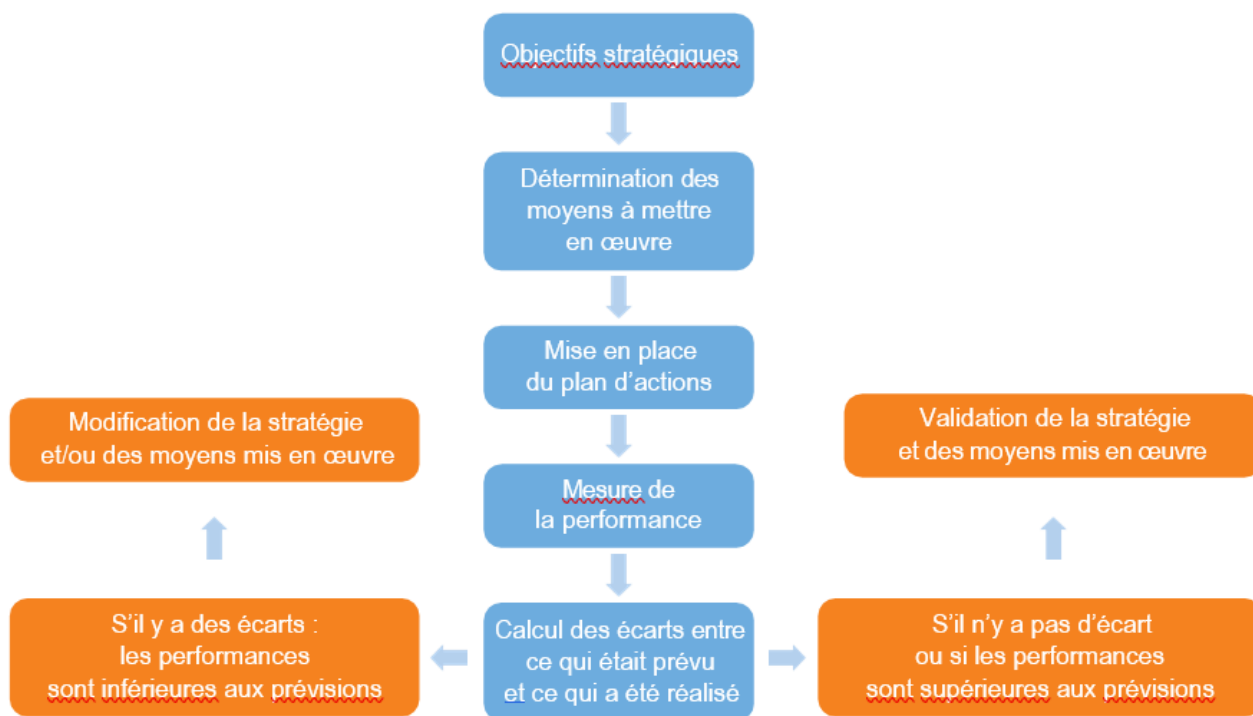


CHAP. 5 – LA MESURE DE LA PERFORMANCE FINANCIERE - Etudiant

Deux types d'indicateur financiers sont présentés dans un tableau de bord global (regroupant les indicateurs commerciaux, de RH...)

En fonction des résultats obtenus, l'organisation peut prendre des mesures : maintenir ou modifier sa stratégie.

Le schéma ci-dessous permet de visualiser le processus :



LES OUTILS DEMESURE DE LAPERFORMANCE FINANCIERE

<https://www.compta-facile.com/ratios-financiers-compte-de-resultat/>

I. L'analyse de la marge

Comparaison du taux de marge, du taux de marque dans le temps et par rapport aux autres organisations.

Marge = Prix de vente – coût de production direct

Taux de marge = (Marge / coût de production direct) x 100

Taux de marque = (Marge / prix de vente) x 100

II. L'analyse du résultat net

Dans le temps et par rapport aux autres organisations.

Résultat net = résultat d'exploitation + résultat financier + résultat exceptionnel - impôt sur les sociétés.

EXEMPLE

Une entreprise affiche les soldes intermédiaires de gestion suivants dans son compte de résultat :

- résultat d'exploitation : + 64 000 €
- résultat financier : - 12 000 €
- résultat exceptionnel : - 5 500 €

Elle est soumise à un impôt sur les sociétés de 17 500 €

Le calcul de son résultat net :

- Résultat net = 64 000 € - 12 000 € - 5 500 € - 17 500 € = 29 000 €

Le résultat net peut s'interpréter de 2 manières :

- s'il est positif, l'entreprise s'est enrichie sur l'exercice comptable, ce qui lui permet de générer un bénéfice ;
- s'il est négatif, l'entreprise s'est appauvrie sur l'exercice comptable, ce qui provoque un déficit.

Le résultat net n'est pas le plus fiable des indicateurs de performance. Une entreprise peut ainsi être structurellement déficitaire malgré des bénéfices produits par la vente d'actifs par exemple, ou être structurellement bénéficiaire tout en connaissant ponctuellement un déficit, dû à un important investissement dans l'outil de production.

La vocation du résultat net est davantage de servir de base à l'affectation des bénéfices. Il représente en effet la part résiduelle du résultat d'exploitation, après paiement à l'Etat et aux créanciers. L'entreprise peut ensuite décider de :

- mettre en réserve les bénéfices, pour augmenter les capitaux propres ;
- verser des dividendes aux actionnaires ;
- reporter ses bénéfices nets à l'exercice suivant, en anticipation de futures pertes par exemple.

III. La rentabilité des capitaux propres

$$(\text{Résultat net} / \text{Capitaux propres}) \times 100$$

Il permet de vérifier la rentabilité de l'investissement pour les actionnaires

EXEMPLE de Voyageurs du Monde

À partir des comptes 20XX, il est possible de mettre en lumière des indicateurs de performance financière :

- le chiffre d'affaires du groupe, 362 millions d'euros, recule de moins de 1 % par rapport à N-1, alors que le marché français du tour-opérateur sur cette même période a baissé de 3 % ;
- son résultat net augmente de presque 8 % par rapport à N-1 et s'élève à environ 10 millions d'euros ;
- le ratio de rentabilité globale s'élève à presque 3 %.

Ces indicateurs témoignent de la bonne performance financière de Voyageurs du Monde.

IV. Les indicateurs du bilan fonctionnel

Voir chapitre 3 L'évaluation des besoins financiers

Grâce au bilan fonctionnel, il faut calculer et analyser le FRNG, le BFR et la TN.

V. Les autres indicateurs

Les ratios à utiliser sont :

Ratios	Commentaires
Couverture de capitaux investis <u>Financement stable</u> Actif stable + BFRE	Permet de vérifier si les ressources stables financent bien les emplois stables et le BFRE qui est un besoin permanent En effet, le financement de ces deux éléments par des concours bancaires aléatoires est dangereux pour l'entreprise
Taux d'endettement <u>Endettement</u> Capitaux propres	Endettement = dettes financières + soldes créditeurs de banque Ratio utilisé par les banques pour vérifier s'il est possible d'accorder un crédit à l'entreprise
Poids du BFR <u>BFRE</u> CA (TTC)	Mesure la dépendance entre le BFR et le CA Une prévision d'augmentation du CA (par suite à un nouveau projet, la conquête d'un nouveau marché) entraîne un accroissement du BFR qu'il est prudent d'envisager préalablement son financement Ce ratio est négatif lorsqu'il s'agit d'un dégagement en FR
Durée du crédit clients <u>Créances clients x 360</u> CA TTC	Mesure de la durée du crédit (en jours de CA) accordé aux clients
Durée du crédits fournisseur <u>Dettes fournisseurs x 360</u> Achats TTC	Mesure de la durée du crédit (en jours d'achat) obtenu des fournisseurs

Quelques ratios significatifs (données institut Xerfi)

Parcs d'attraction, hors les 3 pars Euro Disney, Parc Astérix, Parc du Futuroscope

Ratios	Rentabilité financière	Taux d'endettement	Créances clients en nbre de jours	Dettes fournisseurs en nbre de jours	Poids du BFR
Moyen	40,11%	222,43%	13	51	-4,03%
Maximum	288,10%	1506,60%	56	109	46,64%
Minimum	-55,70%	0,20%	0	8	-30,19%

Ratios des 3 parcs

Ratios	Rentabilité financière	Taux d'endettement	Créances clients en nbre de jours	Dettes fournisseurs en nbre de jours	Poids du BFR
Euro Disney	3,30%	30,40%	18	24	-3,94%
Parc Astérix	-88,10%	26,50%	5	44	6,53%
Futuroscope	3,30%	30,40%	18	24	-3,39%



Durant les deux années de formation, d'autres indicateurs ont été étudiés : les indicateurs commerciaux (fidélité du consommateur, taux de satisfaction...), marketing (Part de marché, part de marché relative...), les indicateurs RH (turnover, KPI...).

A vous de les revoir ! Utilisez Foucher et les cours d'EPT !

Voici un tableau répertoriant quelques indicateurs.... A vous de les compléter

Les ratios et indicateurs	Commentaires
A – La performance par rapport au marché	
Part de marché globale	$[\text{Chiffre (ou vol. d'affaires de l'entreprise)} / \text{Chiffre (ou vol.) d'affaires du marché}] \times 100$
Consommation journalière par personne	Répartie par âge, sexe, provenance géographique, etc.
Taux de satisfaction des clients	$(\text{Nombre de clients satisfaits} / \text{Nombre total de clients}) \times 100$
Taux de fidélité	$[\text{Nombre de clients ayant consommé un produit ou service} / \text{Nombre total de clients}] \times 100$
B – La performance économique et financière	
Taux de valeur ajoutée	Mesure l'aptitude d'une entreprise à créer des richesses à partir de son activité $\text{Valeur ajoutée} / \text{Chiffre d'affaires} \times 100$
Rentabilité économique	$\text{Résultat} / \text{Chiffre d'affaires}$
C - Les indicateurs d'activité et de rendement	
Évolution du nombre de salariés	$\text{Nbre de salariés année } n - \text{Nombre de salariés année } n - 1 / \text{Nombre de salariés année } n - 1$
Taux d'endettement	$(\text{Dettes} / \text{capitaux propres}) \times 100$
Situation nette	Total actif – dettes



Vous êtes en stage à l'agence de voyages ORLEANS TOURS et votre tuteur vous demande d'analyser les différents indicateurs de l'entreprise.

Compte de résultat en K€

COMPTE DE RESULTAT AU 31 décembre NN AGENCE ORLEANS (en colonnes)			
CHARGES	montant	PRODUITS	montant
Charges d'exploitation		Produits d'exploitation	
Achats pour la fabrication de voyages	1000	Produits d'exploitation :	
Autres achats et charges externes	180	Ventes de voyages fabriqués	1450
Impôts, taxes et versements assimilés	45	Prestations de services : commissions	350
Salaires et traitements	240	Montant net du chiffre d'affaires	1800
Charges sociales	110	Production stockée : en cours de production de biens	
Dotations aux amortissements et aux provisions :		Subventions d'exploitation	
- sur immobilisations : dotations aux amortissements	30	Reprises sur provisions (et amortissements) et transfert de charges'	5
- sur immobilisations : dotations aux provisions		Autres produits	15
-sur actif circulant : dotations aux provisions	10		
-pour risques et charges : dotations aux provisions			
Autres charges	15		
total charges d'exploitation	1 630	total Produits d'exploitation	1 820
Charges financières		Produits financiers	
Dotations aux amortissements et aux provisions	5	D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	7
Intérêts et charges assimilées	38	Autres intérêts et produits assimilés	12
Différences négatives de change	7	Reprises sur provisions	4
		Différences positives de change	7
total Charges financières	50	total Produits financiers	30
Charges exceptionnelles		Produits exceptionnels	
Valeur comptable des éléments d'actif cédés	20	Produits des cessions d'éléments d'actif	15
Total Charges exceptionnelles	20	Total Produits exceptionnels	15
Impôt sur les sociétés	50		
participation des salariés	0		
TOTAL CHARGES	1 750	TOTAL PRODUITS	1 865
Résultat de l'exercice - Bénéfice	115		
TOTAL GENERAL	1 865	TOTAL GENERAL	1 865

1 - Analysez le compte de résultat en précisant les montants du résultat d'exploitation, financier et exceptionnel. Déterminez le résultat de l'exercice en présentant son mode de calcul ? Expliquez de quelle manière l'entreprise peut employer ce résultat.

COMPTE DE RESULTAT AU 31 décembre NN K€

CHARGES	Montant	PRODUITS	Montant
Charges d'exploitation		Produits d'exploitation	
Charges financières		Produits financiers	
Charges exceptionnelles		Produits exceptionnels	
Impôts et taxes			
TOTAL CHARGES		TOTAL PRODUITS	
Résultat de l'exercice - Bénéfice		Perte	
TOTAL GENERAL		TOTAL GENERAL	

2 – Définissez et calculez la marge et la commission dégagée

3 – Votre tuteur vous explique que l'agence est leader et détient 40 % de part de marché. Expliquez le calcul.

4 – Votre tuteur vous explique que mesurer la satisfaction client est fondamental pour assurer le succès d'une entreprise.

Il vous fournit les indicateurs de 2019 et 2020 d'une autre agence détenue par le groupe. Vous constatez que le taux de clients fidèles est important.

a/ Expliquez cette notion. Pour l'agence de voyages, quels KPI pertinents pourraient être utilisés pour mesurer la satisfaction clients, le succès d'une campagne de communication, l'attractivité du site internet et les réseaux sociaux ?

b/ Vous réfléchissez à la notion de client fidèle (qu'est-ce ?).

c/ Vous vous interrogez sur les raisons poussant les entreprises à fidéliser leurs clients.

d/ Enfin, vous présentez les moyens à utiliser pour fidéliser la clientèle.

5 – Votre tuteur vous demande d'analyser les indicateurs fournis ci-dessous.

Indicateurs	2020	2019
Marge commerciale	13 400	13440
Chiffre d'affaires	889 219	802 613
Production	872 370	784 831
Valeur ajoutée	258 982	201 527
Résultat d'Exploitation	89 959	-55 292
Résultat exceptionnel	2 302	-150
Résultat net	92 851	- 51 508

Pour mesurer la performance de son entreprise, votre tuteur vous demande de calculer les indicateurs suivants et d'analyser ces résultats :

1 – Le taux de variation du chiffre d'affaires entre 2019 et 2020

2 – Le taux de variation de valeur ajoutée entre 2019 et 2020

Il vous demande d'expliquer la notion de valeur ajoutée.

Enfin, il vous demande de commenter les résultats de 2019 et 2020