

# Mesurer la performance, des approches multiples ?

## Fiche

Il est possible de mesurer la performance de l'activité dans sa dimension financière grâce à des indicateurs de profitabilité et de rentabilité. L'analyse de la profitabilité consiste à cerner la capacité de l'entreprise à dégager un résultat ou une ressource par son activité. L'analyse de la rentabilité permet d'évaluer le niveau de rémunération des capitaux de l'entreprise. Cette analyse peut se faire du point de vue du dirigeant ou du point de vue de l'apporteur de capitaux.

### 1. Analyse de la profitabilité

#### 1.1. Les principaux soldes intermédiaires de gestion

L'analyse de la rentabilité nécessite d'examiner la manière dont se forme le résultat de l'entreprise et d'interpréter les principaux soldes intermédiaires de gestion (SIG).

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION	Définition	Calcul
Marge commerciale	Elle mesure la capacité de l'entreprise à dégager des profits sur la revente de marchandises.	Ventes de marchandises – coût d'achat des marchandises vendues
Production de l'exercice	Elle permet d'évaluer le montant qu'une entreprise tire de son activité, avant déduction des frais de fabrication et de commercialisation de ses biens et/ou services vendus.	Production vendue + production stockée + production immobilisée
Valeur ajoutée (VA)	La valeur ajoutée est la création de richesse réalisée par l'entreprise.	Marge commerciale + production de l'exercice – consommation en provenance des tiers
Excédent brut d'exploitation (EBE)	Il exprime le niveau de ressource dégagée par l'entreprise du seul fait de ses opérations d'exploitation encaissables et décaissables.	VA + subventions d'exploitation – impôts et taxes – charges de personnel
Résultat d'exploitation (RE)	Il correspond au solde des éléments d'exploitation, c'est-à-dire le résultat dégagé par l'activité normale de l'entreprise.	EBE + reprises d'exploitation + autres produits – dotations aux amortissements et provisions d'exploitation – autres charges
Résultat courant avant impôts (RCAI)	Il comprend le résultat d'exploitation et le résultat financier.	RE + produits financiers – charges financières

Exemple de SIG à partir d'un compte de résultat

Compte de résultat au 31/12/N

CHARGES (hors taxes)	N	PRODUITS (hors taxes)	N
Charges d'exploitation :		Produits d'exploitation :	
Achats de matières premières	500 000	Production vendue	2 567 000
Impôts, taxes et versements assimilés	46 000	Subventions d'exploitation	
Salaires et traitements	793 000	Reprises sur provisions et amort.	16 675
Charges sociales	328 000	Autres produits	

Dotations aux amortissements	112 000		
Autres charges	19 000		
Charges financières		Produits financiers	
Dotations aux amortissements	288 000	Intérêts et produits assimilés	33 000
Intérêts et charges assimilées	115 000	Reprises sur provisions	95 000
Charges exceptionnelles		Produits exceptionnels	
Sur opérations de gestion	125 000	Sur opérations de gestion	29 000
Sur opérations en capital (VNCEAC) <sup>1</sup>	2 175	Sur opérations en capital (PCEA) <sup>2</sup>	1 500
Dotations aux amortissements	2 000	Reprises sur provisions	408 000
Participation des salariés aux résultats			
Impôts sur les bénéfices	117 000		
Total des charges	2 447 175	Total des produits	3 150 175
Solde créditeur = bénéfice	703 000	Solde débiteur = perte	
TOTAL GÉNÉRAL	3 150 175	TOTAL GÉNÉRAL	3 150 175

<sup>1</sup> Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés.  
<sup>2</sup> Produits des cessions d'éléments d'actifs.

Principaux soldes intermédiaires de gestion au 31/12/N

Produits		Charges		Soldes intermédiaires de gestion	
	N		N		N
Ventes de marchandises		Coût d'achat des marchandises vendues		Marge commerciale	
Production vendue	2 567 000	ou Déstockage de production			
Production stockée					
Production immobilisée					
Total	2 567 000	Total	0	Production de l'exercice	2 567 000
Production de l'exercice	2 567 000	Consommations de l'exercice en provenance des tiers	500 000		
Marge commerciale					
Total	2 567 000	Total	500 000	Valeur ajoutée	2 067 000
Valeur ajoutée	2 067 000	Impôts et taxes	46 000		
Subventions d'exploitation		Charges de personnel	1 121 000		
Total	2 067 000	Total	1 167 000	Excédent brut d'exploitation (EBE)	900 000
Excédent brut d'exploitation	900 000	ou insuffisance d'EBE			
Reprises d'exploitation	16 675	Dotations aux amort.	112 000		

Autres produits		Autres charges	19 000		
Total	916 675	Total	131 000	Résultat d'exploitation (RE)	785 675
Résultat d'exploitation	785 675	ou Résultat d'exploitation			
Produits financiers	128 000	Charges financières	403 000		
Total	913 675	Total	403 000	Résultat courant avant impôts (RCAI)	510 675

## 1.2. La capacité d'autofinancement

La **capacité d'autofinancement (CAF)** représente le surplus monétaire potentiel (à venir) dégagé par l'activité de l'entreprise avant la distribution des dividendes. Cela correspond à la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables. On ne retient que les éléments qui ont une incidence sur la trésorerie. Sont donc exclus les produits et les charges calculés (dotations et reprises sur amortissements et provisions, mais également dans les éléments exceptionnels la valeur nette comptable des éléments d'actif cédés et les produits des cessions d'éléments d'actif).

La CAF peut être évaluée à partir de deux méthodes :

### 1. À partir de l'EBE

Éléments
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION
+ Autres produits d'exploitation
+ Produits financiers (sauf calculés)
+ Produits exceptionnels (sauf calculés)
– Autres charges d'exploitation
– Charges financières (sauf calculées)
– Charges exceptionnelles (sauf calculées)
– Participation des salariés
– Impôts sur les bénéfices
= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

Cette approche prend son départ de l'EBE car ce SIG est composé entièrement de produits encaissables et de charges décaissables.

### 2. À partir du résultat de l'exercice

Éléments
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE
– Reprises sur amortissements et provisions
– Produits des cessions d'éléments d'actif
+ Dotations aux amortissements et prov.
+ VNC des éléments d'actif cédés
= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

Cette approche consiste à partir du résultat de l'exercice et à éliminer tous les éléments calculés qui y avaient été intégrés.

### Exemple (suite) le calcul de la CAF

Éléments	N
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	900 000
+ Autres produits d'exploitation	
+ Produits financiers (sauf calculés)	33 000
+ Produits exceptionnels (sauf calculés)	29 000
– Autres charges d'exploitation	– 19 000
– Charges financières (sauf calculées)	– 115 000
– Charges exceptionnelles (sauf calculées)	– 125 000

- Participation des salariés	
- Impôts sur les bénéfices	- 117 000
= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	586 000

Éléments	N
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	703 000
- Reprises sur dépréciations et provisions	- 519 675
- Produits des cessions d'éléments d'actif	- 1 500
+ Dotations aux amortissements et prov.	402 000
+ VNC des éléments d'actif cédés	2 175
= CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	586 000

### 1.3. Les principaux indicateurs liés aux soldes intermédiaires de gestion

L'analyse du compte de résultat se base sur le **calcul de différents ratios**. L'interprétation de ces ratios sera d'autant plus pertinente qu'elle s'appuiera sur une comparaison dans le temps et dans l'espace (moyenne du secteur).

PRINCIPAUX INDICATEURS	SOLDES INTERMÉDIAIRES UTILISÉS	CALCUL	SIGNIFICATION
Indicateurs d'activité	Vente de marchandises et production vendue = chiffre d'affaires (CA)	$[CA(N) - CA(N-1) / CA (N-1)] \times 100$	Variation du CA dans le temps
Indicateurs de résultat	Production de l'exercice Valeur ajoutée	$[SIG(N) - SIG(N-1)/SIG(N-1)] \times 100$	Variation des principaux SIG dans le temps
Indicateurs de profitabilité	EBE/résultat d'exploitation/résultat courant/résultat de l'exercice avec le CA	SIG/CA Quel que soit le SIG choisi, il faut le diviser ensuite par le CA	Avec l'EBE : performance industrielle mesurée. Avec le résultat d'exploitation : performance liée à la seule activité de l'entreprise. Avec le résultat courant : prise en compte de la performance financière. Avec le résultat net : performance globale de l'entreprise.

## 2. Analyse de la rentabilité

### 2.1. Les différents types de rentabilité

L'analyse de la rentabilité compare le résultat dégagé et les moyens investis.

**Rentabilité économique** (performance du point de vue de l'entrepreneur) : quel que soit le financement (interne ou externe) = **résultat d'exploitation/capitaux investis**.

**Rentabilité financière** (performance du point de vue de l'associé) : financement interne uniquement = **résultat net/capitaux propres**.

ÉLÉMENTS	SIGNIFICATION	CALCUL
Capitaux investis	Somme nécessaire à la réalisation de l'activité de l'entreprise	Immobilisations brutes (appelées aussi emplois stables) + besoin en fond de roulement d'exploitation (BFRE)
Capitaux propres	Montant investi par les associés et ressources générées par l'activité de l'entreprise	Capital + réserves + report à nouveau + résultat de l'exercice
Endettement	Emprunts	Dettes financières

## 2.2. L'effet de levier

L'effet de levier désigne l'utilisation de l'endettement et l'impact de cette utilisation sur la rentabilité des capitaux propres investis.

Si la rentabilité économique est supérieure au coût de l'endettement, on parle d'« effet de levier positif ».

En effet, on observe quand la rentabilité économique est supérieure au taux d'intérêt, que plus la dette s'accroît, plus la rentabilité financière est forte.

 [Exercice n°1](#)

 [Exercice n°2](#)

 [Exercice n°3](#)

 [Exercice n°4](#)

 [Exercice n°5](#)

### À retenir

Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) permettent un découpage plus fin du compte de résultat. Avec le calcul de ratios, ils permettent de réaliser une analyse financière de l'entreprise dans le temps (sur plusieurs années) et dans l'espace (par rapport au secteur).

La capacité d'autofinancement (CAF) calcule le surcroît monétaire réalisé par l'entreprise avant la distribution des dividendes.

La rentabilité économique et la rentabilité financière mettent en avant la performance de l'entreprise respectivement du côté de l'entrepreneur et du côté de l'actionnaire. On peut alors en déduire l'effet de levier (intérêt pour l'entreprise à emprunter).