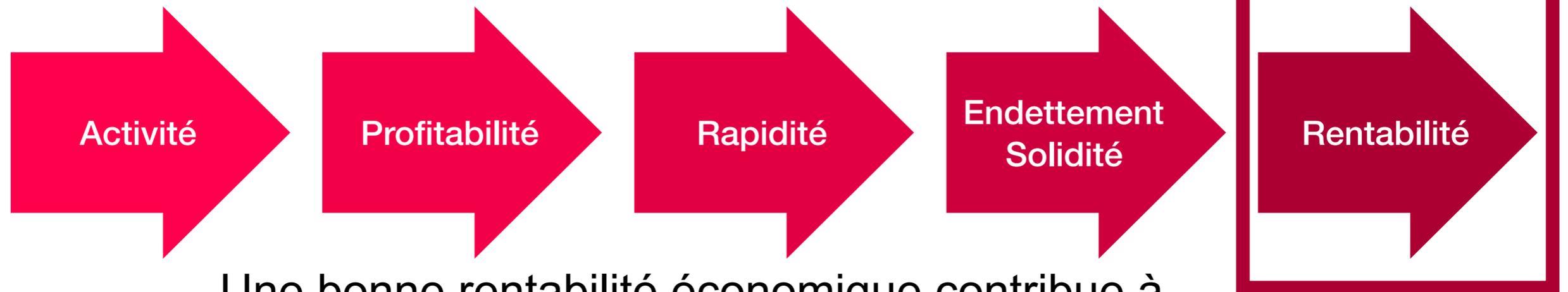


Une bonne rentabilité économique contribue à renforcer la structure financière

- \* L'amélioration du résultat d'exploitation augmente les capitaux propres ;
- \* la maîtrise des capitaux engagés (Immo + BFR) limite le besoin de financement

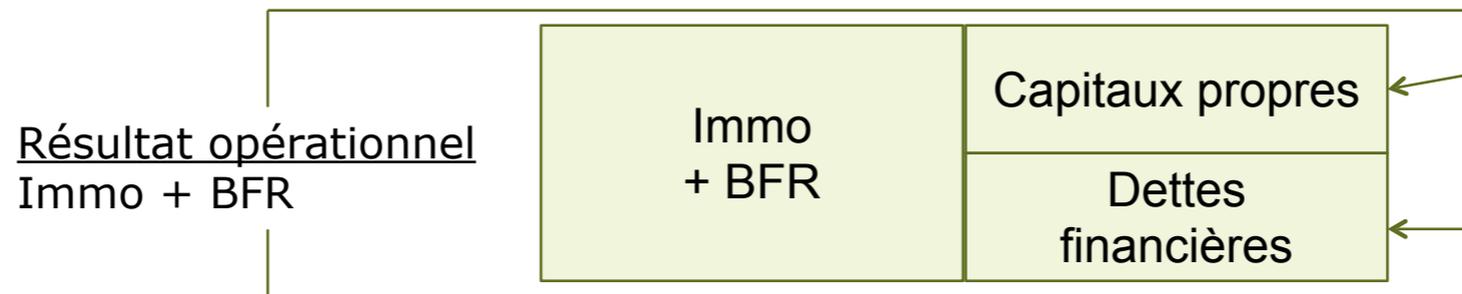


- \* **L'entreprise est aussi plus attractive pour les apporteurs de fonds et obtient plus facilement des ressources :**
  - ▶ Elle paraît plus rentable aux investisseurs,
  - ▶ Et davantage solvable pour les banquiers, les ratios de structure s'améliorent

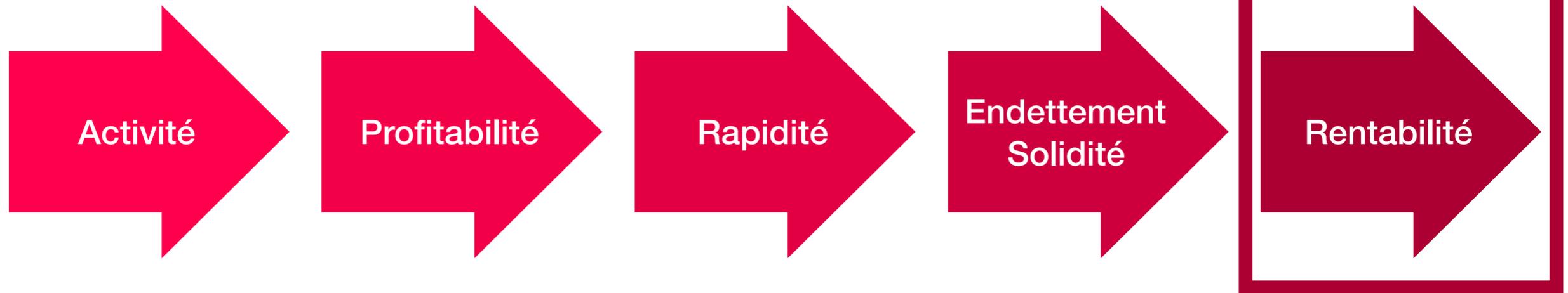


Une bonne rentabilité économique contribue à renforcer la structure financière

- \* L'amélioration du résultat d'exploitation augmente les capitaux propres ;
- \* la maîtrise des capitaux engagés (Immo + BFR) limite le besoin de financement



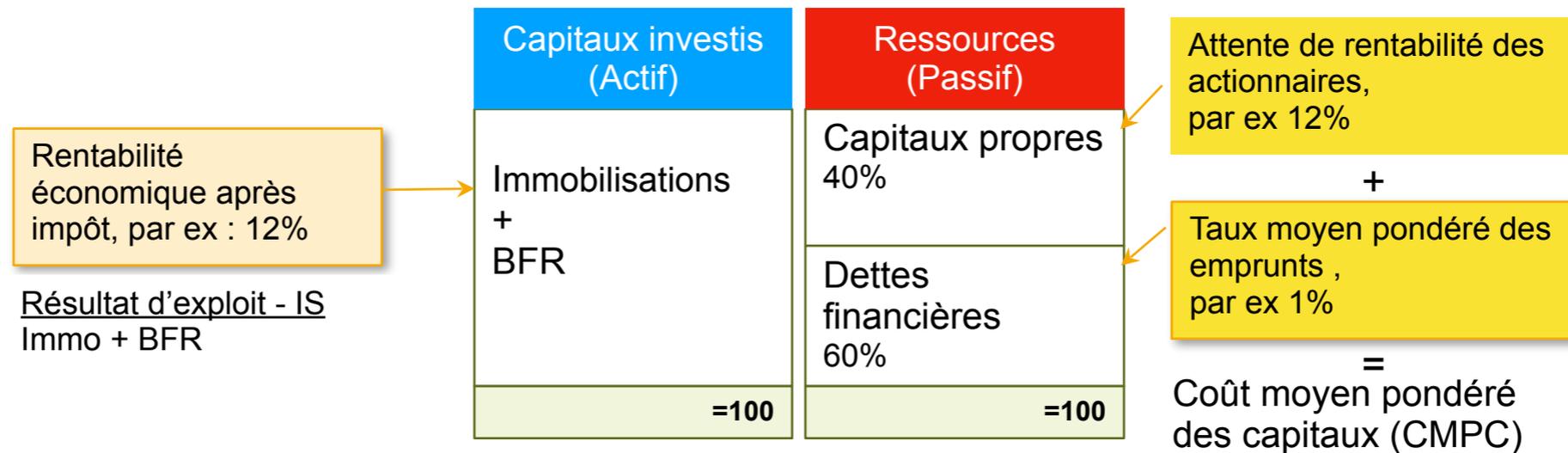
- \* **L'entreprise est aussi plus attractive pour les apporteurs de fonds et obtient plus facilement des ressources :**
  - ▶ Elle paraît plus rentable aux investisseurs,
  - ▶ Et davantage solvable pour les banquiers, les ratios de structure s'améliorent



**Définition** : Une activité crée de la valeur pour l'actionnaire lorsque sa rentabilité économique (Re) est supérieure à l'attente de rendement des apporteurs de fonds, actionnaires et prêteurs (CMPC) :  $Re > CMPC$

La notion de création de valeur actionnariale

1. Ce surcroît de rentabilité bénéficie aux actionnaires car la rémunération des prêteurs est fixe, indépendante des résultats.

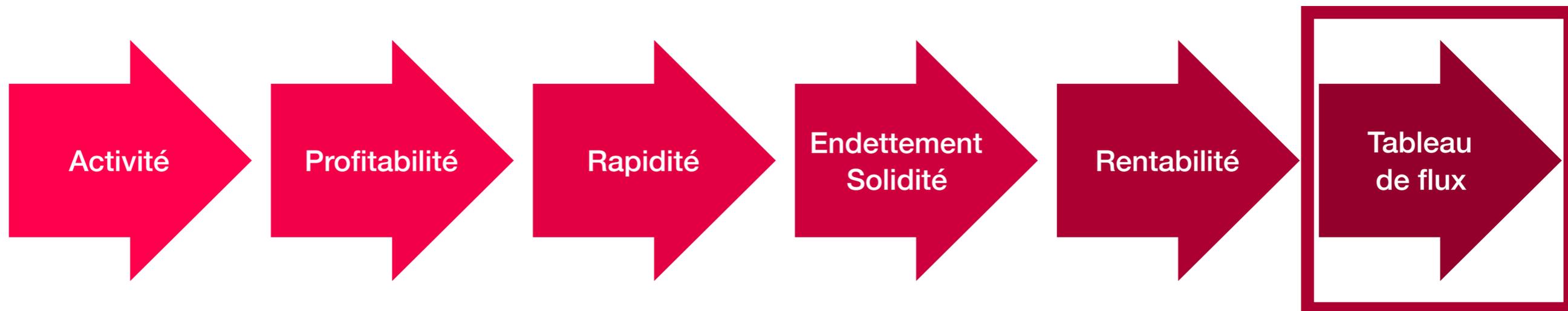


$$(12\% \times 40\%) + (1\% \times (1 - 30\%) \times 60\%) = 5,22\%$$

Taux d'emprunt après incidence de l'impôt sur les sociétés

**Création de valeur car :  $Re (12\%) > CMPC (5,22\%)$**

Montant de valeur créée :  $100 \times (12\% - 5,22\%) = 6,78$

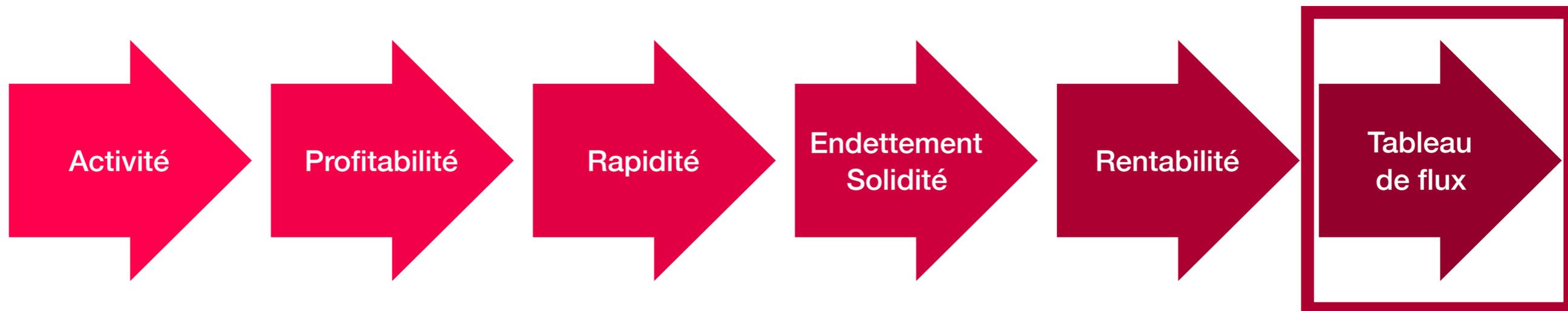




## Définir la capacité d'autofinancement

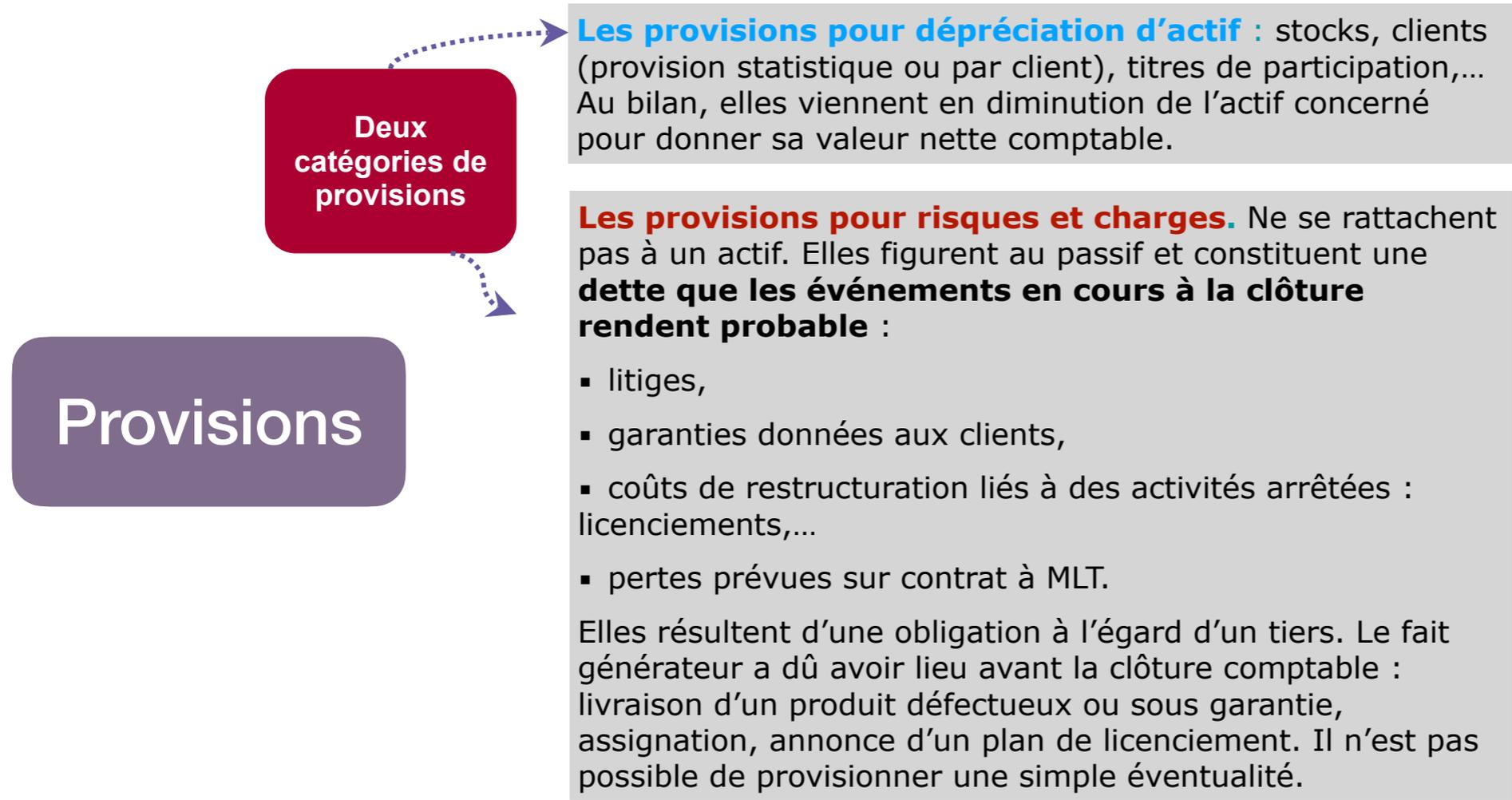
- \* La CAF représente l'excédent financier généré par l'activité.
- \* Elle se calcule à partir du compte de résultat.

| Compte de résultat                |              | Excédent de trésorerie           |
|-----------------------------------|--------------|----------------------------------|
| Ventes :                          | 1 400        | Encaissable : + 1 400            |
| Consommations :                   | - 500        | Décaissable : - 500              |
| Charges de personnel :            | - 400        | Décaissable : - 400              |
| Dotation aux amortissements :     | - 300        | Charge non décaissée             |
| <b>Résultat net :</b>             | <b>= 200</b> | <b>Excédent de tréso = + 500</b> |
| <b>Résultat net</b>               | <b>200</b>   |                                  |
| Dotation aux amortissements       |              | + 300                            |
| <b>Capacité d'autofinancement</b> |              | <b>= 500</b>                     |



\* Principe de prudence : Un appauvrissement est constaté dès qu'il est « probable ».

\* L'entreprise est tenue de faire apparaître l'ensemble des risques existant à la clôture.



*NB : Les provisions et les reprises de provisions ont généralement des mouvements non cash (n'affectant pas la trésorerie). Ils sont donc retraités pour calculer la CAF*

## TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

|   | N-1            | N              |
|---|----------------|----------------|
| <b>Flux de trésorerie de l'activité</b>                                   |                |                |
| Résultat net  | 830            | 2 290          |
| <b>Ajustements permettant de passer du résultat au flux de trésorerie</b> |                |                |
| + Dotation aux amortissements   | 4 000          | 4 500          |
| + Dotation aux provisions nettes de reprise                               | 0              | -500           |
| <b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>   | <b>4 830</b>   | <b>6 290</b>   |
| +/- (Augmentation) diminution des stocks                                  | -1 000         | -2 000         |
| +/- (Augmentation) diminution des créances clients                        | 500            | -5 000         |
| +/- (Augmentation) diminution des autres créances d'exploitation          | -200           | -200           |
| +/- Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs                     | 500            | 1 500          |
| +/- Augmentation (diminution) des autres dettes d'exploitation            | 150            | 150            |
| <b>+/- Variation du BFR</b>   | <b>-50</b>     | <b>-5 550</b>  |
| <b>=FLUX DE TRESORERIE DE L'ACTIVITE (A)</b>                              | <b>4 780</b>   | <b>740</b>     |
| <b>Flux de trésorerie de l'investissement</b>                             |                |                |
| - Acquisitions d'immobilisations incorporelles & corporelles              | -8 000         | -7 500         |
| - Acquisitions d'entités  |                |                |
| - Cession d'immobilisations incorporelles & corporelles                   |                | 500            |
| + Cession d'entités   |                |                |
| <b>=FLUX DE TRESORERIE DE L'INVESTISSEMENT (B)</b>                        | <b>-8 000</b>  | <b>-7 000</b>  |
| <b>Flux de trésorerie du Financement LMT</b>                              |                |                |
| + Augmentation de capital   | 0              | 0              |
| - Dividendes versés   | -1 500         | -200           |
| + Nouveaux emprunts Long et moyen terme                                   | 6 000          | 5 500          |
| - Remboursement des emprunts Long et Moyen terme                          | -2 700         | -3 100         |
| <b>=FLUX DE TRESORERIE DU FINANCEMENT LMT (C)</b>                         | <b>1 800</b>   | <b>2 200</b>   |
| VARIATION DE TRESORERIE (A) + (B) + (C) = (D)                             | <b>-1 420</b>  | <b>-4 060</b>  |
| TRESORERIE A L'OUVERTURE (E)  | -9 700         | -11 120        |
| <b>TRESORERIE A LA CLOTURE (D) + (E)</b>                                  | <b>-11 120</b> | <b>-15 180</b> |

Tableau  
de flux

### Questions

- Lecture du tableau de flux de l'année N
  - Les stocks ont-ils augmenté ou diminué, de combien ?
  - Les créances client ont-elles augmenté ou diminué, de combien ?
  - Les dettes fournisseur ont-ils augmenté ou diminué, de combien ?
  - Quel a été le montant des investissements et des cessions d'immobilisations en N ?
  - Y-a-t-il eu une augmentation de capital ?
  - Quel montant de dividendes a été payé en N ?
  - Quels ont été les emprunts à MLT souscrits et remboursés ?
  - Quelle a été la variation de trésorerie ?
- Analyse par les flux
 

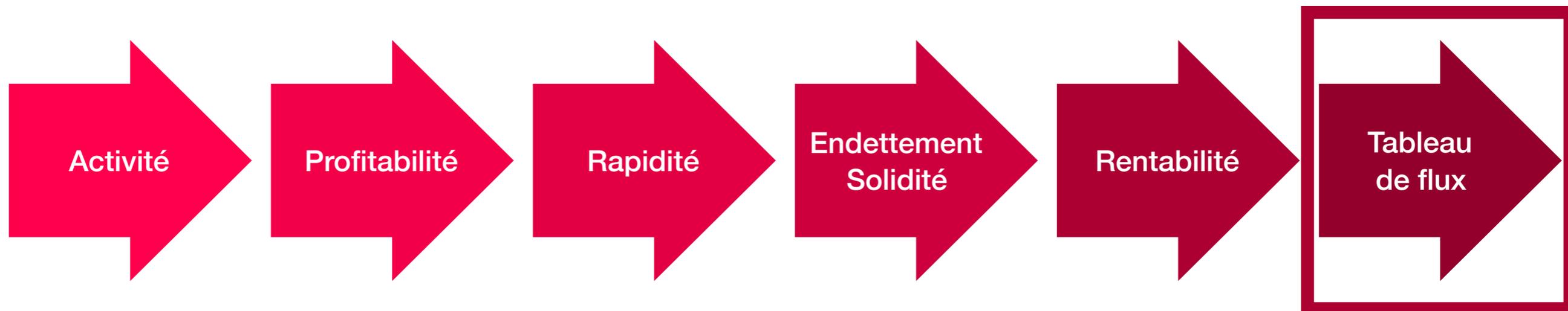
Quels commentaires pouvez-vous faire sur les deux années à partir du tableau de flux ?

|  | N             | N+1           |
|--|---------------|---------------|
| <b>Flux de trésorerie de l'activité</b>                            |               |               |
| <b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>                                  | <b>6 290</b>  | <b>10 200</b> |
| +/- (Augmentation) diminution des stocks                           | -2 000        | 1 400         |
| +/- (Augmentation) diminution des créances clients                 | -5 000        | 1 500         |
| +/- (Augmentation) diminution des autres créances d'exploitation   | -200          | -50           |
| +/- Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs              | 1 500         | 800           |
| +/- Augmentation (diminution) des autres dettes d'exploitation     | 150           | 50            |
| <b>+/- Variation du BFR</b>  | <b>-5 550</b> | <b>3 700</b>  |
| <b>=FLUX DE TRESORERIE DE L'ACTIVITE (1)</b>                       | <b>740</b>    | <b>13 900</b> |
| <b>Flux de trésorerie de l'investissement</b>                      |               |               |
| - Acquisitions d'immobilisations corporelles nettes de cession (2) | -7 500        | -1000         |
| <b>Flux de trésorerie disponible (FTD) (3) = (1) + (2)</b>         | <b>-6 760</b> | <b>12 900</b> |

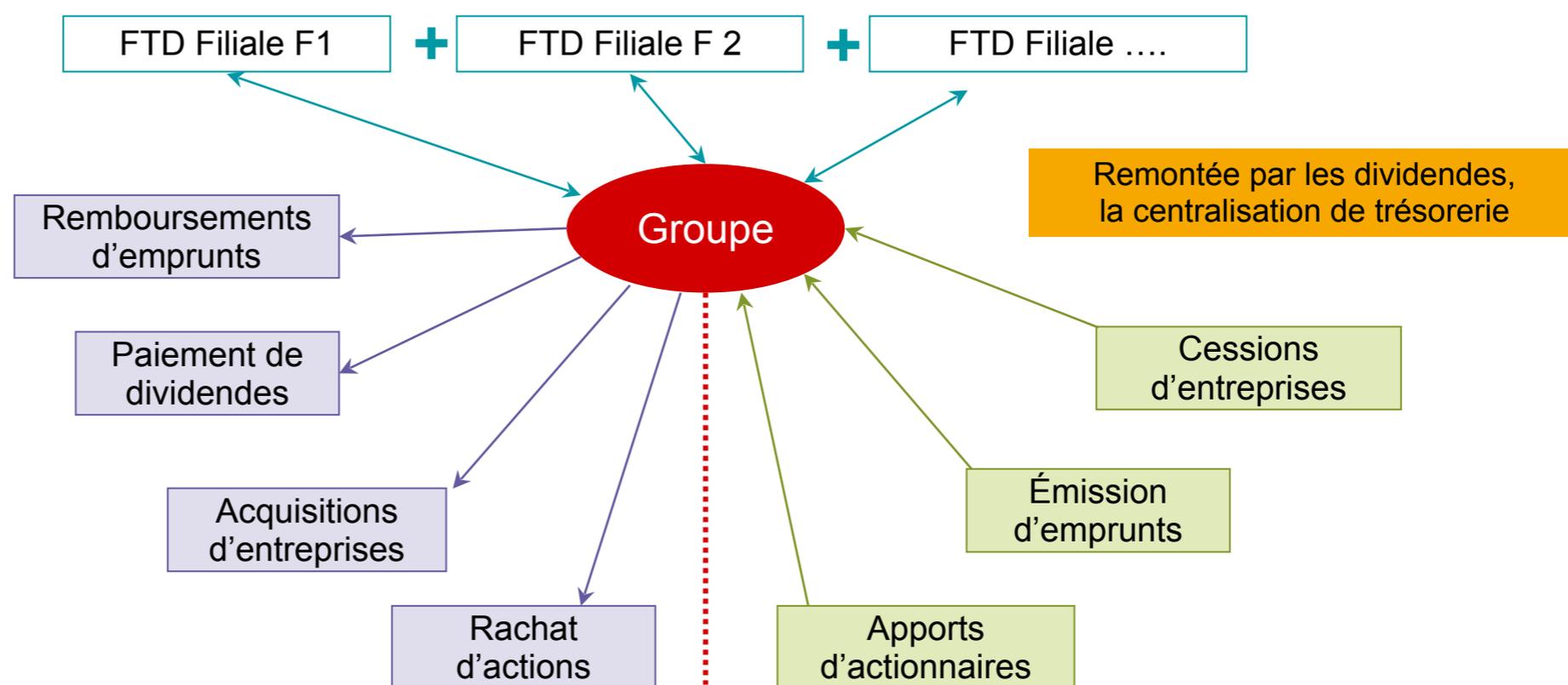
| Données complémentaires                    | N-1    | N      | N+1    |
|--|--------|--------|--------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                  |        | 95 790 | 102000 |
| Evolution du chiffre d'affaires (%)        |        | 22,4%  | 7,0%   |
| <b>Profitabilité</b>                       |        |        |        |
| Capacité d'autofinancement                 |        | 6 290  | 10200  |
| Capacité d'autofinancement en % des ventes |        | 6,5%   | 10%    |
| <b>Besoin en fonds de roulement</b>        |        |        |        |
| Stock                                      | 11 000 | 13 000 | 11600  |
| Délai d'écoulement du stock                | 93     | 86     | 72     |
| Créances client                            | 13 500 | 18 500 | 17 000 |
| Délai moyen de paiement client             | 52     | 58     | 50     |
| Dettes fournisseur                         | 7 000  | 8 500  | 9300   |
| Délai moyen de paiement fournisseur        | 42,9   | 41,1   | 42     |

### Question

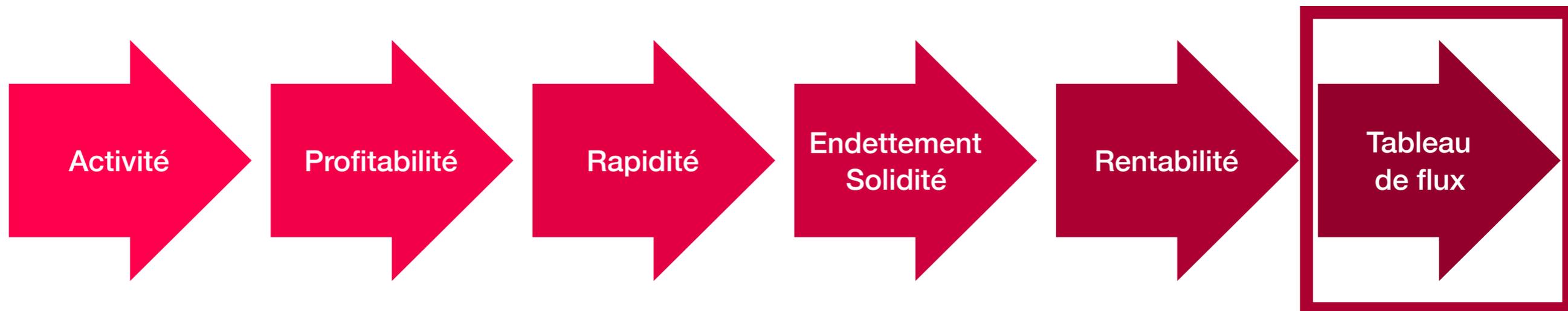
Interpréter l'évolution du flux de trésorerie disponible de N à N+1



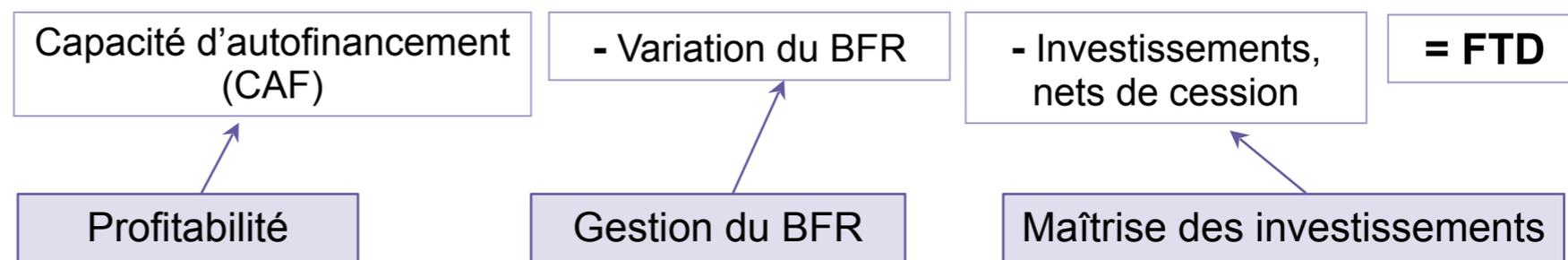
Le FTD indicateur pour la gestion financière du groupe



- \* Le FTD calculé par filiale indique la trésorerie générée ou consommée par chacune d'elles
- \* Le FTD consolidé sert à définir les choix de financement au niveau du groupe
- \* Le groupe en phase d'investissement a un FTD négatif, il recherche des financements auprès des marchés, des banques, des investisseurs, etc.
- \* Le groupe avec un FTD positif est en situation de désendettement, d'augmentation des dividendes, etc.



Le flux de trésorerie disponible (free cash flow), indicateur de performance économique



- \* Le FTD mesure la trésorerie **consommée** ou **générée** par une entité par ses activités économiques (hors financement) ;
- \* Il est utilisé par des groupes pour évaluer la performance économique des filiales et fixer des objectifs ;
- \* Son mode de calcul n'est pas normé, exemples :
  - ▶ CAF → Excédent brut d'exploitation – IS
  - ▶ Var du BFR → Uniquement les créances client et dettes fournisseur externes au groupe ;
  - ▶ Investissements → Seuls investissements de renouvellement

# Cas analyse financière

## 1. Tendances sur 3 à 4 ans

- ▶ **Activité**
  - Évolution du chiffre d'affaires comparée à celle du marché
- ▶ **Profitabilité**
  - Résultat net et résultat intermédiaires
- ▶ **Équilibres financiers**
  - $FR - BFR = TN$
  - Capitaux employés et structure financière
  - Endettement financier à MLT et CT
- ▶ **Rentabilité**

## 2. Synthèse : Points forts/Points faibles (financiers et non financiers) ;

## 3. Décision (investir, prêter) ; Pistes d'action (interne)

# Cas analyse financière

## \*Activité

- ▶ Évolution du marché et de la position concurrentielle de l'entreprise
- ▶ Développement de relais de croissance ?

## \*Profitabilité

- ▶ Leviers d'amélioration : amélioration de la marge, réduction des coûts de structure, productivité,....

## \*Capitaux employés

- ▶ Des investissements importants sont-ils prévus dans un horizon proche, (remplacement, capacité, diversification) ?
- ▶ Évolution prévue du BFR : croissance de l'activité, leviers d'amélioration (clients, stocks, acomptes client,..);

## \*Financement

- ▶ Capacité et volonté des actionnaires à réaliser de nouveaux apports, à partager le pouvoir avec des investisseurs, à réduire les dividendes ;
- ▶ Accord formalisé ou de principe des banques pour de nouveaux financements à MLT ou CT.

# Cas analyse financière

## ► Présentation de l'entreprise

### Directeur de production

Bonjour, je suis le directeur de production de CEGOS CAR. Je supervise également la recherche et développement et je négocie les achats industriels, ce qui occupe environ 10% de mon temps.

### Directeur commercial

Et moi, je suis le directeur marketing et commercial. Nous sommes les deux dirigeants de la société CEGOS CAR que nous avons créée il y a 7 ans. Nous fabriquons le fameux modèle de voiture électrique que vous avez déjà tous vu en ville, la TOUTELEC.

### Directeur de production

Vous êtes candidat au poste de directeur financier de notre entreprise CEGOS CAR mais avant de vous embaucher, nous souhaitons vous confier une mission si vous l'acceptez : retracer l'évolution de notre situation financière, indiquer nos points forts et pistes d'amélioration ainsi que des plans d'action auxquels vous pensez. Pour cela, nous allons vous communiquer les derniers états financiers et vous décrire l'évolution récente.

### Directeur commercial

L'entreprise conçoit les modèles de véhicule, sous-traite la fabrication des composants et les assemble et les commercialise les voitures. Nos clients historiques sont les municipalités qui mettent à disposition du public des voitures électriques pour désengorger les centres ville, sur le modèle Autolib. Depuis 3 ans, nous vendons également des véhicules de livraison urbains à des entreprises privées qui souhaitent développer une image de marque développement durable. Nous proposons à nos clients des contrats de maintenance.

### Directeur de production

En l'année N, nous avons lancé notre nouveau modèle, la TOUTELEC 2000 qui remplace la TOUTELEC 1000. Le nouveau modèle a un design plus profilé, un moteur plus robuste, une batterie de plus grande autonomie. Pour sa première année, la TOUTELEC 2000 a rencontré un vif succès auprès des clients. Par prudence commerciale, nous avons choisi un positionnement prix assez proche de la TOUTELEC 1 000 car nous anticipons l'arrivée sur le marché de concurrents.

### Directeur commercial

L'année N-1 a été une année de transition un peu difficile. Plusieurs de nos clients ont différé leurs commandes sachant qu'un nouveau modèle plus performant serait proposé l'année suivante. Toutefois, dans le même temps, nous avons dû investir, embaucher des commerciaux et engager des actions promotionnelles pour le lancement du nouveau modèle. Pour les mois à venir, nous anticipons une croissance des ventes, nous avons plusieurs contacts commerciaux prometteurs avec des municipalités de taille moyenne et des entreprises.

### Directeur de production

Nous n'avons pas de gros investissement productif prévu avant 2 ans. Les investissements de capacité sont prévus à la fin de l'année prochaine si la croissance de l'activité se confirme.

## Questions

- Procédez à l'analyse financière de CEGOS CAR sur cette période de N-3 à N : Repérez les grandes tendances concernant l'activité, la profitabilité, les équilibres financiers.
- Identifiez ses points forts et points faibles, proposez des pistes d'action.

## ► Évolution du chiffre d'affaires

|  | N-2           | N-1           | N             |
|--|---------------|---------------|---------------|
| <b>Ventes de véhicules</b>             |               |               |               |
| <b>Municipalités</b>                   |               |               |               |
| Quantités                              | 4 000         | 3 800         | 4 200         |
| Evolution                              |               | -5,0%         | 10,5%         |
| Prix unitaire en K€                    | 12            | 12,2          | 12,7          |
| Evolution                              |               | 1,7%          | 4,1%          |
| <b>Ventes EN k€</b>                    | <b>48 000</b> | <b>46 360</b> | <b>53 340</b> |
| <b>Entreprises</b>                     |               |               |               |
| Quantités                              | 2000          | 1900          | 2500          |
| Evolution                              |               | -5,0%         | 31,6%         |
| Prix unitaire en K€                    | 15            | 15,3          | 15,7          |
| Evolution                              |               | 2,0%          | 2,6%          |
| Ventes                                 | <b>30 000</b> | <b>29 070</b> | <b>39 250</b> |
| <b>Production vendue de biens</b>      | <b>78 000</b> | <b>75 430</b> | <b>92 590</b> |
| <b>Ventes maintenance - réparation</b> | <b>2700</b>   | <b>2800</b>   | <b>3200</b>   |
| Evolution                              |               | 3,7%          | 14,3%         |
| <b>Chiffre d'affaires total</b>        | <b>80 700</b> | <b>78 230</b> | <b>95 790</b> |
| Evolution                              |               | -3,1%         | 22,4%         |

|                                   | REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES |               |               |
|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------|---------------|
|                                   | N-2                               | N-1           | N             |
| Ventes de véhicules Municipalités | 59,5%                             | 59,3%         | 55,7%         |
| Ventes de véhicules Entreprises   | 37,2%                             | 37,2%         | 41,0%         |
| Ventes maintenance - réparation   | 3,3%                              | 3,6%          | 3,3%          |
|                                   | <b>100,0%</b>                     | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

# Cas analyse financière

|  | N-2           | %            | N-1           | %            | N             | %            |
|--|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| Production vendue de biens                   | 78 000        | 0            | 75 430        | 0            | 92 590        |              |
| Production vendue de services                | 2 700         | 0            | 2 800         | 0            | 3 200         |              |
| <b>Chiffre d'affaires</b>                    | <b>80 700</b> |              | <b>78 230</b> |              | <b>95 790</b> |              |
| Production Stockée                           | 0             |              | 1 000         |              | 1 000         |              |
| <b>Production Totale</b>                     | <b>80 700</b> | <b>100%</b>  | <b>79 230</b> | <b>100%</b>  | <b>96 790</b> | <b>100%</b>  |
| - Consommations de matières premières        | -30 000       |              | -30 000       |              | -39 500       |              |
| <b>= MARGE BRUTE</b>                         | <b>50 700</b> | <b>62,8%</b> | <b>49 230</b> | <b>62,1%</b> | <b>57 290</b> | <b>59,2%</b> |
| - Autres Achats, charges externes            | -18 000       | 22,3%        | -19 000       | 24,0%        | -22 500       | 23,2%        |
| <b>= VALEUR AJOUTEE</b>                      | <b>32 700</b> | <b>40,5%</b> | <b>30 230</b> | <b>38,2%</b> | <b>34 790</b> | <b>35,9%</b> |
| - Impôts et taxes                            | -1 200        |              | -1 200        |              | -1 500        |              |
| - Charges de Personnel                       | -19 500       | 24,2%        | -21 500       | 27,1%        | -23 000       | 23,8%        |
| <b>= EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>        | <b>12 000</b> | <b>14,9%</b> | <b>7 530</b>  | <b>9,5%</b>  | <b>10 290</b> | <b>10,6%</b> |
| - Dotations aux Amortissements               | -3 500        | 4,3%         | -4 000        | 5,0%         | -4 500        | 4,6%         |
| - dotations aux prov. pour dépréciation      | -200          |              | -400          |              | -600          |              |
| - dotations aux prov. pour R&C               |               |              |               |              |               |              |
| <b>= RESULTAT D'EXPLOITATION (1)</b>         | <b>8 300</b>  | <b>10,3%</b> | <b>3 130</b>  | <b>4,0%</b>  | <b>5 190</b>  | <b>5,4%</b>  |
| + Produits Financiers                        |               |              |               |              |               |              |
| - Charges Financières                        | -1 600        |              | -1 900        |              | -2 400        |              |
| <b>= RESULTAT FINANCIER (2)</b>              | <b>-1 600</b> | <b>-2,0%</b> | <b>-1 900</b> | <b>-2,4%</b> | <b>-2 400</b> | <b>-2,5%</b> |
| <b>= RESULTAT COURANT AVANT IS (1) + (2)</b> | <b>6 700</b>  | <b>8,3%</b>  | <b>1 230</b>  | <b>1,6%</b>  | <b>2 790</b>  | <b>2,9%</b>  |
| +/- Résultat exceptionnel                    | -500          |              | 0             |              | 500           |              |
| - Impôt sur les sociétés                     | -1 900        |              | -400          |              | -1 000        |              |
| <b>= RESULTAT NET</b>                        | <b>4 300</b>  | <b>5,3%</b>  | <b>830</b>    | <b>1,0%</b>  | <b>2 290</b>  | <b>2,4%</b>  |
| + Dotation Aux Amortissements                | 3 500         |              | 4 000         |              | 4 500         |              |
| +/- Provisions pour R&C                      | 500           |              | 0             |              | -500          |              |
| <b>= CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>          | <b>8 300</b>  | <b>10,3%</b> | <b>4 830</b>  | <b>6,1%</b>  | <b>6 290</b>  | <b>6,5%</b>  |

|   | N-2           | %            | N-1           | %            | N             | %            |
|---|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>Net Sales</b>                                | <b>80 700</b> |              | <b>78 230</b> |              | <b>95 790</b> |              |
| Cost of sales                                   | -44164        |              | -42377        |              | -54418        |              |
| <b>Gross margin</b>                             | <b>36536</b>  | <b>45,3%</b> | <b>35853</b>  | <b>45,8%</b> | <b>41372</b>  | <b>43,2%</b> |
| Selling expenses                                | -14480        | -17,9%       | -16742        | -21,4%       | -19236        | -20,1%       |
| General & administrative expenses               | -10860        | -13,5%       | -12937        | -16,5%       | -13740        | -14,3%       |
| Research & development expenses                 | -2896         | -3,6%        | -3044         | -3,9%        | -3206         | -3,3%        |
| <b>Operating income from current operations</b> | <b>8300</b>   | <b>10,3%</b> | <b>3130</b>   | <b>4,0%</b>  | <b>5190</b>   | <b>5,4%</b>  |
| Other operating revenues & expenses             | -500          |              | 0             |              | 500           |              |
| <b>Operating income</b>                         | <b>7800</b>   | <b>9,7%</b>  | <b>3130</b>   | <b>4,0%</b>  | <b>5690</b>   | <b>5,9%</b>  |
| Financial income                                | -1600         | -2,0%        | -1900         | -2,4%        | -2400         | -2,5%        |
| Income tax                                      | -1900         |              | -400          |              | -1000         |              |
| <b>Net income</b>                               | <b>4300</b>   | <b>5,3%</b>  | <b>830</b>    | <b>1,1%</b>  | <b>2290</b>   | <b>2,4%</b>  |

# Cas analyse financière

|   | N-2           | N-1            | N              |
|---|---------------|----------------|----------------|
| + Capital social                            | 5 000         | 5 000          | 5 000          |
| + Réserves et résultat de l'exercice        | 9 300         | 8 630          | 10 720         |
| = <b>Total des capitaux propres</b>         | <b>14 300</b> | <b>13 630</b>  | <b>15 720</b>  |
| + Emprunts Long et moyen terme              | 12 800        | 16 100         | 18 500         |
| + Provisions pour risques et charges        | 500           | 500            | 0              |
| = <b>Total dettes à long et moyen terme</b> | <b>13 300</b> | <b>16 600</b>  | <b>18 500</b>  |
| = <b>Capitaux permanents</b>                | <b>27 600</b> | <b>30 230</b>  | <b>34 220</b>  |
| - Immobilisations incorporelles             | 500           | 500            | 500            |
| - Immobilisations corporelles               | 21 000        | 25 000         | 27 500         |
| - Immobilisations Financières               |               |                |                |
| = <b>Immobilisations</b>                    | <b>21 500</b> | <b>25 500</b>  | <b>28 000</b>  |
| = <b>Fonds de roulement (FR)</b>            | <b>6 100</b>  | <b>4 730</b>   | <b>6 220</b>   |
| + Stocks et en-cours                        | 10 000        | 11 000         | 13 000         |
| + Créances clients                          | 14 000        | 13 500         | 18 500         |
| + Autres créances d'exploitation            | 300           | 500            | 700            |
| = <b>Actifs circulants d'exploitation</b>   | <b>24 300</b> | <b>25 000</b>  | <b>32 200</b>  |
| - Fournisseurs                              | 6 500         | 7 000          | 8 500          |
| - Dettes fiscales et sociales               | 2 000         | 2 150          | 2 300          |
| = <b>Dettes d'exploitation</b>              | <b>8 500</b>  | <b>9 150</b>   | <b>10 800</b>  |
| = <b>Besoin en fonds de roulement (BFR)</b> | <b>15 800</b> | <b>15 850</b>  | <b>21 400</b>  |
| <b>Trésorerie nette (TN = FR - BFR)</b>     | <b>-9 700</b> | <b>-11 120</b> | <b>-15 180</b> |
| + Disponibilités et Val Mob de placement    | 100           | 100            | 100            |
| - Crédits de trésorerie                     | -9 800        | -11 220        | -15 280        |
| <b>Trésorerie Nette (pour vérification)</b> | <b>-9 700</b> | <b>-11 120</b> | <b>-15 180</b> |

| Endettement net                | N-2           | N-1           | N             |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| + Emprunts Long et moyen terme | 12 800        | 16 100        | 18 500        |
| + Crédits de trésorerie        | 9 800         | 11 220        | 15 280        |
| - Excédents de trésorerie      | -100          | -100          | -100          |
| = <b>Endettement net</b>       | <b>22 500</b> | <b>27 220</b> | <b>33 680</b> |

| ASSETS                                 | N- 2          | N- 1          | N             |
|--|---------------|---------------|---------------|
| <b>FIXED ASSETS</b>                    |               |               |               |
| Intangible assets                      | 500           | 500           | 500           |
| Property, Plant & equipment (P, P & E) | 21 000        | 25 000        | 27 500        |
| Long term investments                  | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total Fixed assets</b>              | <b>21 500</b> | <b>25 500</b> | <b>28 000</b> |
| <b>CURRENT ASSETS</b>                  |               |               |               |
| Inventories                            | 10 000        | 11 000        | 13 000        |
| Accounts receivable                    | 14 000        | 13 500        | 18 500        |
| Other current receivables              | 300           | 500           | 700           |
| Short term investments                 |               |               |               |
| Cash                                   | 100           | 100           | 100           |
| <b>Current assets</b>                  | <b>24 400</b> | <b>25 100</b> | <b>32 300</b> |
| <b>TOTAL ASSETS</b>                    | <b>45 900</b> | <b>50 600</b> | <b>60 300</b> |
| <b>EQUITY &amp; LIABILITIES</b>        | <b>N- 2</b>   | <b>N- 1</b>   | <b>N</b>      |
| <b>STOCKHOLDERS EQUITY</b>             |               |               |               |
| Stock capital                          | 5 000         | 5 000         | 5 000         |
| Retained earnings                      | 9 300         | 8 630         | 10 720        |
| <b>Stockholders Equity</b>             | <b>14 300</b> | <b>13 630</b> | <b>15 720</b> |
| <b>MLT DEBT</b>                        |               |               |               |
| MLT borrowings                         | 12 100        | 15 100        | 17 000        |
| Estimated litigation liability         | 500           | 500           | 0             |
| <b>Total MLT debt</b>                  | <b>12 600</b> | <b>15 600</b> | <b>17 000</b> |
| <b>SHORT TERM DEBT</b>                 |               |               |               |
| Short term borrowings                  | 9 800         | 11 220        | 15 280        |
| Short term portion of MLT debt         | 700           | 1 000         | 1 500         |
| Accounts payable                       | 6 500         | 7 000         | 8 500         |
| Tax payables                           | 2 000         | 2 150         | 2 300         |
| <b>Current liabilities</b>             | <b>19 000</b> | <b>21 370</b> | <b>27 580</b> |
| <b>TOTAL EQUITY &amp; LIABILITIES</b>  | <b>45 900</b> | <b>50 600</b> | <b>60 300</b> |

|                        | N-2          | N-1          | N            |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Current assets         | 24 400       | 25 100       | 32 300       |
| Current liabilities    | -19 000      | -21 370      | -27 580      |
| <b>Working Capital</b> | <b>5 400</b> | <b>3 730</b> | <b>4 720</b> |
| Current ratio          | 1,28         | 1,17         | 1,17         |

# Cas analyse financière

|  | N-2   | N-1   | N     | Calculs Année N                         |
|--|-------|-------|-------|---|
| <b>RATIOS DE PERFORMANCE ECONOMIQUE</b>              |       |       |       |   |
| <b>Ratios d'activité</b>                             |       |       |       |   |
| *Taux de croissance de la production vendue de biens |       | -3,3% | 22,7% | (92 500 - 75 430) / 75430               |
| Taux de croissance de la production de services      |       | 3,7%  | 14,3% | (3 200 - 2 800) / 2 800                 |
| Taux de croissance du chiffre d'affaires total       |       | -3,1% | 22,4% | (95 790 - 78 230) / 78 230              |
| <b>Délais d'écoulement des postes du BFR</b>         |       |       |       |   |
| BFR / CA ht (en jours de chiffre d'affaires HT)      | 70,5  | 72,9  | 80,4  | (21 400 / 95 790) x 360                 |
| Clients en jours de CA TTC                           | 52,0  | 51,8  | 57,9  | [18 500 / (95 790 x 1,2)] x 360         |
| Stocks (en jours de CA ht)                           | 44,6  | 50,6  | 48,9  | (13 000 / 95 790) / 360                 |
| Fournisseurs   | 40,6  | 42,9  | 41,1  | 8 500 / [(39 500 + 22 500) x 1,2] x 360 |
| <b>Rotation des immobilisations</b>                  |       |       |       |   |
| Chiffres d'affaires total / Immo corporelles         | 3,8   | 3,1   | 3,5   | 95 790 / 27 500                         |
| <b>Rentabilité économique des capitaux engagés</b>   |       |       |       |   |
| Résultat d'exploitation / (Immobilisations + BFR)    | 22,3% | 7,6%  | 10,5% | 5190 / (28 000 + 21 400)                |
| <b>RATIOS RELATIFS AU FINANCEMENT</b>                |       |       |       |   |
| <b>Ratios de Structure financière à MLT</b>          |       |       |       |   |
| <b>*Autonomie Financière</b>                         |       |       |       |   |
| Capitaux Propres/Passif                              | 31%   | 27%   | 26%   | 15 720 / 60 300                         |
| <b>*Capacité Dynamique de Rembt</b>                  |       |       |       |   |
| DLMT / CAF   | 1,54  | 3,33  | 2,94  | 18 500 / 6 290                          |
| <b>Ratio de couverture du BFR par le FR</b>          |       |       |       |   |
| FR / BFR   | 38,6% | 29,8% | 29,1% | 6 220 / 21 400                          |
| <b>Couverture des frais financiers</b>               |       |       |       |   |
| Frais Financiers / EBE                               | 13,3% | 18,5% | 23,3% | 2 400 / 10 290                          |
| <b>Rentabilité financière</b>                        |       |       |       |   |
| Résultat net / Capitaux propres N-1                  |       | 5,8%  | 16,8% | 2290 / 15 720                           |

Commenter l'évolution du ratio de rentabilité économique

|            | Résultat d'exploit<br>Immo + BFR | = | Résultat d'exploit<br>Production | × | Production<br>Immo + BFR |
|------------|----------------------------------|---|----------------------------------|---|--------------------------|
| <b>N</b>   | 10,5%                            |   | 5,4%                             |   | 1,96                     |
| <b>N-1</b> | 7,6%                             |   | 4,0%                             |   | 1,92                     |
| <b>N-2</b> | 22,3%                            |   | 10,3%                            |   | 2,16                     |

## TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

|   | N-1            | N              |
|---|----------------|----------------|
| <b>Flux de trésorerie de l'activité</b>                                   |                |                |
| Résultat net  | 830            | 2 290          |
| <b>Ajustements permettant de passer du résultat au flux de trésorerie</b> |                |                |
| + Dotation aux amortissements   | 4 000          | 4 500          |
| + Dotation aux provisions nettes de reprise                               | 0              | -500           |
| <b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>   | <b>4 830</b>   | <b>6 290</b>   |
| +/- (Augmentation) diminution des stocks                                  | -1 000         | -2 000         |
| +/- (Augmentation) diminution des créances clients                        | 500            | -5 000         |
| +/- (Augmentation) diminution des autres créances d'exploitation          | -200           | -200           |
| +/- Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs                     | 500            | 1 500          |
| +/- Augmentation (diminution) des autres dettes d'exploitation            | 150            | 150            |
| <b>+/- Variation du BFR</b>   | <b>-50</b>     | <b>-5 550</b>  |
| <b>= FLUX DE TRESORERIE DE L'ACTIVITE (A)</b>                             | <b>4 780</b>   | <b>740</b>     |
| <b>Flux de trésorerie de l'investissement</b>                             |                |                |
| - Acquisitions d'immobilisations incorporelles & corporelles              | -8 000         | -7 500         |
| - Acquisitions d'entités  |                |                |
| - Cession d'immobilisations incorporelles & corporelles                   |                | 500            |
| + Cession d'entités   |                |                |
| <b>= FLUX DE TRESORERIE DE L'INVESTISSEMENT (B)</b>                       | <b>-8 000</b>  | <b>-7 000</b>  |
| <b>Flux de trésorerie du Financement LMT</b>                              |                |                |
| + Augmentation de capital   | 0              | 0              |
| - Dividendes versés   | -1 500         | -200           |
| + Nouveaux emprunts Long et moyen terme                                   | 6 000          | 5 500          |
| - Remboursement des emprunts Long et Moyen terme                          | -2 700         | -3 100         |
| <b>= FLUX DE TRESORERIE DU FINANCEMENT LMT (C)</b>                        | <b>1 800</b>   | <b>2 200</b>   |
| VARIATION DE TRESORERIE (A) + (B) + (C) = (D)                             | <b>-1 420</b>  | <b>-4 060</b>  |
| TRESORERIE A L'OUVERTURE (E)  | -9 700         | -11 120        |
| <b>TRESORERIE A LA CLOTURE (D) + (E)</b>                                  | <b>-11 120</b> | <b>-15 180</b> |

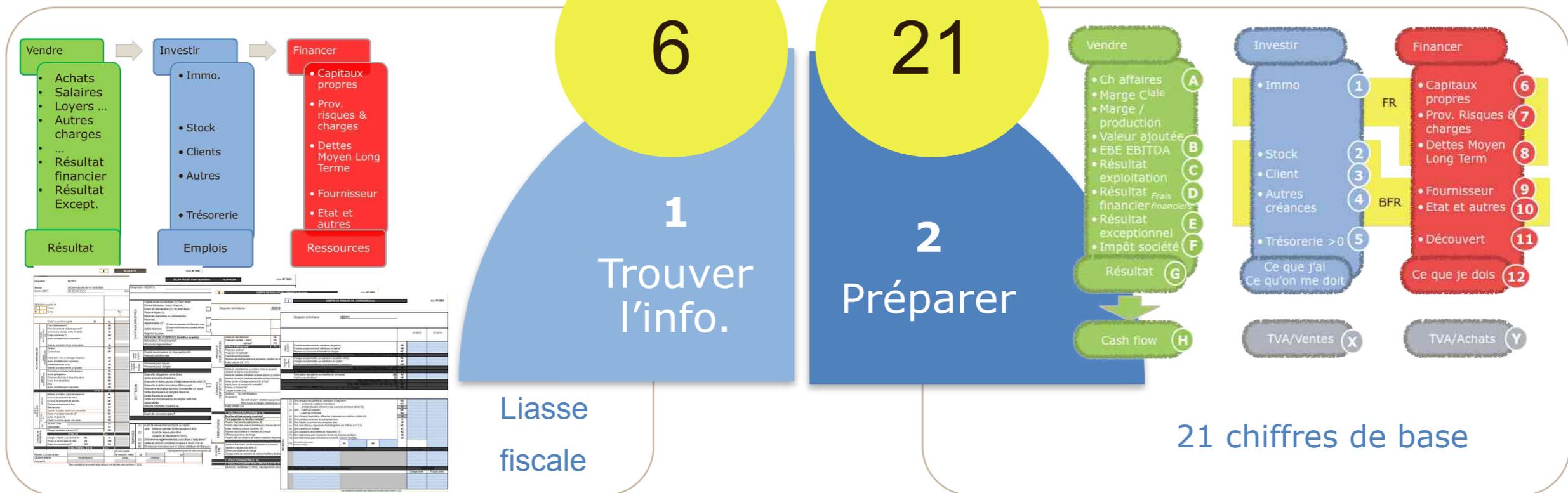
# Cas analyse financière

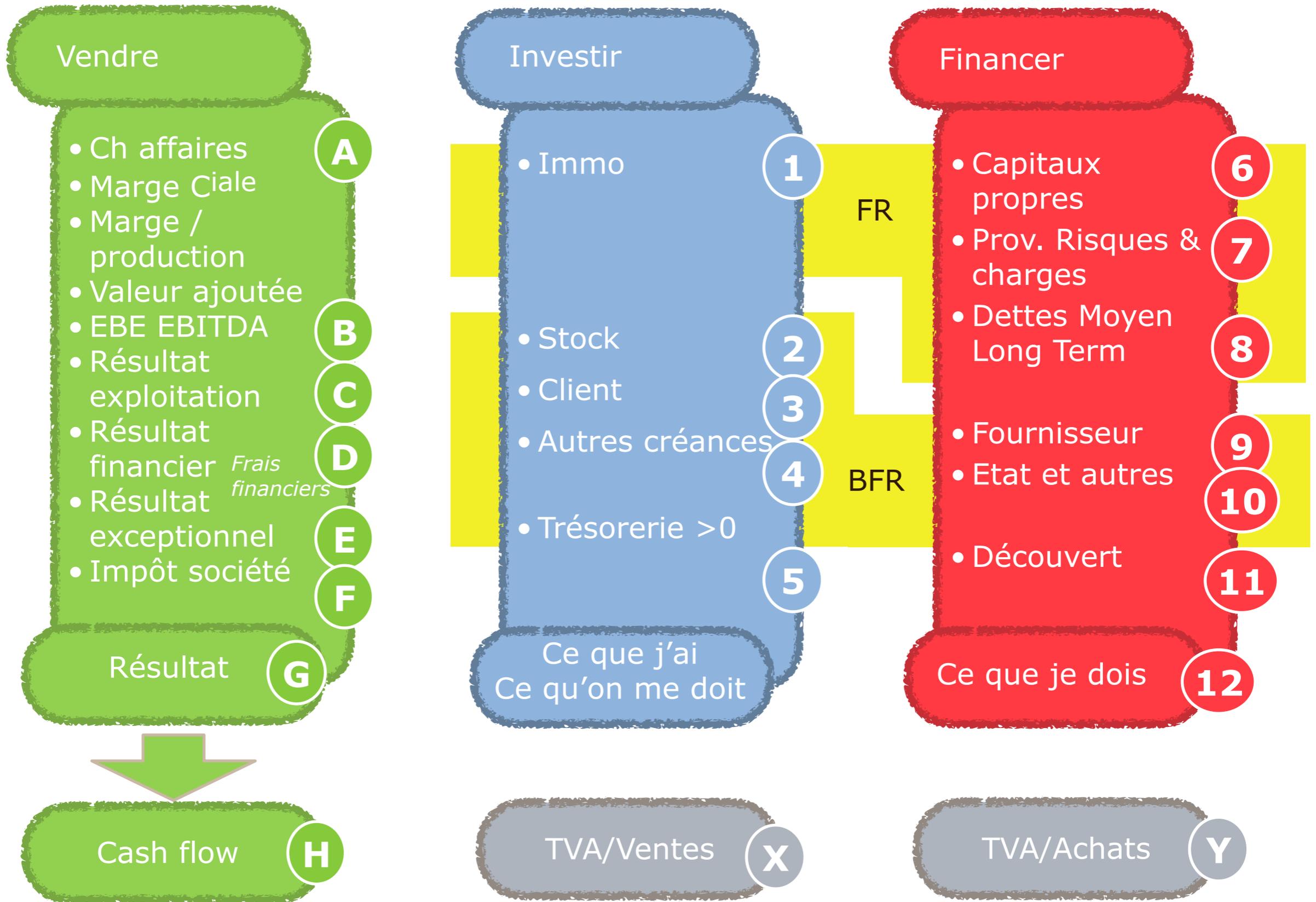
|  | Favorable | Neutre | Dégradation | Alarmant | Indiquez les causes de l'évolution (amélioration ou dégradation) du ratio et les conséquences pour l'entreprise   |
|--|-----------|--------|-------------|----------|---|
| <b>RATIOS DE PERFORMANCE ECONOMIQUE</b>            |           |        |             |          |   |
| <b>Ratios d'activité</b>                           | X         |        |             |          |   |
| *Taux de croissance du CA HT                       |           |        |             |          | Le lancement de la TOUTELECTRIC 2 000 est un succès. Les ventes aux entreprises augmentent. L'augmentation des ventes a pour effet une augmentation du besoin de financement.   |
| <b>Délais d'écoulement des postes du BFR</b>       |           |        |             |          |   |
| BFR / CAht (en jours)                              |           |        | X           |          | Augmentation en nb de jours due à l'augmentation du délai d'écoulement des stocks en N-1 et à l'allongement du délai client en N. Augmentation du besoin de financement à CT et des frais financiers. Augmentation du risque perçu par les banques.   |
| Délai client (en jours de CA ttc)                  |           |        | X           |          | Difficultés de recouvrement en N, sans doute due à la désorganisation administrative en période de croissance. Augmentation du besoin de financement à CT et des frais financiers. Augmentation du risque perçu par les banques.  |
| Stocks (en jours de CA ht)                         |           |        | X           |          | Augmentation en N-1 sans doute due à la baisse des ventes (surstockage conjoncturel). Augmentation du besoin de financement à CT et des frais financiers. Augmentation du risque perçu par les banques.   |
| Fournisseurs (en jours d'achats ttc)               |           | X      |             |          | Délai fournisseur stable, l'entreprise respecte ses échéances, ce qui constitue la base de la confiance.  |
| <b>Rotation des immobilisations</b>                |           |        |             |          |   |
| Chiffres d'affaires total / Immo corporelles       |           |        |             |          | Diminution en N-1 due à la baisse des ventes (N-1) et à des investissements importants. Ce ratio s'améliorera mécaniquement grâce aux amortissements si les investissements se stabilisent.   |
| <b>Rentabilité économique des capitaux engagés</b> |           |        |             |          |   |
| Résultat d'exploitation / (Immobilisations + BFR)  |           |        | X           |          | Dégradation due à la baisse de profitabilité (surtout en N-1), à la baisse de la rotation des immobilisations et à l'augmentation du BFR en nombre de jours. La baisse de rentabilité contribue à dégrader la structure financière, elle fait apparaître l'entreprise moins attractive pour de nouveaux   |
| <b>RATIOS RELATIFS AU FINANCEMENT</b>              |           |        |             |          |   |
| <b>Ratios de Structure financière à LMT</b>        |           |        |             |          |   |
| <b>*Autonomie Financière</b>                       |           |        |             |          |   |
| Capitaux Propres/Passif                            |           |        | X           |          | Dégradation due à une croissance des ventes peu profitable. La croissance des ventes a causé des investissements importants et une augmentation du BFR. Le ratio demeure toutefois dans la norme : > 25%. S'il continuait à se dégrader, l'entreprise serait perçue comme risquée par les banques, elle aurait davantage de difficultés à se financer.                |
| <b>*Capacité Dynamique de Rembt</b>                |           |        |             |          |   |
| DLMT / CAF   |           |        | X           |          | Dégradation due à la baisse de profitabilité et aux investissements importants financés par emprunt réalisés en N-1 et N. Une telle dégradation augmente la perception du risque par les banques et rend l'obtention de nouveaux crédits plus difficiles. Toutefois, une dégradation temporaire est acceptée lorsque les nouveaux emprunts viennent d'être souscrits. |
| <b>Ratio de couverture du BFR par le FR</b>        |           |        |             |          |   |
| FR / BFR   |           |        | X           |          | La stagnation du FR et l'augmentation du BFR expliquent la dégradation. L'entreprise apparaît plus risquée vis-à-vis des banques.   |
| <b>Couverture des frais financiers</b>             |           |        |             |          |   |
| Frais Financiers / EBE                             |           |        | X           |          | Dégradation due à la baisse de profitabilité et à l'augmentation de l'endettement, à MLT et à CT. Cette dégradation fait apparaître aux banques l'entreprise plus risquée. Ce ratio demeure toutefois sous la norme de 30%.   |

# AGENDA

Jour 2

Analyse  
financière



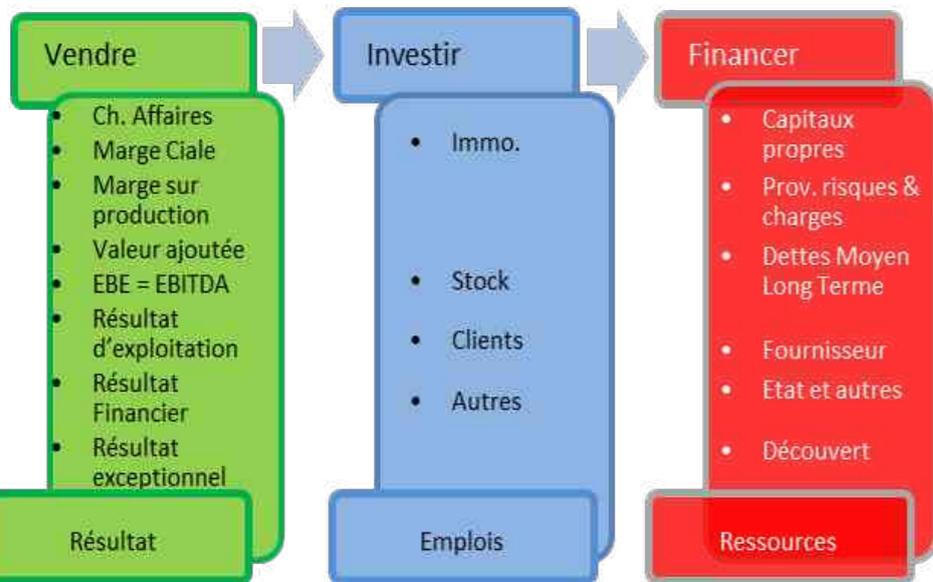


# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



## Comment évolue l'activité ?

- ⊙ Part de marché
- ⊙ Croissance du chiffre d'affaires
- ⊙ Croissance en volume, effet prix de vente, mix produit
- ⊙ Relais de croissance

A

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3

4



## Société profitable ?

- Marge commerciale
- Marge brute (production)
- Valeur ajoutée
- Excédent Brut d'Exploitation
- Résultat financier
- Résultat exceptionnel
- Résultat net

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3

4



## Société profitable ?

- Marge commerciale
  - ◆ Quand la société achète pour revendre, quelle est sa marge ?
  - ◆ Taux de marge :
    - > Effet prix : Est-ce que les variations de prix d'achat sont répercutées sur les prix de vente ?
    - > Effet mix : Est-ce une évolution du portefeuille de produits qui fait varier la marge ?
  - ◆ Effet volume : Quel est l'impact de la variation de volume ?

## Fabriquer l'indicateur

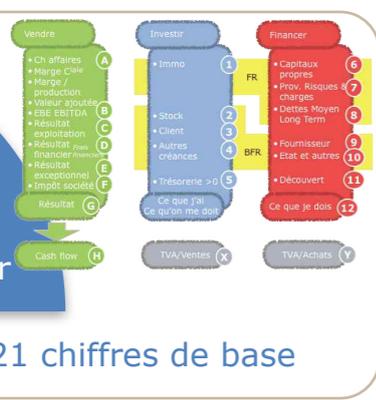


# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3

## COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)

D.G.I. N° 2052

| Désignation de l'entreprise :                      |  | Nom société |  |                                    |    | 31-déc-2011 |  | 31/12/2010 |
|--|--|-------------|--|------------------------------------|----|-------------|--|------------|
|  |  | France      |  | Exportation et livraison intracom. |    | Total       |  |            |
| PRODUITS   | Ventes de marchandises*  | FA          |  | FB                                 |    | FC          |  |            |
|  | Production vendue - biens*   | FD          |  | FE                                 |    |             |  |            |
|  | - services*  | FG          |  | FH                                 |    | FI          |  |            |
|  | <b>Chiffres d'affaires nets*</b>   | FJ          |  | FK                                 |    | FL          |  |            |
|  | Production stockée*  |             |  |                                    |    | FM          |  |            |
|  | Production immobilisée*  |             |  |                                    |    | FN          |  |            |
|  | Subventions d'exploitation   |             |  |                                    |    | FO          |  |            |
|  | Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)     |             |  |                                    |    | FP          |  |            |
|  | Autres produits (1) (11)   |             |  |                                    |    | FQ          |  |            |
|  | <b>Total des produits d'exploitation ( 2 ) (I)</b>                       |             |  |                                    |    |             |  |            |
| CHARGES  | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                     |             |  |                                    |    | FS          |  |            |
|  | Variation de stocks (marchandises)*                                      |             |  |                                    |    | FT          |  |            |
|  | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)* |             |  |                                    |    |             |  |            |
|  | Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)*          |             |  |                                    |    | FV          |  |            |
|  | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                           |             |  |                                    |    | FW          |  |            |
|  | Impôts, taxes et versements assimilés*                                   |             |  |                                    |    | FX          |  |            |
|  | Salaires et traitements*   |             |  |                                    |    | FY          |  |            |
|  | Charges sociales (10)  |             |  |                                    |    | FZ          |  |            |
|  | Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements*            |             |  |                                    |    | GA          |  |            |
|  | d'exploitation - dotations aux provisions*                               |             |  |                                    |    | GB          |  |            |
| Sur actif circulant : dotations aux provisions*    |  |             |  |                                    | GC |             |  |            |
| Pour risques et charges: dotations aux provisions  |  |             |  |                                    | GD |             |  |            |
| Autres charges (12)                                |  |             |  |                                    | GE |             |  |            |
| <b>Total des charges d'exploitation ( 4 ) (II)</b> |  |             |  |                                    |    | GF          |  |            |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>      |  |             |  |                                    |    | GG          |  |            |



+



-



Marge commerciale

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3



## Société profitable ?

### A) Marge brute

- ◆ Quand la société transforme, quelle est sa marge ?
- ◆ Taux de marge :
  - > Effet prix : Est-ce que les variations de prix d'achat sont répercutées sur les prix de vente ?
  - > Effet mix : Est-ce une évolution du portefeuille de produits qui fait varier la marge ?
- ◆ Effet volume : Quel est l'impact de la variation de volume ?
- ◆ NB : une partie des consommations est détruite pendant le cycle de production

## Fabriquer l'indicateur



# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3

## COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)

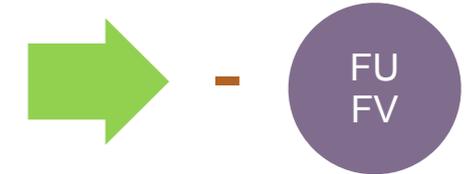
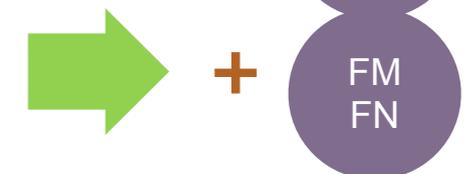
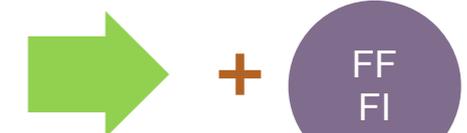
D.G.I. N° 2052



Désignation de l'entreprise :

Nom société

|  |  | 31-déc-2011                      |                                    |          | 31/12/2010 |  |
|--|--|----------------------------------|------------------------------------|----------|------------|--|
|  |  | France                           | Exportation et livraison intracom. | Total    |            |  |
| PRODUITS   | Ventes de marchandises*  | FA                               | FB                                 | FF<br>FI |            |  |
|  | Production vendue - biens*   | FD                               | FE                                 |          |            |  |
|  | - services*  | FG                               | FH                                 |          |            |  |
|  |  | <b>Chiffres d'affaires nets*</b> | FJ                                 | FK       |            |  |
|  |  | Production stockée*              |                                    |          | FM<br>FN   |  |
|  |  | Production immobilisée*          |                                    |          |            |  |
|  |  | Subventions d'exploitation       |                                    |          | FP<br>FQ   |  |
|  | Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)     |                                  |                                    |          |            |  |
|  | Autres produits (1) (11)   |                                  |                                    |          |            |  |
| <b>Total des produits d'exploitation ( 2 ) (I)</b> |  |                                  |                                    | FR       |            |  |
| CHARGES  | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                     |                                  |                                    | FS       |            |  |
|  | Variation de stocks (marchandises)*                                      |                                  |                                    | FU<br>FV |            |  |
|  | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)* |                                  |                                    |          |            |  |
|  | Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)*          |                                  |                                    |          |            |  |
|  | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                           |                                  |                                    |          |            |  |
|  | Impôts, taxes et versements assimilés*                                   |                                  |                                    | FX       |            |  |
|  | Salaires et traitements*   |                                  |                                    | FY       |            |  |
|  | Charges sociales (10)  |                                  |                                    | FZ       |            |  |
|  | Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements*            |                                  |                                    | GA       |            |  |
|  | d'exploitation - dotations aux provisions*                               |                                  |                                    | GB       |            |  |
| Sur actif circulant : dotations aux provisions*    |  |                                  | GC                                 |          |            |  |
| Pour risques et charges: dotations aux provisions  |  |                                  | GD                                 |          |            |  |
| Autres charges (12)                                |  |                                  | GE                                 |          |            |  |
| <b>Total des charges d'exploitation ( 4 ) (II)</b> |  |                                  |                                    | GF       |            |  |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>      |  |                                  |                                    | GG       |            |  |



Marge Brute

3

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3



**Société profitable ?**

## B) Valeur ajoutée

- ◆ Quelle est la valeur ajoutée par l'entreprise par rapport à l'extérieur ?
- ◆ Mesure le degré d'intégration de l'entreprise : sous traite-elle ou bien fait-elle appel à ses salariés pour réaliser ses produits ?

**Fabriquer l'indicateur**

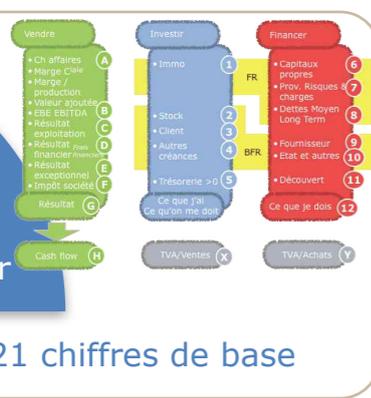


# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)

D.G.I. N° 2052

Désignation de l'entreprise :

Nom société

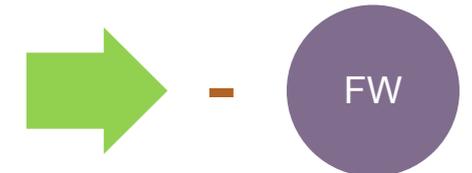
|   |  | 31-déc-2011 |                                    |           | 31/12/2010 |  |
|---|--|-------------|------------------------------------|-----------|------------|--|
|   |  | France      | Exportation et livraison intracom. | Total     |            |  |
| PRODUITS                                      | Ventes de marchandises*  | FA          | FB                                 | FC        |            |  |
|   | Production vendue - biens*   | FD          | FE                                 | FF        |            |  |
|   | - services*  | FG          | FH                                 | FI        |            |  |
|   | <b>Chiffres d'affaires nets*</b>   | <b>FJ</b>   | <b>FK</b>                          | <b>FL</b> |            |  |
|   | Production stockée*  |             |                                    | FM        |            |  |
|   | Production immobilisée*  |             |                                    | FN        |            |  |
|   | Subventions d'exploitation   |             |                                    | FO        |            |  |
|   | Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)     |             |                                    | FP        |            |  |
|   | Autres produits (1) (11)   |             |                                    | FQ        |            |  |
|   | <b>Total des produits d'exploitation ( 2 ) (I)</b>                       |             |                                    | <b>FR</b> |            |  |
| CHARGES                                       | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                     |             |                                    | FS        |            |  |
|   | Variation de stocks (marchandises)*                                      |             |                                    | FT        |            |  |
|   | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)* |             |                                    | FU        |            |  |
|   | Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)*          |             |                                    | FW        |            |  |
|   | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                           |             |                                    | FX        |            |  |
|   | Impôts, taxes et versements assimilés*                                   |             |                                    | FY        |            |  |
|   | Salaires et traitements*   |             |                                    | FZ        |            |  |
|   | Charges sociales (10)  |             |                                    | GA        |            |  |
|   | Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements*            |             |                                    | GB        |            |  |
|   | d'exploitation - dotations aux provisions*                               |             |                                    | GC        |            |  |
|   | Sur actif circulant : dotations aux provisions*                          |             |                                    | GD        |            |  |
|   | Pour risques et charges: dotations aux provisions                        |             |                                    | GE        |            |  |
| Autres charges (12)                           |  |             | GF                                 |           |            |  |
|   | <b>Total des charges d'exploitation ( 4 ) (II)</b>                       |             |                                    | <b>GG</b> |            |  |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b> |  |             |                                    |           |            |  |



Marge Ciale

+

Marge Brute



Valeur ajoutée

3

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base

Marge  
Ciale

Marge  
brute

Valeur  
ajoutée

EBE  
EBITDA

Résultat  
exploitation

Résultat  
financier

Résultat  
exceptionnel

Résultat net

3

Vendre

Achats  
Salaires  
Loyers ...  
Autres charges  
...  
Résultat  
financier  
Résultat  
Exceptionnel

Résultat



## Société profitable ?

### C) Excédent Brut d'Exploitation

- ◆ C'est l'excédent de trésorerie généré par le compte de résultat, c'est-à-dire la différence entre les charges décaissables et les produits d'exploitations encaissables, aux éléments financiers, impôt société et exceptionnels près.
- ◆ Il permet de comparer des sociétés du même secteur sans tenir compte des choix de financements, des investissements et des impôts société du pays.
- ◆ C'est l'indicateur le plus utilisé actuellement pour le compte de résultat

## Fabriquer l'indicateur



# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base

3

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)

D.G.I. N° 2052



Valeur ajoutée

3

| Désignation de l'entreprise :  |  | Nom société |                                    |           | 31-déc-2011 |  | 31/12/2010 |
|--|--|-------------|------------------------------------|-----------|-------------|--|------------|
|  |  | France      | Exportation et livraison intracom. | Total     |             |  |            |
| PRODUITS   | Ventes de marchandises*  | FA          | FB                                 | FC        |             |  |            |
|  | Production vendue - biens*   | FD          | FE                                 | FF        |             |  |            |
|  | - services*  | FG          | FH                                 | FI        |             |  |            |
|  | <b>Chiffres d'affaires nets*</b>   | <b>FJ</b>   | <b>FK</b>                          | <b>FL</b> |             |  |            |
|  | Production stockée*  |             |                                    | FM        |             |  |            |
|  | Production immobilisée*  |             |                                    | FO        |             |  |            |
|  | Subventions d'exploitation   |             |                                    | FQ        |             |  |            |
| Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9) |  |             |                                    |           |             |  |            |
| Autres produits (1) (11)   |  |             |                                    |           |             |  |            |
| <b>Total des produits d'exploitation ( 2 ) (I)</b>                   |  |             |                                    | <b>FR</b> |             |  |            |
| CHARGES  | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                     |             |                                    | FS        |             |  |            |
|  | Variation de stocks (marchandises)*                                      |             |                                    | FT        |             |  |            |
|  | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)* |             |                                    | FU        |             |  |            |
|  | Variation de stocks (matières premières et approvisionnement)*           |             |                                    | FV        |             |  |            |
|  | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                           |             |                                    |           |             |  |            |
|  | Impôts, taxes et versements assimilés*                                   |             |                                    | FX        |             |  |            |
|  | Salaires et traitements*   |             |                                    | FY        |             |  |            |
|  | Charges sociales (10)  |             |                                    | FZ        |             |  |            |
|  | Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements*            |             |                                    |           |             |  |            |
|  | d'exploitation - dotations aux provisions*                               |             |                                    | GB        |             |  |            |
|  | Sur actif circulant : dotations aux provisions*                          |             |                                    | GC        |             |  |            |
|  | Pour risques et charges: dotations aux provisions                        |             |                                    | GD        |             |  |            |
| Autres charges (12)  |  |             | GE                                 |           |             |  |            |
| <b>Total des charges d'exploitation ( 4 ) (II)</b>                   |  |             |                                    | <b>GF</b> |             |  |            |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>                        |  |             |                                    | <b>GG</b> |             |  |            |



+



-



EBE  
EBITDA

B

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



3



## Société profitable ?

### D) Résultat d'exploitation

- ◆ Quel est le résultat issu de l'activité courante de l'entreprise, sans tenir compte des éléments financiers ou exceptionnels.
- ◆ Cet indicateur est maintenant beaucoup moins utilisé au profit de l'EBE ou EBITDA

## Fabriquer l'indicateur



# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



4

PRODUITS FIN.

CHARGE S FIN.

| 1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )                               |  | GG  |    |  |
|--|--|---|----|--|
| PRODUITS FIN.  | Bénéfice attribué ou perte transférée* (III)                                 | GH  |    |  |
|  | Perte supportée ou bénéfice transféré* (IV)                                  | GI  |    |  |
|  | Produits financiers de participations (5)                                    | GJ  |    |  |
|  | Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5) | GK  |    |  |
|  | Autres intérêts et produits assimilés (5)                                    | GL  |    |  |
|  | Reprises sur provisions et transferts de charges                             | GM  |    |  |
|  | Différences positives de change  | GN  |    |  |
|  | Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement                | GO  |    |  |
|  | <b>Total des produits financiers (V)</b>                                     | <b>GP</b>   |    |  |
|  | CHARGE S FIN.  | Dotations financières aux amortissements et provisions* | GR |  |
| Intérêts et charges assimilées (6)                                   |  |   |    |  |
| Différences négatives de change                                      |  |   |    |  |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement       |  | GT  |    |  |
| <b>Total des charges financières (VI)</b>                            | <b>GV</b>  |   |    |  |
| <b>2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)</b>                               |  |   |    |  |
| <b>3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I- II + III - IV + V - VI)</b> |  |   |    |  |



GR

Frais financiers (D)

Résultat financier

GV

(RENVOIS : voir tableau n° 2053) \* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032.

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



4



## Société profitable ?

### F) Résultat exceptionnel

- ◆ En comptabilité française, le résultat exceptionnel recense les éléments non récurrents de l'activité.
- Résultat net
  - ◆ C'est le résultat bas de page, celui qui se trouve tout en bas du compte de résultat et qui vient accroître les ressources de l'entreprise.

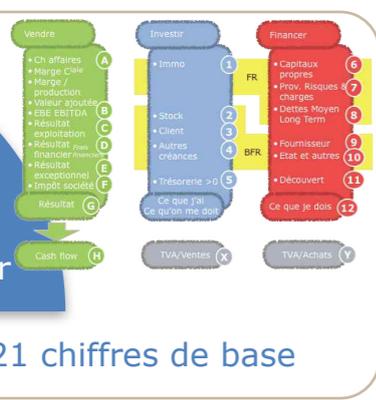


# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



4

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (Suite)

D.G.I. N° 2053



4

| Désignation de l'entreprise   |   | Nom société |  | 31/12/2011 | 31/12/2010 |
|---|---|-------------|--|------------|------------|
| PROD. EXCEPT.   | Produits exceptionnels sur opérations de gestion              | HA          |  |            |            |
|   | Produits exceptionnels sur opérations en capital*             | HB          |  |            |            |
|   | Reprises sur provisions et transfert de charges               | HC          |  |            |            |
|   | <b>Total des produits exceptionnels (7) (VII)</b>             | <b>HD</b>   |  |            |            |
| CHARGES EXCEPT.   | Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (6 bis)     | HE          |  |            |            |
|   | Charges exceptionnelles sur opérations en capital*            | HF          |  |            |            |
|   | Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions    | HG          |  |            |            |
|   | <b>Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)</b>           |             |  |            |            |
| <b>4 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)</b>                           |   | <b>HI</b>   |  |            |            |
|   | Participation des salariés aux résultats de l'entreprise (IX) |             |  |            |            |
|   | Impôt sur les bénéfices* (X)                                  | HK          |  |            |            |
| <b>TOTAL DES PRODUITS (I + III + V + VII)</b>                         |   | <b>HL</b>   |  |            |            |
| <b>TOTAL DES CHARGES (II + IV + VI + VIII + IX + X)</b>               |   |             |  |            |            |
| <b>5 - BENEFICE ou PERTE (Total des produits - total des charges)</b> |   | <b>HN</b>   |  |            |            |

GV

**E** Résultat exceptionnel

Impôt société **F**

Résultat net

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



4

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (Suite)

D.G.I. N° 2053

5 - BENEFICE ou PERTE (Total des produits - total des charges)

HN

3

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (En liste)

D.G.I. N° 2052

Désignation de l'entreprise :

Nom société

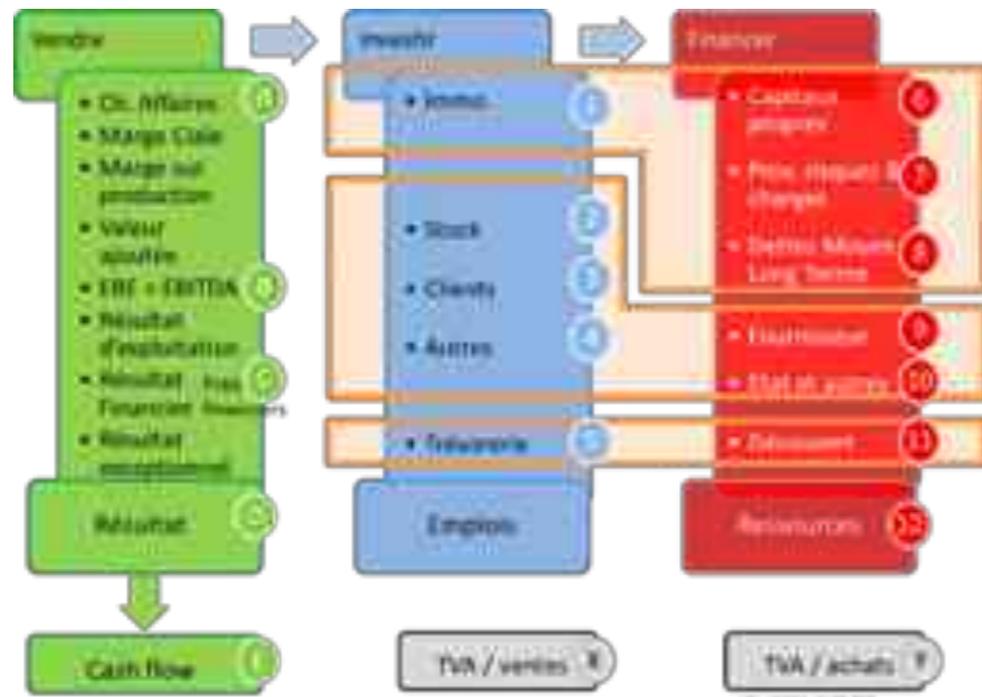
|   |  | 31-déc-2011 |                                       |           | 31/12/2010 |  |
|---|--|-------------|---------------------------------------|-----------|------------|--|
|   |  | France      | Exportation<br>et livraison intracom. | Total     |            |  |
| PRODUITS  | Ventes de marchandises*  | FA          | FB                                    | FC        |            |  |
|   | Production vendue - biens*   | FD          | FE                                    | FF        |            |  |
|   | - services*  | FG          | FH                                    | FI        |            |  |
|   | <b>Chiffres d'affaires nets*</b>   | <b>FJ</b>   | <b>FK</b>                             | <b>FL</b> |            |  |
|   | Production stockée*  |             |                                       | FM        |            |  |
|   | Production immobilisée*  |             |                                       | FN        |            |  |
| CHARGES   | Subventions d'exploitation   |             |                                       | FO        |            |  |
|   | Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges* (9)     |             |                                       | FP        |            |  |
|   | Autres produits (1) (11)   |             |                                       |           |            |  |
|   | <b>Total des produits d'exploitation ( 2 ) (I)</b>                       |             |                                       | <b>FR</b> |            |  |
|   | Achats de marchandises (y compris droits de douane)*                     |             |                                       | FS        |            |  |
|   | Variation de stocks (marchandises)*                                      |             |                                       | FT        |            |  |
|   | Achats de matières premières et autres appros (y compris droits douane)* |             |                                       | FU        |            |  |
|   | Variation de stocks (matières premières et approvisionnement)*           |             |                                       | FV        |            |  |
|   | Autres achats et charges externes (3) (6 bis)*                           |             |                                       | FW        |            |  |
|   | Impôts, taxes et versements assimilés*                                   |             |                                       | FX        |            |  |
|   | Salaires et traitements*   |             |                                       | FY        |            |  |
|   | Charges sociales (10)  |             |                                       |           |            |  |
| Dotations Sur immobilisations - dotations aux amortissements* |  |             | GA                                    |           |            |  |
| d'exploitation - dotations aux provisions*                    |  |             | GB                                    |           |            |  |
| Sur actif circulant : dotations aux provisions*               |  |             | GC                                    |           |            |  |
| Pour risques et charges: dotations aux provisions             |  |             | GD                                    |           |            |  |
| Autres charges (12)   |  |             |                                       |           |            |  |
| <b>Total des charges d'exploitation ( 4 ) (II)</b>            |  |             | <b>GF</b>                             |           |            |  |
| <b>1 - RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>                 |  |             | <b>GG</b>                             |           |            |  |

4

CAF

H

# Addendum Cash flow!



**Cash flow : Trésorerie générée par le compte de résultat (partie verte)**

**Cette valeur n'est pas toujours facile à déterminer.**

**Nous pouvons approcher cette valeur ainsi :**

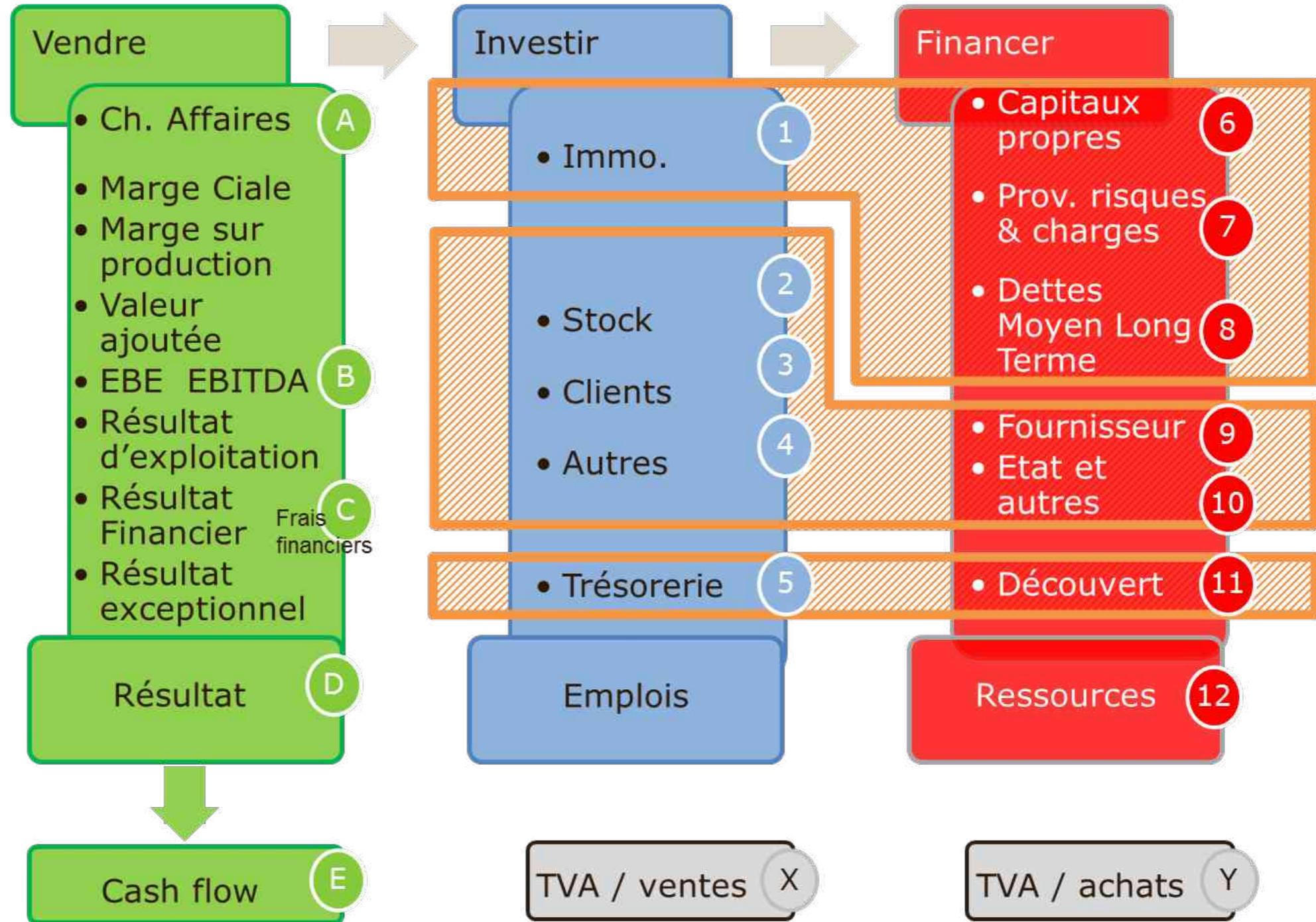
$$\text{Cash flow} = \text{Résultat net } \textcircled{D} + GA + GB + GC + GD - FP - GM + GQ + HC + / - \text{exceptionnel non cash (cas par cas)}$$

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base



# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base

Investir

- Immo
- Stock
- Clients
- Autres

Emplois

1

## 1 BILAN-ACTIF D.G.I. N° 2050

|                                 |  |                     |                   |   |             |    |  |
|---------------------------------|--|---------------------|-------------------|---|-------------|----|--|
| Désignation :                   |  | Nom société         |                   | Durée de l'exercice exprimé en nombre de mois |             | 12 |  |
| Adresse                         |  | _____               |                   |   |             |    |  |
| Numéro SIRET                    |  | _____               |                   |   |             |    |  |
| Déclaration souscrite en        |  | Exercice N clos le, |                   | 31-déc-2011                                   | 31-déc-2010 |    |  |
| A7                              | Francs   |                     |                   |   |             |    |  |
| A8                              | x Euros  |                     |                   |   |             |    |  |
|                                 |  | Brut                | Amort. provisions | Net   | Net         |    |  |
|                                 |  | 1                   | 2                 | 3   | 4           |    |  |
| Capital souscrit non appelé (I) |  | AA                  |                   |   |             |    |  |
| IMMOS INCORPORELLES             | Frais d'établissement*                         | AB                  |                   | AC  |             |    |  |
|                                 | Frais de recherche et développement*           | AD                  |                   | AE  |             |    |  |
|                                 | Concessions, brevets, droits similaires        | AF                  |                   | AG  |             |    |  |
|                                 | Fonds commercial (1)                           | AH                  |                   | AI  |             |    |  |
|                                 | Autres immobilisations incorporelles           | AJ                  |                   | AK  |             |    |  |
|                                 | Avances acomptes immob incorporelles           | AL                  |                   | AM  |             |    |  |
| IMMOS                           | Terrains                                       | AN                  |                   | AO  |             |    |  |
|                                 | Constructions                                  | AP                  |                   | AQ  |             |    |  |
|                                 | Install. tech., mat. et outillages industriels | AR                  |                   | AS  |             |    |  |
|                                 | Autres immobilisations corporelles             | AT                  |                   | AU  |             |    |  |
|                                 | Immobilisations en cours                       | AV                  |                   | AW  |             |    |  |
|                                 | Avances acomptes immob corporelles             | AX                  |                   | AY  |             |    |  |
| IMMOS FINANCIERES               | Participations évaluées méthode équiv.         | CS                  |                   | CT  |             |    |  |
|                                 | Autres participations                          | CU                  |                   | CV  |             |    |  |
|                                 | Créances rattachées à des participations       | BB                  |                   | BC  |             |    |  |
|                                 | Autres titres immobilisés                      | BD                  |                   | BE  |             |    |  |
|                                 | Prêts  | BF                  |                   | BG  |             |    |  |
|                                 | Autres immobilisations financières*            | BH                  |                   |   |             |    |  |
| TOTAL (II)                      |  | BJ                  |                   | BK  |             |    |  |



BK

Immo

1

# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base

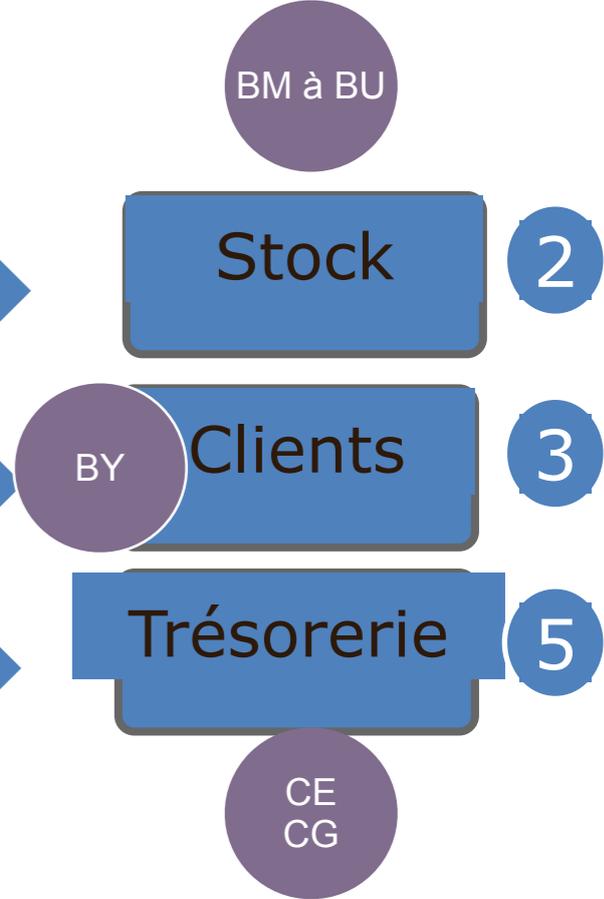


- Investir**
- 1 Immo
  - 2 Stock
  - 3 Clients
  - 4 Autres
- Emplois**

1

**1 BILAN-ACTIF D.G.I. N° 2050**

|                                  |  |  |  |                   |                      |             |
|----------------------------------|--|--|--|-------------------|----------------------|-------------|
| Désignation :                    |  | Nom société                            | Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois |                   | 12                   |             |
| Adresse                          |  |  |  |                   |                      |             |
| Numéro SIRET                     |  | Code APE :                             |  |                   |                      |             |
| Déclaration souscrite en         |  |  | Exercice N clos le,                            |                   | 31-déc-2011          | 31-déc-2010 |
| A7                               |  | Francs                                 |  |                   |                      |             |
| A8                               | x  | Euros                                  | Brut   | Amort. provisions | Net                  | Net         |
|                                  |  |  | 1  | 2                 | 3                    | 4           |
| ACTIF CIRCULANT                  | STOCKS                                     | Matières premières, approvisionnements | BL   | BM                |                      |             |
|                                  |  | En cours de production de biens        | BN   | BO                |                      |             |
|                                  |  | En cours de production de services     | BP   | BQ                |                      |             |
|                                  |  | Produits intermédiaires et finis       | BR   | BS                |                      |             |
|                                  |  | Marchandises                           | BT   | BU                |                      |             |
|                                  | CREANC                                     | Avances et aptes versés sur commandes  | BV   | BY                |                      |             |
|                                  |  | Clients et comptes rattachés (3)*      | BX   |                   |                      |             |
|                                  |  | Autres créances (3)                    | BZ   |                   |                      |             |
|                                  | DIV.                                       | Capital souscrit et appelé, non versé  | CB   |                   |                      |             |
|                                  |  | Val. mob., dont :                      | CD   | CE                |                      |             |
|                                  | Disponibilités                             | CF                                     | CG   |                   |                      |             |
| Comptes de régularisation        | Charges constatées d'avance (3)*           | CH                                     |  |                   |                      |             |
|                                  | <b>TOTAL (III)</b>                         | CJ                                     | 0  | CK                | 0                    |             |
|                                  | Charges à répartir s. plus exercices* (IV) | CL                                     |  |                   |                      |             |
|                                  | Primes de remboursement oblig. (V)         | CM                                     |  |                   |                      |             |
|                                  | Ecarts de conversion actif* (VI)           | CN                                     |  |                   |                      |             |
| <b>TOTAL GENERAL (I à VI)</b>    |  |  | CO   | 0                 | 1A                   | 0           |
| Renvois (1) Dt droit au bail :   |  |  | (2) part à moins d'un an immob fin. nettes     | CP                | (3) part à plus 1 an | CR          |
| Clause de réserve de propriété : |  | Immobilisations :                      | Stocks :                                       |                   | Créances :           |             |



\* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032

2

Préparer

21 chiffres de base

1

BILAN-ACTIF

D.G.I. N° 2050



- Investir
- Immo
  - Stock
  - Clients
  - Autres
- Emplois

1

|                                  |                        |   |                                 |                      |    |
|----------------------------------|------------------------|---|---------------------------------|----------------------|----|
| Nom société                      |                        | Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois* |                                 | 12                   |    |
| Adresse                          |                        | Code APE :                                      |                                 |                      |    |
| Numéro SIRET                     |                        |   |                                 |                      |    |
| Déclaration souscrite en         |                        |   | Exercice N clos le, 31-déc-2010 |                      |    |
| A7                               | Francs                 | Brut  | Amort. provisions               | Net                  |    |
| A8                               | x Euros                | 1   | 2                               | 3                    | 4  |
| Capital souscrit non appelé (I)  |                        | AA  |                                 |                      |    |
| ACTIF CIRCULANT                  | STOCKS                 | Matières premières, approvisionnements          | BL                              |                      |    |
|                                  |                        | En cours de production de biens                 | BN                              | BO                   |    |
|                                  |                        | En cours de production de services              | BP                              | BQ                   |    |
|                                  |                        | Produits intermédiaires et finis                | BR                              | BS                   |    |
|                                  |                        | Marchandises                                    | BT                              |                      |    |
|                                  |                        | Avances et acptes versés sur commandes          | BV                              | BW                   |    |
| ACTIF CIRCULANT                  | CREANC                 | Clients et comptes rattachés (3)*               | BX                              |                      |    |
|                                  |                        | Autres créances (3)                             | BZ                              | CA                   |    |
|                                  |                        | Capital souscrit et appelé, non versé           | CB                              | CC                   |    |
| ACTIF CIRCULANT                  | DIV.                   | Val. mob., dont :                               | CD                              |                      |    |
|                                  |                        | Disponibilités                                  | CF                              |                      |    |
| Comptes de régularisation        |                        | Charges constatées d'avance (3)*                | CH                              | CI                   |    |
|                                  | TOTAL (III)            |   | CJ                              |                      | 0  |
|                                  |                        | Charges à répartir s.plus.exercices* (IV)       | CL                              |                      |    |
|                                  |                        | Primes de remboursement oblig. (V)              | CM                              |                      |    |
|                                  |                        | Ecart de conversion actif* (VI)                 | CN                              |                      |    |
|                                  | TOTAL GENERAL (I à VI) |   | CO                              |                      | 0  |
| Renvois (1) Dt droit au bail :   |                        | (2) part à moins d'un an immob fin. nettes      | CP                              | (3) part à plus 1 an | CR |
| Clause de réserve de propriété : |                        | Immobilisations :                               | Stocks :                        | Créances :           |    |

Autres

4

\* Des explications concernant cette rubrique sont données dans la notice n° 2032

# Préparer l'analyse financière

D.G.I. N° 2051



## BILAN PASSIF avant répartition BILAN PASSIF

|  |  | 31-déc-2011 | 31-déc-2010 |
|--|--|-------------|-------------|
| Capital social ou individuel (1)* Dont versé :                       |  |             |             |
| Primes d'émission, fusion, d'apport, ...                             |  |             |             |
| Ecart de réévaluation (2)* (dt écart équiv :                         |  |             |             |
| CAPITAUX PROPRES   | Réserve légale (3)   |             |             |
|  | Réserves statutaires ou contractuelles   |             |             |
|  | Réserves (Dt réserves spéciales prov. réglementées fluctuation cours (Dt réserve acqnt oeuvres originales        | B1          |             |
|  | Autres réserves (Dt réserves spéciales prov. réglementées fluctuation cours (Dt réserve acqnt oeuvres originales | EJ          |             |
|  | Report à nouveau   |             |             |
|  | <b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>  |             |             |
|  | Subventions d'investissement   |             |             |
|  | Provisions réglementées*   |             |             |
|  | <b>TOTAL ( I )</b>   | <b>DL</b>   |             |
|  | Autres fonds propres   |             |             |
| Produit des émissions de titres participatifs                        |  |             |             |
| Avances conditionnées  |  |             |             |
| <b>TOTAL ( II )</b>  | <b>DO</b>  |             |             |
| Provisions risques & charges   |  |             |             |
| Provisions pour risques  |  |             |             |
| Provisions pour charges  |  |             |             |
| <b>TOTAL ( III )</b>   | <b>DR</b>  |             |             |
| DETTES (4)   | Emprunts obligataires convertibles   |             |             |
|  | Autres emprunts obligataires   |             |             |
|  | Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (5)   |             |             |
|  | Emprunts et dettes financières (Dt emp part  | EI          |             |
|  | Avances et acomptes reçus sur commandes en cours   |             |             |
|  | Dettes fournisseurs et comptes rattachés   |             |             |
|  | Dettes fiscales et sociales  |             |             |
|  | Dettes sur immobilisations et comptes rattachés  |             |             |
|  | Autres dettes  |             |             |
|  | Produits constatés d'avance (4)  |             |             |
| <b>TOTAL ( IV )</b>  | <b>EC</b>  |             |             |
| Ecart de conversion passif*  | ( V )  | ED          |             |
| <b>TOTAL GENERAL ( I à V )</b>                                       | <b>EE</b>  |             |             |
| RENOIS   | (1) Ecart de réévaluation incorporé au capital   | 1B          |             |
|  | Dont Réserve spéciale de réévaluation (1959)   | 1C          |             |
|  | (2) Ecart de réévaluation libre  | 1D          |             |
|  | Réserve de réévaluation (1976)   | 1E          |             |
|  | (3) Dont réserve réglementée des plus-values à long terme*   | EF          |             |
| (4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an            |  |             |             |
| (5) Dt concours bancaires cour. & soldes créditeurs de Banques & CCP | EH   |             |             |

2 Préparer

21 chiffres de base

- Financer**
- 6 • Capitaux propres
  - 7 • Prov. risques charges
  - 8 • Dettes Moyen Long Terme
  - 9 • Fournisseur
  - 10 • Etat et autres
- Ressources**
- 12

2

- 6 **Capitaux propres** (DL)
- 7 **Prov. Risques & charges** (DO DR)
- 9 **Fournisseur** (DX)
- 11 **Crédit bancaire CT Découvert** (EH)

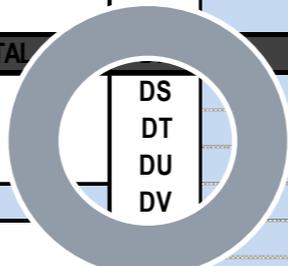
# Préparer l'analyse financière

D.G.I. N° 2051



## BILAN PASSIF avant répartition BILAN PASSIF

|  |  | 31-déc-2011 |  | 31-déc-2010 |  |
|--|--|-------------|--|-------------|--|
| Bilan Passif avant répartition                 |  |             |  |             |  |
| Capital social ou individuel (1)* Dont versé : |  |             |  |             |  |
|  |  | DA          |  |             |  |
|  | Primes d'émission, fusion, d'apport, ...   | DB          |  |             |  |
|  | Ecart de réévaluation (2)* (dt écart equiv :   | EK          |  |             |  |
|  | Réserve légale (3)   | DD          |  |             |  |
|  | Réserves statutaires ou contractuelles   | DE          |  |             |  |
|  | Réserves (Dt réserves spéciales prov. réglementées fluctuation cours (Dt réserve acnat oeuvres originales        | B1          |  |             |  |
|  | Autres réserves (Dt réserves spéciales prov. réglementées fluctuation cours (Dt réserve acnat oeuvres originales | EJ          |  |             |  |
|  | Report à nouveau   | DH          |  |             |  |
|  | <b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>  | DI          |  |             |  |
|  | Subventions d'investissement   | DJ          |  |             |  |
|  | Provisions réglementées*   | DK          |  |             |  |
|  | <b>TOTAL ( I )</b>   | DL          |  |             |  |
|  | Autres fonds propres   |             |  |             |  |
|  | Produit des émissions de titres participatifs  | DM          |  |             |  |
|  | Avances conditionnées  | DN          |  |             |  |
|  | <b>TOTAL ( II )</b>  | DO          |  |             |  |
|  | Provisions risques & charges   |             |  |             |  |
|  | Provisions pour risques  | DP          |  |             |  |
|  | Provisions pour charges  |             |  |             |  |
|  | <b>TOTAL</b>   |             |  |             |  |
|  | DETTES (4)   |             |  |             |  |
|  | Emprunts obligataires convertibles   | DS          |  |             |  |
|  | Autres emprunts obligataires   | DT          |  |             |  |
|  | Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (5)   | DU          |  |             |  |
|  | Emprunts et dettes financières (Dt emp part  | DV          |  |             |  |
|  | Avances et acomptes reçus sur commandes en cours   | EI          |  |             |  |
|  | Dettes fournisseurs et comptes rattachés   | EA          |  |             |  |
|  | Dettes fiscales et sociales  | DY          |  |             |  |
|  | Dettes sur immobilisations et comptes rattachés  | DZ          |  |             |  |
|  | Autres dettes  | EA          |  |             |  |
|  | Produits constatés d'avance (4)  | EB          |  |             |  |
|  | <b>TOTAL ( IV )</b>  | EC          |  |             |  |
|  | Ecart de conversion passif*  | ( V ) ED    |  |             |  |
|  | <b>TOTAL GENERAL ( I à V )</b>   | EE          |  |             |  |
| RENOIS   | (1) Ecart de réévaluation incorporé au capital   | 1B          |  |             |  |
|  | Dont Réserve spéciale de réévaluation (1959)   | 1C          |  |             |  |
|  | (2) Ecart de réévaluation libre  | 1D          |  |             |  |
|  | Réserve de réévaluation (1976)   | 1E          |  |             |  |
|  | (3) Dont réserve réglementée des plus-values à long terme*   | FF          |  |             |  |
|  | (4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an  | EG          |  |             |  |
|  | (5) Dt concours bancaires cour. & soldes créditeurs de Banques & CCP   | EH          |  |             |  |



+

DS à DV

8  
**Dettes MLT**

-

EH

2  
Préparer

21 chiffres de base

- Financer**
- 6 • Capitaux propres
  - 7 • Prov. risques charges
  - 8 • Dettes Moyen Long Terme
  - 9 • Fournisseur
  - 10 • Etat et autres
- Ressources**
- 12

2

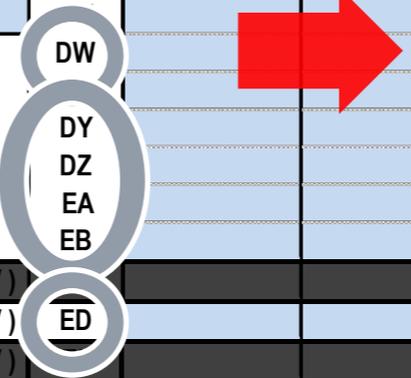
# Préparer l'analyse financière

D.G.I. N° 2051



## BILAN PASSIF avant répartition BILAN PASSIF

| société  |  | 31-déc-2011 | 31-déc-2010 |
|--|--|-------------|-------------|
| CAPITAUX PROPRES   | Capital social ou individuel (1)* Dont versé :                       | DA          |             |
|  | Primes d'émission, fusion, d'apport, ...                             | DB          |             |
|  | Ecart de réévaluation (2)* (dt écart équiv :                         | EK          |             |
|  | Réserve légale (3)   | DC          |             |
|  | Réserves statutaires ou contractuelles                               | DD          |             |
|  | Réserves (Dt réserves spéciales prov. réglementées fluctuation cours | B1          |             |
|  | (Dt réserve acqnat oeuvres originales                                | DF          |             |
|  | Autres réserves artistes vivants*                                    | EJ          |             |
|  | Report à nouveau   | DG          |             |
|  | <b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>                    | DH          |             |
|  | Subventions d'investissement   | DI          |             |
|  | Provisions réglementées*   | DJ          |             |
|  | DK   |             |             |
|  | <b>TOTAL ( I )</b>   | DL          |             |
| Autres fonds propres   | Produit des émissions de titres participatifs                        | DM          |             |
|  | Avances conditionnées  | DN          |             |
|  | <b>TOTAL ( II )</b>  | DO          |             |
| Provisions risques & charges   | Provisions pour risques  | DP          |             |
|  | Provisions pour charges  | DQ          |             |
|  | <b>TOTAL ( III )</b>   | DR          |             |
| DETTES (4)   | Emprunts obligataires convertibles                                   | DS          |             |
|  | Autres emprunts obligataires   | DT          |             |
|  | Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (5)             | DU          |             |
|  | Emprunts et dettes financières (Dt emp part                          | EI          |             |
|  | Avances et acomptes reçus sur commandes en cours                     | DW          |             |
|  | Dettes fournisseurs et comptes rattachés                             | DY          |             |
|  | Dettes fiscales et sociales  | DZ          |             |
|  | Dettes sur immobilisations et comptes rattachés                      | EA          |             |
|  | Autres dettes  | EB          |             |
|  | Produits constatés d'avance (4)                                      | ED          |             |
|  | <b>TOTAL ( IV )</b>  |             |             |
|  | Ecart de conversion passif* ( V )                                    | ED          |             |
|  | <b>TOTAL GENERAL ( I à V )</b>                                       |             |             |
| RENOIS   | (1) Ecart de réévaluation incorporé au capital                       | 1B          |             |
|  | Dont Réserve spéciale de réévaluation (1959)                         | 1C          |             |
|  | (2) Ecart de réévaluation libre                                      | 1D          |             |
|  | Réserve de réévaluation (1976)                                       | 1E          |             |
|  | (3) Dont réserve réglementée des plus-values à long terme*           | EF          |             |
| (4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an            | EG   |             |             |
| (5) Dt concours bancaires cour. & soldes créditeurs de Banques & CCP | EH   |             |             |



Etat et autres

- DW
- DY à EB
- ED
- EH

2 Préparer

21 chiffres de base

- Financer
  - Capitaux propres (6)
  - Prov. risques charges (7)
  - Dettes Moyen Long Terme (8)
  - Fournisseur (10)
  - Etat et autres (11)
- Ressources (12)

2

# Préparer l'analyse financière

D.G.I. N° 2051

## BILAN PASSIF avant répartition BILAN PASSIF

|  |  | 31-déc-2011                                  |                      | 31-déc-2010 |    |
|--|--|--|----------------------|-------------|----|
|  |  | social ou individuel (1)* Dont versé :       |                      | DA          |    |
|  |  | émission, fusion, d'apport, ...              |                      | DB          |    |
|  |  | Ecart de réévaluation (2)* (dt écart équiv : |                      | DC          |    |
| CAPITAUX PROPRES   | Réserve légale (3)   | EK   |                      | DD          |    |
|  | Réserves statutaires ou contractuelles                     |  |                      | DE          |    |
|  | Réserves (Dt réserv es spéciales prov .                    |  |                      | DF          |    |
|  | réglementées fluctuation cours                             | B1   |                      | DG          |    |
|  | (ut reserv e acnat oeuvres originaies                      |  |                      | DH          |    |
|  | Autres réserves artistes v iv ants*                        | EJ   |                      | DI          |    |
|  | Report à nouveau   |  |                      | DJ          |    |
|  | <b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>          |  |                      | DK          |    |
|  | Subventions d'investissement                               |  |                      | DL          |    |
|  | Provisions réglementées*                                   |  |                      |             |    |
|  |  | <b>TOTAL ( I )</b>                           |                      |             |    |
| Autres fonds propres   | Produit des émissions de titres participatifs              |  |                      | DM          |    |
|  | Avances conditionnées                                      |  |                      | DN          |    |
|  |  | <b>TOTAL ( II )</b>                          |                      | DO          |    |
| Provisions risques & charges   | Provisions pour risques                                    |  |                      | DP          |    |
|  | Provisions pour charges                                    |  |                      | DQ          |    |
|  |  |  | <b>TOTAL ( III )</b> |             | DR |
| DETTES (4)   | Emprunts obligataires convertibles                         |  |                      | DS          |    |
|  | Autres emprunts obligataires                               |  |                      | DT          |    |
|  | Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit (5)   |  |                      | DU          |    |
|  | Emprunts et dettes financières (Dt emp part                | EI   |                      | DV          |    |
|  | Avances et acomptes reçus sur commandes en cours           |  |                      | DW          |    |
|  | Dettes fournisseurs et comptes rattachés                   |  |                      | DX          |    |
|  | Dettes fiscales et sociales                                |  |                      | DY          |    |
|  | Dettes sur immobilisations et comptes rattachés            |  |                      | DZ          |    |
|  | Autres dettes  |  |                      | EA          |    |
|  | Produits constatés d'avance (4)                            |  |                      | EB          |    |
|  |  | <b>TOTAL ( IV )</b>                          |                      | EC          |    |
|  |  | Ecart de conversion passif ( V )             |                      | ED          |    |
|  |  | <b>TOTAL GENERAL ( I à V )</b>               |                      | EE          |    |
| RENOIS   | (1) Ecart de réévaluation incorporé au capital             | 1B   |                      |             |    |
|  | Dont Réserve spéciale de réévaluation (1959)               | 1C   |                      |             |    |
|  | (2) Ecart de réévaluation libre                            | 1D   |                      |             |    |
|  | Réserve de réévaluation (1976)                             | 1E   |                      |             |    |
|  | (3) Dont réserve réglementée des plus-values à long terme* | EF   |                      |             |    |
| (4) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an            | EG   |  |                      |             |    |
| (5) Dt concours bancaires cour. & soldes créditeurs de Banques & CCP | EH   |  |                      |             |    |

2

Préparer

21 chiffres de base

Financer

- Capitaux propres (6)
- Prov. risques charges (7)
- Dettes Moyen Long Terme (8)
- Fournisseur (10)
- Etat et autres (11)

Ressources

2

- + (6)
- + (7)
- + (8)
- + (9)
- + (10)
- + (11)
- (12)



# Préparer l'analyse financière

2  
Préparer

21 chiffres de base



11

## TABLEAU D'AFFECTATION DU RESULTAT ET RENSEIGNEMENTS DIVERS

D.G.I. N° 2058-C

Désignation de l'entreprise : LACTA T LAMBOURG

| TABLEAU D'AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE PRECEDENT    |   | (Ent. soumises à l'impôt sur les sociétés) (1) |              |
|--|---|--|--------------|
| ORIGINES   | Report à nouveau figurant au bilan de l'exercice antérieur à celui de cette déclaration   | 0C   |              |
|  | Résultat de l'exercice précédant celui pour lequel la déclaration est établie   | 0D   |              |
|  | Prélèvements sur les réserves (à détailler)   |  |              |
|  | Sous-total (à reporter dans la colonne de droite)   | 0E   |              |
|  | <b>TOTAL I</b>  | <b>0F</b>                                      |              |
| AFFECTATION  | Affectations aux réserves   | ZB   |              |
|  | - Réserve légale  | ZC   |              |
|  | - Réserve spéciale des plus-values à long terme   | ZD   |              |
|  | - Autres réserves   | A5   |              |
|  | - Réserve spéciale avant incorporation au capital (art. 219-I-f)*   | ZE   |              |
|  | Dividendes  | ZF   |              |
|  | Autres répartitions   | ZG   |              |
| Report à nouveau   | ZH  |  |              |
| (N.B. Le total I doit nécessairement être égal au total II)  |   | <b>TOTAL II</b>                                |              |
| RENSEIGNEMENTS DIVERS  |   | Exercice N                                     | Exercice N-1 |
| Engage.  | - Engagements de crédit-bail mobilier   | YQ   |              |
|  | - Engagements de crédit-bail immobilier   | YR   |              |
|  | - Effets portés à l'escompte et non échus   | YS   |              |
| DETAIL DES POSTES<br>AUTRES ACHATS ET CHARGES                | - Sous-traitance  | YT   |              |
|  | - Locations, charges locatives et de copropriété  | XQ   |              |
|  | - Personnel extérieur à l'entreprise  | YU   |              |
|  | - Rémunérations d'intermédiaires et honoraires hors rétrocessions   | SS   |              |
|  | - Rétrocessions d'honoraires, commissions et courtages  | YV   |              |
|  | - Autres comptes  | ST   |              |
| Total du poste correspondant à la ligne FW du tableau n°2052 |   | ZJ   |              |
| IMPOTS ET TAXES  | - Taxe professionnelle*   | YW   |              |
|  | - Autres impôts (dt taxe intérieure s.prod.pétroliers)  | ZS   |              |
|  | Total du compte correspondant à la ligne FX du tableau n°2052   | 9Z   |              |
| TVA  | - Montant de la T.V.A. collectée  | YY   |              |
|  | - Montant de la T.V.A. déductible comptabilisée au cours de l'ex. au titre des biens et services ne constituant pas des immobilisations | YZ   |              |

11

YY

YZ

TVA / ventes X

TVA / achats Y

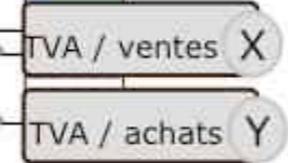
# Préparer l'analyse financière

2

Préparer

21 chiffres de base

| TABLEAU D'AFFECTATION DU RESULTAT ET RENSEIGNEMENTS DIVERS   |   | D.G.L. N° 2058-C |  |
|--|---|------------------|--|
| Désignation de l'entreprise : LACTIA LABOURG   |   |                  |  |
| TABLEAU D'AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE PRECEDENT (Ent. soumises à l'impôt sur les sociétés) (1) |   |                  |  |
| ORIGINES   | Report à nouveau figurant au bilan de l'exercice antérieur à celui de cette déclaration   | 9C               |  |
|  | Résultat de l'exercice précédent relatif pour lequel la déclaration est établie   | 9D               |  |
|  | Prélèvements sur les réserves (à déduire)   |                  |  |
|  | Total   | 9E               |  |
| AFFECTATION  | Allocations   | 2B               |  |
|  | réserves  | 2C               |  |
|  |   | 2D               |  |
|  |   | 43               |  |
|  | Dividendes  | 2E               |  |
|  | Autres affectations   | 2F               |  |
| Report à nouveau   | 2G  |                  |  |
|  | TOTAL   | 9F               |  |
| RENSEIGNEMENTS DIVERS  |   |                  |  |
| Engagem.   | Engagements de crédibilité mobilière  | YG               |  |
|  | Engagements de crédibilité immobilière  | YR               |  |
|  | Effets partiels à l'exercice et non échus   | YB               |  |
| DÉPENSES   | Sous-traitance  | YI               |  |
|  | Locations, charges locatives et de copropriété  | XQ               |  |
|  | Personnel extérieur à l'entreprise  | YU               |  |
|  | Rémunérations d'intermédiaires et honoraires hors rétrocession  | 55               |  |
|  | Récessions d'intermédiaires, commissions et courtages   | YV               |  |
|  | Autres comptes  | 5T               |  |
|  | Total du poste correspondant à la ligne FW du tableau n°2852  | ZJ               |  |
| IMPÔTS ET TAXES  | Taxe professionnelle  | YW               |  |
|  | Autres impôts (États rétrocessés et propriétés)   | ZS               |  |
|  | Total du compte correspondant à la ligne FX du tableau n°2852   | YX               |  |
| TVA  | Montant de la T.V.A. collectée  | Y1               |  |
|  | Montant de la T.V.A. déductible comptabilisée au cours de l'ex. au titre des biens et services ne constituant pas des immobilisations | Y2               |  |



11

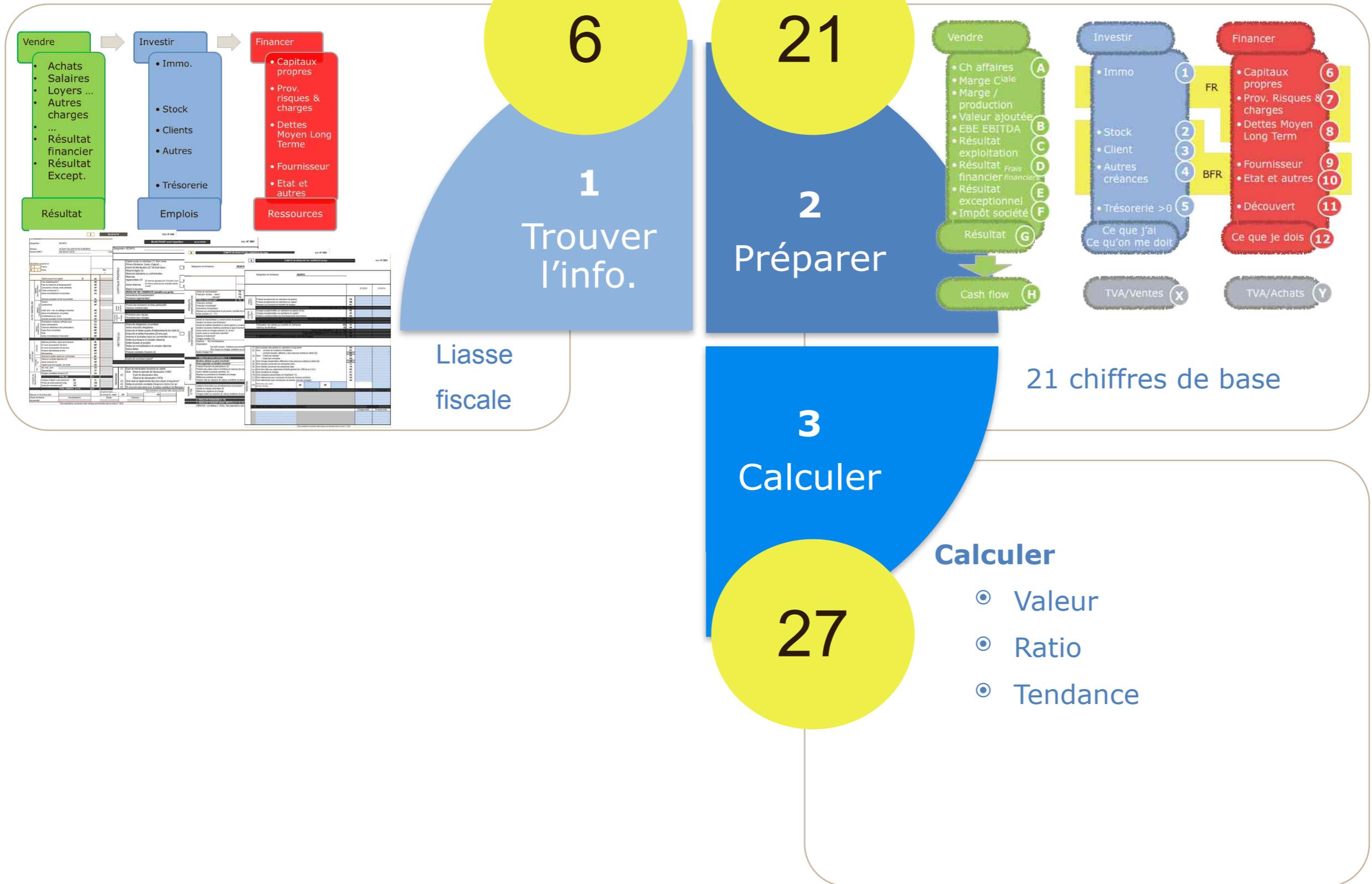


Si vous n'avez pas cette page, estimez la TVA en fonction des ventes et des achats

$$X = CA \text{ France} \times 0,20 = \text{Ligne (FL)} \times 0,20$$

$$Y = \text{Achats} \times 0,20 = \text{lignes (FS+FU+FW+GE)} \times 0,20$$

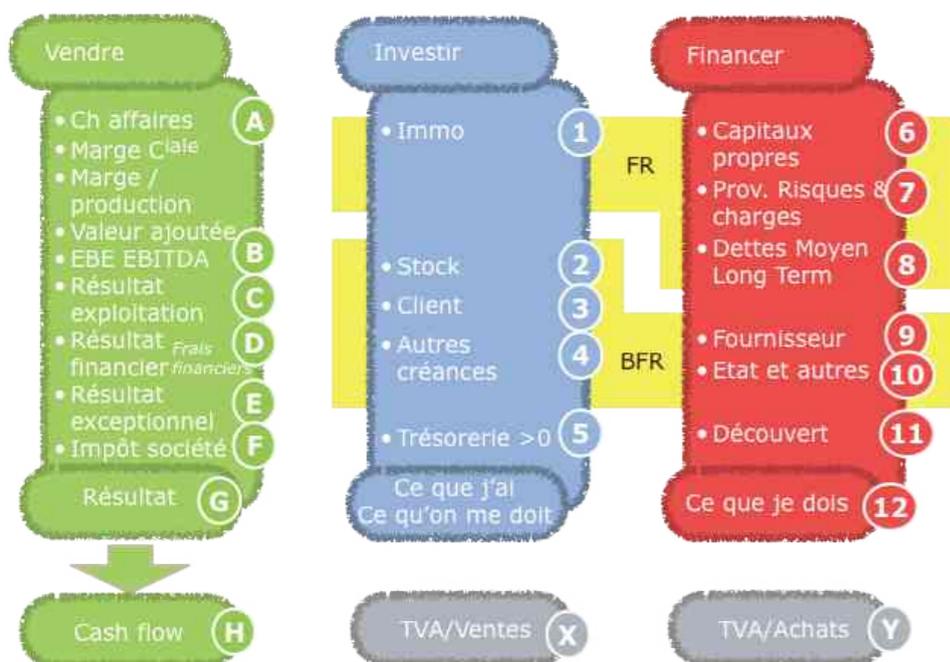
# Analyse financière



## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Analyse financière - Activité



## Comment évolue l'activité ?

Part de marché

Croissance du chiffre d'affaires

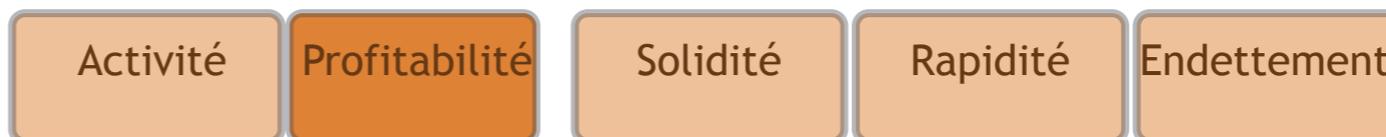
Croissance en volume, effet prix de vente, mix produit

Relais de croissance

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Analyse financière - Profitabilité



## Comment se forme le résultat ?

Marge sur négoce (entre l'achat et la revente)

Marge brute

Valeur ajoutée

EBE = EBITDA

Résultat financier

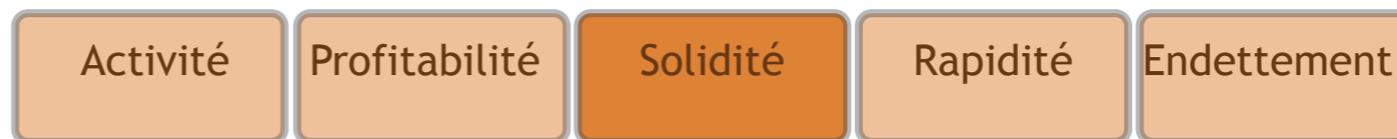
Résultat exceptionnel

Résultat par rapport au chiffre d'affaires

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Vous avez dit solide ?



## Quelle est la solidité de l'entreprise ?

Ses ressources sont là pour longtemps ou bien doit-elle bientôt les rembourser ?

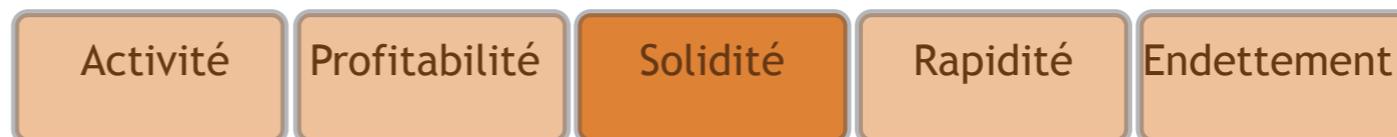
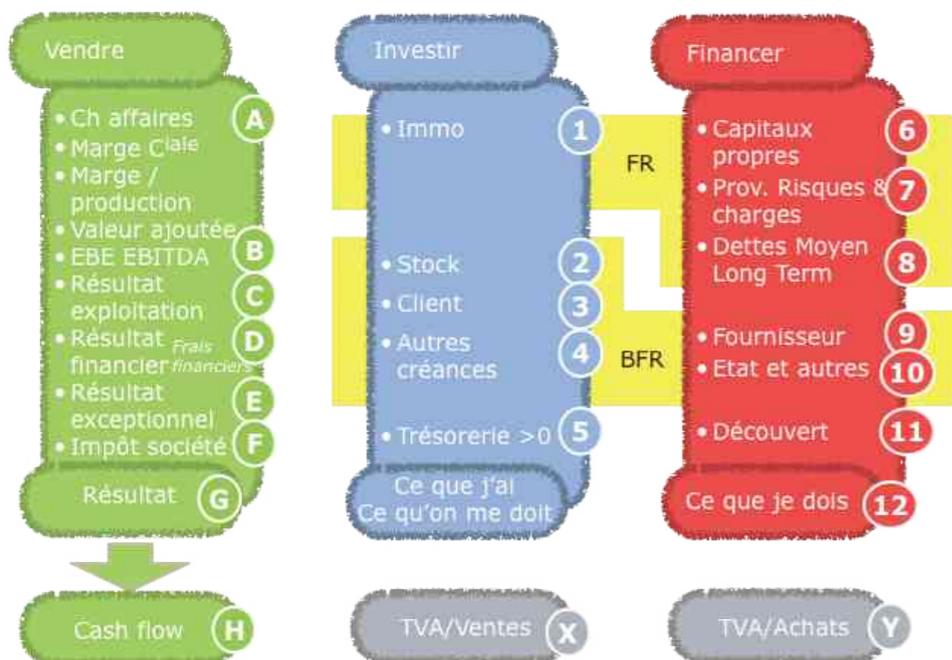
Est-ce que l'actionnaire joue son rôle ?

Qu'apporte l'actionnaire par rapport à la banque ?

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Vous avez dit solide ?



## Quel est le Fonds de Roulement de l'entreprise ?

Quelles sont les ressources permanentes ?  
 Quelle est l'excédent de ressources durables par rapport aux emplois stables ?

$$FR = \text{Capitaux propres} + \text{Prov. Risques \& charges} + \text{Dettes MLT} - \text{Immo}$$

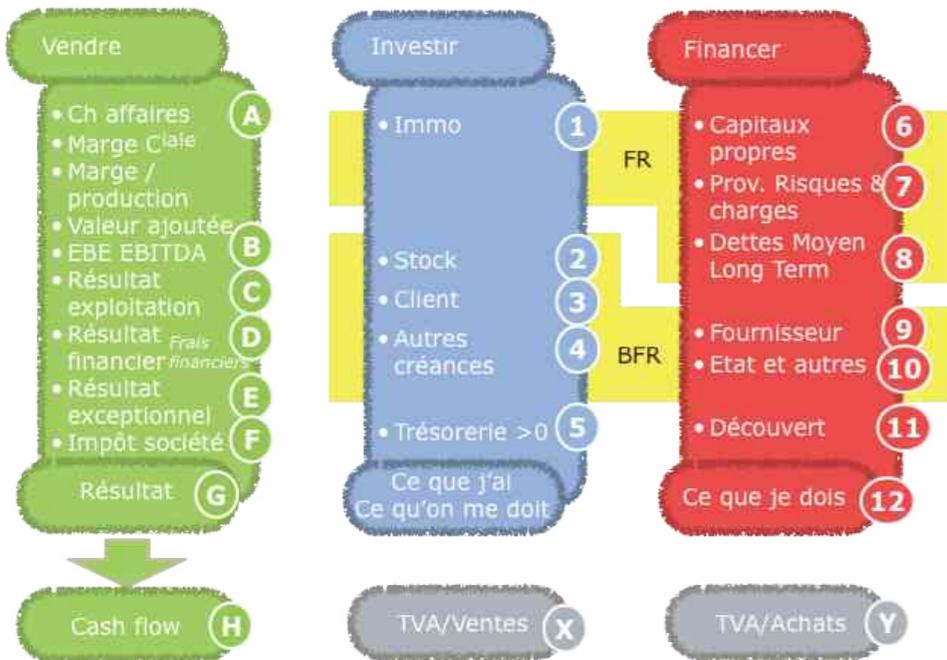
$$FR = 6 + 7 + 8 - 1$$

Recommandation : Supérieur à 0

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Vous avez dit solide ?



## Quelle est l'autonomie financière de l'entreprise ?

Quelle est la part apportée par les actionnaires ?

$$\text{Autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres (6)}}{\text{Total bilan (12)}} = \frac{6}{12}$$

Recommandation : Supérieure à 20% ou 25%

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Vous avez dit solide ?



## Quelle est la structure financière de l'entreprise ?

Quelle part est apportée par les actionnaires versus les banques ?

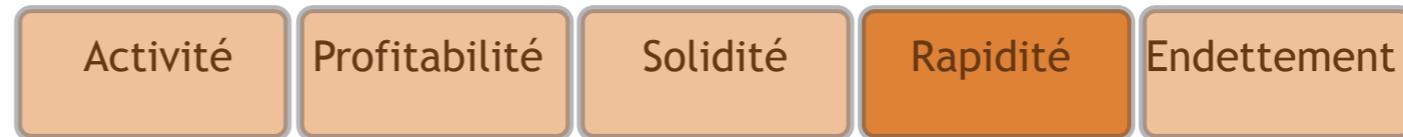
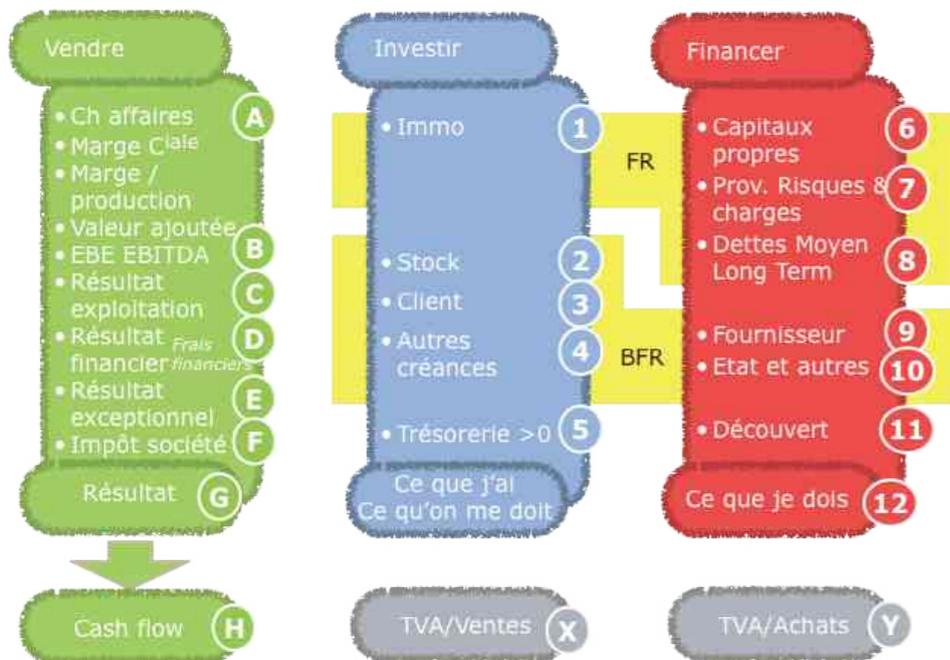
$$\text{Autonomie financière} = \frac{\text{Dettes MLT} \quad 8}{\text{Capitaux propres} \quad 6}$$

Recommandation : Inférieure à 1

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Est-ce que l'argent va vite ?

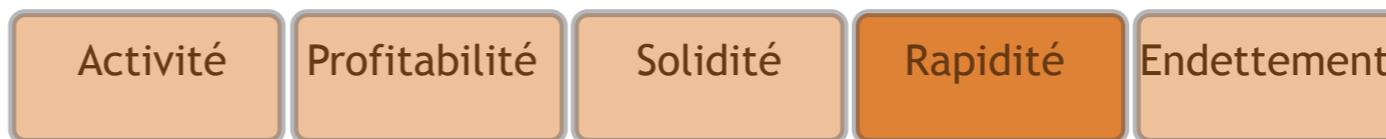
Comment la société a organisé son modèle économique pour que l'argent aille le plus vite possible quand il est utilisé dans le cycle d'exploitation ?

- Besoin de Fonds de roulement
- Clients
- Fournisseurs
- Stocks

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



➔ **Quel est le BFR de l'entreprise ?**

Calcul en valeur

$$\text{BFR} = \text{Stock} + \text{Clients} + \text{Autres} - \text{Fournisseur} - \text{Autres}$$

$$\text{BFR} = 2 + 3 + 4 - 9 - 10$$

Recommandation : Tendre vers zéro ou même négatif

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



➔ **Quel est le BFR de l'entreprise ?**

Calcul en jours de chiffres d'affaires

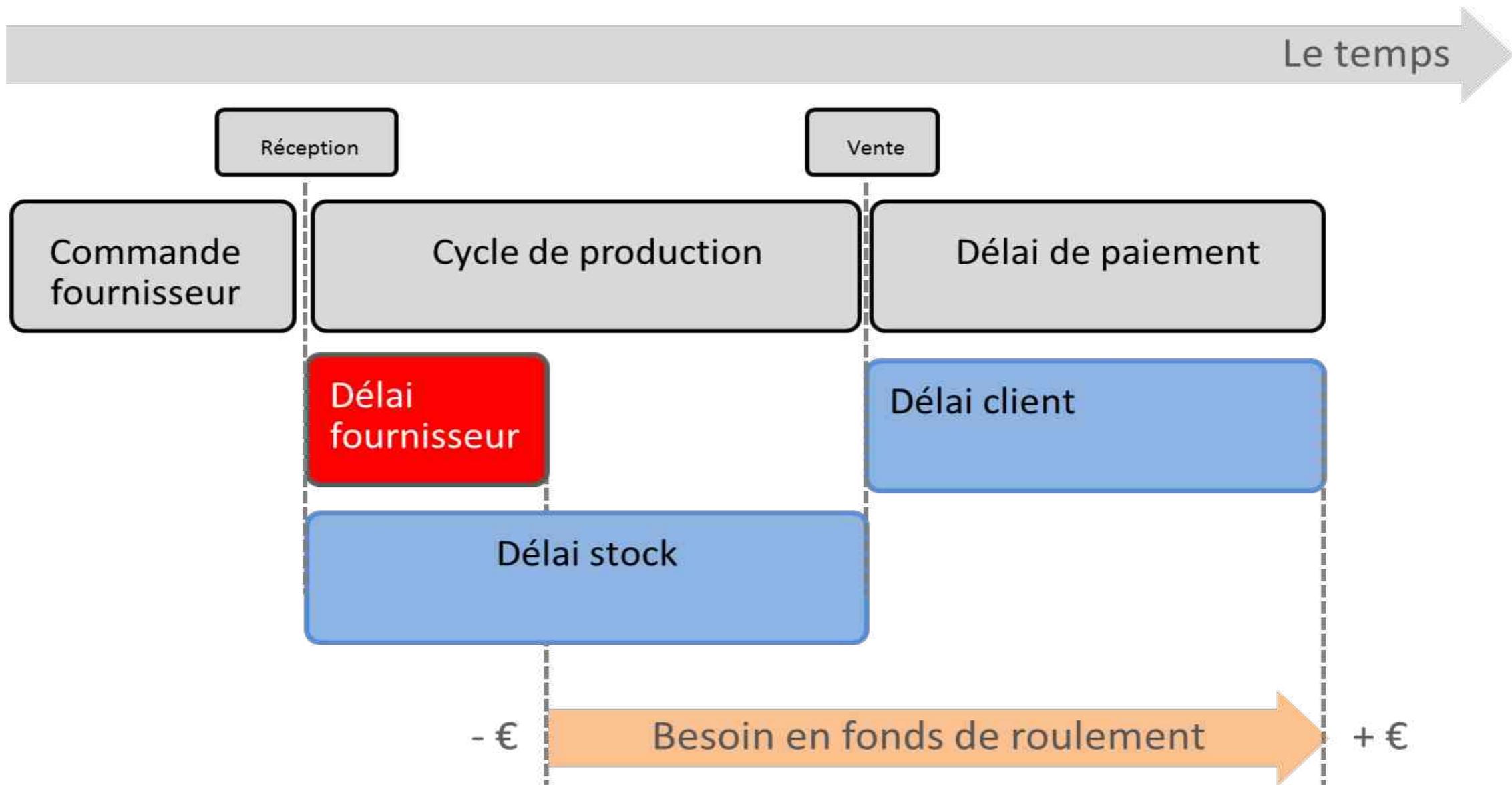
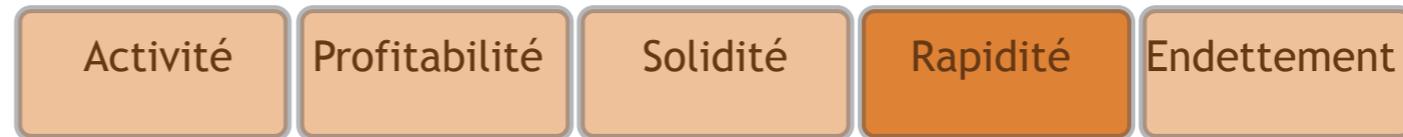
$$\text{BFR} = \frac{\text{BFR} \times 360}{\text{CA} + \text{TVA / vte}} = \frac{(2 + 3 + 4 - 9 - 10) \times 360 \text{ jours}}{A + X}$$

Recommandation : Tendre vers zéro ou même négatif

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Décomposer le BFR de l'entreprise

Calcul en jours de chiffres d'affaires du délai de règlement des clients

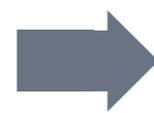
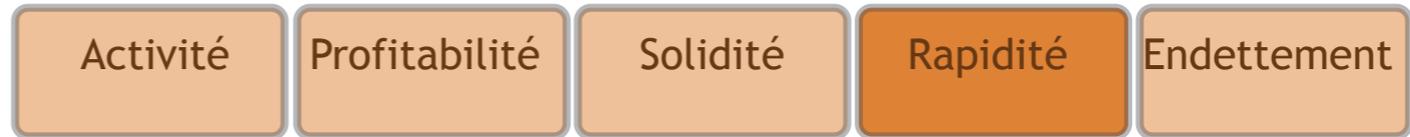
$$\text{Clients} = \frac{\text{Clients} \times 360}{\text{CA} + \text{TVA / vte}} = \frac{3}{\text{A} + \text{X}} \times 360 \text{ jours}$$

Recommandation : Le plus faible possible

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Décomposer le BFR de l'entreprise

Calcul en jours de chiffres d'affaires du délai de règlement des fournisseurs

Indicateur pour les acheteurs

$$\text{Fournisseur} = \frac{\text{Fournisseur} \times 360}{\text{CA} + \text{TVA / vte}} = \frac{\text{A} + \text{9} + \text{X}}{\text{A} + \text{X}} \times 360 \text{ jours}$$

Recommandation : Assez long mais raisonnable (LME)

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Décomposer le BFR de l'entreprise

Calcul en jours d'achats du délai de règlement des fournisseurs

Indicateur pour les acheteurs

VARIANTE

$$\text{Fournisseur} = \frac{\text{Fournisseur} \times 360}{\text{Tous les achats} + \text{TVA / achats}} = \frac{9 \times 360 \text{ jours}}{T + Y}$$

$$T = FS + FU + FW$$

Recommandation : Assez long mais raisonnable (LME)

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Décomposer le BFR de l'entreprise

Calcul en jours de chiffres d'affaires du délai d'écoulement des stocks

$$\text{Stock} = \frac{\text{Stock} \times 360}{\text{CA}} = \frac{2}{A} \times 360 \text{ jours}$$

Recommandation : Le plus faible possible

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Accélérer le flux d'argent



## Décomposer le BFR de l'entreprise

Calcul en jours d'achats du délai d'écoulement des stocks

Indicateur pour les producteurs

$$\text{Stock} = \frac{\text{Stock} \times 360}{\text{Achats stockés}} = \frac{2}{U} \times 360 \text{ jours}$$

VARIANTE

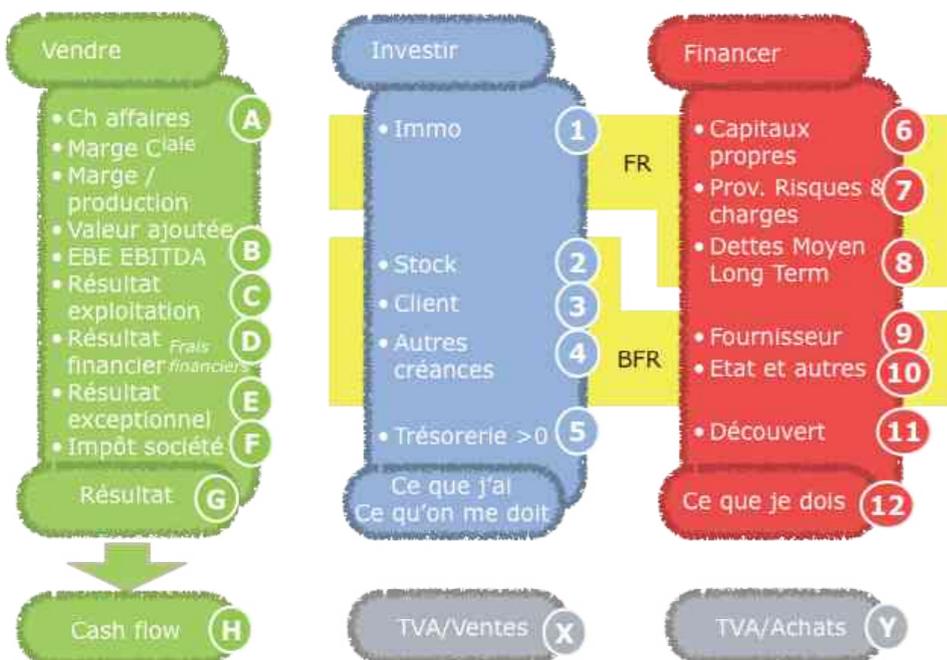
Recommandation : Le plus faible possible



## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

## Rembourser



## Est-ce que la société :

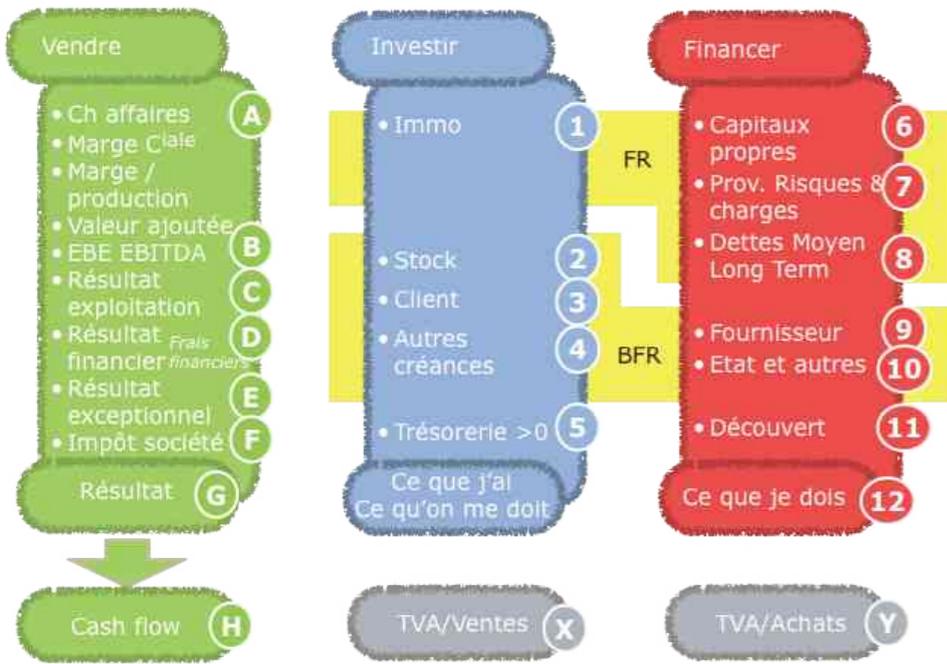
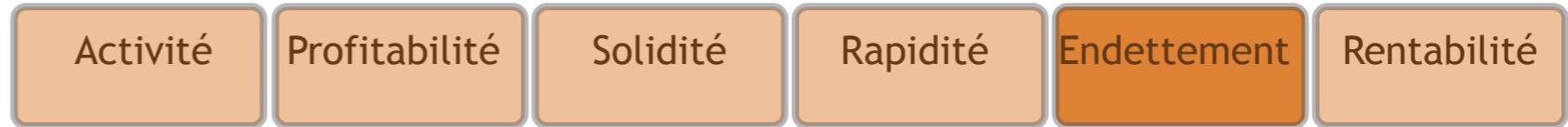
peut rembourser ses emprunts,  
travaille pour la banque,  
peut s'endetter ?

Quel est son taux d'emprunt apparent ?

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rembourser



Quelle est la capacité de remboursement de l'entreprise ?

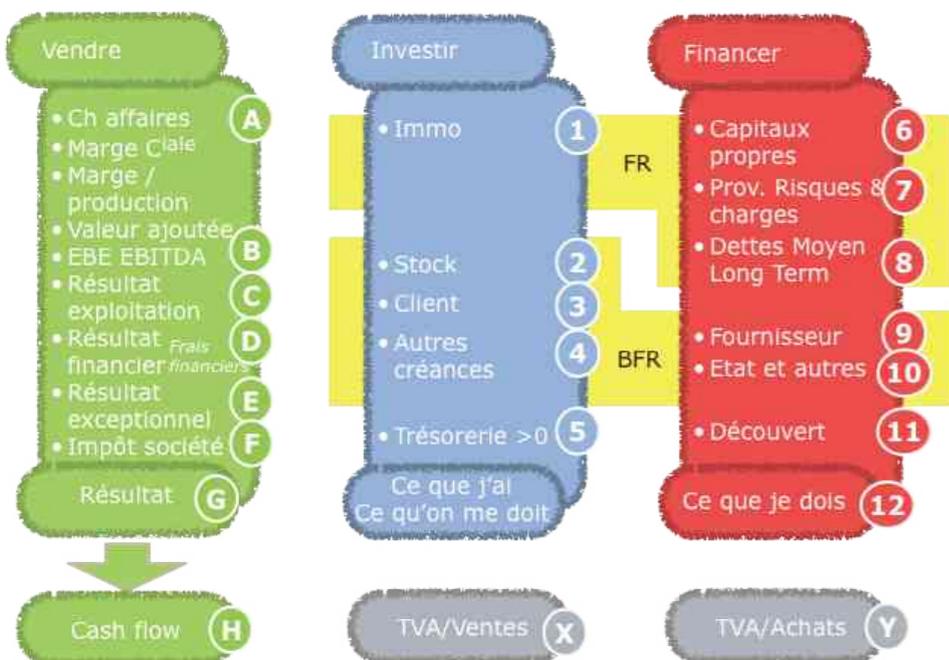
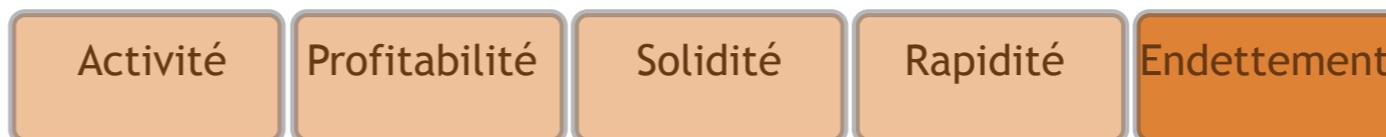
$$\text{Capacité de remboursement} = \frac{\text{Dettes MLT}}{\text{Cash flow}} = \frac{8}{H}$$

Recommandation : inférieur à 3 à 4 années

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rembourser



Est-ce que la société travaille pour la banque ?

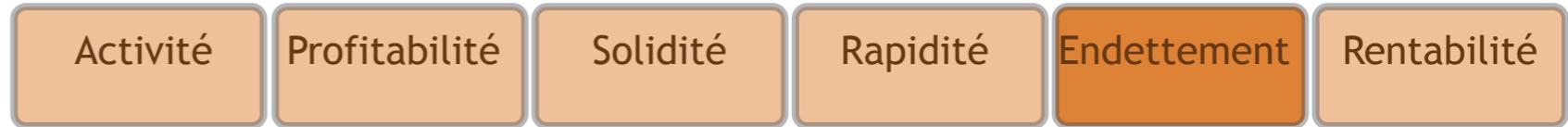
$$\text{Capacité de remboursement} = \frac{\text{Frais financiers}}{\text{EBE (ou EBTIDA)}} = \frac{D}{B}$$

Recommandation : inférieur à 30%  
danger de surendettement au-delà de 50%

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rembourser



**Est-ce que la société peut s'endetter à court terme ?**

$$\text{Indépendance} = \frac{\text{Crédit bancaire CT Découvert}}{\text{Clients}} = \frac{11}{3}$$

Recommandation : inférieure à 66%

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rembourser



A quel taux la société s'endette ?



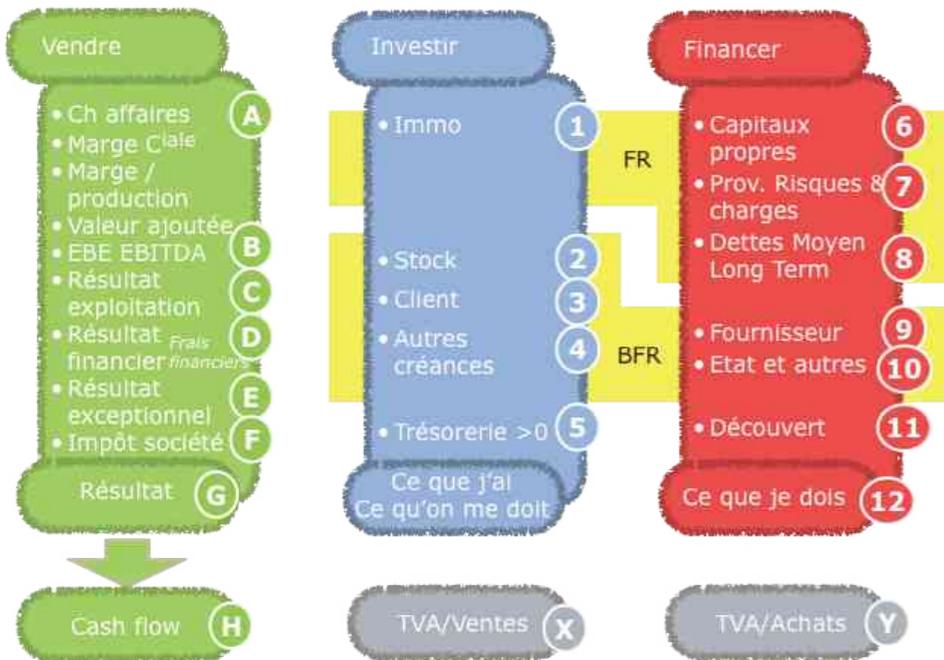
$$\text{Taux apparent d'emprunt} = \frac{\text{Frais financiers (D)}}{\text{Dettes MLT (8)}}$$

Recommandation : proche du taux du marché (1 à 3%)

## Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

## Rembourser



Est-ce que la société est rentable pour :

- l'actionnaire
- elle-même

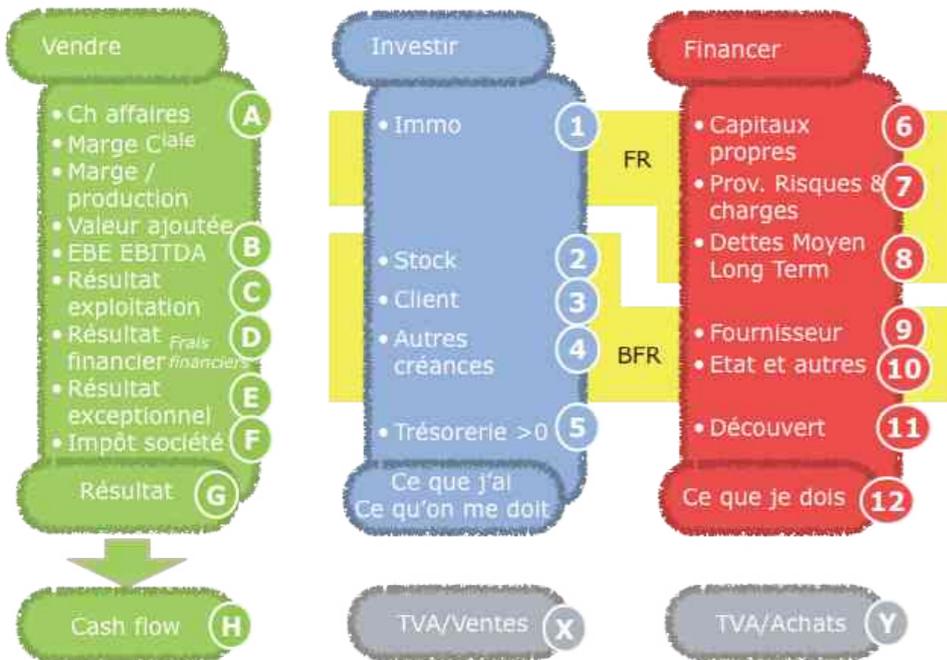
Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rentabilité financière



Quelle est la rentabilité pour l'actionnaire ?



Rentabilité financière =

$$\frac{\text{Résultat exploitation} - \text{Impôt société} - \text{Frais financiers}}{\text{Capitaux propres (*)}} = \frac{C - D - F}{6}$$

Recommandation : Répondre aux attentes de l'actionnaire

(\*) Prendre les capitaux propres de l'année précédente

Calculer

- Valeur
- ratio
- tendance

# Rentabilité économique



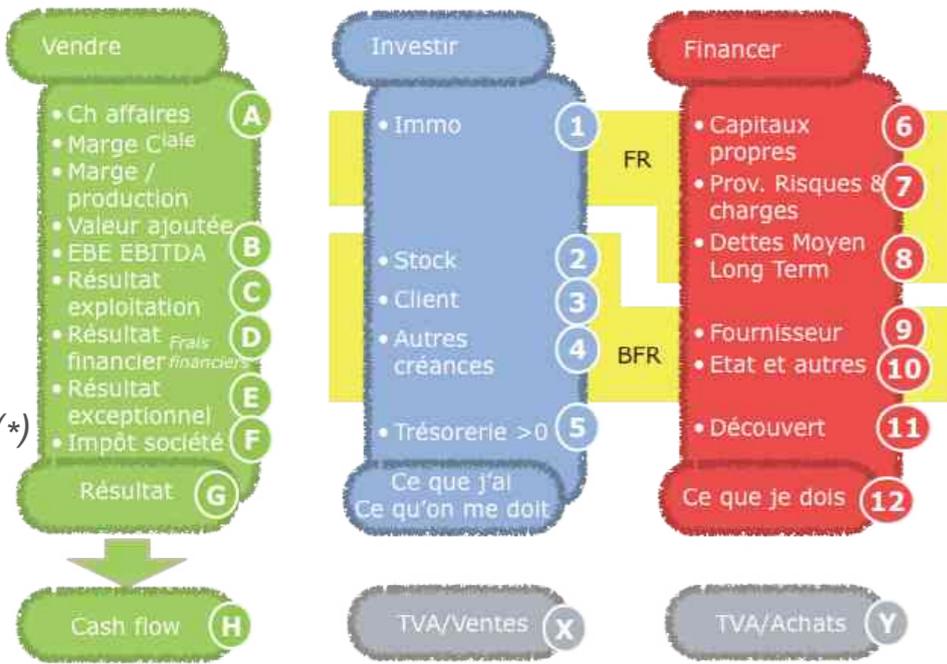
Quelle est la rentabilité de l'entreprise ?

$$\frac{\text{Résultat d'exploitation} - \text{Impôt (*)}}{\text{Immo} + \text{BFR}} = \frac{\text{C} - \text{F}}{1 + \text{BFR}}$$

Rentabilité économique de l'entreprise = (ROCE = Return on Capital employed)

(\*) - RSP + Participation Financières

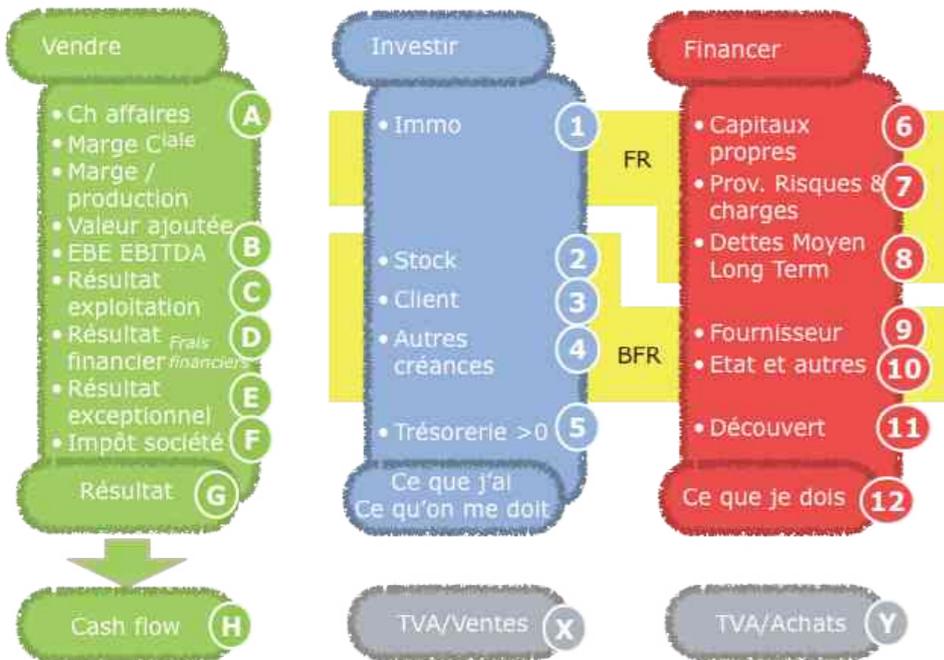
Recommandation : Toujours plus !  
sauf pour le secteur solidaire



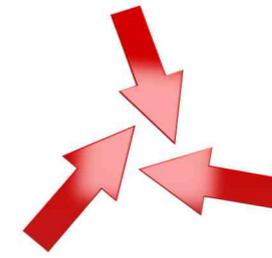
# Menez votre analyse financière

Diagnostiquer et agir

- Points forts/faibles
- Plans d'action



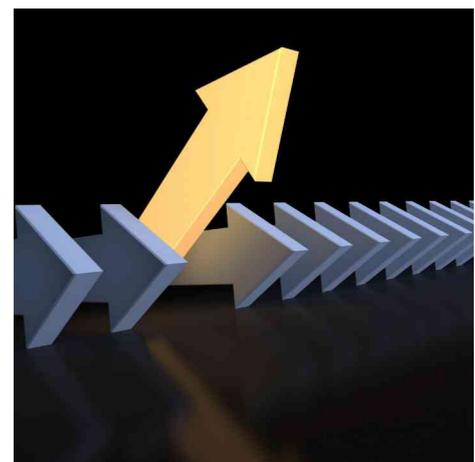
➤ Synthétiser



➤ Diagnostiquer



➤ Recommander un plan d'action pour agir



**FIL ROUGE**

[peccaud@CultureCash.com](mailto:peccaud@CultureCash.com)

# Addendum Autre



**Etat et autres**

**10 = 12-11-9-8-7-6**

# AGENDA

Jour 2

Rentabilité

Choix d'investissement  
TRI  
Payback  
Van

RENTABLITE

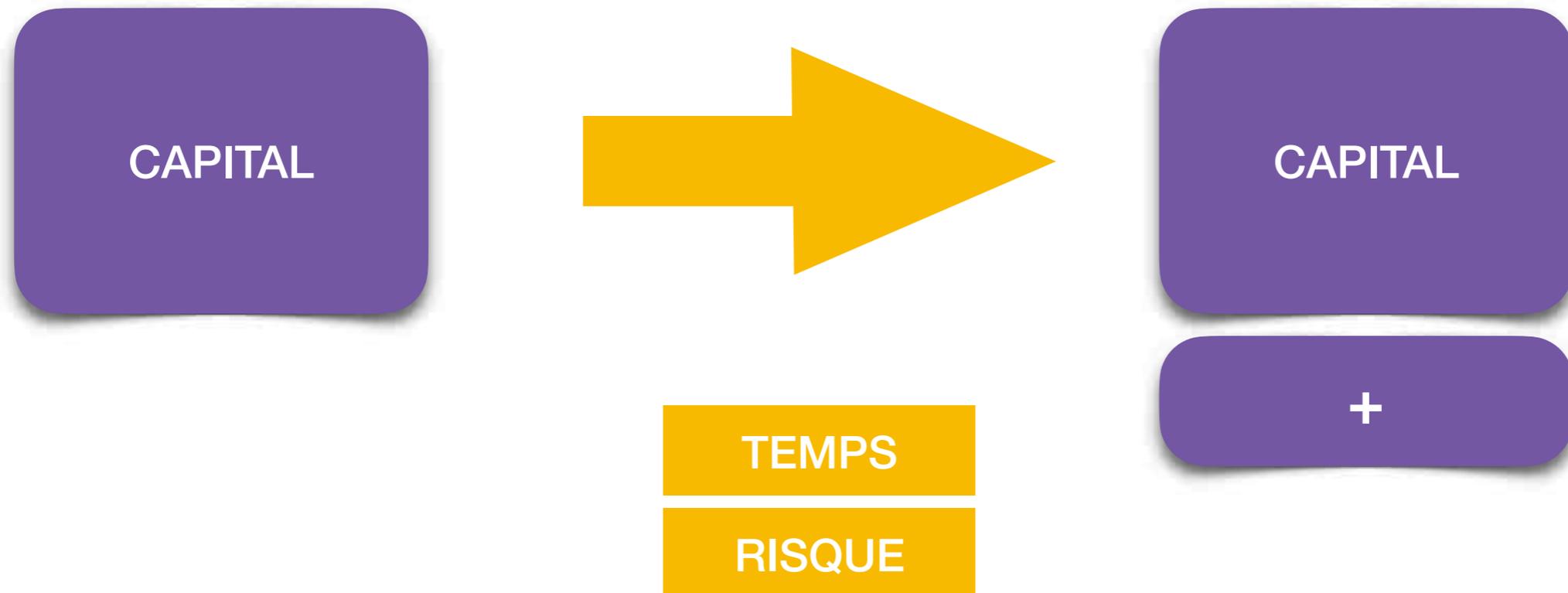
POURQUOI INVESTIR ?

QUI INVESTI ?

QUELS CRITERES POUR INVESTIR ?

# RENTABLITE

Qu'est ce que gagner de l'argent ?



# RENTABLITE

**Mr Durand veut se lancer dans le voyage. Il pense acquérir un bus pour faire des circuits.**

**Le 1er janvier, il achète un bus pour 360. Il pense l'utiliser pendant 3 ans et générer chaque année un chiffre d'affaires de 750 avec une marge variable de 20%.**

**Ses frais fixes seront de 20 par an. Le taux d'impôt société est de 33% Ses clients le paieront à 2 mois.**

**Conseillez vous cet investissement à Mr Durand ?**

 **Culture Cash**<sup>®</sup>  
Créateur de valeur

Reproduction interdite- Yves Peccaud

# RENTABLITE

Mr Durand veut se lancer dans le voyage. Il pense acquérir un bus pour faire des circuits.

Le 1er janvier, il achète un bus pour 360. Il pense l'utiliser pendant 3 ans et générer chaque année un chiffre d'affaires de 750 avec une marge variable de 20%.

Ses frais fixes seront de 20 par an. Le taux d'impôt société est de 33% Ses clients le paieront à 2 mois.

Conseillez vous cet investissement à Mr Durand ?

Culture Cash®  
Créateur de valeur

Reproduction interdite- Yves Peccaud

|                                     |              | 01 Jan 21 | Fin Dec 21 | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|-------------------------------------|--------------|-----------|------------|------------|------------|
| CA                                  |              |           |            |            |            |
| Taux de marge                       |              |           |            |            |            |
| Marge                               |              |           |            |            |            |
| Frais                               |              |           |            |            |            |
| Dot. Amort.                         |              |           |            |            |            |
| Av IS                               |              |           |            |            |            |
| IS                                  |              |           |            |            |            |
| <b>Resultat net</b>                 |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| Resultat net                        |              |           |            |            |            |
| Dot. Amort.                         |              |           |            |            |            |
| <b>CAF</b>                          |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| Variation BFR                       |              |           |            |            |            |
|                                     | Clients      |           |            |            |            |
|                                     | Fournisseurs |           |            |            |            |
| <b>VARIATION BFR</b>                |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| <b>INVESTIR</b>                     |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |

# RENTABLITE

Mr Durand veut se lancer dans le voyage. Il pense acquérir un bus pour faire des circuits.

Le 1er janvier, il achète un bus pour 360. Il pense l'utiliser pendant 3 ans et générer chaque année un chiffre d'affaires de 750 avec une marge variable de 20%.

Ses frais fixes seront de 20 par an. Le taux d'impôt société est de 33% Ses clients le paieront à 2 mois.

Conseillez vous cet investissement à Mr Durand ?

Culture Cash®  
Créateur de valeur

Reproduction interdite- Yves Peccaud

|                                     |              | 01 Jan 21 | Fin Dec 21 | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|-------------------------------------|--------------|-----------|------------|------------|------------|
| CA                                  |              |           | 750        | 750        | 750        |
| <i>Taux de marge</i>                |              |           | 20 %       | 20 %       | 20 %       |
| Marge                               |              |           | 150        | 150        | 150        |
| Frais                               |              |           | (20)       | (20)       | (20)       |
| Dot. Amort.                         |              |           | (120)      | (120)      | (120)      |
| Av IS                               |              |           | 10         | 10         | 10         |
| IS                                  |              |           | (3)        | (3)        | (3)        |
| <b>Resultat net</b>                 |              |           | <b>7</b>   | <b>7</b>   | <b>7</b>   |
|                                     |              |           |            |            |            |
| Resultat net                        |              |           | 7          | 7          | 7          |
| Dot. Amort.                         |              |           |            |            |            |
| <b>CAF</b>                          |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| Variation BFR                       |              |           |            |            |            |
|                                     | Clients      |           |            |            |            |
|                                     | Fournisseurs |           | -          | -          | -          |
| <b>VARIATION BFR</b>                |              |           |            | -          |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| <b>INVESTIR</b>                     |              |           |            | -          |            |
|                                     |              |           |            |            |            |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |              |           |            |            |            |
|                                     |              |           |            |            |            |

# RENTABLITE

Mr Durand veut se lancer dans le voyage. Il pense acquérir un bus pour faire des circuits.

Le 1er janvier, il achète un bus pour 360. Il pense l'utiliser pendant 3 ans et générer chaque année un chiffre d'affaires de 750 avec une marge variable de 20%.

Ses frais fixes seront de 20 par an. Le taux d'impôt société est de 33% Ses clients le paieront à 2 mois.

Conseillez vous cet investissement à Mr Durand ?

Culture Cash®  
Créateur de valeur

Reproduction interdite- Yves Peccaud

|                                     |              | 01 Jan 21    | Fin Dec 21   | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|
| CA                                  |              |              | 750          | 750        | 750        |
| Taux de marge                       |              |              | 20 %         | 20 %       | 20 %       |
| Marge                               |              |              | 150          | 150        | 150        |
| Frais                               |              |              | (20)         | (20)       | (20)       |
| Dot. Amort.                         |              |              | (120)        | (120)      | (120)      |
| Av IS                               |              |              | 10           | 10         | 10         |
| IS                                  |              |              | (3)          | (3)        | (3)        |
| <b>Resultat net</b>                 |              |              | <b>7</b>     | <b>7</b>   | <b>7</b>   |
| Resultat net                        |              |              | 7            | 7          | 7          |
| Dot. Amort.                         |              |              | 120          | 120        | 120        |
| <b>CAF</b>                          |              |              | <b>127</b>   | <b>127</b> | <b>127</b> |
| Variation BFR                       |              |              |              |            |            |
|                                     | Clients      |              | (125)        |            | 125        |
|                                     | Fournisseurs |              | -            | -          | -          |
| <b>VARIATION BFR</b>                |              |              | <b>(125)</b> | <b>-</b>   | <b>125</b> |
| <b>INVESTIR</b>                     |              | <b>(360)</b> |              | <b>-</b>   |            |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |              |              |              |            |            |
|                                     |              | <b>(360)</b> | <b>2</b>     | <b>127</b> | <b>252</b> |

# RENTABLITE

Mr Durand veut se lancer dans le voyage. Il pense acquérir un bus pour faire des circuits.

Le 1er janvier, il achète un bus pour 360. Il pense l'utiliser pendant 3 ans et générer chaque année un chiffre d'affaires de 750 avec une marge variable de 20%.

Ses frais fixes seront de 20 par an. Le taux d'impôt société est de 33% Ses clients le paieront à 2 mois.

Conseillez vous cet investissement à Mr Durand ?

|                                     |              | 01 Jan 21    | Fin Dec 21   | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|
| CA                                  |              |              | 750          | 750        | 750        |
| <i>Taux de marge</i>                |              |              | 20 %         | 20 %       | 20 %       |
| Marge                               |              |              | 150          | 150        | 150        |
| Frais                               |              |              | (20)         | (20)       | (20)       |
| Dot. Amort.                         |              |              | (120)        | (120)      | (120)      |
| Av IS                               |              |              | 10           | 10         | 10         |
| IS                                  |              |              | (3)          | (3)        | (3)        |
| <b>Resultat net</b>                 |              |              | <b>7</b>     | <b>7</b>   | <b>7</b>   |
|                                     |              |              |              |            |            |
| Resultat net                        |              |              | 7            | 7          | 7          |
| Dot. Amort.                         |              |              | 120          | 120        | 120        |
| <b>CAF</b>                          |              |              | <b>127</b>   | <b>127</b> | <b>127</b> |
|                                     |              |              |              |            |            |
| Variation BFR                       |              |              |              |            |            |
|                                     | Clients      |              | (125)        |            | 125        |
|                                     | Fournisseurs |              | -            | -          | -          |
| <b>VARIATION BFR</b>                |              |              | <b>(125)</b> | <b>-</b>   | <b>125</b> |
|                                     |              |              |              |            |            |
| <b>INVESTIR</b>                     |              | <b>(360)</b> |              | <b>-</b>   |            |
|                                     |              |              |              |            |            |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |              |              |              |            |            |
|                                     |              | <b>(360)</b> | <b>2</b>     | <b>127</b> | <b>252</b> |

# RENTABLITE

COMMENT  
ETRE  
PLUS RENTABLE ?

|                                     |              | 01 Jan 21    | Fin Dec 21   | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|
| CA                                  |              |              | 750          | 750        | 750        |
| <i>Taux de marge</i>                |              |              | 20 %         | 20 %       | 20 %       |
| Marge                               |              |              | 150          | 150        | 150        |
| Frais                               |              |              | (20)         | (20)       | (20)       |
| Dot. Amort.                         |              |              | (120)        | (120)      | (120)      |
| Av IS                               |              |              | 10           | 10         | 10         |
| IS                                  |              |              | (3)          | (3)        | (3)        |
| <b>Resultat net</b>                 |              |              | <b>7</b>     | <b>7</b>   | <b>7</b>   |
|                                     |              |              |              |            |            |
| Resultat net                        |              |              | 7            | 7          | 7          |
| Dot. Amort.                         |              |              | 120          | 120        | 120        |
| <b>CAF</b>                          |              |              | <b>127</b>   | <b>127</b> | <b>127</b> |
|                                     |              |              |              |            |            |
| Variation BFR                       |              |              |              |            |            |
|                                     | Clients      |              | (125)        |            | 125        |
|                                     | Fournisseurs |              | -            | -          | -          |
| <b>VARIATION BFR</b>                |              |              | <b>(125)</b> | <b>-</b>   | <b>125</b> |
|                                     |              |              |              |            |            |
| <b>INVESTIR</b>                     |              | <b>(360)</b> |              | <b>-</b>   |            |
|                                     |              |              |              |            |            |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |              |              |              |            |            |
|                                     |              | <b>(360)</b> | <b>2</b>     | <b>127</b> | <b>252</b> |

# RENTABLITE

|                                     |               | 01 Jan 21    | Fin Dec 21 | Fin Déc 22 | Fin dec 23   |
|-------------------------------------|---------------|--------------|------------|------------|--------------|
| CA                                  |               |              | 750        | 750        | 750          |
| <i>Taux de marge</i>                |               |              | 20 %       | 20 %       | 20 %         |
| Marge                               |               |              | 150        | 150        | 150          |
| Frais                               |               |              | (20)       | (20)       | (20)         |
| Dot. Amort.                         |               |              | (120)      | (120)      | (120)        |
| Av IS                               |               |              | 10         | 10         | 10           |
| IS                                  |               |              | (3)        | (3)        | (3)          |
| <b>Resultat net</b>                 |               |              | <b>7</b>   | <b>7</b>   | <b>7</b>     |
|                                     |               |              |            |            |              |
| Resultat net                        |               |              | 7          | 7          | 7            |
| Dot. Amort.                         |               |              | 120        | 120        | 120          |
| <b>CAF</b>                          |               |              | <b>127</b> | <b>127</b> | <b>127</b>   |
|                                     |               |              |            |            |              |
| Variation BFR                       |               |              |            |            |              |
|                                     | Clients       |              | 125        |            | (125)        |
| <b>VARIATION BFR</b>                |               |              | <b>125</b> | <b>-</b>   | <b>(125)</b> |
|                                     |               |              |            |            |              |
| <b>INVESTIR</b>                     |               | <b>(360)</b> |            | <b>-</b>   | <b>100</b>   |
|                                     |               |              |            |            |              |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |               |              |            |            |              |
|                                     | <b>19,3 %</b> | <b>(360)</b> | <b>252</b> | <b>127</b> | <b>102</b>   |
|                                     |               |              |            |            |              |

Retour sur investissement

2 -> 19%

Règlement client

Vente du bus

# RENTABLITE

LE TEMPS, C'EST DE L'ARGENT

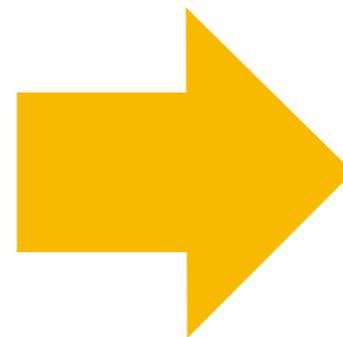
# RENTABLITE

LE TEMPS, C'EST DE L'ARGENT

## Inflation à 10%

AUJOURD'HUI

100 €



DANS 1 AN

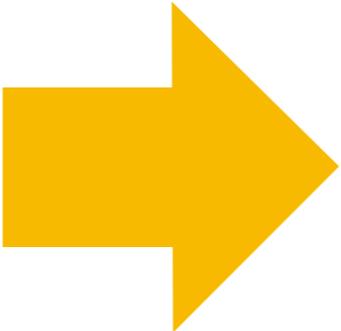
??? €

# RENTABLITE

AUJOURD'HUI

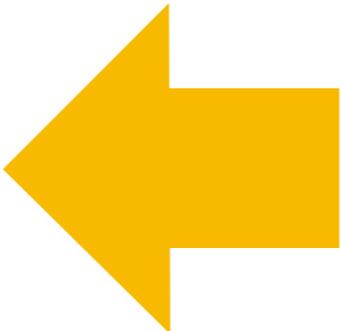
100 €

??? €



DANS 1 ANS

110 €



110 €

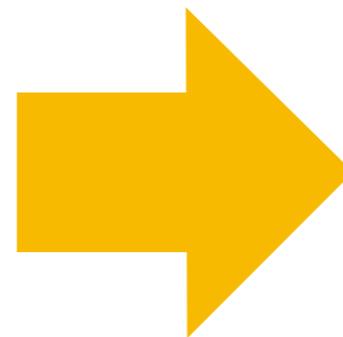
# RENTABLITE

LE TEMPS, C'EST DE L'ARGENT

## Inflation à 10%

AUJOURD'HUI

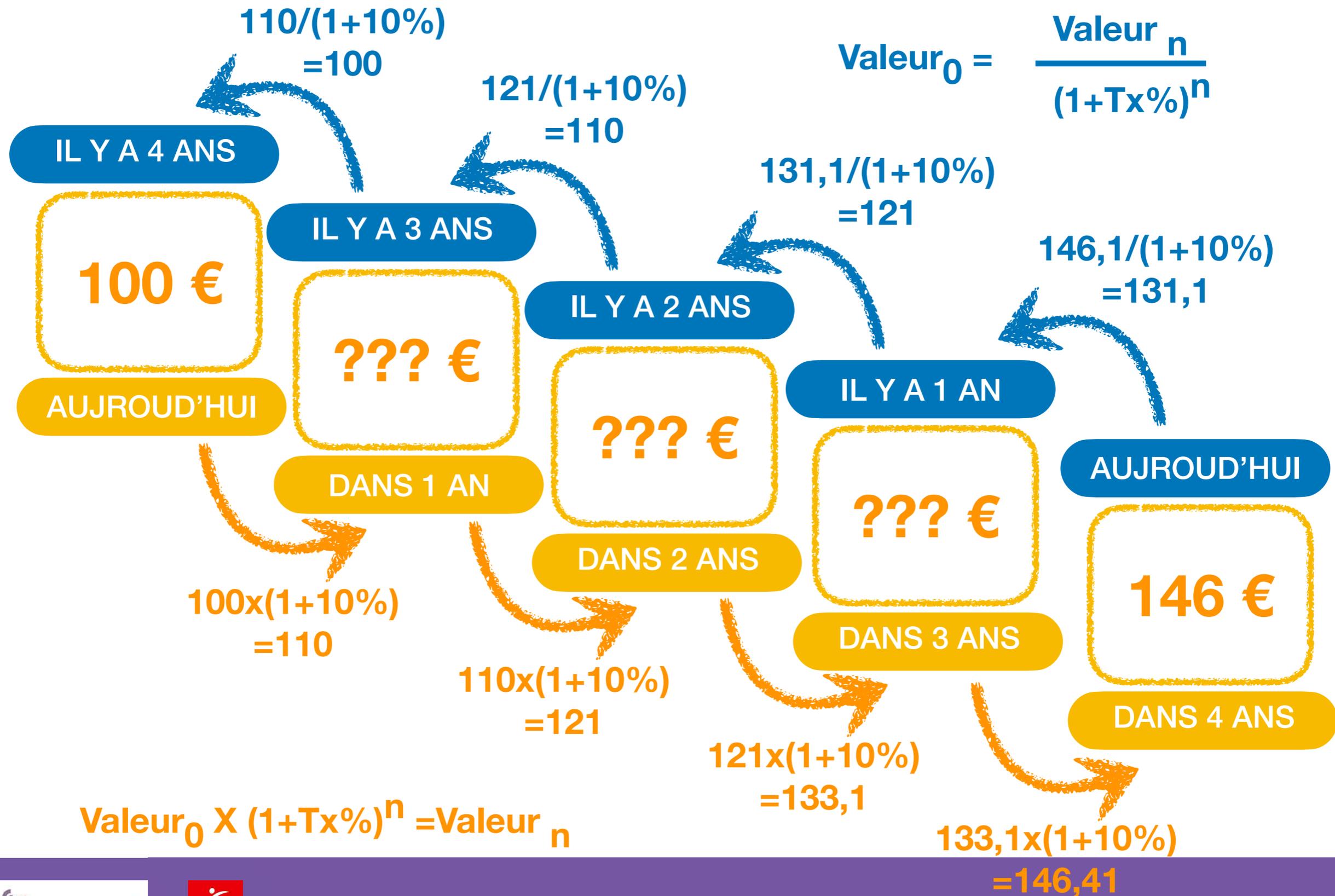
100 €



DANS 5 ANS

??? €

# RENTABILITE

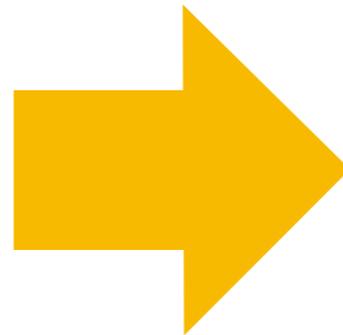


# RENTABLITE

## Inflation à 10%

AUJOURD'HUI

100 €



DANS 5 ANS

146 €

$$\text{Valeur}_0 = \frac{\text{Valeur}_n}{(1+Tx\%)^n}$$

$$\text{Valeur infinie} = \frac{\text{Valeur}_n}{(1+Tx\%)^n}$$

# RENTABILITE

|                              |         | 01 Jan 21 | Fin Dec 21 | Fin Déc 22 | Fin dec 23 |
|------------------------------|---------|-----------|------------|------------|------------|
| CA                           |         |           | 750        | 750        | 750        |
| Taux de marge                |         |           | 20 %       | 20 %       | 20 %       |
| Marge                        |         |           | 150        | 150        | 150        |
| Frais                        |         |           | (20)       | (20)       | (20)       |
| Dot. Amort.                  |         |           | (120)      | (120)      | (120)      |
| Av IS                        |         |           | 10         | 10         | 10         |
| IS                           |         |           | (3)        | (3)        | (3)        |
| Resultat net                 |         |           | 7          | 7          | 7          |
| Resultat net                 |         |           | 7          | 7          | 7          |
| Dot. Amort.                  |         |           | 120        | 120        | 120        |
| CAF                          |         |           | 127        | 127        | 127        |
| Variation BFR                |         |           |            |            |            |
|                              | Clients |           | 125        |            | (125)      |
| VARIATION BFR                |         |           | 125        | -          | (125)      |
| INVESTIR                     |         | (360)     |            | -          | 100        |
| Trésorerie avant financement |         |           |            |            |            |
|                              | 19,3 %  | (360)     | 252        | 127        | 102        |

Actualisez les flux  
à 10%



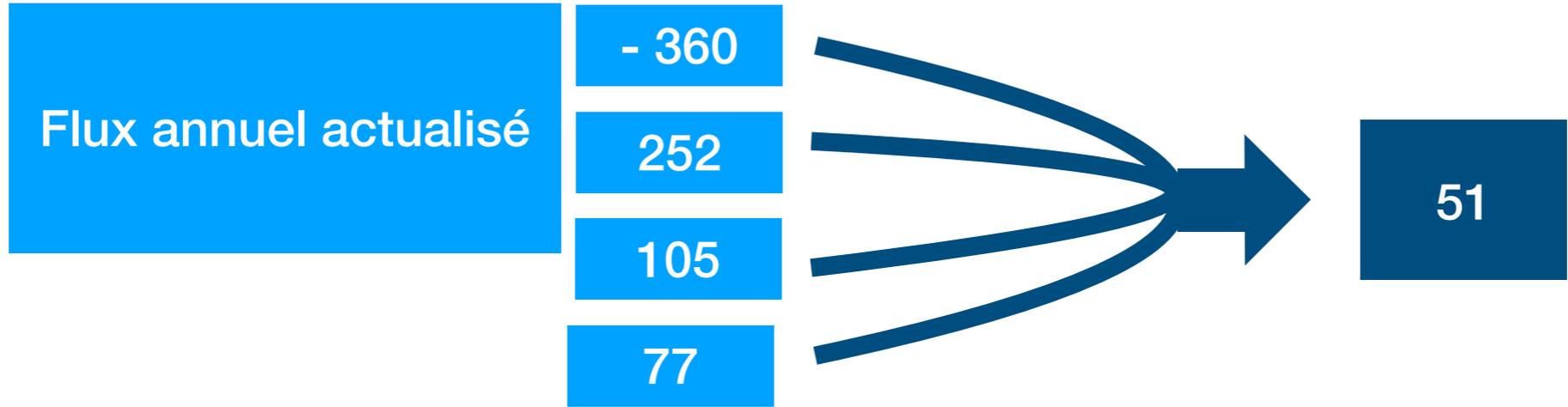
# RENTABLITE

|                             | N     | N+1                 | N+2                 | N+3                 |
|-----------------------------|-------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Flux annuel                 | - 360 | 252                 | 127                 | 102                 |
| Coefficient d'actualisation | 1     | $\frac{1}{(1,1)^1}$ | $\frac{1}{(1,1)^2}$ | $\frac{1}{(1,1)^3}$ |
|                             | 1     | 0,9091              | 0,8264              | 0,7513              |
| Flux annuel actualisé       | - 360 | 229                 | 105                 | 77                  |

# RENTABLITE

|             | N     | N+1 | N+2 | N+3 |
|-------------|-------|-----|-----|-----|
| Flux annuel | - 360 | 252 | 127 | 102 |

|                             |   |                     |                     |                     |
|-----------------------------|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| Coefficient d'actualisation | 1 | $\frac{1}{(1,1)^1}$ | $\frac{1}{(1,1)^2}$ | $\frac{1}{(1,1)^3}$ |
|                             | 1 | 0,9091              | 0,8264              | 0,7513              |

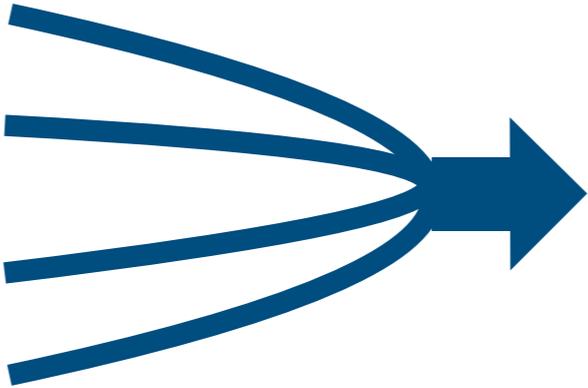


# RENTABLITE

|                             | N     | N+1                 | N+2                 | N+3                 |
|-----------------------------|-------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Flux annuel                 | - 360 | 252                 | 127                 | 102                 |
| Coefficient d'actualisation | 1     | $\frac{1}{(1,1)^1}$ | $\frac{1}{(1,1)^2}$ | $\frac{1}{(1,1)^3}$ |
|                             | 1     | 0,9091              | 0,8264              | 0,7513              |

Flux annuel actualisé

- 360
- 2
- 105
- 189



51

actualisé à 10%

# RENTABILITE

|                                    | N     | N+1                   | N+2                   | N+3                   |
|------------------------------------|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Flux annuel                        | - 360 | 252                   | 127                   | 102                   |
| Coefficient d'actualisation        | 1     | $\frac{1}{(1,1)^1}$   | $\frac{1}{(1,1)^2}$   | $\frac{1}{(1,1)^3}$   |
|                                    | 1     | 0,9091                | 0,8264                | 0,7513                |
| Flux annuel actualisé à 10%        | - 360 | $\frac{252}{(1,1)^1}$ | $\frac{127}{(1,1)^2}$ | $\frac{102}{(1,1)^3}$ |
|                                    | - 360 | 229                   | 105                   | 77                    |
| Flux annuel actualisé cumulé à 10% | - 360 | -131                  | -26                   | 51                    |

Le délai de récupération est de **2 ans et 4 mois**       $12 - (51/77 * 12) = 4 \text{ mois}$

# RENTABLITE

|                                       | N     | N+1                   | N+2                   | N+3                   |
|---------------------------------------|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Flux annuel                           | - 360 | 252                   | 127                   | 102                   |
| Coefficient<br>d'actualisation        | 1     | $\frac{1}{(1,1)^1}$   | $\frac{1}{(1,1)^2}$   | $\frac{1}{(1,1)^3}$   |
|                                       | 1     | 0,9091                | 0,8264                | 0,7513                |
| Flux annuel actualisé<br>à 10%        | - 360 | $\frac{252}{(1,1)^1}$ | $\frac{127}{(1,1)^2}$ | $\frac{102}{(1,1)^3}$ |
|                                       | - 360 | 229                   | 105                   | 77                    |
| Flux annuel actualisé<br>cumulé à 10% | - 360 | -131                  | -26                   | 51                    |



Le délai de récupération est de **2 ans et 4 mois**       $12 - (51/77 * 12) = 4 \text{ mois}$

# RENTABLITE

|                                     |         | 01 Jan 21    | Fin Dec 21 | Fin Déc 22 | Fin dec 23   |     |
|-------------------------------------|---------|--------------|------------|------------|--------------|-----|
| CA                                  |         |              | 750        | 750        | 750          |     |
| Taux de marge                       |         |              | 20 %       | 20 %       | 20 %         |     |
| Marge                               |         |              | 150        | 150        | 150          |     |
| Frais                               |         |              | (20)       | (20)       | (20)         |     |
| Dot. Amort.                         |         |              | (120)      | (120)      | (120)        |     |
| Av IS                               |         |              | 10         | 10         | 10           |     |
| IS                                  |         |              | (3)        | (3)        | (3)          |     |
| <b>Resultat net</b>                 |         |              | <b>7</b>   | <b>7</b>   | <b>7</b>     |     |
| Resultat net                        |         |              | 7          | 7          | 7            |     |
| Dot. Amort.                         |         |              | 120        | 120        | 120          |     |
| <b>CAF</b>                          |         |              | <b>127</b> | <b>127</b> | <b>127</b>   |     |
| Variation BFR                       |         |              |            |            |              |     |
|                                     | Clients |              | 125        |            | (125)        |     |
| <b>VARIATION BFR</b>                |         |              | <b>125</b> | <b>-</b>   | <b>(125)</b> |     |
| <b>INVESTIR</b>                     |         | <b>(360)</b> |            | <b>-</b>   | <b>100</b>   |     |
| <b>Trésorerie avant financement</b> |         |              |            |            |              |     |
|                                     |         | 19,3 %       | (360)      | 252        | 127          | 102 |
|                                     |         | 10 %         | -360       | 229        | 105          | 77  |
|                                     |         |              | -360       | -131       | -26          | 51  |

Retour sur investissement

19%

VAN à 10%

51

Payback

2 ans 4 mois

# RENTABILITE

|             | N     | N+1 | N+2 | N+3 |
|-------------|-------|-----|-----|-----|
| Flux annuel | - 360 | 252 | 127 | 102 |

Coefficient  
d'actualisation

$$1 \quad \frac{1}{(1, Tx)^1} \quad \frac{1}{(1, Tx)^2} \quad \frac{1}{(1, Tx)^3}$$

$$CF_N + \frac{CF_{N+1}}{(1, Tx)^1} + \frac{CF_{N+2}}{(1, Tx)^2} + \frac{CF_{N+3}}{(1, Tx)^3} = 0$$

Quel taux doit on prendre pour actualiser et avoir une VAN à 0 ? : C'est le TRI

**POUR LA PROCHAINE FOIS  
TRAVAIL PAR GROUPE SUR LE CAS  
D'UNE ENTREPRISE**