

Chapitre 11 : Comment évaluer la performance de l'entreprise ?

A la fin du chapitre, vous devez être capable de **définir, différencier et illustrer** les notions suivantes :

- **Bilan** ;
- Flux/stock ;
- Patrimoine ;
- Actif/passif ;
- Actif immobilisé/circulant ;
- Capitaux propres ;
- Dettes ;
- Taux d'endettement ;
- Trésorerie positive/négative ;
- Résultat/bénéfice ;
- Comptabilité en partie double ;
- **Compte de résultat** ;
- Produits/charges ;
- Responsabilité sociale ;
- Bilan social/bilan carbone ;
- Externalité ;
- performance.

Vous devez aussi être capable de :

- **Lire et construire** un bilan et un compte de résultat simplifié ;
- **Dégager** des informations sur la performance économique de l'entreprise à la lecture de son bilan et de son compte de résultat ;
- **Différencier** « bénéfice » et « profit » ;
- **Etablir** le lien entre le bilan et le compte de résultat ;
- **D'expliquer** que la performance d'une entreprise ne se résume pas à sa performance économique.

Travail personnel à faire sur ce chapitre

Sensibilisation : l'entreprise Nike et la notion de performance

L'objectif de cette sensibilisation est de montrer aux élèves que la performance n'est pas seulement économique.

✓ **1^{re} étape :**

- a) Selon vous, qu'est-ce qu'une entreprise performante ?
- b) Nike est-elle une entreprise performante ?

✓ **2^{ème} étape :** extrait du film de Mickael Moore The Big One (1997) : scène avec Phil Knight, le président de Nike.

<http://www.youtube.com/watch?v=bPqiGiKpYSE>

- a) Que reproche Mickael Moore à l'entreprise Nike ?
- b) Comment se justifie Phil Knight ?
- c) Nike est-elle toujours une entreprise performante à vos yeux ?

Problématiques :

- Comment évaluer la performance d'une entreprise ;
- La performance est-elle seulement économique ?

I. Comment évaluer la performance économique d'une entreprise ?

A. Qu'est-ce qu'un bilan ?

✓ **Document 1** : Représentation d'un bilan simplifié.

À l'ACTIF : tout ce que possède l'entreprise	AU PASSIF : origine des ressources ayant permis de financer l'actif
<ul style="list-style-type: none"> • 1/ Actif immobilisé ou actifs qui restent durablement dans l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> – immobilisations incorporelles¹, – immobilisations corporelles (valeur² des biens d'équipement, du matériel ou des locaux), – immobilisations financières (montant du capital détenu par l'entreprise dans d'autres sociétés). 	<ul style="list-style-type: none"> • 1/ Capitaux propres : <ul style="list-style-type: none"> – capital social (apports du propriétaire de l'entreprise ou des associés), – bénéfices des années précédentes mis en réserves (non distribués), – résultat net de l'exercice³ (avec un signe + s'il s'agit d'un bénéfice et un signe – s'il s'agit d'une perte).
<ul style="list-style-type: none"> • 2/ Actif circulant ou actifs qui ne restent pas durablement 	<ul style="list-style-type: none"> • 2/ Dettes :

Magnard, 2011.

Questions sur le document 1 :

- 1) Qu'est-ce qu'un patrimoine ?

Le **patrimoine** = ensemble des biens possédés par un agent économique (entreprise, ménage, etc.) à un instant donné. Il peut être financier (épargne, action, etc.) ou non financier (logement, terrain, fond de commerce,

consommations intermédiaires, etc.).

C'est un stock. Le flux généré par ce patrimoine s'appelle un revenu (= revenu du patrimoine).

- 2) Pourquoi peut-on dire que le bilan constitue une photographie du patrimoine de l'entreprise ?

C'est d'une part, une **photo** car il permet de voir la valeur du patrimoine à **un instant précis**.

D'autre part, c'est bien une photo du **patrimoine** car on peut y voir **ce que l'entreprise possède** (= actif) et **ce que doit l'entreprise** (= passif), sachant que le total de l'actif = total du passif (emplois = ressources/faire un parallèle avec le chapitre 5).

Autrement dit, l'actif permet de voir comment sont utilisées les ressources (= **Emplois**) alors que le passif permet de savoir d'où viennent les fonds ayant permis de financer l'actif (= **Ressources**).

Attention =

- Par convention, l'actif s'écrit dans la colonne de gauche, et le passif à droite.
- Attention : le patrimoine n'est pas seulement des biens d'équipement ou des consommations intermédiaires ! Il est aussi financier.
- Attention : certains élèves risquent de confondre « actif » et population active ! Préciser que c'est radicalement différent !

- 3) Quelle est la différence entre les éléments du haut et du bas de l'actif ? Celle entre les éléments du haut et du bas du passif ?

Les éléments d'actifs sont classés par ordre de liquidité croissante (de haut en bas). Les éléments du haut de l'actif (**actif immobilisé**) sont destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise, ne sont pas détruits par l'exploitation, alors que ceux du bas (**actif circulant**) ont vocation à tourner au cours du cycle d'exploitation (par exemple, les disponibilités en caisse évoluent chaque jour, les stocks doivent être renouvelés très régulièrement).

Les éléments du passif sont classés par ordre d'exigibilité croissante (de haut en bas). Les éléments du bas (**dettes fiscales et d'exploitation**, qui ne portent pas intérêt) sont à rembourser dans un délai rapide (quelques semaines au plus). Les **dettes financières** (emprunts bancaires) ont une échéance de remboursement qui se compte en années. Les **capitaux propres**, eux, n'ont aucune échéance de remboursement. Ce sont des dettes fictives puisqu'elles appartiennent à l'entreprise.

- 4) A quels éléments du bilan correspondent les opérations suivantes ?
- a) Argent mis à la disposition d'une entreprise par ses créanciers ; = **dettes**
 - b) Éléments nécessaires à la production mais qui ne sont pas détruits par celle-ci ; = **actif immobilisé**
 - c) Éléments qui ont pour vocation à tourner au cours du cycle d'exploitation ; = **actif circulant**
 - d) Argent apporté par les propriétaires à la constitution de l'entreprise ou ultérieurement ou laissé à la disposition en tant que bénéfices non distribués aux propriétaires ; = **capitaux propres**
- 5) Quels sont les postes du bilan affectés par les opérations suivantes :
- a) Une entreprise finance un investissement par un emprunt bancaire ; **Actif immobilisé + dette financières**
 - b) Une entreprise achète des stocks de matières premières et les paie à son fournisseur 60 jours plus tard. **Actif circulant + dette à court terme**.

Donc, chaque opération est inscrite à l'actif et au passif = comptabilité en partie double = explique l'équilibre entre les ressources et les emplois.

Exercice d'application :

✓ Document 2 :

À l'ouverture, l'entreprise « Au bon pain » présente les éléments suivants (en euros) :

	1 ^{er} janvier
Four	30 000
Fond de commerce	15 000
Emprunts bancaires	40 000
Caisse enregistreuse	2 000
Stocks de farine	2 000
Compte bancaire	5 000
Présentoir	5 000
Disponibilité en caisse	1 000
Dettes fournisseurs	2 000
Apports du propriétaire (capitaux propres)	...

Questions sur le document 2 :

- 6) Elaborer le bilan d'ouverture de cette entreprise.
- lister les éléments nécessaires au démarrage de l'activité (locaux, matériel, mobilier, stocks de matières premières ou marchandises, argent en banque et en caisse) afin de déterminer le montant des fonds nécessaires en euros ;
 - lister comment sont financés ces éléments ;

Il y a donc bien une comptabilité en partie double.
Ce que possède l'entreprise se finance avec le passif.

Actif		Passif	
Actif immobilisé		Capitaux propres	
- Fonds de commerce	15 000	- Capital social	18 000
- Four	30 000		
- Présentoir	5 000		
- Caisse enregistreuse	2 000		
Actif circulant		Dettes	
- Stocks de farine	2 000	- Emprunts bancaires	40 000
- Compte bancaire	5 000	- Dettes fournisseurs	2 000
- Caisse	1 000		
Total	60 000	Total	60 000

- 7) Calculer le montant des capitaux propres.

Il n'y a pas de résultat net car l'entreprise vient d'ouvrir.
+ actif = passif.

Donc pour trouver le montant des capitaux propres = 60 000 – 42 000 = 18 000 euros.

- 8) Comment l'entreprise a-t-elle financé ses investissements ?

Le financement des investissements matériels (four, caisse enregistreuse, présentoir d'un montant de 37 000 €) et immatériels (fonds de commerce pour 15 000 €) a été majoritairement financé par des emprunts bancaires (40 000 €). Le complément l'a été par les apports des propriétaires d'un montant de 18 000 €.

Donc, pour financer un investissement, une entreprise a plusieurs choix.

A la fin de l'année, cette entreprise présente les éléments suivants :

(en euros) :	À la fin de l'année
Immobilisations	inchangées
Stocks	3 000
Remboursement emprunts	4 000
Disponibilités	24 000
Dettes fournisseurs	3 000
Impôts et taxes	5 000
Créances sur clients	1 000
Résultat	...

9) Elaborer le bilan de fin d'année.

Actif		Passif	
Actif immobilisé		Capitaux propres	
– Fonds de commerce	15 000	– Capital social	18 000
– Four	30 000	– Résultat	18 000
– Présentoir	5 000		
– Caisse enregistreuse	2 000		
Actif circulant		Dettes	
– Stocks de farine	3 000	– Emprunts bancaires	36 000
– Créances sur clients	1 000	– Dettes fournisseurs	3 000
– Disponibilités	24 000	– Dettes fiscales	5 000
Total	80 000	Total	80 000

10) Que représente le résultat ?

= Ici le bénéfice de l'entreprise.

Comme Actif = Passif, $80\ 000 - (18\ 000 + 36\ 000 + 3\ 000 + 5\ 000) = 18\ 000$. Il est positif.

Remarque :

Le résultat peut aussi être négatif = perte.

Conclusion :

Le bilan montre donc la situation patrimoniale d'une entreprise.

La réglementation impose à toutes les entreprises de tenir une comptabilité et de produire et publier annuellement certains documents comptables, dont le bilan. Il est communiqué de droit aux propriétaires de l'entreprise et aux représentants des salariés membres du comité d'entreprise (ordonnance du 17 août 1967).

Au-delà de cette obligation légale, le bilan permet de rendre compte des performances économiques de l'entreprise.

Lesquelles ? Exemples :

- **Taux d'endettement** = dettes à plus d'un an / capitaux propres. Lorsqu'il est inférieur à 1, l'entreprise n'est pas surendettée ;
- **Autonomie financière** = Capitaux propres / total des dettes. Lorsqu'il est supérieur à 1, l'entreprise ne dépend pas de ses créanciers.

D'autres indicateurs seront vus avec le compte de résultat.

Exercice d'application :

✓ Document 3 :

Actif immobilisé	Capitaux permanents
Actif circulant	Dettes à court terme

Questions sur le document 3 :

- 11) Le bilan présenté ci-contre de manière simplifié laisse-t-il apparaître une bonne ou une mauvaise gestion de l'entreprise ? Justifier.

Le bilan présenté illustre une mauvaise gestion de l'entreprise. En effet, le montant des dettes à court terme (dont le remboursement est exigible rapidement) est largement supérieur au montant de l'actif circulant (qui peut servir à rembourser les dettes à court terme).

- 12) Que pourrait faire l'entreprise pour régler ses dettes à court terme ?

L'actif circulant étant insuffisant pour rembourser les dettes de court terme, l'entreprise pourrait être amenée à céder une partie de son actif immobilisé qui sert directement à la production de biens et services.

Conclusion :

Le bilan permet donc de mesurer le patrimoine d'une entreprise, de connaître sa composition, et de savoir comment celui-ci a été financé. Il montre aussi le bénéfice de l'entreprise, qu'on appelle « résultat ». C'est bien une photo.

Questions : à quoi va servir ce patrimoine ? = Comment l'entreprise a-t-elle obtenu son bénéfice ?

Pour répondre à ces deux questions, la photo du patrimoine de l'entreprise ne nous suffit pas ! Il nous faut un film qui retrace son activité ! = le compte de résultat.

B. Qu'est-ce qu'un compte de résultat ? Quels liens avec le bilan de l'entreprise ?

✓ Document 4 :

- Autres achats et charges externes	- Production stockée : stockage (si positif) ou déstockage (si négatif)
- Impôts et taxes	
- Charges de personnel	
- Dotations aux amortissements	
Charges financières	Produits financiers
- Paiement des intérêts	- Intérêts, dividendes des placements
Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
- Dons, amendes, pénalités	- Cession d'actifs
Total des charges	Total des produits
Solde créditeur (bénéfice)	Solde débiteur (perte)
Total général	Total général

Hachette, 2011.

Remarque :

Les ventes de marchandises correspondent aux biens qui ont été **achetés par l'entreprise et revendus en l'état**. La production vendue correspond à la vente de biens et services **fabriqués ou transformés par l'entreprise** ;

Question sur le document 4 :

- 13) Dans quels postes les opérations suivantes sont-elles classées ?
- Vente de légumes par une entreprise ; **Vente de marchandises**
 - Paiement des charges de personnel ; **Charges d'exploitation**
 - Intérêts reçus sur les crédits consentis aux clients ; **produits financiers**

Les opérations qui ont un effet positif sur le résultat sont celles qui enrichissent l'entreprise ; on les désigne, en comptabilité, par le terme de « **produits** » ; il s'agit pour l'essentiel des ventes réalisées au cours de la période. Les opérations qui ont un effet négatif sur le résultat sont celles qui, tout en étant nécessaires à la réalisation de l'activité, appauvrissent l'entreprise ; on les désigne, en comptabilité, par le terme de « **charges** » ; ce sont notamment les achats de matières premières et fournitures diverses (les « consommations intermédiaires »), les salaires et charges sociales (la rémunération du travail), et la dotation aux amortissements, charge non décaissable qui correspond à une estimation de la perte de valeur, par usure ou obsolescence, de l'actif immobilisé.

14) De quelle manière obtient-on le chiffre d'affaire de l'entreprise ?

Le chiffre d'affaires, c'est-à-dire le montant des ventes de l'entreprise se calcule en faisant la somme des « ventes de marchandises » et de la « production vendue ».

15) Le chiffre d'affaire représente-il le bénéfice de l'entreprise ? Le bénéfice représente-t-il le profit ?

Non, pour savoir si l'entreprise réalise des bénéfices ou des pertes, on compare le total des charges et des produits. On comprend aisément que l'activité d'un exercice se solde par un résultat bénéficiaire (bénéfice)

lorsque les produits ont été supérieurs aux charges et par un résultat déficitaire (perte) dans le cas inverse.

Le bénéfice comptable ne doit pas être confondu avec le profit de l'analyse économique (question 2.1.)

- **EBE** = mesure du profit = VA – (salaires + cotisations + impôts liés à la production).
- **Bénéfice** = résultat net.

16) Pourquoi le résultat d'exploitation donne-t-il une image plus fidèle de l'enrichissement de l'entreprise que le résultat net ?

Le résultat d'exploitation mesure la rentabilité de l'activité principale de l'entreprise.

Exercice d'application :

✓ **Document 5 :**

La boulangerie « Au bon pain » a ouvert il y a un an. Le registre comptable, qui récapitule quotidiennement toutes les recettes et toutes les dépenses, fait apparaître les éléments suivants :

- ventes de pains / gâteaux / viennoiseries : 590 000 €,
- achats de marchandises : 15 000 €,
- salaires et charges sociales : 130 000 €,
- achats de matières premières (farine, levure...) : 400 000 €,
- ventes de bonbons : 8 000 €,
- dotations aux amortissements : 4 000 €,
- impôts et taxes : 7 000 €,
- charges financières : 400 €,
- factures d'électricité : 25 600 €,
- produits financiers : 2 000 €.

Questions sur le document 5 :

17) Etablir le compte de résultat de cette entreprise ?

Charges		Produits	
Charges d'exploitation		Produits d'exploitation	
- Achats de marchandises	15 000	- Ventes de pains, gâteaux...	590 000
- Achats de matières premières	400 000	- Ventes de bonbons	8 000
- Factures d'électricité	25 600		
- Impôts et taxes	7 000		
- Charges de personnel	130 000		
- Dotations aux amortissements	4 000		
Charges financières	400	Produits financiers	2 000
Solde créditeur (bénéfice)	18 000		
Total charges	600 000	Total produits	600 000

18) A combien s'élève le bénéfice de l'entreprise ? Quel va être son impact sur le patrimoine (donc sur le bilan) de l'entreprise ?

Bénéfice = solde créditeur = 18 000 €

Le patrimoine de l'entreprise va augmenter d'un montant équivalent et le bilan de fin de période fera apparaître cet enrichissement. Celui-ci peut se traduire par une augmentation des biens et créances ou/et une diminution des dettes.

Dans tous les cas, le bénéfice engendré par l'activité de l'entreprise vient en augmentation des capitaux propres et il revient aux propriétaires de l'entreprise de décider de son affectation (comptabilité en partie double).

En règle générale, une fraction, conservée dans l'entreprise à des fins d'autofinancement augmentera le poste « réserves » figurant dans les capitaux propres, et une autre partie sera distribuée sous forme de revenus aux propriétaires (dividendes aux actionnaires dans les sociétés anonymes).

Remarque :

Si le résultat est déficitaire, il vient en déduction des capitaux propres puisque l'entreprise s'est appauvrie.

19) Calculer le montant du résultat d'exploitation, du chiffre d'affaire, de la valeur ajoutée, de l'EBE, et du taux de marge.

- Le résultat d'exploitation est de $16\,400\text{ €} = 598\,000 - (15\,000 + 130\,000 + 400\,000 + 4\,000 + 7\,000 + 25\,600)$
- Le résultat financier est de $1\,600\text{ €} = 2\,000 - 400$
- Le montant du chiffre d'affaires est de $598\,000\text{ €} = 590\,000 + 8\,000$
- La valeur ajoutée est de $157\,400\text{ €} = 598\,000 - (15\,000 + 400\,000 + 25\,600)$
- $EBE = 157\,400 - (130\,000 + 7\,000) = 20\,400\text{ €}$
- Le taux de marge est de : $(EBE/VA) * 100 = 13\%$

Conclusion :

Le bilan et le compte de résultat sont donc des documents comptables de synthèse qui sont destinés à l'information financière d'agent tant internes à l'entreprise (direction et personnel) qu'externes (le fisc, les actionnaires, les banques, les fournisseurs). Cela permet à ses acteurs de juger de la performance économique de l'entreprise.

Autres indicateurs ? Performance seulement économique ?

II. La responsabilité sociale : une autre mesure de la performance de l'entreprise

✓ Document 6 : Extraits du bilan social de la banque BNP Paribas

Nombre d'accidents du travail ayant occasionné un arrêt de travail

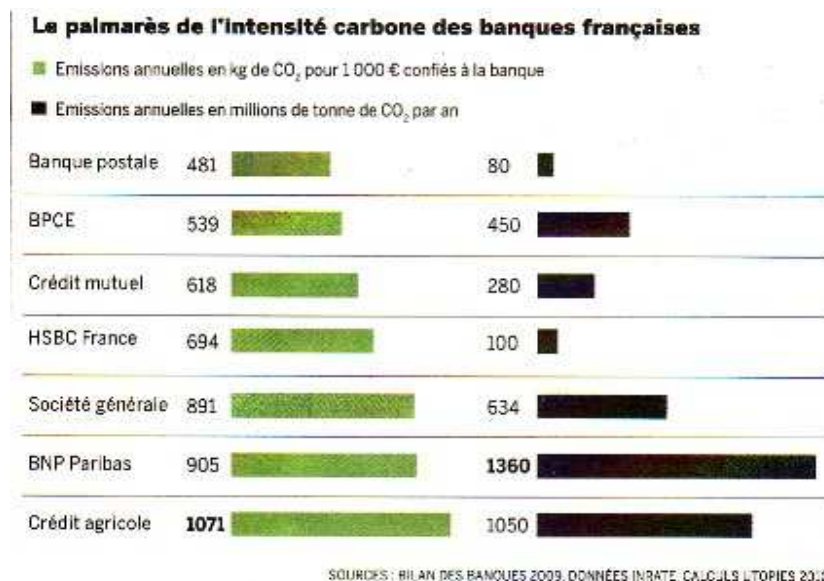
	2008	2009	2010
Techniciens	214	188	334
Cadres	111	70	89
Total	325	258	423

Nombre de salarié travaillant de nuit

	2008		2009		2010	
	Nombre	Part des femmes en %	Nombre	Part des femmes en %	Nombre	Part des femmes en %
Techniciens	586	77	645	67	625	65
Cadres	19	42	15	47	13	46
Total	605	76	660	67	638	64

✓

Document 7 :



Remarque : pour mesurer l'intensité carbone d'une banque, on a additionné les émissions de carbone générées par l'activité économique des agents (entreprises, ménages...) qui a été financée par cette banque.

Questions sur les documents 6 et 7 :

20) Montrez que l'entreprise BNP Paribas peut, par son activité, faire générer un coût social et un coût environnemental.

- **externalité** = situation dans laquelle l'action d'un agent économique influe, sans que cela soit le but de l'agent, sur la situation d'autres agents, alors même qu'ils n'en sont pas partie prenante : ils n'ont pas été consultés et n'ont reçu (si l'influence est négative) ni versé (si elle est positive) aucune compensation.

21) Ces coûts sociaux et environnementaux sont-ils comptabilisés dans le compte de résultat ou le bilan de l'entreprise ?

Non, car ces deux documents ne prennent en compte que la performance économique. On peut faire un parallèle avec le chapitre 3, sur les limites du PIB.

Or, depuis quelques années, les entreprises accordent un intérêt croissant à leur responsabilité sociale.

- **RSE** = responsabilité sociale des entreprises = consiste pour les entreprises à prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possibles (traitement équitable des minorités, respect des droits des salariés, refus d'investir dans l'industrie de l'armement, protection de l'environnement, etc.) = permet d'associer logique économique, responsabilité sociale, et éco-responsabilité.
- **Bilan carbone** = outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre. Initiée en 2004, sa diffusion a été réactivée avec les discussions et les lois dites Grenelle 1 (2009) et Grenelle 2 (2010). Jusqu'à présent, vis-à-vis des entreprises, les dispositions publiques existantes relèvent plus de l'incitation que de l'obligation.
- **Bilan social** = outil qui permet d'établir un état des lieux de la situation du personnel d'une entreprise (type d'emplois, féminisation, conditions de travail, etc.). Obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés.

22) Quel intérêt les entreprises peuvent-elles y trouver ?

Les entreprises peuvent y trouver un double intérêt face aux évolutions en cours. En premier lieu, les entreprises

peuvent, grâce à la comptabilité carbone, anticiper au niveau de leurs décisions stratégiques les coûts induits par l'institution future par l'État de taxes sur l'émission de gaz à effet de serre (« taxe carbone ») ou de systèmes de marchés de quotas d'émission destinés à faire supporter les conséquences financières de la pollution aux pollueurs et à inciter les entreprises à intégrer le facteur environnemental dans leur calcul économique. En second lieu, le bilan carbone et, plus généralement, les bilans de performances environnementales peuvent être utilisés pour l'image de marque des entreprises et leur communication externe, la préservation de l'environnement étant de plus en plus au cœur des valeurs des populations. Cet effet ne pourrait être que renforcé par le principe, évoqué dans la loi dite « Grenelle 1 » de 2009 (article 54), d'un étiquetage visant à informer les consommateurs des émissions de gaz à effet de serre induits par la production et la distribution d'un certain nombre de produits de la grande distribution. Enfin, le bilan social contribue aussi à l'image de marque de l'entreprise, ainsi qu'à attirer des salariés qualifiés + favoriser la productivité au sein de l'entreprise. Conclusion, performances économiques et sociales se recoupent.

Conclusion :

